

# 《战略盈利模式》

## --- 用战略拥抱利润

主讲人：刘老师

### 课程背景

科学而恰当的制定战略是企业发展的必备要素，无战略，战略缺失，以及战略不清晰等问题已经严重阻碍了企业的良性发展。导致很多企业迷失、茫然、缺少内心的安宁。

刘进老师积累多年的战略管理实践，提出从企业发展的原点出发，按照从远而近，从大到小，从上而下的逻辑来制定公司战略方向，遵循大多数人讨论，少数人商量，一个人拍板的原則来制定公司战略模式。真正实现战略的系统性、科学性、可执行性。让战略引起企业全员的共鸣，成为团队为之而努力的指明灯。

在企业实践过程中，战略往往被作为总裁的商业机密或隐私，没有形成全员的共识，最终极易形成“团队有力量无方向”的困态。提到战略很容易联想到竞争，于是无数的管理者将竞争作为主要的思考重点，把消灭敌人作为主要目的而却忽略了自己所能提供的价值，陷入“你死我活”的极限竞争。真正的战略以发挥自身优势，极尽提供价值为核心。违背社会规律的战略不是战略，违背客户价值的战略不是战略，与个人能力有关而与团队能力无关的战略也不是战略。所以战略管理不是总裁的一厢情愿，不是总裁的一偏盖全，更不是总裁的一意孤行。战略需要在社会规律之下，聚焦团队力量直指客户价值，这是前提。

我们认为制定企业战略必须从企业发展的原点开始，从梦想开始，通过团队参与的形式梳理出企业的愿景、使命、价值观等关键指标并达成共识。继而由总裁制定出战略目标。这个顺序是由远及近的一个过程，由不清晰到清晰的一个过程，由感性到理性的一个过程。当然战略管理不仅仅是制定出战略目标，接着需要从公司业务着手来分析目前企业经营中的业务安排。区分现阶段下的核心业务，增长业务，种子业务是什么，以及如何应对三层业务。这个过程全是“内功”。对外我们则需要对竞争对手进行分析，从而找出自己的优势。这种优势不是企业竞争持续的根本，只是现阶段下的比较竞争优势。整个过程是从内向外的思考，先梳理好内部的逻辑，再向外思考价值战略。

因此刘进老师建议此课程培训是从问题入手、采取训练的方式，让大家多参与，多针对企业实际问题做作业，团队动手梳理出公司的战略，让学员对战略有更加清晰深入的认识，让大家对公司的战略信以为真并且做到内心的安宁。

### 课程目标

- 帮助学员掌握系统、先进、实用的管理技巧和沟通技能；
- 启发学员触类旁通，在管理实践中知行合一，在日常工作中艺术性应用所学的技能；
- 站在企业变革必须的角度，帮助参训人员更新营销理念，转变思维模式，统一思想；

### 课程大纲

## 第一讲:战略思维启蒙 战略启蒙----剥丝抽茧，揭开战略的神秘面纱

### 课程内容：

关于战略的两个误区：1.大公司才做战略；2.战略是老板的事情；

案例：北极熊与爱斯基摩人的故事；

中国民营企业在战略方面的普遍问题

无战略，走一步看一步；

有战略，不清晰；

有战略也清晰，只有老板一个人知道；

什么是战略，什么不是战略；

与市场规律违背的不是战略；

与客户价值违背的不是战略；

以个人能力取胜的不是战略；

五、战略是罗盘，是地图，是“道理”；

六、盈利模式：把什么产品，通过什么方式，卖给谁；

七、企业发展中的四个阶段的判断标准；

八、战略 4C 框架；

1.生死之理，企业凭什么存在；

2.存活之理，企业为什么存在并活下去；

3.致胜之理，企业靠什么取胜；

4.持续之理，企业靠什么持续以长盛不衰；

### 价值点：

**1.正确认识战略。2.给自己企业定位，并明确战略方向。3.掌握并阐述制定盈利模式的思路。**

## 第二讲: 生死之理---知天的逻辑：凭什么凝集人心

### 课程内容：

一、企业管理是一个系统，管理不是靠“点子”；

二、案例：NOKIA 的发展；

三、制定战略的思维：

1.敬畏规律，尊重科学；

2.站在未来的角度看现在；

3.头脑风暴；

4.从远到近，由虚到实；

四、“我有一个梦想”训练；

五、企业愿景的维度和标准；

六、企业愿景的类型

七、企业愿景制定训练

八、使命的维度、标准、训练；

九、价值观的制定原则与方法；

十、战略目标的 5 大关键指标 SMART；

十一、战略目标的上下限标准；

### 价值点：

**1.掌握制定战略的思维方式。2.掌握制定企业愿景、使命、价值观的方法与维度。3.掌握战**

略目标的维度与标准。4.了解头脑风暴法在战略目标制定中的应用流程。

### 第三讲：存活之理----知地的逻辑：凭什么安排今天、明天、后天的业务

#### 课程内容：

案例 Motorola、P & G、杜邦业务分析；  
企业三层业务链讲解；  
三层业务链的特点及对应方式；  
1.三层业务链需要不同的人；  
2.三层业务链需要不同的计划管理；  
3.三层业务链需要不同的业绩管理；  
三层区域链、三层客户链；  
三层业务链现场演练；  
战略“内功”总结；

#### 价值点：

1.了解三层业务链对与企业持续的重要性。2.掌握制定三层业务链的思维方式。3.制定企业的三层业务链、三层区域链、三层客户链！**核心业务,增长业务,种子业务**

### 第四讲：致胜之理----知彼知己：企业凭什么取胜

#### 课程内容：

正确理解比较竞争优势与核心竞争力；  
战争思维与价值思维的特点；  
三、案例 Motorola、P & G、中国移动的产品定位；  
四、客户细分的标准与方法；  
五、独特客户价值曲线分析；  
六、寻找独特客户价值训练；  
七、通过产品、客户、区域三维聚焦获取竞争优势；

#### 价值点：

1.掌握客户细分的原则与方法！2.掌握独特客户价值的分析。3.掌握比较竞争优势与核心竞争力，学会通过三维聚焦寻找竞争优势。

### 第五讲：持续之理---不战而屈人之兵：凭什么获得持续增长

#### 课程内容：

核心竞争力的关键：低标准、严要求；  
工业化：批量  
标准化：简单化

流程化：节点

经营企业的核心：“不死”才是硬道理

三、企业持续的源泉：在客户心中留下“不死”的基因；

四、案例分析：百事可乐、芭比娃娃、茅台啤酒；

五、核心竞争力本质：为客户提供“独特价值”的卓越执行力；

六、战略规划纲要制定与PK；

七、战略总结；

**价值点：**

**1.掌握客户核心竞争力的关键要素！2.制定出企业的战略规划纲要。3.学会战略性、系统性思考。**

**备注：本次培训以训练为主，训练与讲授的比例为 1:1**