

创新与创业



Zhong NING 宁钟 教授 博士生导师
School of Management, Fudan University
ningzhong@fudan.edu.cn
个人网站: etv-works.gi.fudan.edu.cn
86-21-25011171
13818833488

案例导入

战略思维：构筑商场“生物链”



SONY BETA



JVC、松下VHS录像机

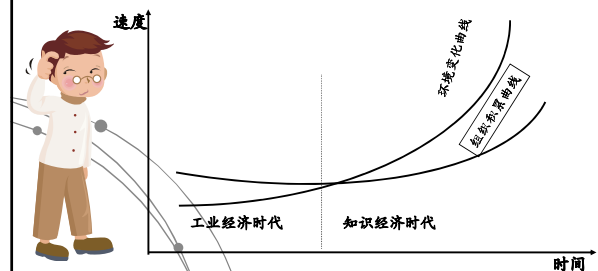
VS

第二讲 关于战略的思考

- 1 引发企业发展战略思考的因素
- 2 关于企业发展战略认识上的一些误区
- 3 关于企业发展战略选择源动力的探索
- 4 企业发展战略选择思考的内容

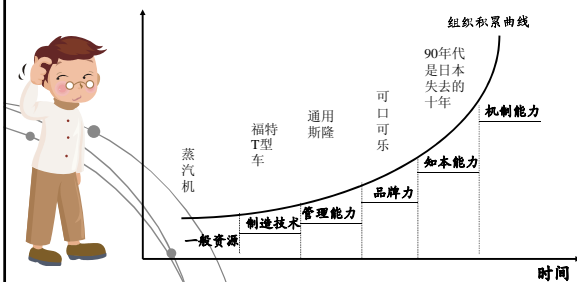
引发企业发展战略思考的因素

环境的变化：



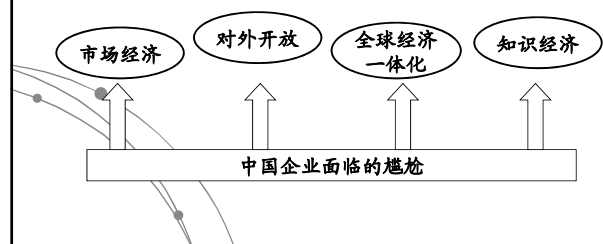
引发企业发展战略思考的因素

环境的变化：



引发企业发展战略思考的因素

环境的变化：



全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	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 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	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 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	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毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	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 高等教育结业证书	1280 元



【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+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【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《高级职业经理资格证书》；
- 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，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【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（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

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。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【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。



【承办单位】

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教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。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。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 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)

(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】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020 收件人：王海涛
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 支付系统行号：313261018018
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户 (存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户 (卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

<http://www.mhgy.net>

引发企业发展战略思考的因素

有关的两个概念:

1 企业资源

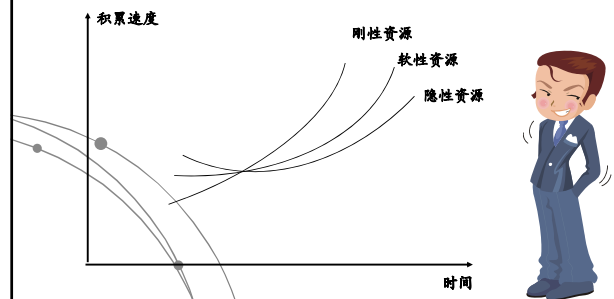
企业拥有的人、财、物
企业拥有的知本、信誉、网络
指企业拥有的机制、文化。

2 企业能力

在隐性资源作用下，刚性资源和软性资源的利用效果和效率。

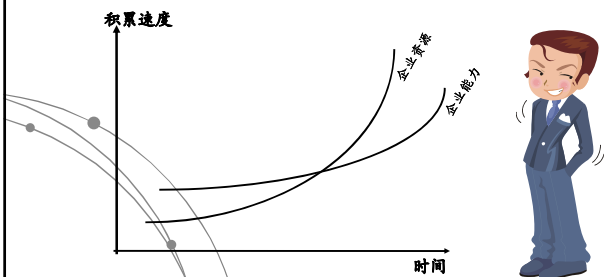
引发企业发展战略思考的因素

组织的变化:



引发企业发展战略思考的因素

组织的变化:



企业发展战略认识上的误区

1 目标与发展战略?

- 发展目标是发展战略的基础
- 实现这一发展目标的路径选择，才是发展战略的核心内容。

企业发展战略认识上的误区

2 没有/不需要发展战略?

企业发展战略的选择是伴随着企业的诞生而产生的；
是一个永恒的命题，不存在无发展战略的时期。
目前是因为企业所处环境的快速变化及复杂性，而使过去隐性化的企业发展战略选择问题显性化。

企业发展战略认识上的误区

3 什么是企业发展战略?

根据设定的发展目标而对未来的有意操纵。

狗熊的故事



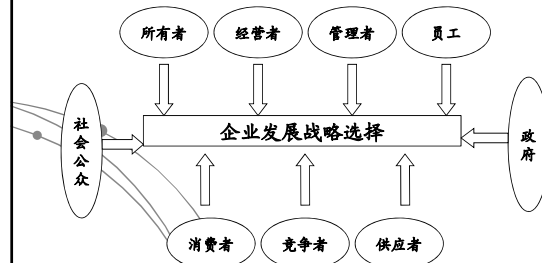
企业发展战略选择的源动力

什么是企业？

企业是在特定环境下、特定群体中，由特定的个体构成的一个复杂的有机生命体。

企业发展战略选择的源动力

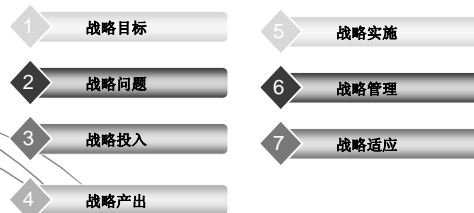
影响企业发展战略选择的主要力量有哪些？



企业发展战略选择的源动力

企业发展战略源于企业的内在选择；
并化为法人意志，成为其在未来一定时期内行动的指南。

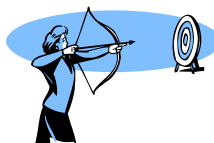
企业发展战略选择思考的内容



企业发展战略选择思考的内容

1 战略目标

- 愿景：企业始终不渝追求的理想，长远坚持的目标
- 定位：未来3-5年要成为什么样的企业
- 规划：企业年度目标



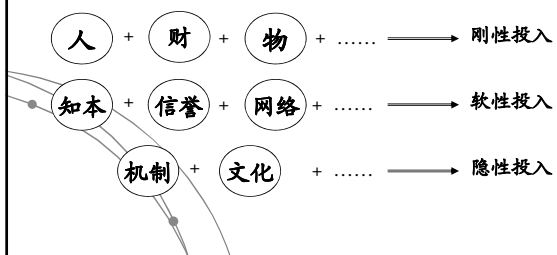
企业发展战略选择思考的内容

2 战略问题

- Q₁: 向“谁”卖“什么”？——→ 市场、产品？
- Q₂: 靠“什么”卖？——→ 市场价值链的内部截取？
- Q₃: 需具备“什么”能力？——→ 核心竞争能力？

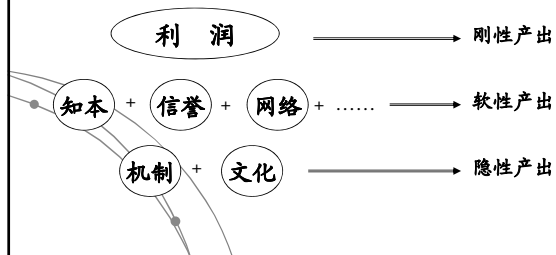
企业发展战略选择思考的内容

3 战略投入



企业发展战略选择思考的内容

4 战略产出



企业发展战略选择思考的内容

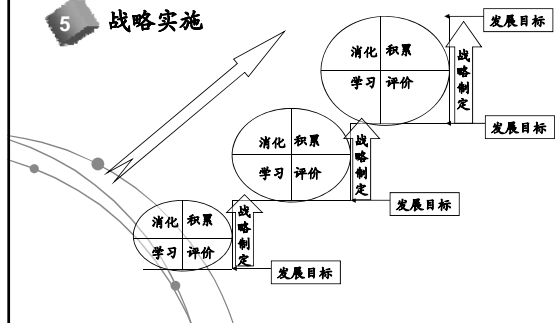
5 战略实施

- 企业对其发展战略的思考是永恒的、动态的;
- 经营者——代理人不能为了发展战略而战略;
- 只有通过实施,才能将动态的战略选择化为静态,并使企业进入良性循环。



企业发展战略选择思考的内容

5 战略实施



企业发展战略选择思考的内容

6 战略管理

简单地表述为:在发展战略的实施过程中,定期对发展战略进行评价和调整;

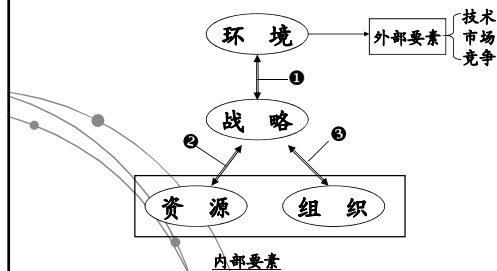
如何实施战略管理?



- 战略思考显形化
- 战略制定组织化
- 战略实施制度化

企业发展战略选择思考的内容

7 战略适应



企业发展战略选择思考的内容

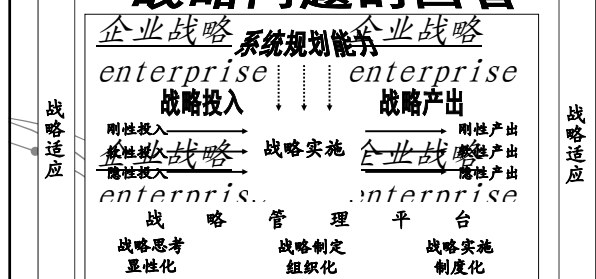
- ① 战略的内容要与环境变化的动向相适应。
- ② 企业占有的资源是有限的，而且特点不同，充分考虑经营资源的限度及特点，制定出有特色的战略。

同时，战略实施的过程也是资源的再积淀的过程，如何制造出资源与战略之间的互动、互促关系是成功战略的关键。

- ③ 制定战略是为了实施战略，企业全体成员的努力决定着战略实施的成败。战略实施必须充分考虑企业员工的心态、欲望及承受能力。

企业发展战略选择思考的内容

战略问题的回答



所谓战略

指“人的集团”，即具有一定“资源”和能力的企业，在快速变化的环境中能够顺利发展的企业活动的基本方针。



谢谢你的聆听！

