

让战略“活”起来

——战略思维与战略落地平台体系搭建

【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六大系统：氛围教育系统、战略传导系统、战略监控系统、战略激励系统、能力修炼系统、战略预算系统。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
- * 掌握战略落地的三大基础系统：氛围教育系统、战略传导系统、战略监控系统构建技巧
- * 掌握战略落地的两大推动系统：战略激励系统、能力修炼系统构建技巧
- * 掌握战略落地的一大引导系统：战略预算系统的构建技巧

【课程提纲】

一、课程导入：

- 1、百度转型战略得与失
- 2、海尔组织创新困局

启示：战略落地是系统，解决战略落地问题必须有“顶层设计”思维

二、战略落地难

- 1、战略落地难的三大表现
[情景案例 2-1]
- 2、战略落地难的三大根源 *(小组研讨)*
- 3、战略落地 6+3

三、营造战略落地氛围——氛围教育系统

- 1、战略与文化的三大关系
- 2、文化的三层结构及四大功能
[情景案例 3-1]
- 3、文化落地的三个阶段
- 4、文化落地的四种力量
[情景案例 3-2]
- 5、文化落地的五个切入点
- 6、文化落地的七大手段 *(实操演练)*

四、打开战略落地通路——战略传导系统

- 1、战略决定组织，组织传承战略

[情景案例 4-1]

- 2、三大竞争战略与组织结构要求
- 3、基于战略的组织审计——一书两图两机制
- 3、构建战略导向组织的五个步骤

[情景案例 4-2]

五、把握战略落地方向——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

六、激发战略落地动力——战略激励系统

- 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

[视频案例 6-1]

- 3、基于战略的企业薪酬体系构建的基本方法和技巧 **(实操演练)**
- 4、六种常见的非物质激励手段

七、提升战略执行效能——能力修炼系统

- 1、管理者的六级进阶与战略思维能力提升

[情景案例 7-1]

- 2、战略执行与管理者的三力修炼

八、建立战略落地保障——战略预算系统

- 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

九、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。)