个人认为战略部首先应当扮演好四种角色：**信息提供者、战略规划者、战略管理者、并购实施者**。

一、信息提供者，是指战略部能够及时、准确的提供企业所处的内外部环境的相关信息，为企业领导者战略决策提供判断依据。其职能应当包括，企业内部信息汇总及研究；持续的行业研究和追踪分析；竞争对手研究及标杆企业研究等三个方面。

**1）企业内部信息汇总及研究，包括对企业内部财务、市场、产品、技术、人员、业务构成等各个关键职能环节指标进行汇总，并作必要分析研究**。**主要的指标包括什么，是进行纵向分析吗？**

2）**持续的行业研究和追踪分析，包括对企业所处行业的每周信息动态汇总，建立企业行业数据库等工作。对行业政治、经济、社会、技术等内容进行跟踪分析，同时对行业同业者、供应商、客户、替代产品供应商等竞争力量进行分析。行业数据库包括哪些内容，PEST、五力模型？**

3）竞争对手研究及标杆企业研究，包括**对竞争对手及标杆企业的发展模式研究、经营理念研究、竞争力研究等整体方面研究以及产品构成、财务、市场、人员、技术等各个关键环节的情况分析。内部指标的横向分析、竞争分析与标杆研究**

战略部可以通过自身研究或者通过第三方组织支持，通过以上三个方面的信息搜集与研究分析，以**周信息、年度整体分析报告**等形式供公司领导决策参考。**周信息、年度整体分析报告分别包括哪些数据与信息？**

二、战略规划者，是指战略部依据公司内外部环境分析，结合公司领导战略决策，对企业未来发展战略进行规划。企业战略应当能够解答三个方面的问题，企业未来在哪里竞争？如何竞争？何时竞争？

1）在哪里竞争，指明企业未来的发展方向，**选择企业未来重点目标市场、产品和顾客**，使企业集中力量于关键的产品或顾客市场上。企业未来目标市场的选择，**应当充分依据企业自身情况与行业发展情况，从而达到企业自身既能够发挥企业优势，同时更适应行业未来发展要求。**企业未来目标市场的选择应该遵从专业化与多元化两个基本的出发点。

2）如何竞争，指**企业如何培养竞争优势，以及培养何种竞争优势**，从而使企业能够凭借竞争优势，在竞争中取胜。企业竞争优势，包括产品、技术、营销、品牌、物流、文化、人才等方面。当然，企业竞争优势应当是动态的，企业优势应当随着外部环境的变化，不断地进行变动。如我国大部分制造企业所拥有的制造优势，随着竞争的发展，企业更应该培养技术、品牌等方面的优势，这样才能持续不断的发展。此外，企业竞争优势可能有一项或者是多项的组合。**企业现有的竞争优势是什么，行业的未来发展趋势是什么，企业应该培养何种竞争优势，在哪些方面进行培养？**

3）何时竞争，**指企业选择好目标市场及培养竞争优势之后，企业如何安排时间与资源来实现目标与计划**。一般以五年战略规划、年度工作计划等形式表现出来，同时将公司整体战略规划分解到各个职能，如营销战略规划、人力战略规划、投资规划等等。集团形式存在的企业，应当将公司战略分解到各个子公司层面。

三、战略管理者，是指企业按照已经设定的公司发展战略规划、各个关键职能规划以及子公司的战略规划分配资源，同时确保各单位按照已定的战略规划发展。

通常战略管理工作包括，**高层绩效设定及管理、公司经营偏差分析、核心竞争力的管理**等三个方面。

1）高层绩效设定与管理，是指公司以目标责任书形式，与高层领导个人签订的业绩合同。一般绩效合同指标包括**战略与运营目标**，**销售收入、利润、经营中的现金流等财务指标**，**公司里程碑式项目**三部分组成。同时，战略部配合人力资源等部门对公司高层进行半年度、年度**绩效考核**。

2）公司经营偏差分析，是指公司战略部通过**每周经营分析会**或总经理办公会，**对公司各个单位的经营情况进行分析**。出现偏差时，战略部提请公司高层领导立即纠正。

3）核心竞争力管理，对公司现阶段核心竞争优势进行管理，同时对公司未来竞争优势进行培养。保证公司投入足够资源，确保公司核心竞争优势的持续性和竞争力。这也是现代企业战略部最应当承担的责任。

四、并购实施者，战略部应当对公司战略并购投资负责，并且做好并购规划、并购前期等工作。尤其对现代企业来将，**需要通过并购提升公司市场、技术、人员、产品等竞争优势**。战略部作为企业并购实施者应当注意以下几个方面：

1）围绕公司核心竞争能力进行并购。如企业要培养市场优势，可以通过并购投资等方式快速获得市场，企业同样可以通过投资并购快速获得技术、人员等方面的优势。企业通过并购投资的最终目的还是应当以增强和培养公司核心竞争优势为核心目的的。企业竞争优势的培养还应当与企业自身实力相适应。

2）保证公司并购投资资金的稳定性。战略部应当通过多元化或者金融资本操作等服务，通过借贷、出售资产、保险、 租赁等金融服务为公司提供并购投资所需的资金稳定。

当然在某些公司战略部还有其他的职能需要承担，如流程管理、公司制度、企业文化等等，但是文中所述信息提供者、战略规划者、战略管理者、并购实施者等四种角色应当是最基本、最重要的工作。如果战略部能够充分的担当起这四种角色，定能在企业中发挥出及其重要的作用，从而起到引领企业前进，支持企业发展的作用。