

# 战略导向、使命必达

## BLM 战略规划与执行管理方法论

### 【课程背景】

很多公司，从来都不缺少战略，可是，真正将战略落地实现的却不多。到底是战略规划的问题还是战略执行的问题？没有战略规划，就如同公司没有方向；有了战略规划，但缺少战略执行保障，战略规划同样是一纸空文。华为公司，一家高科技民营企业，在充分竞争的市场里，用三十年的时间，实现年销售收入突破 1000 亿美金，并成为通信领域的全球第一和技术领导者。这其中，有什么秘密？华为的 BLM 战略规划模型包括哪些内容？如何通过管理层确保战略目标落地并统一战略语言？这将是本次课程的主要内容。

### 【课程收益】

- 1、学习 BLM 战略规划的思路与方法
- 2、学习 BLM 战略执行的规划方法论
- 3、提高战略洞察能力与业务设计能力
- 4、提高战略目标分解与任务管理能力
- 5、统一战略管理语言，形成战略合力

### 【授课时长】一天

### 【授课对象】公司中高层管理者

### 【课程特色】理论与实践相结合；讲解与研讨相结合；可操作性、可借鉴性强

### 【课程大纲】

#### 一、BLM 战略规划

- 1、BLM 战略规划模型概述
- 2、战略规划的四个方面
  - 战略意图
  - 差距分析
    - 业绩差距与机会差距
    - 差距分析练习
  - 市场洞察
    - 市场洞察与规划：PEST 工具及应用
    - 机会点分析的四个维度
    - 案例：华为弯道超车，成为世界第一
    - 练习：市场分析与洞察
  - 创新焦点
    - 业务组合与三平面业务设计
    - 三种典型的业务创新
    - 案例：华为线性增长与组织架构调整
  - 业务设计
    - 业务设计的六个要素

- 案例：华为手机业务的战略控制点
- 业务设计练习

## 二、BLM 战略执行

### 1、战略执行的四个方面

- 关键任务与依赖关系
  - 关键任务制定的多个方面
  - 工作任务分解
  - 责任矩阵与任务安排
  - 练习：关键任务描述与依赖关系确定
- 正式组织
  - 组织架构与组织流程
  - 组织管理与激励
  - 华为管理变革与流程优化
- 人才
  - 人才需求与人才定义
  - 案例：战略导向的人才需求
  - 案例：华为人才发展与培训
- 组织氛围与文化
  - 组织氛围的多个维度
  - 团队文化建设与方法

### 2、执行保障与深度分析

- 一致性分析
- 练习：战略规划与执行一致性检查
- 深度原因分析
- 组织能力建设

### 3、领导力与企业价值观

- 华为企业价值观与案例
- 案例：华为与联想的领导力差异

## 三、回顾与总结：战略规划与执行管理