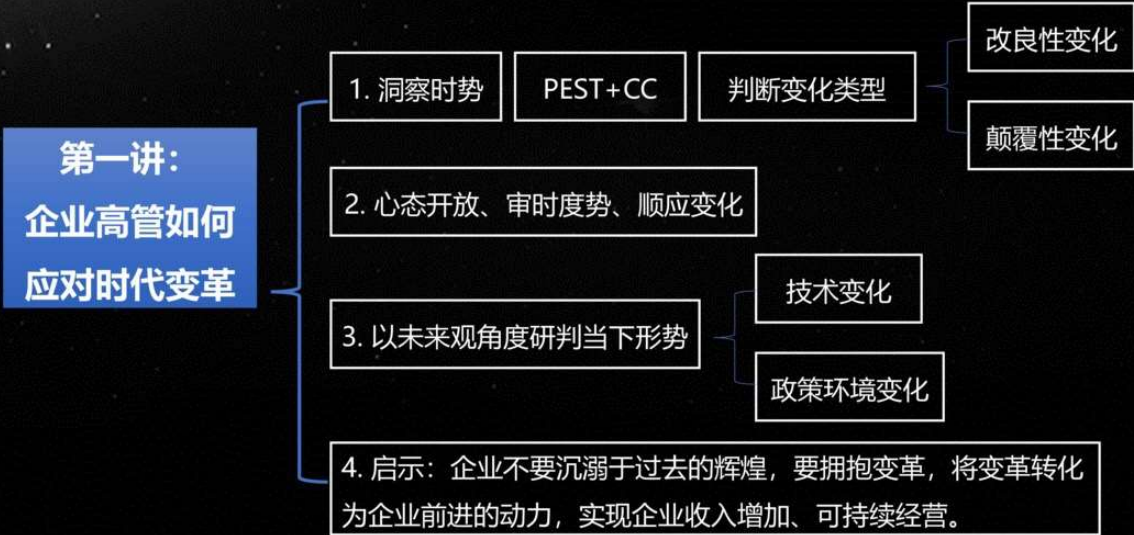




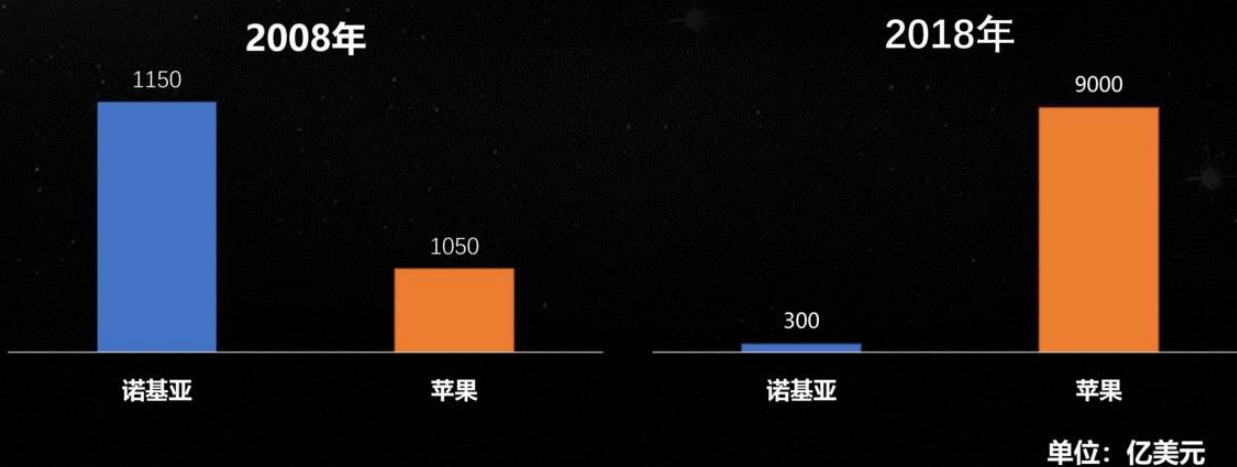
企业高管如何面对时代变革



企业持续成功公式



案例：苹果和诺基亚市值变化





案例：朗讯

发展战略：
90年代中期，专注通讯设备

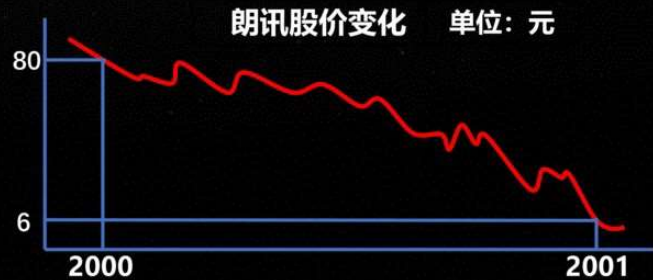
关键资源能力：

1. 贝尔实验室
2. 知识产权
3. 技术人才

结局：被Alcatel兼并

原因：

1. 创始人忙于和投资机构谈判，忽视公司组织结构建设，导致官僚主义横行。
2. 人才、技术没有有效使用，造成产品方向错误，不符合客户需求。



第二讲： 企业持续 成功的公式

1. 公式 持续成功=战略×组织能力

2. 成功关键因素

根据外部环境，调整战略

组织能力建设

3. 对高管建议

动态战略规划能力

时刻关注外部环境变化调整战略

动态组织能力

用户导向

创新能力

小范围测试

持续学习

低成本

高质量

强执行力，快速试错、迭代

敏捷变化

4. 启示

一个企业即使有优秀的人才、顶尖的技术、丰厚的资金支持，但如果没有团队执行力，也很难持续成功。

企业持续成功公式



战略分析工具 形成对战略方向





战略分析工具

形成对的战略方向



正确战略方向三要素

- 拥抱外在重要趋势
- 利用企业内部有限资源
- 专注寻找高获利、高成长空间



HUNDUN
UNIVERSITY
道元大學 道元學院

Political Economic Social Technology



Customer

Competitors



HUNDUN
UNIVERSITY
道元大學 道元學院

Political Economic Social Technology



Customer

Competitors



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学·商学院

Political Economic Social Technology

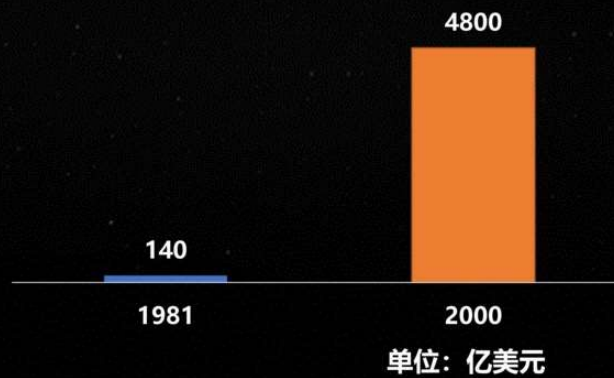


Customer Competitors



案例：通用电气市值变化

通用电气1981年和2000年市值对比



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学·商学院

通用电气战略举措

有效利用企业现有资源，将资源投入到高获利、高成长领域。

将业务从制造业走向
服务业、高科技行业。

多元化经营

行业内数一数二

1. 获得更大利润，保持持续增长。
2. 定价权、更大的经济规模、技术标准发言权。



全球化战略

美国本土的市场饱和，
拓展中国、俄罗斯、印度、巴西等市场，提高资本回报率。

6-Sigma

改进公司运营效率、
提高生产率、降低成本。

案例：亚马逊战略举措

线下零售

智能硬件

虚拟产品

云服务 (AWS)

物流 (FBA)

开放平台

国际化

增加品类

自营书店



案例：亚马逊战略举措

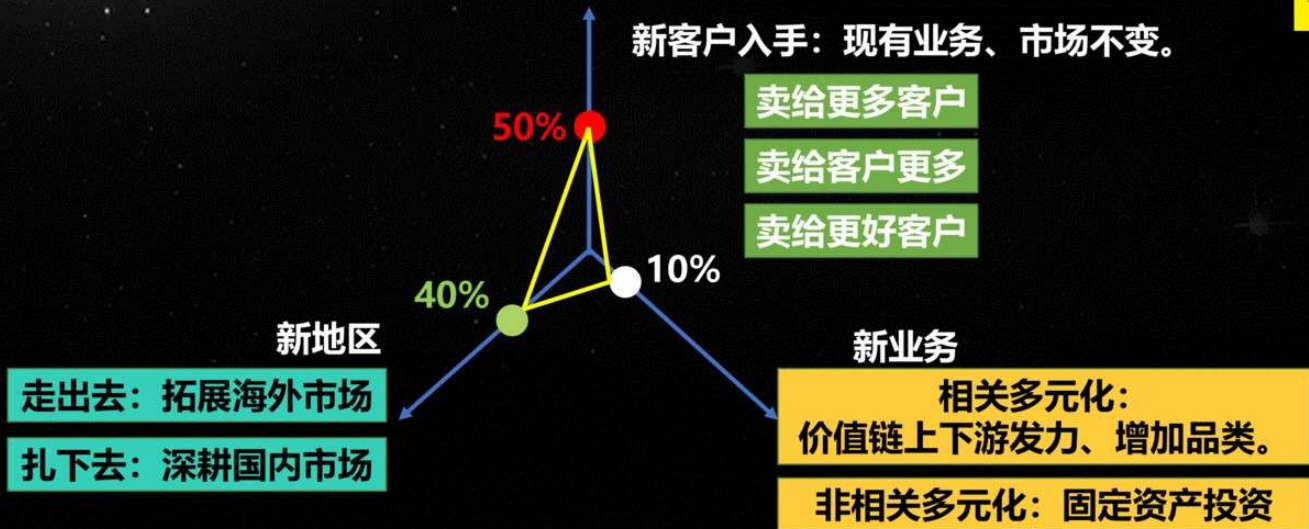


第三讲： 战略规划 三要素

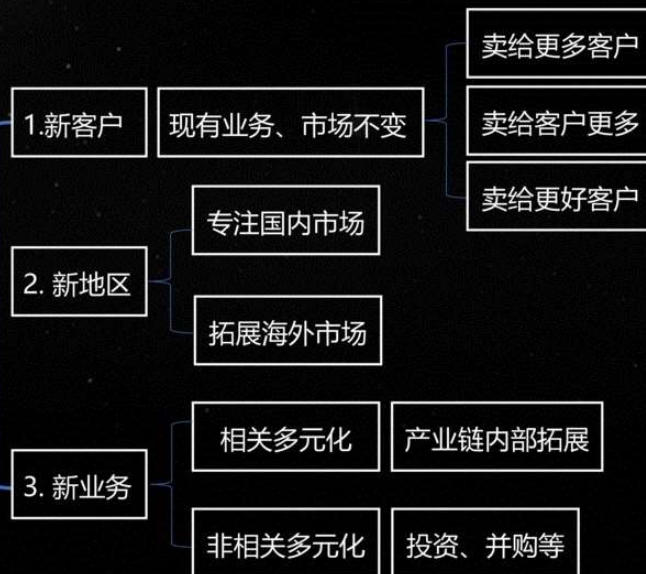




企业成长方向



第四讲： 企业成长 方向





企业成功3C理论

共识：consensus

- 背景：外部环境发生**颠覆性变化**，企业利润下滑，**现行方法论已无济于事**。
- 案例：
 1. **信托产品公司**从粗暴式圈钱做项目到通过专业化分析挖掘优质项目、提高风控能力的转变。
 2. **电商平台**销售过季库存商品遇到瓶颈，但高管未对未来规划达成共识。

清晰度：clarity

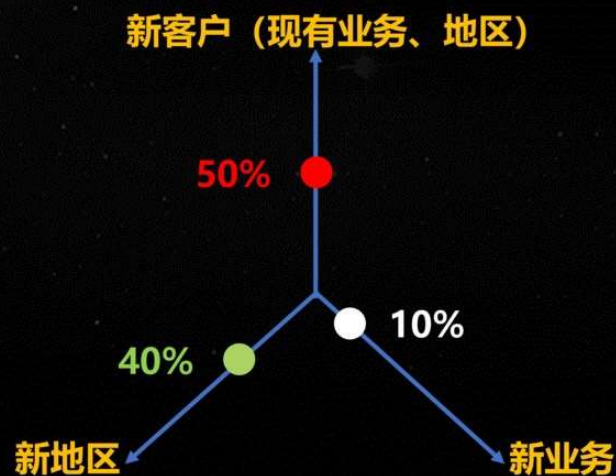
- 背景：**高层**对企业**发展路径**很**清晰**，**中层**及**基层员工**不清晰。
- 原因：公司高层**经常改变公司战略**，导致员工分不清战略方向及主次。
- 解决方案：公司高层**明确划分出业务类型、目标客户、发展区域的主次**，并传达至所有员工，提高战略清晰度的。

战略解码：cascade

- 背景：企业选择**国际化战略**时，如何确定市场、产品、方法论。
- 解决方案：
 1. 高层要对战略**达成一致**，有明确的规划。
 2. 高层要对关键部门有明确的**协作分工**，确定任务类型、执行方向，同心协力、各司其职。
 3. 高层要明确主业与创新业务分配比重，**合理规划时间**。



企业成长方向





第五讲： 3C成长 空间

