

从规划到执行

——企业“十三五”规划落地方略

【课程背景】

“十三五”时期是全面建成小康社会、实现我们党确定的“两个一百年”奋斗目标的一个百年奋斗目标的决胜阶段。制定和实施好“十三五”规划建议，阐明党和国家战略意图，明确发展的指导思想、基本原则、目标要求、基本理念、重大举措，描绘好未来5年国家发展蓝图，事关全面建成小康社会、全面深化改革、全面依法治国、全面从严治党战略布局的协调推进，事关我国经济社会持续健康发展，事关社会主义现代化建设大局。

——习近平关于《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十三个五年规划的建议》的说明

人们通常错误地认为，只要制定正确的战略就可以超越竞争对手。实际上，在竞争中战略的作用还不到一半。在大多数情况下，真正的问题不是战略不好，而是执行不力。”

——《财富》杂志的封面故事

超过72%的CEO认为成功执行商业战略远比制定战略要难得多。

【课程特色】

该课程以刘洪兵老师自主研发的战略落地6+3系统理论模型为依据，围绕战略引导、计划承接、绩效驱动的三环驱动体系、六大外围系统对战略落地执行机制进行了全面深入地讲解。该课程融大量战略落地执行工具和方法 and 国内外企业优秀战略管理实践于一体，使企业中高层管理者迅速形成战略执行机制思维框架，为企业战略执行能力提升奠定基础。

注：本课程的相关内容已经出版，详细内容可见刘老师专著《这样执行战略最有效——战略落地的学问》一书。



【课程对象】 企业中高层管理者、战略管理人员

【课程时间】 3天

【授课方式】

专题讲授、案例讲解、实操演练、小组研讨等，并通过大量情景案例和视频案例的分析讲解使教学过程寓教于乐、深入浅出、贴近实际。

【课程目标】

- * 树立正确的战略落地观
- * 了解战略为何不能落地
- * 掌握战略落地的三环驱动机制
- * 掌握战略落地的六大关键系统

【课程提纲】

第一单元：战略落地难

一、课程导入：

- 1、从 IBM 的变革策略说起
- 2、分粥的启示

启示：战略执行力就是核心竞争力，解决战略执行问题需要机制

二、战略落地难

- 1、战略落地难的三大表现 *(小组研讨)*

- 2、战略落地难的四三根源

[游戏案例 2-1]

- 3、战略落地的三大体系

以责任为核心的使命价值体系

以服从为前提的严格的纪律体系

以领导为保障的强大的平台体系

第二单元 打造以责任为核心的使命价值体系

三、责任心与执行力

- 1、执行的核心是责任

[情景案例 3-1]

2、打造责任价值体系的三大关键策略

[情景案例 3-2]

3、打造责任价值体系的五个切入点

4、打造责任价值体系的七个方法

第三单元：打造以服从为前提的严格的纪律体系

(说到做到，算到拿到)

四、说到：从战略到目标

1、战略的四个“是”与“不是”

2、中国企业战略管理的七大误区

[情景案例 4-1]

3、战略规划的六项关键内容

4、战略解析与战略目标分解

五、做到：从目标到计划

1、中国企业计划管理的四大偏差

[游戏案例 5-1]

2、计划管理的基本原理

[情景案例 5-2]

3、计划管理的四大要素

4、公司级年度经营计划制定

5、部门级年度经营计划制定 *(实操演练)*

6、个人工作计划制定与实施

六、算到：从计划到评估

1、绩效评估为何成为杀人工具？

2、绩效评估的三个“是”与“不是”

3、从绩效评估到战略绩效管理

4、战略绩效管理的两大难点及解决策略

七、拿到：从评估到激励

1、战略要落地，利益必先落地

2、激励的四项基本原理和三大原则

[情景案例 7 - 1]

3、基于战略的企业薪酬体系构建的基本方法和技巧

4、六种常见的非物质激励手段

第四单元：打造以领导为保障的强大平台体系

七、以组织管理为核心的战略传导系统

1、战略是电，组织是网

[情景案例 7-1]

2、不同战略对应的不同组织形式

3、基于战略的组织审计

4、构建战略导向组织的五个步骤

八、以能力提升为核心的管理者培训系统

1、战略执行与管理者的三力修炼

2、管理者的六级进阶

九、以计划审计为核心的战略监控系统

1、没有监控的战略必然腐烂

2、战略监督的三大手段

3、半年度及年度计划审计会议

十、以预算管理为核心的资源整合系统

1、资源只有整合才有效力

2、预算的四大误区

3、预算的三大内容

4、预算的五种方法

十一、答疑和沟通

(注：以上课程大纲为初步大纲，仅列明了课堂关键内容和思想脉络，在使用时具体内容会根据参训者情况有所调整。)