

# 《三才定乾坤——基于顶层设计的成长型企业竞争优势模型》

讲师：郝军龙

## 【课程背景】

市场经济的本质是竞争。

竞争优势的打造，是企业经营管理的核心命题。

当今我们正面临着一个巨变的时代，一个自从有人类以来信息、技术、思想、文化等更迭进化速度最快的时代。市场竞争环境更加严峻，企业平均寿命越来越短……**如何在瞬息万变的世界里，在激烈竞争的环境中，活下来，活下去**，这是大部分企业面临的最重要的问题。

什么是企业竞争力的本质？是你死我活，此消彼长？是一方得势，寸草不生？

以史为鉴，可知兴替。改革开放四十余年，不同的时代，带来不同的红利，不同的阶段，赚钱的逻辑会有些不同。从各个时代发展最快、规模最大的企业名单，我们可以清楚的发现：**成就企业的，第一个是时代带来的机遇、第二个是独到的赚钱思路，第三个是企业内部的管理水平。真的应了张瑞敏先生说的那句话：没有成功的企业，只有时代的企业。**

郝军龙老师认为，**最好的竞争力，不是抢夺已有的市场、占有其他企业已经满足的需求，而是抓住产业机会、创新商业模式、提高组织效率，从而创造企业利润的能力。**

按照经济学家的研究，开放的市场，企业最终赚取的是平均利润，这说的是一种理想状态，但确实也是一种趋势——内部管理会越来越重要，发挥人的力量，会很有可能超越经济周期、产业周期、组织发展的阶段宿命，以及各种适合于时代的商业模式创新，毕竟，事在人为。尤其在相信人定胜天的中国，一个在天可以补、太阳可以射、山可以移、海可以填的文化环境长大的中国人，一定会创造出最优的组织模式，最有效率的组织产出，最有人情味的组织文化，乃至最有竞争力的企业。

天时、地利、人和。天时不如地利，地利不如人和。这，就是顶层设计。

在课堂上，郝老师将用**基于数据的分析，哲学的思辨，人文的情怀，未来的视角，原创的模型，亲操的案例**，细致还原现实商业环境中企业如何把握时机、创新模式、提升效率，创造利润的过程。让打造企业竞争力的过程，清晰明了，学之能用。

## 【课程收益】

- 清晰市场竞争的本质与企业竞争优势的来源
- 探知影响企业发展的时间因素，多个与企业发展有密切关系的周期与分析方法

- 深刻理解商业模式的核心本质，用实际的案例，掌握商业模式创新的方法
- 学习讲师在企业管理实践中总结的“STAPC 铃铛”模型及实践应用案例
- 深刻感受中华优秀传统文化的魅力
- 现场解答企业战略设计及管理落地的各种问题，真正做到：传道、授业、解惑

### 【课程特色】

咨询式培训。哲学思辨，原创工具，亲操案例，互动研讨，现场答疑，学之能用。

### 【案例特点】

是亲手操作，不是道听途说。是深入细节，不是浮皮潦草。

是真实数据，不是网络信息。是对标企业，不是神话偶像。

### 【课程对象】

董事长、总裁、总经理、常务副总经理、总裁助理、人力副总等高管人员

### 【课程时间】

2 天，12 小时

### 【课程大纲】

序 1：之前的十年，从企业排名看市场大势——只有时代的企业？

序 2：生存的竞争——从地球生物的灭绝与存续看天道

#### 一、为什么说市场经济的本质是竞争？

- 1、历史上的商业是怎么发展起来的？
- 2、简述企业发展史
- 3、企业为什么存在？
- 4、为什么说市场经济的本质是竞争？
- 5、科技的快速发展对企业竞争模式会有什么影响？

现场讨论：未来的企业会变成什么样子？

#### 二、竞争的后果是什么？

- 1、那些流星一样的企业究竟做错了什么？
- 2、中国企业的平均寿命为什么不到 3 年？
- 3、成长型企业有哪些常见死法？
- 4、发展过程中有哪些规律性问题？
- 5、见贤思齐——长寿公司都有什么特点？

讨论与反思：我们企业还会有几年寿命？

### 三、 企业的竞争优势从哪里获得？

- 1、竞争优势到底是什么？
- 2、快速变化的时代对竞争力的影响是什么？
- 3、成长型企业竞争优势的关键是什么？
- 4、分析结论——规模最大的企业靠时代，成长最快的企业靠客户，发展最稳健的靠管理
- 5、讲师的思考与总结：做好企业需要三步走——踩对点，选对路，跑得快  
讲师感悟：中华优秀传统文化为什么有那么强的生命力？从自强不息到上善若水

### 四、 踩对点：天时——战略时机如何选择？

- 1、天为大——为什么说没有成功的企业，只有时代的企业？
- 2、世界经济周期：康波是有道理的
- 3、国运：几波红利与我们的关系
- 4、产业周期：周期性行业与防御性产业
- 5、企业发展阶段：与人一样的成长曲线，如何超越？
- 6、产品生命周期：为什么越来越短，如何拉长？  
综述：这么多周期，企业怎么用？

### 五、 选对路：地利——商业模式如何创新？

- 1、地为利——商业源于商品位置变化
- 2、商业模式：三段论与九要素——德鲁克与奥斯特瓦尔德
- 3、发现未被满足的需求：老牌客运企业的互联网服务升级（案例1）
- 4、调整交易结构：新零售的兴起与老字号的觉醒（案例2）
- 5、革命性降低成本提高效率：家装企业的材料革命与服务模式（案例3）
- 6、品牌溢价：传统家居制造企业的利润倍增之路（案例4）  
讲师感悟：回归商业本质，万变不离其宗

### 六、 跑得快：人和——组织效率如何提升？

- 1、人贵和——中国民企管理进化论：新经济时代的组织发展逻辑
- 2、被逼出来的管理工具：“STAPC 铃铛”模型详解

- 战略分解系统：愿景、路径、差距
  - 目标管理系统：设计、分解、应用
  - 组织能力系统：结构、人才、整合
  - 员工动力系统：有钱、有爱、有梦
  - 团队合力系统：制度、领导、文化
- 3、详解 5 个案例（前 4 个均为讲师亲操案例，第 5 个为案例研究）
- 全系统升级改造——法律服务企业的危机化解与业绩倍增之路（案例 6）
  - 三步助力百亿目标——健康行业龙头企业的战略落地与组织再造（案例 7）
  - 动力系统式管理的死穴——家具制造业的股权激励其实与股权无关（案例 8）
  - 合力系统是最高境界——汽车贸易集团一年 3 倍业绩增量怎么做到的（案例 9）
  - 好的管理如何超越周期与模式——电子制造企业的内部孵化与创业生态（案例 10）
- 4、五行生化：运用之妙，存乎一心

## 七、 精确认知才能找到适合企业自身竞争优势的发展道路

- 1、人和>天时——预测不现实，提高组织反应速度更可靠
- 2、人和>地利——商业模式容易模仿，组织效率却拿不走
- 3、正气存内，邪不可干——以组织的能量对抗外部的不确定性
- 4、小可以美——中小企业“专、精、特、新”之路
- 5、小中有大——隐形冠军是最佳选择

讲师总结：凝聚人心，打造超越时间空间的竞争力

## 八、现场答疑交流

通常答题时间为 0.5-1 小时