

# 战略管理——企业第二曲线战略升级转型与执行系统

主讲：史斌

**课程背景：**企业在制定战略以及战略的落地执行中，往往没有方法论指引，致使战略的制定企业第二曲线战略升级转型与执行有很大的盲目性，企业能否成功实现对客户的价值主张从而获得利润，从长远发展的角度完全没有把握。《战略管理——企业第二曲线战略升级转型与执行系统》这门课程，采用BLM业务领导力模型，分析了企业在该领域的实践，为企业从战略制定到战略执行端到端的战略思考、业务运作与管理方面，做了系统全面的阐述，是一门很好的赋能研讨课程，也是一门可操作的、易于理解的课程。增强基于业务差距，相对准确地制定战略第二曲线战略升级转型并系统全面执行战略的能力，较好地把握企业的发展方向。

**学员收益：**掌握战略制定第二曲线战略升级转型的方法，尤其是基于价值驱动的业务设计的方法及能力；掌握战略执行的方法；能全面系统地考虑战略制定到执行的各种因素，提高战略思维能力。

- 1.掌握战略制定第二曲线战略升级转型与管理的应有认知。
- 2.掌握战略规划整体架构，学习战略规划技巧与工具
- 3.掌握战略管理的流程，学会战略分析技巧
- 4.掌握战略执行系统，以及如何控制运营。
- 5.掌握战略执行的五大步骤与三大工具
- 7.掌握团队的管理与人员激励技巧

**课程特点：**

- 1.透过讲师深入浅出、幽默风趣、见解独到的讲演，使学习轻松愉快。
- 2.讲师行业经验丰富，可针对实际状况进行解析。
- 3.授课讲师丰富的实务经验与操作手法使学员能即学即用。
- 4.针对个案进行分析与研究，理论与实务能充分结合

**授课方式：**启发式讲授、互动式教学、小组讨论、案例分析、角色扮演、导师多年的实际工作经验和从事职业顾问案例开放式与您分享。

**适合学员：**董事长、总裁、总经理、总监以及核心管理干部

**培训时长：**2天（6小时/天）

## 课程大纲

### 一、企业发展第二曲线战略升级转型引领发展

1. 简述企业第二曲线战略升级转型
2. 企业第二曲线战略升级转型与企业发展

### 二、BLM 业务领导力模型（战略规划与执行）

1. 视频：从“隆中对”看战略管理
2. 自由分享：通过隆中对的故事及管理实际，您对战略是如何理解的？
3. 战略与战略思维
4. 提高战略思维能力的途径与方法
5. BLM 业务领导力模型-战略

#### 1) 整体介绍

#### 2) 市场洞察

#### 3) 战略意图

#### 4) 创新焦点

#### 5) 业务设计

#### 6. BLM 业务领导力模型-执行

#### 1) 整体介绍

#### 2) 关键任务/依赖关系

#### 3) 练习：关键任务及依赖关系

#### 4) 组织

#### 5) 人才

#### 6) 氛围与文化

#### 7) 分析一致性

#### 7. BLM 业务领导力模型-领导力与价值观

#### 1) 领导力是根本

2) 价值观是基础

8. 回顾与总结

### 三、企业战略管理流程分析

1. 战略分析
2. 战略决策
3. 战略实施与控制
4. 关于战略的经典五问
5. 战略工具解析

### 四、战略执行的五个基本步骤:

1. 目标分解：将战略规划按时间、责任人层层分解;
2. 责任锁定：定位角色、明确责任、人人头上有指标;
3. 行动计划：将每一个目标和指标转化成具体的行动方案;
4. 业绩跟踪：每一项指标都要提前跟催与检查;
5. 结果考核：严格按照业绩考核办法评估，并与个人的薪酬挂钩。
6. 建立战略执行保障体系。

### 五、从战略管理到高效执行力：建立高效的制度体系

1. 从战略管理到高效执行力，好的制度成就好人
  2. 修路原则：出现问题不要只归罪于人，立即“修路”
  3. 热炉法则：预警性、即时性、公平性、分明性、必然性
  4. 执行三化工具：流程化、查核化、奖惩化
- 
- 1) 流程逻辑：越有操作性，执行越到位(流程化)
  - 2) 检查机制：检查越到位，事情越到位(查核化)
  - 3) 奖惩标准：奖-心花怒放、罚-胆战心惊(奖惩化)