

战略管理培训提纲

第一章 战略的本质

一、 什么是战略

- 1、 战略的定义：定位和配称的概念
- 2、 战略核心理念

二、 什么是好战略

- 1、 5Ps 模型
- 2、 迈克尔·波特与明茨伯格

三、 战略的结构洞察

- 1、 谢思的战略三法则
- 2、 战略选择的意义

第二章 战略创造价值

一、 战略的核心是价值

- 1、 价值设计
- 2、 价值落实
- 3、 价值传播

二、 战略价值创造 7 步法

- 1、 战略需要志存高远
 - (1) 五力模型
 - (2) 行业结构
 - (3) 国家、行业和公司定位的关键
- 2、 战略首先是定位

- (1) 行业的 STP
 - (2) 差异化定位
 - (3) 品类创新定位
 - (4) 聚焦和布局
- 3、 战略需要有卓越的价值链
- (1) 行业价值链
 - (2) 价值链模式
 - (3) 价值链上的优化
- 4、 战略的关键是选择
- (1) 为什么要进行战略选择
 - (2) 战略的舍与得
 - (3) 战略方向和资源的选择
- 5、 战略选择要以战略配称体现协同性
- (1) 战略配称
 - (2) 战略的一致性配称
 - (3) 战略的加强型配称
 - (4) 战略的投入产出整体最优配称
- 6、 战略要坚持稳定性
- (1) 战略的坚持
 - (2) 战略的优化
 - (3) 战略的持续性
- 7、 战略要重视传播方式

- (1) 战略视觉锤
- (2) 战略语言钉
- (3) 战略播传锚
- (4) 战略超级形象

8、 优秀竞争战略的五大要素

- (1) 独特的价值
- (2) 完整的价值链
- (3) 卓越的选择
- (4) 行动的协同性
- (5) 战略的持续性和传播性

第三章 公司层面的战略

一、基于价值链一体化的战略

- 1、产业链分析
- 2、产业的前向、后向、水平一体化战略
- 3、战略价值体系

二、基于核心能力的加强型战略

- 1、市场强化战略
- 2、新市场开发战略
- 3、新品开发战略

三、基于多元化的战略

- 1、同心多元化
- 2、水平多元化

- 3、无关联多元化
- 4、集团战略与战略母合
- 5、实施多元化的六项原则

四、防御性战略

- 1、战略重塑
- 2、战略防御

五、战略并购

- 1、战略并购中的专业化
- 2、并购模式
- 3、并购陷阱规避

六、战略联盟

- 1、联盟的类型
- 2、联盟的成功要素

第四章 职能战略

一、职能战略的内涵

- 1、何谓职能战略
- 2、职能战略与配称的关系

二、职能战略矩阵

- 1、职能矩阵的内涵
- 2、通过矩阵设计职能战略

三、职能战略的创新

- 1、职能之间的协同

2、创新型职能建设

四、部门负责人如何驾驭职能战略

1、组织创新

2、团队文化

3、目标管理

4、战略分解

5、预算管理

6、资源配置

第五章 战略管理

一、战略金字塔

1、战略四层经典结构

2、战略层级内涵

3、正确的战略逻辑

二、战略研究

1、宏观研究 (pest)

2、中观研究 (行业、竞争和市场)

3、微观研究 (企业内部资源能力研究)

4、行业的关键成功要素 (KFS)

5、战略匹配 (swot)

三、战略选择

1、公司层面的战略选择

2、所有战略的业务定位

四、战略动态与静态管理

- 1、动态管理
- 2、静态管理
- 3、麦肯锡三层面战略
- 4、三种母合

五、战略审计与完善

- 1、鲁梅尔战略评价
- 2、战略完善

第六章 战略执行

一、战略治理结构

- 1、公司的股权结构
- 2、公司三会一层

二、战略管理委员会

- 1、委员会结构
- 2、权限的分置

三、战略组织职能

- 1、战略中心型组织
- 2、战略职能与内部市场化
- 3、部门负责人在中心型组织中的定位和角色认知
- 4、子公司的利润中心建设
- 5、母子公司之间的管理与成本母合
- 6、在战略实施过程中中层管理者的作用

四、战略流程与制度

- 1、关键战略流程
- 2、核心战略制度

五、战略绩效管理

- 1、平衡计分卡
- 2、战略绩效评估

六、战略完善

- 1、母公司关于战略完善的职责
- 2、子公司关于战略完善的职责
- 3、高层战略完善的职能
- 4、中层战略完善的职能

第七章 基业长青的机制与战略选择原则

一、战略机制设计的意义

二、八大战略机制

- 1、环境适应机制
- 2、制度机制
- 3、文化机制
- 4、愿景机制
- 5、创新机制
- 6、财务稳健机制
- 7、追求卓越的机制
- 8、接班人机制

三、战略决策的八项原则

- 1、集中原则
- 2、聚焦原则
- 3、简单原则
- 4、重强避弱原则
- 5、无形资产原则
- 6、目标客户原则
- 7、时间原则
- 8、实验原则