



第五讲 企业战略研究与咨询

彭剑锋 教授

全国迷你型MBA职业经理双证班

学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认

认证项目：注册高级职业经理、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理等高级资格认证。

颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案

收费标准：仅收取**1280元** 网址：www.mhjy.net

报名电话：**13684609885 0451—88342620**

咨询邮箱：xchy007@163.com 咨询教师：王海涛

地址：哈尔滨市道外区南马路**120**号职工大学**109**室美华教育。

国际认证 权威认证



美华论坛
www.mhjy.net

- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
 - 请速登陆：www.mhjy.net

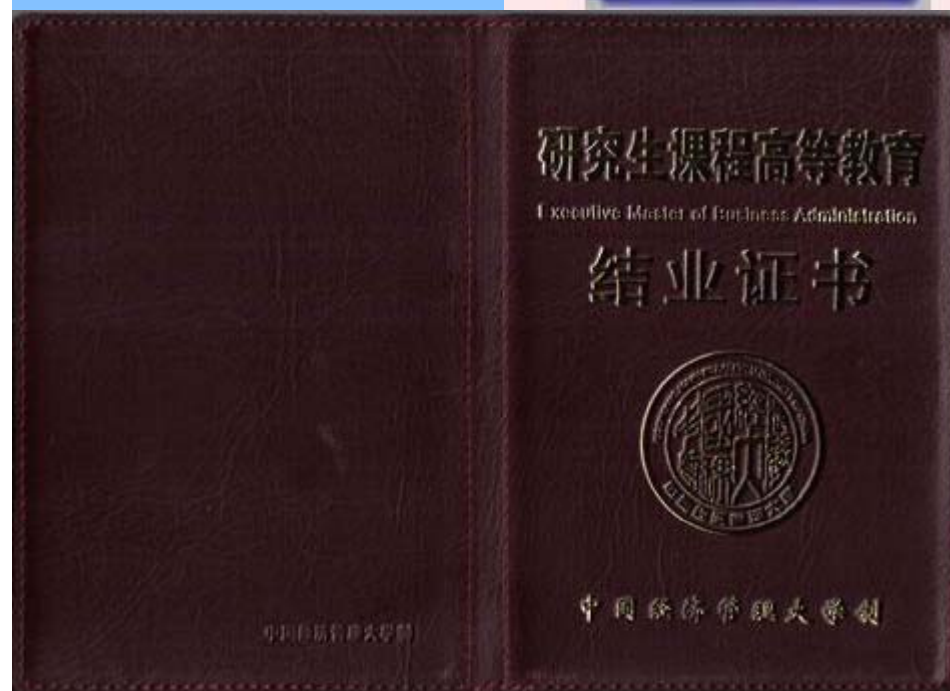
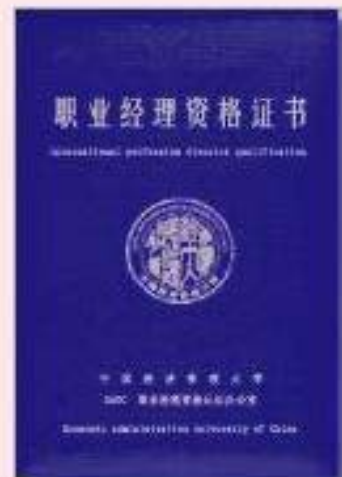
近千本MBA职业经理教程免费下载

近千本MBA职业经理教程免费下载
请速登陆：www.mhjy.net

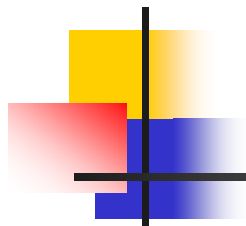


- 网址：www.mhjy.net

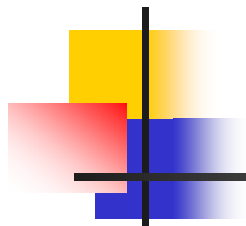




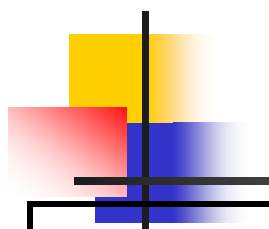
美华论坛
www.mhjj.net



一、战略咨询是企业咨询中最富
挑战性、价值性和风险性的
业务领域



二、本讲的推荐参考书目

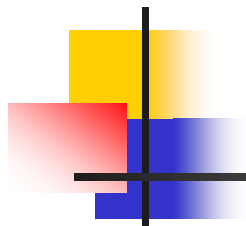


书名	作者	出版社与 出版时间	购书地点
1、《公司战略》 ——《财富》500强成功经典	Richard Lynch(理查德. 林肯)著	云南大学出版社 2001年出版	海淀图书城国 林风书店
2、《战略管理》 ——概念与案例，第十版	(美) 亚瑟. A. 汤姆森, A. J. 斯迪克兰迪著	北京大学出版社 2002年2月第一 版	同上
3、《公司战略》 ——企业的资源与范围	(美) 大卫. J. 科利斯等著	东北财经大学出 版社2000年3月 第一版	人大出版社读 者服务部
4、《竞争战略》	迈克尔. 波特 著, 陈小悦译,	华夏出版社1997 年1月出版,	海淀图书城国 林风书店



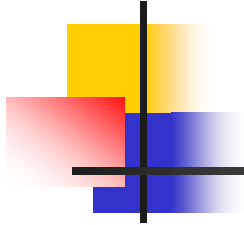
5、《竞争优势》	作者、出版社等同上		
6、《国家竞争优势》	作者、出版社等同上，2002年1月出版		
7、《日本还有竞争力吗？》	(美) 迈克尔. 波特, (日) 竹内广高等合著	中信出版社 2002年2月出版	海淀图书城 国林风书店
8、《发现利润区》 ——战略性企业设计，为您带来明天的利润	(美) 亚德里安. J. 斯莱沃斯基, 大卫. J. 莫里森等著	中信出版社 2000年1月出版	同上
9、《主营利润》 ——动荡时代的企业成长战略	克里斯. 祖克, 詹姆斯. 艾伦著	中心出版社 2002年2月出版	同上
10、《战略历程》 ——纵览战略管理学派	机械工业出版社	亨利. 明茨伯格等著	人大学生活动中心书店

三、中国企业发展战略的典型问题 与战略咨询



“三只眼”与“三句话”

——中国企业家的战略观





中国企业的三种战略状态

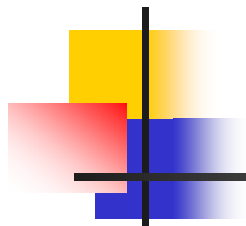
- 没有明晰的战略——蒙着打
- 有战略，但战略错误——系列的产业决策失误
- 有正确的战略思维，但没有实施战略的资源 and 能力



咨询解决方法



咨询可预计的项目结果——发展战略

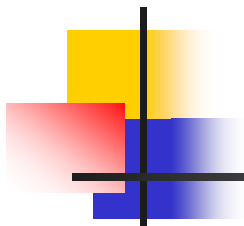


四、战略咨询的基本知识框架与 基本分析技术及方法



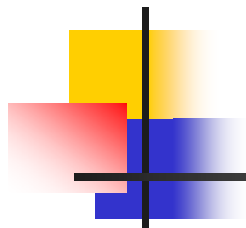
■ 咨询师要点

- 通透知识要点
- 熟练并灵活运用工具
- 熟悉典型案例

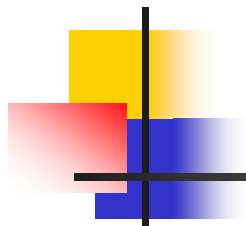


（一） 战略咨询所应掌握的基本知识要点

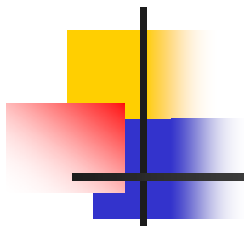
- 弄清楚战略是什么及战略形成的概念
- 战略的层次及客户的需求层次
- 战略咨询的历史观
- 公司战略思想
- 战略形成的十大流派



关于公司战略的定义



战略的层次及客户的需求层次



（二）关于战略咨询所应掌握的分析工具要点

- 外部分分析法
- 内部分分析法
- 综合分析法
- 麦肯锡的战略分析框架



外部分分析法

- 外部分分析主要是产业分析（Industry Analysis）
- 外部分分析的核心问题：



内部分分析法

- 内部分析的目的——内部分析要解决的问题：
 - 1) 我有多大能力，能做多大的事情？
 - 2) 假定行业已经选定，我如何把企业做得最好？
- 日本企业非常强调内部。为此导致一个非常重要的战略争论：把内部事情做好是不是战略？



内部分析方法

- 方法一：波特的价值链理论
- 方法二：基于组织资源与能力的方法
- 方法三：企业竞争力诊断模型



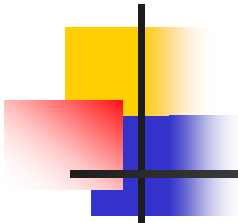
WTO与中国产业竞争格局



一、跨国公司运用资本的力量 改变中国市场的竞争格局



二、中国未来的产业竞争格局的主题特征：
外资主导型产业竞争。其特征是：



三、WTO后，中国企业的出路——突破成长瓶颈与成长极限，实施战略转型
