

把战略落实到底

——战略思维与战略执行核心机制构建实务

刘洪兵教授



【课程背景】

孙正义跟我有同一个观点，一个方案是一流的 Idea 加三流的实施；另外一个方案，一流的实施，三流的 Idea，哪个好？我们俩同时选择一流的实施，三流的 Idea。

——马云

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，深入细致地讲解了战略落地的核心机制“战略引导、计划承接、绩效驱动”三环驱动体系。该课程集系统性、实操性、体系性于一体，在课程中既有大量的战略落地的工具的演练和讲解，又有众多的国内外经典案例的剖析和分享，是国内为数不多的生动性、实战性战略落地课程。

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】

2 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
- ◆ 掌握从战略到目标的战略引导机制构建技巧
- ◆ 掌握从目标到计划的计划承接机制构建技巧
- ◆ 掌握从计划到考核的绩效驱动机制构建技巧
- ◆ 提高战略领导力，形成战略执行机制

【课程提纲】

一、课程导入：

- 1、从万达的执行力谈起
- 2、帕斯尚尔战役的教训

二、战略落地难

- 1、战略落地难的三大表现（小组研讨）
- 2、战略落地难的三大根源

[游戏案例 2-1]

- 3、战略落地 6+3 体系

三、战略思维与战略执行

- 1、什么是战略思维
- 2、中高层管理人员为什么要具备战略思维

[游戏案例 2-1]

- 3、战略思维的四种模式与一般范式

四、从战略到目标——战略引导

- 1、你理解公司战略吗？
- 2、战略的四种表现形式
- 3、战略的六项关键内容
- 4、好目标的三大特征（小组研讨）
- 5、战略地图与战略目标分解

[情景案例 3-1]

五、从目标到计划——计划承接

- 1、计划与计划管理
- 2、企业计划管理的四大偏差

[情景案例 4-1]

- 3、年度经营计划制定的原则和流程
- 4、公司级年度经营计划制定的体式、逻辑及制定方法（实操演练）
- 5、部门级年度经营计划制定的体式、逻辑及制定方法（实操演练）
- 6、个人工作计划管理的 OGSMT 法

六、从计划到绩效——绩效驱动

- 1、失效的绩效评估
- 2、绩效评估的“评”与“不评”
- 3、从绩效评估到战略绩效管理
- 4、战略绩效管理指标的三大来源及提取技巧（实操演练）

5、绩效结果应用与计划实施激励

[情景案例 5-1]

七、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。)