

# IBM 业务领先模型介绍

## ——IBM Business Leadership Model (BLM)

企业战略规划的重点在于“看准方向、抓住机会、理清业务、设计组织、落实执行”，建立一个企业的核心竞争力和差异化优势，为企业的长期发展奠定基础是企业战略规划的目标。BLM 是 IBM 在总结自身多年经营管理经验的基础上，形成的一整套的战略制定及执行的模式和方法论。

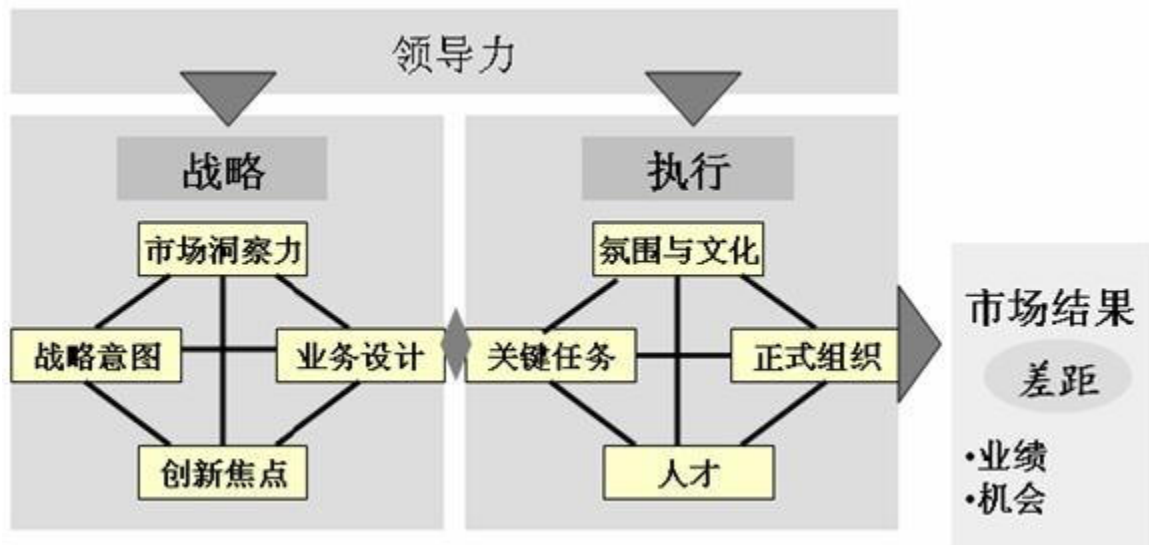
### 需要掌握的内容

要掌握该模型，主要需要掌握：

- 1、理解企业经营管理三要素（战略、执行、领导力）之间的内在关系
- 2、掌握同一种指定企业经营战略的语言
- 3、掌握 IBM 的企业领先模型的经营战略制定的基本步骤和方法
- 4、理清战略制定步骤之间的内在逻辑关系
- 5、达成企业共同的企业经营目标
- 6、以战略为依据进行执行跟踪
- 7、理解战略自上而下实施方法

### BLM 的 8 个方面

BLM 认为企业战略的制定和执行包含 8 个相互影响、相互作用的方面：战略意图、市场洞察、创新焦点、业务设计、关键任务、氛围与文化、人才及正式组织等，他们的关系如下图。



战略意图

组织机构的方向和最终目标，与公司的战略重点相一致。  
· 这个业务设计是否提升了公司的战略重点？

市场洞察力	<p>了解客户需求、竞争者的动向、技术的发展和市场经济状况以找到机遇和风险，目标是：<b>解释市场上正在发生什么以及这些改变对公司来说意味着什么。</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 这个业务设计所依赖的客户角度和经济上的假设是什么？</li> <li>· 这些假设还成立吗？什么可能使他们改变？</li> <li>· 客户最优先考虑的是什么？它们又是怎样在改变？</li> <li>· 正在发生的技术转变是什么？它们对公司的影响是什么？</li> <li>· 是什么将你和竞争对手的业务设计区分开来？</li> </ul>
创新焦点	<p>进行与市场同步的探索与试验。从广泛的资源中过滤想法，<b>通过试点和深入市场的实验探索新想法，谨慎的进行投资和处理资源，以应对行业的变化。</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 新的业务设计能否抓住新的<b>价值来源</b>？</li> <li>· 这种价值来源是可持续的吗？</li> <li>· 客户优先权的变化对你的业务设计会有怎样的影响？</li> <li>· 有什么可替代的设计可以满足下一轮的客户优先权？</li> </ul>
业务设计	<p>对外部的深入理解，为利用内部能力和战略控制点探索可替代的业务设计提供了基础。业务设计设计五要素：<b>选择客户、价值主张、价值获取、活动范围和战略控制。</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 我们是否建立现有能力上？</li> <li>· 能否获得所要的新能力？</li> </ul>
关键任务	<p><b>满足业务设计和它的价值主张的要求所必须的行动。</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 支持业务设计、尤其是价值主张的实现</li> <li>· 可将重要运营流程的设计与落实包括在内</li> <li>· 是连接战略与执行的轴心点</li> <li>· 是执行的其它部分的基础</li> <li>· 年度性的、可按季度跟踪衡量</li> </ul>
正式组织	<p>为确保关键任务和流程能有效地执行，需<b>建立相应的组织机构、管理和考核标准</b>，包括人员单位的大小和角色、管理与考评、奖励与激励系统、职业规划、人员和活动的物理位置，以便于经理指导、控制和激励个人和集体去完成团队的重要任务。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 支持关键业务的执行，包括建立相应的组织机构</li> <li>· 管理和考核标准，包括人员单位的大小和角色、管理与考评、奖励与激励系统、职业规划、人员和活动的物理位置</li> <li>· 目的是便于经理指导、控制和激励个人和集体去完成团队的重要任务</li> </ul>
人才	<p><b>重要岗位的人员要具备相应的能力以完成出色的业绩。</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 人才需求详细定义</li> <li>· 获得</li> <li>· 培养</li> <li>· 激励</li> <li>· 留存</li> </ul>
氛围文化	<p><b>创造好的工作环境以激励员工完成关键任务，积极的氛围能激发人们</b></p>

创造出色的成绩，使得他们更加努力，并在危急时刻鼓舞他们。