

企业战略规划与战略解码

一、 课程目标

1. 帮助学员了解战略管理的技术与方法；
2. 使学员掌握及熟练应用战略解码（战略落地分解）的技术和流程。

二、 课程大纲

（一）企业战略规划与战略管理（1.5 小时）

1. 经典的企业战略研究流程
2. 战略研究常见模型与方法
3. 联想战略工具-复盘（FUPAN）：以回顾为基础的战略管理
4. 华为战略工具-业务领先模型（BLM）：洞察商机与有效执行的平衡

（二）战略制订与分解的 3B 模式之一：战略对标（1 小时）

1. 外部对标方案的设计
2. 对标对象的选取与对标数据的选择

3. 对标分析的层次
4. 对标结论的应用
5. 案例剖析

(三) 战略制订与分解的 3B 模式之二：战略解码 (2 小时)

1. 方法一：平衡计分卡方法
2. 案例剖析
3. 方法二：关键成功因素法
4. 案例剖析与练习
5. 指标的定量化处理
6. 案例练习

(四) 战略制订与分解的 3B 模式之三：战略预算管理 (1 小时)

1. 战略分解与经营预算
2. 预算管理组织与流程
3. 简便版战略预算的明细项目设计
4. 预算数据的来源

5. 案例剖析

(五) 战略运行控制系统 (0.5 小时)

1. 基于战略的管控体系
2. 战略开展评审与偏差纠正
3. 战略跟踪与绩效考核

(八) 课程小结

1. 战略理论与方法
2. 3B : 战略制订与分解的方法
3. 战略运行控制