对战略的逻辑的一点浅思考

昨晚突然有了这个话题，然后觉得有点话要说；所以，大概记了个提纲，今天想把当时的思路梳理梳理。

联想创始人柳传志先生说，管理要诀是“搭班子，定战略，带队伍”，把战略摆在中间，说明这个事对企业发展来说是至关重要的；那么，如何定战略呢？战略演化的逻辑是什么？我大致地把当前的认识总结列出几点如下：

看趋势

定战略很重要的前提是要看趋势，要能基于对经济、政治、产业、行业、科技、生产力等深刻把握的基础上，对所要进入的行业、产业或细分领域进行预判，是否是未来趋势？现在发展现状如何？是否能商用？商用化需要多长时间？是否需要前期研发投入？市场规模可能会有多大？潜在的限制因素来自哪里？等等

如果能判断这个事业未来一定会来，那么这就是一个趋势；比如：当美国福特批量化生产T型汽车时，就代表着汽车代替马车是未来的趋势；当微型计算机和微软视窗系统出现，前瞻性的人会看到“未来个人计算机会进入每一个家庭”；当互联网出现HTTP标准通讯协议出现后，信息交互将不再有隔阂、知识传递不再是学术专业机构专属就是趋势；当3G、4G网络和智能手机普及，商业的移动化、基于位置的社交将会成为趋势；当区块链技术诞生，基于互联网的可信价值交易成为可能。

布局

看清趋势后，接下来就是布局；布局在现代商业社会下，有多种途径来实现：

1.布局路径一：就企业层面来说，组织企业内部力量成立研究院、机构或设专职研究人员，密切关注该趋势前沿动态、商业应用情况，可以通过简报、定期回顾会的方式进行内部分享、学习；

2.布局路径二：和该领域具有领先地位的产、学、研机构进行密切合作，互通有无，交流行业应用场景及各种商用可能性；

3.布局路径三：参股、收购该领域创业公司，早期介入，以较少成本进行前期投入。

找时机切入

随着时间推移，趋势愈发明朗，在通过一定的布局掌握了该领域的发展态势和可能的机会后，就可在合适的时机将前期投入进行转化，切入该趋势的某个细分领域；切入的选择需要关注的：

1.在切入点上，建议要寻找和目前主营业务契合度高、互补性高或可延伸的细分领域；初期宜从小的点切入，形成成熟经验，然后再进行推广和延展；

2.在切入时间点上，宜领先半步即可，不可在过分生疏、技术不成熟时切入；只要能领先半步、保持下去即好。

落地执行

找准时机切入后，接下来就是战略的落地执行了；除了按照企业经营项目或产品常规的方法：找到合适的人、梳理合适的流程、制定严格执行的标准外，在落地执行中我还要提另外几点：

1．和谐关系：即创造一种投资人和企业经营层、企业内部、企业与客户、企业与供应商、企业与社会之间的和谐关系；趋势带来的商机，在早期切入和实践时，难免不被外界所认可，所以，要在实践新项目时得到方方面面的认可和理解，创造一种和谐、互通的环境至关重要；

2．边看边走，些许官僚：当我们在尝试新机会时，因为技术可能还不成熟，环境、公众认知度可能也还不够，所以，存在许多的不确认因素；在落地执行中，我们可以保持一种边看边走的作风，及时关注最新动态、存在的问题，可以通过边做边修改、新增跑道等模式，多观察、多容忍些，甚至些许的官僚作风，从而保证新事物虽然调整多次但最后能修成正果。

以上是我认为的战略的完整生命周期逻辑。

几个佐证案例

我党、毛主席打天下

看趋势：军阀混战，民不聊生；国民党孤党难支，所托非人；需要一个代表大多数人利益的政党，建设一个为大多数人谋利益的国家。

布局：共产党党员以个人名义加入国民党，国共合作；井冈山根据；日本入侵，国共合作，共同对敌，建立实力。

找时机切入：孙中山甫建国，用人之机切入；八年对日抗战，扩大范围，积聚民心，切入全国；解放战争，我党多年建设，力量足够，切入夺取政权。

落地执行：上个世纪二十年代共产党员以个人身份加入国民党政权，进入核心；抗日战争，国家利益至上，放弃共产党军队加入国民党编制统一领导；八年抗战后，利用全国抗战参与机会，顺应民意，不求苟安，一鼓作气，三大战役及全国解放战争，完成一统。

联想故事

看趋势：个人计算机将会普及；国内个人计算机产业空白。

布局：贸工技路径；先为IBM代理；研发联想电脑；自建物流。

找时机切入：进入个人电脑领域；推出国产品牌电脑；收购国外成熟品牌提升产品能力。

落地执行：上个世纪八十年代切入个人电脑行业，代理国外电脑销售，推出联想式汉卡；九十年代初推出联想系电脑，建成知名品牌；收购IBM个人电脑业务，收购摩托罗拉手机业务扩展产业链能力。

腾讯故事

看趋势：互联网兴起，社交互联网化成为可能；互联网原住民，物质充足，需要游戏。

布局：QQ；微信；游戏产业。

找时机切入：九十年代中后期互联网商用化潮流；通信运营商增值服务昂贵；国外同类型产品出现。

落地执行：开发Q Q，主打陌生人社交；开发微信，从熟人圈社交入手；代理国外品牌游戏，模仿开发自己的游戏，王者荣耀的成功。

小米故事

看趋势：3G、4G将要普及；通信费用下降；国内外品牌智能手机价高；打造性价比高的智能手机成为趋势。

布局：打造定制化安卓操作系统；供应链构建；互联网公司模式。

找时机切入：国外苹果、三星供不应求，价高难购；互联网思维大热；3G、4G成熟。

落地执行：粉丝经济，饥饿营销，网络直销，性价比高，自控供应链。

（以上思考为浅层思维，纯属水煮。）