

《战略思维与市场意识》课程教学大纲

课程名称：《战略思维与市场意识》

课程性质：内训、公开课

培训对象：企业管理层

教学时数：一天

课程收益：企业发展到一定程度都会进行战略优化或调整，如何进行战略决策？市场如何定位？这些是企业发展中的大事，我们切不可用“战术的勤奋掩盖了战略的懒惰”，公司必须有明确的战略方向，在明确战略方向的同时必须有准确的市场定位，公司才能集中资源专心致志的做好工作。下半段主要介绍了市场意识与市场思维及商机挖掘。

教学要求：采用课堂讲授与课堂讨论相结合的方式进行，课堂讲授要求理论结合实际，运用大量案例和教学实例，深入浅出、旁征博引，同时配备课堂练习，现场互动以消化课程的课程内容。

确保课程的效果：

① 课程时间分配：

理论讲解 40% 实战练习 20% 课堂互动 20%

重点案例 10% 工具使用 10%

② 整个培训包括案例分析、现场解答、团队竞赛等形式，让学员处在紧张、热烈、投入的状态中，老师讲授的观点简单实用，容易掌握、方便记忆，学员可以系统地学习理念、原则和方法，达到学完就用，而且用之有效。

教学纲要

第一章：企业战略管理解读

1. 什么是企业战略
2. 物竞天择优胜劣汰
3. 这些从我们身边消失的名牌
4. 公司战略包含的主要内容
 - ✓ 如何增长业务量
 - ✓ 如何满足客户需求
 - ✓ 如何对变化的市场环境做出反应

- ✓ 如何管理子公司及建立组织能力
- ✓ 如何达到公司的战略目标和财务目标
- 5. 战略管理中常见的误区
- 6. 企业战略发展的四大死穴
- 7. 战略制定的目的

第二章：企业内外部环境分析

一、企业外部环境分析

1. 宏观环境分析主要内容及对企业战略的影响
2. 三种基本市场结构、特点及战略
3. 行业产品的生命周期
4. 波特五力模型
5. 波特五力模型考虑因素
6. 资源强势和弱势，外部机会和威胁

二、企业内部资源盘点

1. 资源七要素分析
2. 内部因素评价矩阵
3. 公司内部资源描述矩阵
4. 两个核心能力的评价
 - ✓ 一线执行力
 - ✓ 能够产生多大价值
5. 公司的成本是否有竞争性
6. 公司价值链体系
7. 行业价值链体系
8. 头部企业与行业标杆的研究
 - ✓ 销量与利润空间
 - ✓ 投入规模与产出
 - ✓ 经营模式
 - ✓ 客户质量与数量
 - ✓ 团队战力
 - ✓ 成长路径与关键点
9. 成本竞争的研判

第三章：战略决策与实施

1. 企业战略决策解构
 - ✓ 天时：研究宏观经济、产业、行业规律、趋势
 - ✓ 地利：战略目标、战略定位、商业模式、区域布局等
 - ✓ 人和：人财物资源配置、机制保障等
 - ✓ 知己：深入剖析自身优劣势，核心竞争力、实现扬长去短
 - ✓ 知彼：对标标杆，掌握战略动态，调整战略战术
 - ✓ 百战不殆：确保战略目标实现
2. 企业面临的战略问题分析
3. 企业战略目标与财务指标
4. 战略决策的六步骤
 - ✓ 问题识别
 - ✓ 确定决策标准

- ✓ 分配标准权重
- ✓ 拟定所有的备选方案
- ✓ 评估方案
- ✓ 选择最佳方案

5. 决策常用的方法与能力

第四章：市场意识

一、以客户需求为导向的市场意识

1. 客户意识

□ 客户的分类与分层

□ 签约与交付

2. 服务意识

3. 信息意识

4. 口碑意识

5. 利润意识

6. 爆品意识

□ 定制化与企业规模

7. 案例：华为的客户关系维护

8. 案例：海底捞的服务意识

二、商战中的常用手法

1 守正出奇法

2 正面进攻法

3 侧翼进攻法

4 涟漪运营法

5 样板客户法

6 重点突破法

7 市场分层法

第五章：什么是商机挖掘

1. 商机的特征

✓ □ 不确定性

✓ □ 隐蔽性

✓ □ 超值性

✓ □ 时效性

2. 商机挖掘的意义

3. 如果不挖需求，或只挖到表面需求，将会怎样？

4. 商机需求的分类

5. 挖掘商机六个步骤

第六章：市场营销的创新思维

1. 首创思维

2. 横向思维

3. 逆向思维

4. 非线性思维

5. 时空思维

6. 结构思维

7. 合分思维

8. 扩展思维
9. 差异思维
10. 共赢思维
11. 复利思维