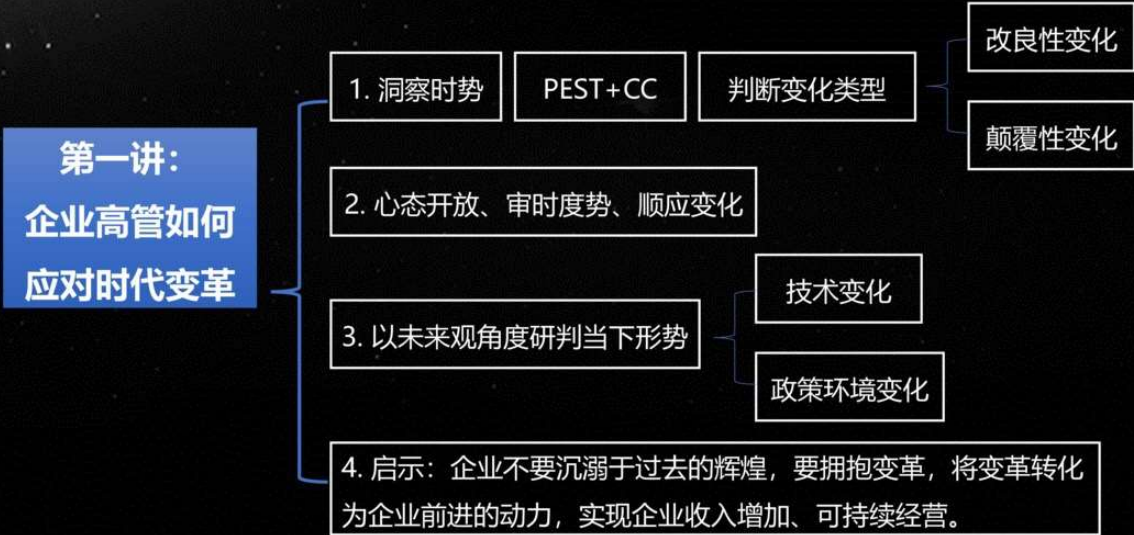




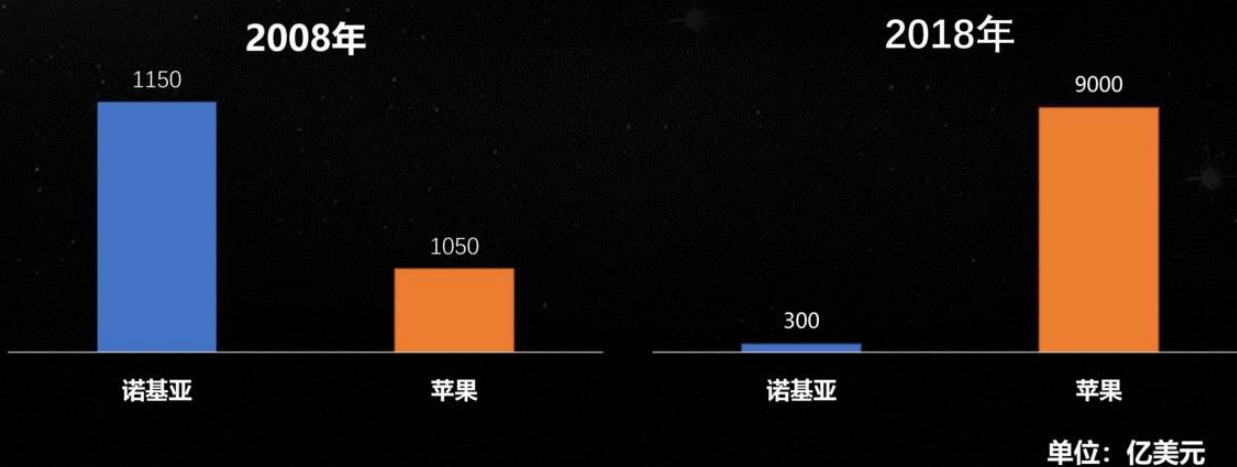
# 企业高管如何面对时代变革



## 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

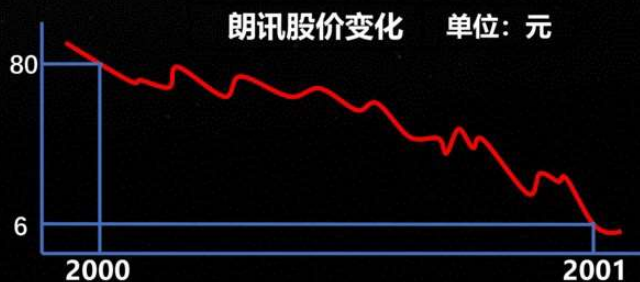
**关键资源能力：**

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

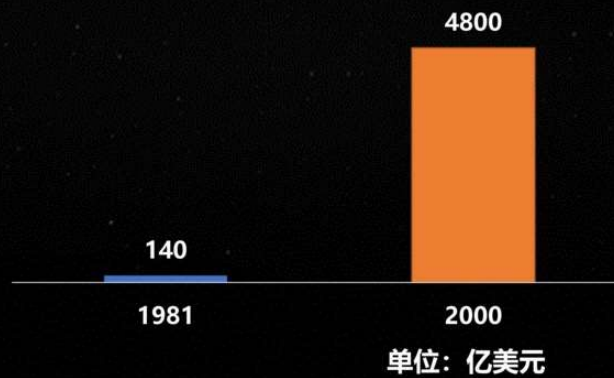


Customer Competitors



## 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

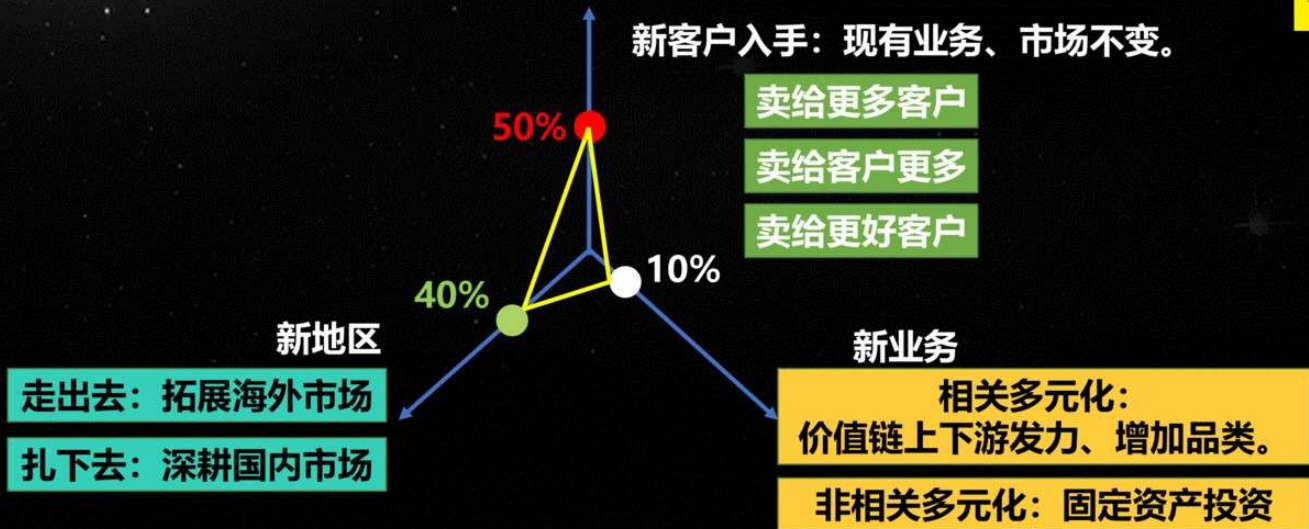


### 第三讲： 战略规划 三要素

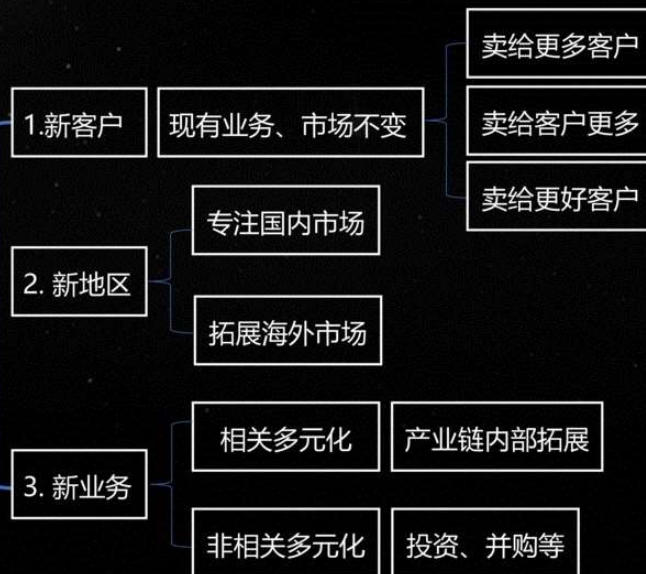




## 企业成长方向



### 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

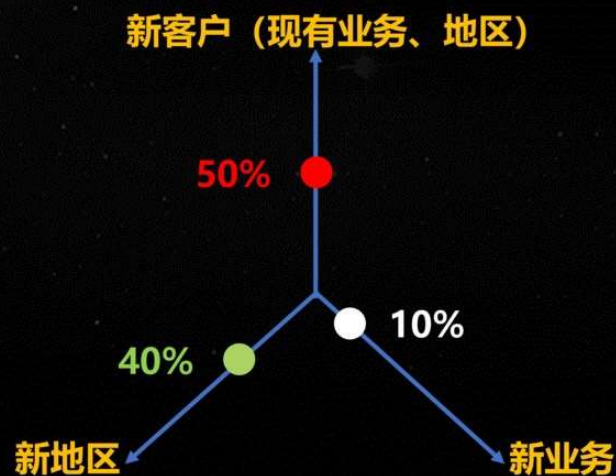
- 背景：**高层**对企业**发展路径**很**清晰**，**中层**及**基层员工**不清晰。
- 原因：公司高层**经常改变公司战略**，导致员工分不清战略方向及主次。
- 解决方案：公司高层**明确划分出业务类型、目标客户、发展区域的主次**，并传达至所有员工，提高战略清晰度的。

## 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

