

DOI:10.12361/2661-3263-05-11-120736

企业战略管理之创新策略

程佳琦

马来西亚博特拉大学, 马来西亚 · 43400

【摘要】随着人类社会的发展, 同行业之间激烈的竞争, 制定企业战略管理规划, 运用科学领先的管理模式, 通过创造性思维, 给企业带来价值, 提高企业战略管理水平, 使企业有效性高效率的稳步发展。

【关键词】企业战略目标; 突破创新; 管理方法; 解决方案

Innovative Strategies for Strategic Business Management

Jiaqi Cheng

Universiti Putra Malaysia, Malaysia 43400

[Abstract] With the human and social, fierce competition between the same industry, the development of enterprise strategic management planning, the use of scientific leading management model, through creative thinking, to bring value to the enterprise, improve the level of strategic management, so that the enterprise effectiveness and efficiency of the steady development.

[Keywords] Corporate strategic objectives; Breakthrough innovation; Management methods; solutions

1 企业战略管理规划

企业管理是运用各类策略和方法对企业中的人力、资产、品牌、信息和销售渠道, 进行科学的管理, 从而实现组织目标的活动, 这是优秀企业的管理理念。

2 企业文化促进企业管理的具体表现

(1) 优秀的企业文化有利于其促进企业的战略管理, 优化企业的战略化管理是企业经过长期发展总结

出来的具有指导意义和部署功能的规划。

(2) 优秀的企业文化促进企业管理, 优化管理的过程, 可以视为是将企业制度具体落实的一个过程,

将企业制度良好的应用到企业的日常管理中。

(3) 优秀的企业文化有利于促进企业管理的创立, 企业不断创新, 才能适应当前千变万化的发展趋势,

企业理念具有目标性、延展性和准确性, 优秀的企业理念才会使企业不断发展壮大。

3 制定企业的战略目标

(1) 对工作要求达成路径, 解决方案、策略要清晰。战略资源储备, 人力, 生产基地, 营销策略需做充分准备, 踏踏实实的干。为这个目标团队要做到同频共振, 活力机制, 做好客户服务。网站部看客户停留时间和新人客户数量; 服务部负责解决

问题满意度; HR和财务服务是内部服务; 其他部门 对工作服务评分。需要什么样的使命, 有什么样的愿景, 达到目标的方式方法和技术保障。机遇在哪儿, 做任何产品, 考虑用户需求。与对手之间的竞争, 核心能力基于能做到存在的交集, 是这个公司新事物的最好的支点、出发点及符合最多客户。以客户价值为出发点, 找到存在的问题, 售后维护, 业务定位和对手竞争, 基于假设有更强大的供应链, 或你把成本压的很低, 就是你最大的优势。赛道选择, 你选择最大的市场交易, 你的市场是少部分人的市场, 还是多部分人的市场, 需求吸引别人的梦想, 分析赛道市场首先应该看整体, 从整体到局部, 由小到大看宏观经济和微观经济。市场状况看企业经济指标趋势, 竞争对手变化, 消费者需求变化, 市场规模。市场动向, 看市场是否增长, 复合增长率, 市场分市场份额, 做产品赛道看这个数据, 整体收益现金流。资产逻辑本质问题, 大处着眼把握整体动向, 看市场是否增长。^[1]

(2) 战略讲的是精英, 从人员、费用、业务方面, 合理规划、分检、执行, 解决方向性问题, 制定目标, 全面做好战略规划。看清楚现状, 看数据行业平台对手, 从而知道自己在哪里, 推进项目发展, 根据公司诸多因素, 不断调整变化, 完善组织策略。优劣势结合在一起扬长避短, 有适合的机会, 抓住优势和机会。进而对劣势和威胁防范规避, 基

于公司要求制定目标企业战略, 决定业务战略和职能战略, 和整体战略集体保持一致, 部门战略才能和公司战略形成一个整体, 达到最优状态, 形成目标明确的策略。

(3) 通过 SWOT 分析建立了策略框架、思维、占道情况, 找到问题点, 基本点和突破点。解决问题得失, 把握机会寻找突破目标和结构清晰, 如何完成策略达成目标, 建立组织框架, 人力薪酬体系, 薪酬成本通过绩优管理和极力推进是组织建设的核心。清晰战略目标, 用多少费用, 预算搞明白, 实现效率和效益共赢。根据整体战略思路, 制定行动的路线, 做什么以及怎么做, 实现什么样的目标, 这是战略调查分析得出来战略决策, 考核绩效, 市场调研和深耕客户, 深挖要有底线思维, 做实业就是一个投入重资产的行业。我们需要什么, 需要思考这次战略性。决策失误了会给你带来什么影响, 这影响在承受范围之内, 在实际经济能力承受之内, 心理能力承受范围。这是做战略的目的, 思考问题的能力, 决定持续发展组织和团队有能力在产业价值链上寻找突破点。做行业成功分析, 竞争对手, 分析要不要做, 就是我们的机会所在, 打造核心竞争力, 找到客户独特价值。公司目标就是战略落地的保障, 公司没有目标等于没有预算。预算从战略开始, 战略预算, 战略目标, 战略会、财务预算会和人才培养。目标是定销售额目标, 利润指标, 市场占有率指标, 看企业所处什么阶段就应该定什么目标。

看企业所处阶段制定目标, 创业期、成长期、成熟期、衰退期。创业期是规模验证阶段制定的目标。成长期扩张可能有很大的竞争对手, 利润定的太高可能比较难, 根据情况而定, 抢占市场, 怎么扩大目标, 业务增长是市场份额。成熟期是企业发展期, 到营收战略, 看的是利润。衰退期收缩战略, 业务增长已乏力, 控制费用人员编制, 创新主营业务, 改变营销方向, 改进管理策略。

①创业期是模式验证阶段, 应该关注什么, 制定什么样的目标。比如阿里巴巴当时开拓市场的时候, 对于江浙沪的市场是有销售额考核的。但对于西部市场属于模式验证阶段, 当时对他们考核西部市场的时候, 让他们去做电子商务。西部那边人的意识普遍比较弱。去开拓市场的时候, 当时对他们的考核没有要求, 很简单, 在一年当中开 20 场以上的以商汇友会, 做到了目标任务就完成了。这就是模式验证阶段。

②成长期, 模式验证以后开始扩张, 此时可能有很多很强的竞争对手, 要先抢占市场, 再定利润, 看重的战略目标, 是业务增长的市场份额, 人才战略快速增长。

③成熟期是企业发展最旺盛的阶段, 应收战略考核利润, 巩

固规模发展经济效益, 整合内外部资源, 扩大盈利水平, 优化资源配置, 完善服务体系。

④衰退期主营业务下滑了需要转型, 要收缩战略考核费用, 控制人员编制, 创新主营业务, 费用战略转移到新的业务上去, 在费用控制范围内真正战略要有长期主义, 未来面临什么提前布局。整个公司经营角度从研发, 营销, 渠道, 企业经营, 战略方向, 对团队的发展制定一个完善的规划。按计划执行, 公司持续创新, 不断进步。战略发展是一个长期工程, 不断学习改进, 才能让公司在市场上有一定市场份额, 让团队走的更远。

(4) 战略解码: 战略规划制定好之后进行战略解码, 全员绩效管理系统从面向单组织或多组织客户, 支持系统流程, 适合跨地域及集团化管理使用的产品, 结合最新的互联网技术和先进的人力资源管理理念和实践, 更好地支持网上办公和异地办公和流程, 加强人力资源业务的集中管理和协同, 支持目标管理、集团管控、领导决策等应用。通过业务执行模型 BEM 整体构架, 将公司战略分解为横量指标、战略决策战略指标。逐级分解为各业务单元和部门的关键任务和目标。企业绩效管理, 从绩效考核、到绩效管理、企业绩效管理。企业绩效管理体系——组织绩效、项目绩效、岗位绩效形成统一战略方案, 使绩效管理 with 经营计划管理、预算管理, 战略解码与企业绩效管理, 战略解码模型与战略及业务设计、关键战略任务。将战略目标转化为公司年度 KPI 目标; 通过对组织内部流程的输入端、输出端的关键参数进行设置、取样、分析、计算, 来衡量流程绩效的一种目标式量化管理的指标, 是把企业的战略目标分解为可操作的工作目标, 通过企业绩效管理, 结合整合资源约束, 导出的公司年度重点工作; 制定公司年度重点工作方案, 绩效考核, 确保战略解码出来的关键任务一定要明确任务责任人, 责任部门, 时间节点和结果, 要求通过评分卡来决定战略目标和组织制定。评论表, 员工配备结构和内容。确保公司战略目标达成。薪酬激励: 薪酬、激励、奖金, 关键任务考核结果与员工薪资、激励、奖金关联起来, 员工才会有动力, 完成职场战略是达成任务的关键。有效的战略管理既需要有明确的方向, 明确的目标, 远大的理想才能执行到位。需要一部科学系统战略管理体系, 高级的管理是价值规的管理理念, 有战略战术, 定细则, 明确分工。先管理员工有高品质的价值观, 让思维共识, 好的企业注重价值观培养, 让不同人高效价值观深入人心。“仁者无忧, 智者不惑, 勇者不惧。”用正确价值观指导工作, 互相提升, 用价值观影响是最有效的方法。“仁者无忧”仁慈的人, 不忧虑, 在这个团队没有攻击性, 没有指责, 没有挖坑。自我反省, 指出问题, 接受问题, 互相提升。“智者不惑”, 有智

慧的人，不疑惑，讲的专业精神。“零缺陷品质文化”，视品质为生命，向零缺陷目标奋进。“智者无惧”，拥抱变化，迎接挑战。有敢为人先的魄力。目标是什么，为什么做，怎么做。接受并认可提高期望强度，对目标忠诚，这目标不是公司给定的，是员工要做到的目标。怎么达成目标，让众人认可，公司目标要跟员工利益挂钩，不要把目标制定的极高，应触手可得。要达成目标得到激励，获得超额奖金。^[2]

4 制定企业战略要点：

(1) 如何做才能达成目标？企业战略的核心是将经营目标转化为管理目标。关键是作好分析和制定整

个企业战略，制定战略目标，组织流程关系，绩效分配。协同的效率水平决定战略能否成功，通过对客户对手、核心能力、利益、出发点、需求、供应链状态、经济指标、品类符合增长率、市场份额和专业化，做战略选择，有舍有得。战略定位，明确公司愿景，商业模式，看市场方向，市场的变化，尤其是客户的变化。销售战略，找到机会，突破点，用户定位，看同行业之间的竞争。客户路径，每条业务线客户定位不一样，商业模式不一样，战略到每个部门，明确客户定位。高层统一战略，公司每个人都知道今年的目标是什么，中层让大家明白策略共识，基层指导行动共识。每一个阶段做什么，如何做，准备什么产品和市场范围能否确定战略目标和方向，发展方向是否明确，战略选择是否有竞争优势，提高效率，提升管理水平。根据业务不同，找到实战战略目标需求，解决客户的烦恼，给客户带来快乐。欲求而不得的地方及能力和机会，战略定位选择做有能力的，认识行业机会，深挖行业价值。

战略最关键的是将产品拉到一个战略高度，对产品有一个认知，从不同角度做到第一品牌，给产品一个有利的身份，让客户理解你的产品，理解你的产品的价值，大目标大方向，做一个成功的企业，从命名、品牌、标识到形象展示的一切，广告语给人感觉是大人物气魄，增加文化理念。战略顶层设计，找准核心竞争力，把产出体现出差异化概念。品牌两级法则，第一、唯一，无法复制和取代，没有绝对竞争力。一规模领先占有行业份额 20% 的企业叫第一品牌，第一是每个人都可能成为的机会。比如长寿花玉米油，从一个小镇企业到中国玉米油优质品牌。最大优势是其它不可比拟的，产品从健康角度的企业理念，给产品打上了一个健康的记忆符号。体现了

与对手不同的产品差异。同类产品与其没有可比性，优势在于用九颗金胚芽制出一滴长寿花，“健康当家油，健康 12 道，道道真品质。”形象永远放在第一位，将其品质感完全表达出来，价格靠研究目标人群，由最大支付能力决定的，是一种身份的表达，是目标人群的最大支付能力，找到合适代言人，包装产品，通过渠道，互联网促销，是公司经营理念。从一个小镇企业做到香港上市公司，年销售做到近百亿，成为中国优质品牌玉米油。大事相争，总方略为上，做大事要有大谋略。

(2) 通过市场调研分析市场需求与供给情况，预测市场发展趋势。找到稳定客户，整体进行行业战略分析，从自身优势考察与环境机会的匹配度。成长能力，分析同行业情况，了解行业发展趋势。基于未来战略态势，了解消费需求，预测消费未来趋势。通过好产品，把产品发出去，给客户解决实际问题，如何投放广告做宣传，用什么模式做广告，线上还是线下，机场、高铁、楼宇等曝光产品。把产品销售给消费者，让客户进入交易机构。

(3) 选择细分消费品类服务人群，对产品定位。产品最初发出的理念做到什么程度，通过工业设计的产品做出来的外包装，让产品贴心客户。在当前激烈严峻竞争的环境下，繁多的产品，颜值即是正义，是王道。

(4) 一定要备选战略方案，通过对比这确定一个优质的战略方案，对于能够切入市场的，建立一个商业规模，是运营单独点击、总结评价和确定方案，将战略方案转化为行动方案。实现具体化，制度化和操作化，战略控制按各项分解的目标和任务搜索落实，找出关键，纠正偏差。调整规划时做到对战略执行情况进行评估，属于制定问题要调整战略；属于执行问题，及时采取措施，使命、愿景、价值观，精准战略是走向成功的路径。

5 总结

企业战略管理不论是对企业现阶段的发展还是未来的发展都有着重要的影响，需要企业结合经济市场和实际情况。并分析企业自身问题，对企业管理理念与方式进行创新，完善管理制度。重视企业内部管理和人才培养。提高企业管理效率，实现企业稳定而高效的发展。

参考文献：

- [1] 魏国正. 企业战略管理创新策略分析[J]. 科研, 2016.
- [2] 范同葵. 互联网+时代企业战略管理创新策略[J]. 企业文化旬刊, 2018, 000(001): 172.