

# 《战略与执行的力量—解读业务领导力模型 BLM》

## 【课程收益】

- 1、了解企业战略的基本概念与思维方法；
- 2、学习并掌握战略到执行的业务领导力模型（BLM），用统一的语言进行战略制定及执行实施；
- 3、参考业界和华为运用 BLM 进行战略与执行运作的实例，启发思考；
- 4、通过实战演练，掌握方法论。

【课程对象】 CEO、企业中高层管理者、战略部总监、人力资源总监

【课时】：2 天

【需求情况】：

【课程特色】：区别于其他的 BLM 课程，本课程融合了最新的企业管理理念，优化了课程结构，更加贴近实际的战略制定路径，体现了最新的战略制定方法成果。

【培训方式】：理论讲授、小组研讨、模拟实战演练、实战点评；

【主要内容】：

- 一、BLM 战略模型
- 二、战略意图与差距
- 三、市场洞察与设计
- 四、战略执行
- 五、价值观与领导力

## 一、BLM 战略模型

1.1、战略与战略思维

1.2、业界优秀实践分享

1.3、什么是 BLM

1.4、BLM 对战略执行的业务价值

## 二、战略意图与差距

2.1 战略意图。

- ✓ 愿景
- ✓ 价值观
- ✓ 战略目标
- ✓ 近期目标
- ✓ 例子

2.2 差距

- ✓ 业绩差距
- ✓ 机会差距
- ✓ 例子

2.3 实战演练一，战略意图与差距分析

## 二、市场洞察与设计：

3.1 市场洞察

- ✓ 宏观分析
- ✓ 竞争分析

- ✓ 客户分析
- ✓ 优秀分析方法与工具
- ✓ 实战演练二，市场洞察

### 3.2 战略意图确认

### 3.3 创新焦点

- ✓ 未来业务组合
- ✓ 创新模式
- ✓ 资源有效利用
- ✓ 业界优秀实践分享

### 3.4 业务设计

- ✓ 客户选择
- ✓ 价值主张
- ✓ 价值获得/利润模式
- ✓ 活动范围
- ✓ 战略控制（持续价值）
- ✓ 风险管理
- ✓ 优秀实践分享

### 3.5 实战演练三：战略制定中的创新焦点与业务设计

**四、战略执行。**执行致力于将组织的能力转变成市场结果，以反思的方式，并与企业价值观保持一致业务设计的实施。关键任务与相互依赖关系：正式组织：人才氛围与文化

## 1、关键任务与依赖关系

- ✓ 为支持新业务设计（尤其是价值主张）需要的关键任务
- ✓ 全面考虑依赖关系，将重要运营流程的设计与落实包括在内
- ✓ 关键任务的逻辑关系
- ✓ 年度性的、可按季度跟踪衡量
- ✓ 实战演练四：关键任务制作

## 2、正式组织

- ✓ 并行、灵活的组织
- ✓ 组织设计与优化的关键要素
- ✓ 探讨业务战略对“正式组织”的要求
- ✓ 优秀实践分享
- ✓ 实战演练五：正式组织设计

## 3、人才

- ✓ 人才管理关键要素
- ✓ 探讨业务战略对“人才”的要求
- ✓ 价值观、能力、承诺
- ✓ 优秀实践分享
- ✓ 实战演练六：人才规划与人才画像

## 4、氛围与文化

- ✓ 文化转身
- ✓ 组织氛围与团队效率
- ✓ 领导力的作用

✓ 探讨业务战略对“氛围文化”、“价值观”、“领导力”的要求

✓ 实战演练七：氛围文化演练

## 5、战略执行之行动计划

# 五、价值观与领导力

## 1、业价值观

✓ 什么是重要的？

✓ 价值观为所有业务决策提供指导，是战略与执行的基础。

✓ 需要贯彻在规范、流程、决策中。反映在员工、干部的日常行为当中

✓ 优秀实践分享

## 2、领导力

✓ 领导力素质模型

✓ 优秀实践分享

✓ 领导力改进分析工具

## 附、业务单元商业计划模板

**【课 时】：1-2 天**

**【授课语言】：中文**

**【授课方法】：面授**