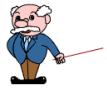
管理素质与能力的五项修炼

FIVE DISCIPLINES OF MANAGEMENT QUALITY AND ABILITY

主讲老师：*熊勇清教授*

中南大学商学院

全国Mini-MBA职业经理双证班（24年热招管理培训项目）



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

24 年正规管理类教育机构，中国第一代 MBA 教育机构，值得信赖！（+ 教授互动微信：122285053）

全国迷你 MBA 职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课. 咨询电话:13684609885

招生专业及其颁发证书：

认 证 项 目	颁 发 双 证（优秀毕业学员可免费升级 EMBA 学位证）	学 费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国：工商管理 MBA 课程实战班 100%	高级职业经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证＋2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元

全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
EMBA 高级企业管理人员课程	EMBA 学位+EMBA 毕业	3580 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**

【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授＋视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）

【颁发证书】学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；

2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

【证书说明】

1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；

2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

【收费标准】全部费用1280元（本期只收取企管辅导、职业生涯辅导费1280元，其余费用全免）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。

【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。

【主办单位】

美华企业管理有限公司、美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。

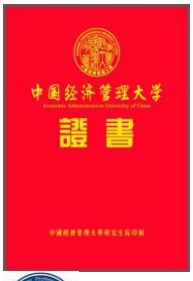
【报名须知】

1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)

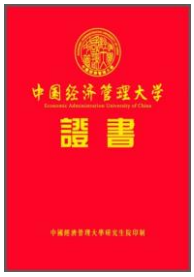
2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。

【证书样本】（全国招生 函授学习 权威双证 请速充电）优秀学员可免费升级EMBA学位证书

（高级职业经理资格证书样本）



（两年制研究生课程高等教育结业证书样本）



【学费缴纳方式】（支持网转、柜台办理和自动取款机办理）（如柜台办理请携带本人身份证到银行办理）

方式一	支付宝	支付宝账户：13684609885 户名：徐传有 微信转账：122285053 (学校唯一指定官方微信号/经理圈)
方式二	企业账户	企业帐号：562080100100076073 账号户名：哈尔滨美华企业管理有限公司 开户银行：兴业银行 哈尔滨新阳支行
方式三	中国银行	卡号：6217855300007073962 户名：徐传有 开户行：中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号：6217992600016909914 户名：徐传有 开户行：哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号：6222083500001062507 户名：徐传有 开户行：哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号：6228450176006094464 户名：徐传有 开户行：道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费（建议首选工商银行账户），收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885　　0451-88342620
【学校网站】http://www.mhjy.net
【微信客服】122285053
【微信公众号】MHJY1998

你该充电了！请参加24年热招:经理培训课

❤全国Mini-MBA《职业经理》双证班❤

你该充电了！中国第一代管理教育机构—美华教育 火热招生

PART
1.4

战略决策分析利器——SWOT分析和BCG矩阵

【想一想】

老张公司最近聘请了一家管理咨询公司。管理咨询公司在对他所在的公司进行诊断之后，给出了咨询意见：“你们公司现在业务量很大，产品也有竞争力，这是你们的优势，目前行业环境也不错，建议你们采取SO战略。关于你们公司的业务板块呢，现金牛业务正在逐渐变成瘦狗业务，问号业务的储备太少”。老张听的是一头雾水，一点也听不懂。

思考题：你能够给老张更具体介绍一下什么是SO战略吗？现金牛业务、瘦狗业务、问题业务又是什么吗？

SWOT分析

公司的发展需要回答两个问题：

一是公司的总体战略思路 **SWOT分析**

二是公司业务（或产品）的发展重点

SWOT分析

SWOT分析：

在对企业内部优势和劣势，以及外部环境的机会和威胁进行综合分析的基础上，确定企业战略思路的一种方法。

SWOT分析的步骤

第一步

分析组织内部的优势和劣势，以及外部的机会和威胁

第二步

优势与劣势，机会与威胁相互组合，形成SO、ST、WO和WT策略,并明确公司的具体战略思路。

SO战略

- SO战略是依靠公司内部优势，并充分利用外部机会的一种“增长型”战略。
- 如果一家公司目前所处的环境是优势大于劣势，机会大于威胁，就应该实施SO战略。

S > W

O > T

WO战略

- WO战略是充分利用外部机会，克服公司内部劣势的一种“扭转型”战略。
- 如果一家公司目前所处的环境是机会大于威胁，但是公司内部资源与能力相对不足，劣势大于优势，就应该实施WO战略。

W > S

O > T

ST战略

- ST战略是依靠内部优势，回避外部威胁的一种“多元化”战略。
- 如果一家公司目前所处的环境是威胁大于机会，但是公司内部资源与能力是优势大于劣势，就应该实施ST战略。

S > W

T > O

WT战略

- WT战略是减少内部劣势，回避外部威胁是一种“防御型”战略。
- 如果一家公司目前所处的环境是威胁大于机会，并且公司内部资源与能力是劣势大于优势，就应该实施WT战略

W > S

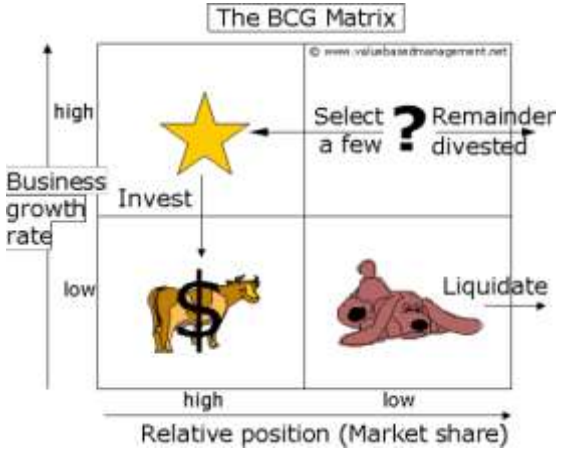
T > O

BCG矩阵

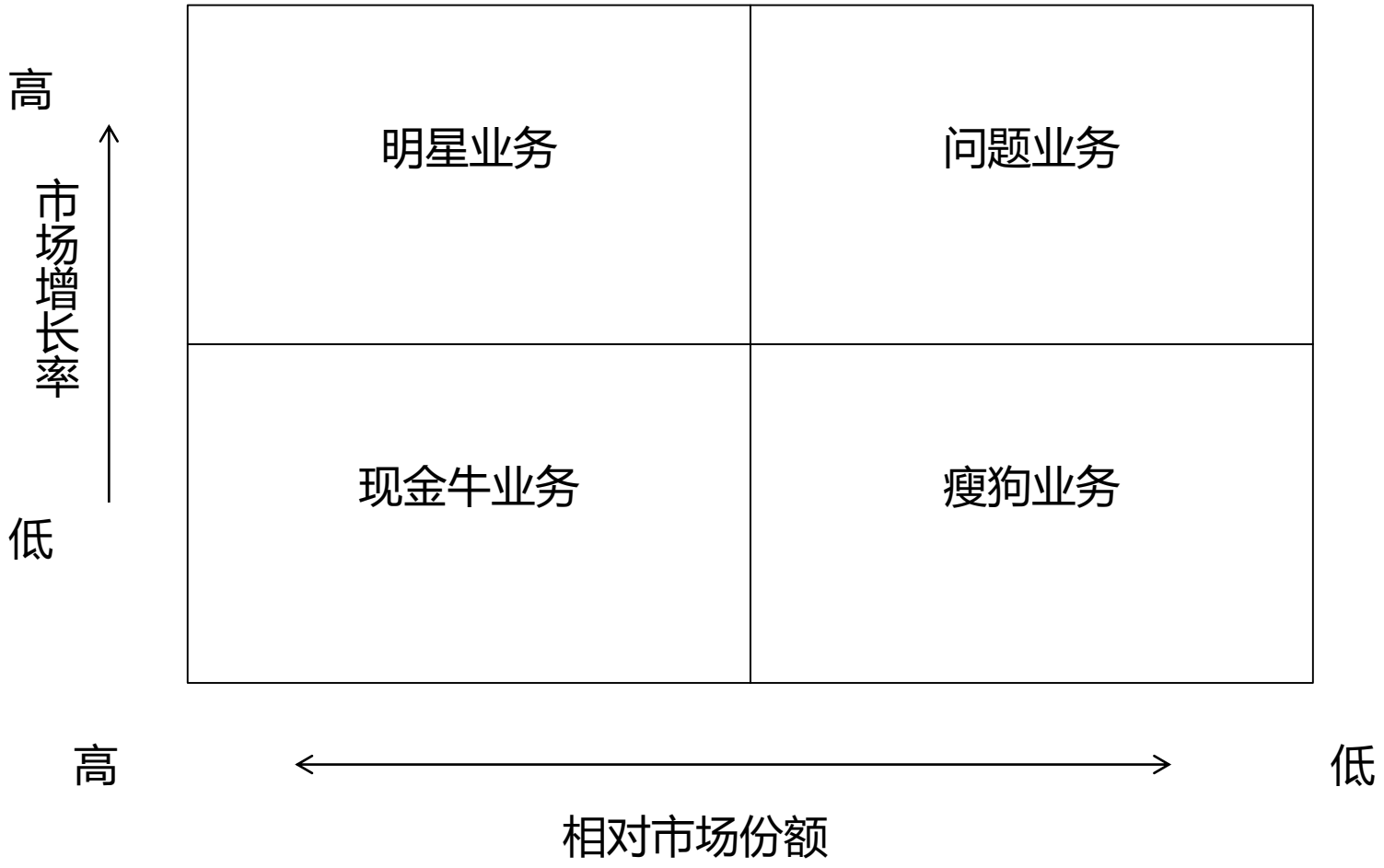
波士顿矩阵（BCG矩阵）：

又称为“经营单位组合分析法”，是波士顿咨询公司

“（Boston Consulting Group）所提出来的一种工具。



BCG矩阵



“BCG矩阵”根据“市场前景”和公司“竞争实力”两个维度，把公司的业务相应分为4种：现金牛业务、明星业务、问号业务和瘦狗业务四种。

现金牛业务

- 现金牛业务是市场前景一般、公司竞争力较强的业务。
- 现金牛业务是公司目前现金流的主要来源，也被大家称为印钞机，对于这种业务，由于其市场已趋于饱和，市场前景并不好，因此维持现有投入即可，实施“维持”型战略。

明星业务

- 明星业务是市场前景好并且目前公司也有一定竞争实力”的业务。
- 对于明星业务，公司应该继续加大投入，采取“增长”型战略，一旦明星业务成为现金牛，那公司就进入了下一个爆发期。

问号业务

- 问号业务是市场前景好，但是公司刚刚进入的业务，这种业务的最终发展存在一定的不确定性。
- 对于问号业务，公司应采用“选择”型战略，如果这种业务有可能做大，就“加大”投入，如果这种业务没有可能做大，就尽快“放弃”。

瘦狗业务

- 瘦狗业务是市场前景不好，同时公司市场份额也很低的业务。
- 对于瘦狗业务，公司应尽可能的快速收割短期利益，采用“放弃”型战略，

BCG矩阵

- 现实管理工作中，公司的业务发展必须要有四代业务：生产一代，研发一代，淘汰一代，储备一代。

① “生产一代”就是“现金牛业务”

② “储备一代”就是“明星业务”

③ “研发一代”就是“问号业务”

④ “淘汰一代”就是“瘦狗业务”

- 任何一个企业必须要有这四代业务，才有可能进入到生生不息的良性循环中

【想一想】

- 第一，老张公司现在业务量很大，产品也有竞争力，这是他们公司的优势。
- 目前行业环境也不错，这是公司外部的机会。
- 在公司的总体战略上就采取SO战略，也就是依靠内部优势，利用外部机会的增长型战略。

【想一想】

- 老张公司的现金牛业务正在逐渐变成瘦狗，应该尽快采取收割策略。
- 问号业务的储备太少，明星业务的增长乏力，很难保证未来的现金牛业务。
- 因此要加快新业务的拓展，也就是发展问号业务。

收割策略

发展问号业务

问号业务太少

明星业务增长乏力

【用一用】

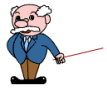
我有一次到一家公司做管理咨询，公司一个部门负责人跟我说：他所在部门负责的产品，尽管整个行业已进入饱和期了，但是他们的产品在行业内市场份额最高，也是公司目前主要的利润来源，但是公司最近并不重视对这个产品的投入。这个部门负责人有点想不通：如果公司还不往这个产品投钱，公司的利润来源肯定会受到影响！

思考题：你认为这个部门负责人的的想法对不对？为什么？

思考题的答案
请关注课程的**互动讨论区**

谢 谢

全国Mini-MBA职业经理双证班（24年热招管理培训项目）



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

24 年正规管理类教育机构，中国第一代 MBA 教育机构，值得信赖！（+ 教授互动微信：122285053）

全国迷你 MBA 职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课. 咨询电话:13684609885

招生专业及其颁发证书：

认 证 项 目	颁 发 双 证（优秀毕业学员可免费升级 EMBA 学位证）	学 费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国：工商管理 MBA 课程实战班 100%	高级职业经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证＋2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元

全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书＋2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
EMBA 高级企业管理人员课程	EMBA 学位+EMBA 毕业	3580 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**

【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授＋视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）

【颁发证书】学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；

2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

【证书说明】

1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；

2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

【收费标准】全部费用1280元（本期只收取企管辅导、职业生涯辅导费1280元，其余费用全免）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。

【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。

【主办单位】

美华企业管理有限公司、美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。

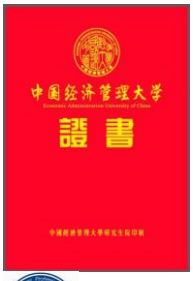
【报名须知】

1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)

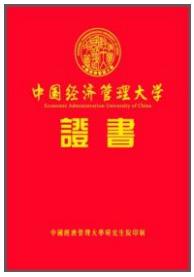
2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。

【证书样本】（全国招生 函授学习 权威双证 请速充电）优秀学员可免费升级EMBA学位证书

（高级职业经理资格证书样本）



（两年制研究生课程高等教育结业证书样本）



【学费缴纳方式】（支持网转、柜台办理和自动取款机办理）（如柜台办理请携带本人身份证到银行办理）

方式一	支付宝	支付宝账户：13684609885 户名：徐传有 微信转账：122285053 (学校唯一指定官方微信号/经理圈)
方式二	企业账户	企业帐号：562080100100076073 账号户名：哈尔滨美华企业管理有限公司 开户银行：兴业银行 哈尔滨新阳支行
方式三	中国银行	卡号：6217855300007073962 户名：徐传有 开户行：中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号：6217992600016909914 户名：徐传有 开户行：哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号：6222083500001062507 户名：徐传有 开户行：哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号：6228450176006094464 户名：徐传有 开户行：道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费（建议首选工商银行账户），收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885　　0451-88342620
【学校网站】http://www.mhjy.net
【微信客服】122285053
【微信公众号】MHJY1998

你该充电了！请参加24年热招:经理培训课

❤全国Mini-MBA《职业经理》双证班❤

你该充电了！中国第一代管理教育机构—美华教育 火热招生