

企业战略分析与规划

宋屹东

能解决什么问题？

- 错觉：战略是个滞后的课题
- 误区：销量做上去再考虑战略
- 落后：战术是高手、战略却是幼稚
- 困境：传统企业如何构建新产业、新战略
- 瓶颈：产业结构调整与战略升级

能得到什么收获？

- 1、真实情景中的战略分析和战略选择
- 2、关于公司战略的知识体系
- 3、企业战略分析与选择的商业逻辑
- 4、企业战略发展与产融互动
- 5、决定未来经济与产业的商业潮流

能获得什么帮助？

- 1、提升企业家的产业思维与产业认识能力
- 2、明确企业战略构建的核心要点
- 3、确立企业战略成长的基本原则与轨迹

哪些人需要来学？

- 1、上市公司（含新三板公司）、集团公司、国企央企

2、董事长、总经理、战略总监等

主题课时：1天

课程大纲

一、关于公司战略的知识体系

- 1、教科书的知识体系
- 2、【工具】战略学的历史轨迹
- 3、《战略与结构》
- 4、战略萌芽阶段
- 5、战略成型阶段
- 6、战略发展阶段
- 7、【工具】战略目标形成及制定
- 8、【工具】战略环境分析
- 9、【工具】战略制定
- 10、【工具】战略评价
- 11、【工具】战略实施
- 12、【工具】战略控制
- 13、【工具】战略核心竞争力理论
- 14、【工具】战略资源管理理论
- 15、【工具】产业制胜理论
- 16、【工具】适应性企业理论
- 17、【工具】战略联盟理论

- 18、【工具】企业集群理论
- 19、【工具】战略转折点理论
- 20、【工具】企业生态系统合作演化理论
- 21、【工具】破坏性技术理论
- 22、【工具】蓝海战略理论
- 23、战略管理知识体系

二、真实案例中的战略分析与选择

- 1、【案例】一个鼓风机厂商的战略走向
- 2、【逻辑】真实情景中的战略分析与选择
- 3、【案例】某电力酒店
- 4、【视角】回顾与比较
- 5、【视角】思考与启示
- 6、【视角】特别注意
- 7、【逻辑】真实情景中的战略分析与选择
- 8、【案例】冠昊集团
- 9、【视角】形成了哪一种能力与直觉
- 10、【逻辑】看冠昊增长战略与路径
- 11、【逻辑】真实情景中的战略分析与选择
- 12、【视角】冠昊集团的战略定位和格局
- 13、【逻辑】战略思维的时空观
- 14、【视角】冠昊的产业布局与战略链接示意图

- 15、【案例】棕榈股份
- 16、【逻辑】真实情景中的战略分析与选择
- 17、【视角】上市公司的转型方向
- 18、【逻辑】棕榈战略增长与路径
- 19、【视角】经济结构转型的商业情景
- 20、【案例】一家小公司的跨越式发展战略逻辑
- 21、【逻辑】真实情景中的战略分析与选择
- 22、【视角】关键能力
- 23、【案例】小米
- 24、【逻辑】真实情景中的战略分析与选择
- 25、【视角】经济结构转型的商业情景
- 26、【案例】三年5万变5700万
- 27、【逻辑】真实情景中的战略分析与选择
- 28、【案例】久怡与来伊份
- 29、【视角】经济结构转型的商业情景

三、企业战略分析与选择的基础逻辑

- 1、企业战略管理的商业视角
- 2、战略发展的飞轮原理
- 3、战略框架
- 4、公司战略三层次理论

四、企业战略管理与常用模型

- 1、企业成长的战略轨迹
- 2、一个适合中国国情的公司战略模型
- 3、【工具】企业家
- 4、【工具】资本
- 5、【工具】产业
- 6、【工具】资源
- 7、【工具】管理
- 8、【逻辑】企业战略成长的“五要素”
- 9、【逻辑】企业战略成长的“四法则”
- 10、【工具】从科利斯模型到 ECIRM 模型
- 11、【工具】从 ECIRM 模型到 ECIIM 模型
- 12、持续提升每个要素的量级和品质
- 13、企业战略发展的不朽逻辑

五、企业家必须建立的产业思维与产业认识

- 1、沿着人均 GDP 的变迁轨迹寻找产业机会、规避行业风险
- 2、互联网将改变一切产业
- 3、以产业代表的身份寻求“产某结合”（产业+）
- 4、沿着人口结构的变迁轨迹寻找产业机会
- 5、确立“产品竞争--产业链竞争--产业生态竞争”的竞争概念

六、企业战略发展与产融互动

- 1、思科与红杉资本

- 2、科技、资本、产业的互动关系
- 3、资本市场、产业周期和科技创新的三维四期
- 4、产融互动战略模型（产）
- 5、产融互动战略模型（融）
- 6、【工具】市值增长曲线
- 7、【工具】企业发展曲线
- 8、企业价值生成图谱
- 9、【逻辑】企业价值
- 10、【逻辑】利润
- 11、【逻辑】市盈率

七、科技创新、资本市场与产业变迁

- 1、【视角】科技创新
- 2、【视角】研发图谱
- 3、未来 5 年中国经济最有前途的 15 个领域预测
- 4、全面拥抱科技、互联网与资本
- 5、构建自己的 FLA 模型
- 6、梦想与人才
- 7、决定未来中国产业大势的三股商业潮流
- 8、视野观念遭遇挑战
- 9、人才、团队和专业能力遭遇挑战
- 10、资金运筹遭遇挑战

- 11、组织机制与文化生态上带来的挑战
- 12、决策、信息披露、风险承担上的挑战

八、集团战略的升级及未来九大趋势

- 1、集团战略的三个层面
- 2、集团层面 1.0 版本
- 3、集团层面 2.0 版本
- 4、集团层面 3.0 版本
- 5、集团战略的九大趋势：
- 6、寄语

课外作业：

- 1、请梳理本企业战略选择的逻辑？
- 2、你认为公司战略和产业选择上有未来吗？
- 3、描述或构建本企业战略发展与产融互动关系
- 4、构想未来公司发展战略和趋势