



仁达方略
REDETAC CONSULTING

管理文库·企业战略系列

解

China's 13th Five-Year Plan

新常态下的“十三五”

Under the New Normal

仁达方略管理咨询公司◎著

密



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



仁达方略 管理文库·企业战略系列
REDETAC CONSULTING

解

China's 13th Five-Year Plan

新常态下的“十三五”

Under the New Normal

仁达方略管理咨询公司◎著

密



企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

解密：新常态下的“十三五” / 仁达方略管理咨询公司著. —北京：企业管理出版社，2015. 3

ISBN 978-7-5164-1032-5

I. ①解… II. ①仁… III. ①企业发展战略—研究—中国 IV. ①F279.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 052501 号

书 名：解密：新常态下的“十三五”

作 者：仁达方略管理咨询公司

策划编辑：刘 刚

责任编辑：谢晓绚

书 号：ISBN 978-7-5164-1032-5

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编：100048

网 址：<http://www.emph.cn>

电 话：总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68414644
编辑部 (010) 68701891 (010) 68701661

电子信箱：emph003@sina.cn

印 刷：三河市南阳印刷有限公司

经 销：新华书店

规 格：170 毫米×240 毫米 16 开本 12.5 印张 168 千字

版 次：2015 年 5 月第 1 版 2015 年 5 月第 1 次印刷

定 价：39.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

编委会

主 编：王吉鹏

编 委（按姓氏笔划排序）：

牛海姣	王海龙	闫 哲	华中山
邸 洁	杨欣磊	杨 程	李 冰
李春明	李春清	李稳周	吴美云婷
张洪云	张文艳	张丽佳	周宏宇
周相强	赵继岚	袁燕华	韩韞喆

推荐序一

时光荏苒，又是一个新年。2015 年注定是不一样的，它既是我国“十二五”规划发展的收官之年，也是“十三五”规划的开启之年，承上启下，意义重大。新年新气象、新挑战、新机遇、新起点。在我国即将顺利完成的第十二个五年计划期间，我们取得了重大的发展成就，国内生产总值已经位居世界第二，进出口贸易额位居世界第一，工业化、城市化、市场化、信息化、国际化步伐已经与全球经济深度融合与接轨，物阜民康，经济和社会面貌发生了根本性变化。“十二五”规划成绩斐然，即将到来的“十三五”规划又该如何发展定位呢？

仁达方略管理咨询公司应时应景，根据多年对企业、行业的研究经验，对国家大政方针的解读以及对战略发展理论的深入研究，推出力作《解密：新常态下的“十三五”》一书，令人耳目一新。此书通篇围绕“新常态下的‘十三五’”这一主题，阐释了企事业单位如何理解“新常态”？“新常态”下面对的挑战和机遇是什么？在“新常态”的国内外大环境下，我们该如何编制“十三五”规划并积极应对新形势？战略新思维是仁达方略对这一系列疑问的解读，战略规划框架是仁达方略对规划编制指出的路径，企业转型、企业并购、产能结合、国际化布局是仁达方略提示的关注重点。全书结构清晰、立意新颖、理论案例相结合，可读性、可操作性强。

仁达方略管理咨询公司作为成立 20 年的大型管理咨询企业，先后获得 26 项国家认证的知识产权，在咨询界获得多项荣誉。仁达方略管理咨询公司董事长王吉鹏先生是荣获“2014 中国管理咨询与培训年度人物”殊荣的

资深智库，其力作既是一本指导企事业单位编制“十三五”规划的工具书，也是企事业单位管理者探究“新常态”下“十三五”规划的思想库。在“十三五”规划开年之际，本书的出版，相信会给众多企事业单位制定发展规划提供借鉴和参考，会给众多企事业单位的管理者以启发，并带来思想的碰撞。

谨以此序奉献给企业和事业单位的掌舵者，让智慧之花在“十三五”结出丰硕成果。

中国企业联合会驻会副会长 黄海嵩

推荐序二

欣喜得知仁达方略又一力作《解密：新常态下的“十三五”》出版问世。从王吉鹏先生领导的仁达方略团队所出版的管理丛书中，我看到了仁达方略人钻研、专业和敬业的精神，这个年轻富有活力的团队为推动中国企业发展和促进企业管理能力提升做出了突出贡献。

战略是企业生存与发展的基石。清晰而科学的发展战略能确保企业沿着正确的轨道和方向发展，错误的发展战略将毁掉一家企业或一个产业。发展战略可分为国家层面的宏观战略和企业层面的微观战略两大类。国家层面的发展战略通常以五年规划纲要等形式体现，企业层面的发展战略通常可进一步细分为企业战略、业务战略、职能战略等。

国民经济将继续快速发展，国家经济结构调整、产业转型提升、转变增长方式、保护社会环境与资源、抑制房价上涨等重大产业政策即将出台，新能源、低碳经济、移动互联网、信息产业等领域将出现新的机会。国资委直管的中央级特大型企业、地方国资委管理的国有重要企业，以及其他快速发展的成长型企业是国民经济发展的力量，也是稳定国家核心产业、推进国家科技创新、提升国家综合竞争力的支柱企业群体。这些企业在“十二五”规划期间，通过持续的、积极的、不懈的努力，在产业结构、发展模式、经营效益等方面得到了一定提升，取得了较好的成绩。但是应该看到，在未来全球经济大环境下，企业经营环境不断变化，战略性决策有待研究与调整，以适应“新常态”下产业发展，抓住机遇，保持可持续发展。

企业战略要符合国家产业政策，与国家发展规划相一致。通过企业层

级的“十三五”规划和专项规划编制，明确企业发展战略，抓住国家产业振兴的有利时机，进行战略调整和发展模式转型，也是企业实现科学决策、可持续发展的基础。

随着中国集团企业在世界财富 500 强的上榜数量不断增加，越来越多的集团企业开始走向国际化，但我们也应该清醒地看到，同时有很多企业从财富 500 强上落榜，上榜的企业总收入在不断增加，但是盈利能力却在下降，这值得中国的企业管理者深思。《解密：新常态下的“十三五”》一书此时出版，应时应景，本书依托当前我国经济的发展态势和管理现实，从问题的本质和核心入手，采用理论与案例相结合的方式，深入浅出地介绍“十三五”规划的有效管理方法，拨开重重迷雾，破解“十三五”规划的密码，撬动企业发展的力量之源。以研发著称的仁达方略，对企业管理理论清晰透彻的研究，使本书更具有参考和借鉴意义。本书无论是从理论层面，还是从实践层面，都开拓了企业管理的新思维、新路径，为企业管理提供了系统的、有效的方法，势必能助企业开创竞争新局面。

中国企业改革与发展研究会副会长兼秘书长

《企业观察报》社长兼总编辑 耿清智

推荐序三

在过去的 2014 年，国内外形势发生了深刻变化，国外局部动乱、经济动荡依旧，国内经济放缓。根据国家统计局公布的数据，2014 年我国经济增长约为 7.4%，已从高速增长进入中高速增长。部分行业也经历了一场寒冬，如房地产业在 2014 年发展形势严峻，很多中小企业甚至大型企业面临破产，其他如钢铁、煤炭等行业也牵扯其中。对此，习近平总书记在考察河南时指出，我国经济正进入全面适应“新常态”时期。“新常态”成为过去一年被关注最多的词汇，“新常态”已成为企业和地区发展不得不面对的一个现实。

2015 年也是国家“十三五”规划编制启动之年，在“新常态”的形势下，国内外形势将会如何变化？企业和政府在“十三五”期间面临哪些机遇和风险？“十三五”规划应如何编制？“十三五”期间企业应如何发展，如何应对全新的经济形势和环境变迁……这些疑问成为中国每一位企业家最为关心的问题。

自 20 世纪 90 年代至今，我一直从事企业管理理论研究和相关教学工作，致力于研究中国经济走向及企业发展等问题，对于“新常态”下即将启动编制的“十三五”规划也颇为关注。但过去一段时间里，理论界相关研究甚少，即使有相关研究，也缺乏系统性，更多的只是只言片语，不得要领，因此，行业迫切需要一个能够切合企业实际又能够全面指导企业未来发展的相关研究。

仁达方略是一个在国内管理咨询领域卓有建树的公司，也是我多年的“老朋友”，听闻仁达方略即将出版《解密：新常态下的“十三五”》一

书，甚为欣喜。理论界对于“十三五”规划的研究又添了一部力作，同时企业和事业单位在未来的工作中也有了一个系统的、全面的、有针对性的指导。通过对此书的研读，相信不管是企业还是事业单位对“新常态”下“十三五”规划制定的战略视角和高度，对编制的方法、路径、原则以及什么是战略、如何制定战略、制定战略的要点等会有新的认识和更加深刻的理解，企业界和政府相关部门可以好好研究一下，对于企业和地区在“十三五”期间如何发展，将有重大的指导意义。

随着中国经济进入“新常态”，企业面临的内外环境更加复杂。在“十三五”规划编制开年之际，各界需未雨绸缪，运用新思维、制定新思路、谋划新路径，为“十三五”期间企业的不断发展壮大、地区的增速稳定制定一个切实可行又能够促进长远发展的战略及规划。因此，我特别向广大企业集团的高层管理者、政府部门管理者推荐此书，以新的思维、新的视角、新的高度谋划“新常态”下的“十三五”发展远景。

最后，祝仁达方略发展百尺竿头，更进一步！

西北大学国际商学院执行院长 顾颖

目 录

CONTENTS

第一章 直面“新常态”	1
第一节 什么是“新常态”	3
一、如何理解“新常态”	3
二、“新常态”下世界经济五大新特征	3
三、“新常态”下中国经济五大核心特征	4
第二节 企业如何理解新常态	8
一、“新常态”新在何处	8
二、“新常态”下企业的五大机会	10
三、“新常态”下企业的六大新谋略	11
第三节 新常态带来的六大影响	12
一、企业应主动实现发展战略转型	12
二、企业由成本推动型发展向市场倒逼式发展转变	13
三、由横向联盟发展向纵向产业链协同发展转变	14
四、构建动态价格传导机制向运营创新转变	14
五、增强产品科技含量向技术创新转型	15
六、在管理机制上进行转型	16

第二章 解密“新常态”下的政治经济环境	17
第一节 国内外政治环境：国际上“乱中求稳”，国内“稳中有进”	19
一、美国“重返亚太”战略重心转移，未来中美将在分歧中合作发展	19
二、乌克兰内乱引发俄罗斯与西方世界冲突，俄罗斯经济跌入冰点	21
三、亚洲存在争议和摩擦，整体形势稳定	22
四、国内推进依法治国，用法治清除改革障碍	23
五、转变政府职能，简政放权推动经济体制改革	24
六、国企改革成为深化改革的重要任务，混合所有制逐步推进	25
第二节 国内外经济环境：世界经济增长后劲乏力，国内力求稳步上升	27
一、世界经济缓慢复苏，未来全球贸易可能继续疲软	28
二、美国经济复苏继续巩固，未来几年经济增长可能加速	28
三、欧日量化宽松货币政策可能继续升级，未来经济发展压力巨大	29
四、新兴经济体经济风险可能进一步上升，未来发展面临困难	30
五、国内经济虽有下行，结构调整力度加大	31
六、经济转型出现起色，新兴产业崛起	32
第三节 国内外产业环境：技术升级、结构调整，再掀“竞争新战火”	33
一、欧洲推行“工业4.0”，用信息化技术推动产业升级	34
二、从“去工业化”到“再工业化”，新一轮制造业争夺战打响	37
三、工业新发展倒逼中国产业转型，未来转型方向不一	38

四、国内互联网成为提振经济新引擎，重塑传统行业	40
五、用互联网思维改造传统产业，产业升级正在进行	41
第三章 “十三五” 战略规划需要新思维	43
第一节 战略理论新思维	45
一、战略经典工具新思维	45
二、核心竞争力新应用	47
三、“专业” OR “跨界”：战略选择新思考	48
四、“羊毛出在狗身上，让驴买单”，商业模式新构思	50
延伸阅读	51
第二节 战略模式新思维	59
一、战略不是万能的，没有战略是万万不能的	59
二、只有竞争战略是不够的，必须要关注发展战略	62
三、发展战略之外，更有超级战略	63
延伸阅读	65
第四章 “十三五” 战略规划框架	71
第一节 战略回顾与评估	73
一、“十二五” 战略规划回顾	73
二、“十二五” 战略规划的效果评估	73
第二节 愿景、目标与指导思想	74
一、战略愿景	74
二、战略目标	75
三、指导思想	77
第三节 整体战略	78
第四节 业务战略	81

一、本业务单元现状分析	81
二、各业务单元发展宏图及五年战略目标	82
三、宏观经济环境及行业发展分析对本业务单元影响的评估	83
四、本业务单元五年战略	84
第五节 职能战略	86
一、财务规划	86
二、价值链战略	89
三、组织、激励和人力资源规划	93
第五章 “十三五” 战略规划需要关注的四大问题	99
第一节 企业转型升级迫在眉睫	101
一、转型升级已成为中国经济发展政策的重点方向	101
二、企业转型升级的三大阶段	103
三、企业转型升级的基础已奠定	104
四、企业的“转型升级之箭”已在弦上，不得不发	106
五、仁达方略关于企业转型升级的发展思路	110
延伸阅读	117
第二节 中国企业并购第四股“浪潮”来袭	121
一、“十二五”前，中国企业并购发展的三股“浪潮”	121
二、新常态下，中国企业并购又掀起第四股“新浪潮”	122
三、中国企业并购“新浪潮”的四大特征	124
四、新浪潮下，中国企业并购存在的四大问题	125
五、新浪潮下，并购操作的五大关键点	128
第三节 产融结合是发展大趋势	131
一、产融双驱能够给企业带来什么	131
二、产融结合是企业发展的六大趋势	136

三、企业发展产融结合可能带来的风险及风险防范	144
四、防范产融结合风险五大应对措施	147
延伸阅读	149
第四节 企业必须着手国际化布局，提高资源的全球整合能力	156
一、国际化是企业“走出去”的必由之路	157
二、中国企业国际化的发展特点	158
三、中国企业国际化布局的路径	161
四、企业国际化的风险及防范	163
五、新常态经济下，中国企业国际化转型与创新	167
延伸阅读	170
 第六章 新常态下“十三五”战略规划展望	 175
第一节 “十三五”规划明确新背景	177
第二节 “十三五”战略规划立足新原则	178
一、全面把握新常态特征，理清“十三五”发展思路	178
二、树立新常态下的战略新思维，谋划“十三五”发展战略	178
三、落实新常态要求，编好“十三五”发展规划	179
第三节 “十三五”战略规划紧抓“三大新转变”	179

第一章

直面“新常态”



