

战略思维 (2天)

课程描述

企业的成败兴亡好像只是刹那间的事情。但从企业内部看，许多变化都可以从以往的决策以及实施决策的方式中找到原因。郑州“亚细亚”和“仟村百货”的发展过程是一个很好的例证。

企业领导者经常需要面对这样的战略性课题：发展方向和业务领域的选择，职能部门的设置，产品线的延伸和投资；他们还必须考虑，是用一个方案来解决全部问题，还是分层次、分步骤的加以解决？在后一种情况下，管理的中心是什么，是否与战略方向相吻合等等。

为什么企业会面对这样的一系列选择呢？作为企业的中高层管理者，在企业的运作过程中，我们应该怎样思考问题呢？.....

《战略思维》课程的设计目的就在于帮助企业中高层管理者解决上述疑问，通过两天的学习，使中高层管理能够正确理解战略的内涵，掌握战略规划的过程，把控战略实施的关键点，使战略有效落地，最终达成战略目标。

课程目标

通过两天的学习，学员将能够：

- 形成战略思维模式
- 正确理解企业战略的内涵
- 走出战略的认知误区
- 掌握企业战略规划过程
- 学会战略落地的途径和工具
- 把握战略实施过程中的关键点
- 在日常管理工作，以全局视角去分析问题和解决问题

课程对象

- 企业高层管理者

课程大纲

序言 变化中的环境 变化中的企业 变化中的思维

单元一 理解战略 (3小时)

- 企业为什么需要战略
- 经营系统与管理系统
- 企业发展的三个阶段
- 演化中的竞争观
- 战略的内涵
- 战略的本质：环境适应性
- 企业战略的基本内容 (5P)
- 战略管理
- **案例分享：P&G的战略**

单元二 战略管理过程 (4小时)

- 环境分析
- 目标设定
- 战略制定
- 战略实施
- 战略控制
- **案例分析：某集团公司的发展战略**

- **案例练习：为你的公司进行战略规划**

单元三 竞争战略 (3小时)

- 阻绝进入者
- 进入新领域
- 低成本战略
 - 实现成本领先的途径
- 差别化战略
 - 差别化的着眼点
 - 价值创新
- 集中化战略
 - 集中的低成本战略
 - 集中的差别化战略

- **视频观摩：迈克尔·波特论竞争战略**

- 问题分析：营销理念变迁的动因

单元四 战略实施 (战略落地) (4小时)

- 组织架构设计：结构支撑战略
- 目标管理控制体系（目标管理到部门，绩效管理到个人）
- 工具介绍（1）：OGSM方法
- 工具介绍（2）：平衡计分卡
- 平衡计分卡的四个视角
- 战略地图
- 视频观摩：如何实施平衡计分卡

- **战略落到的保障：绩效管理流程**

课程总结 专业思维——管理思维——领导思维——战略思维