

战略规划与制定

【课程背景】

纵观全球高绩效企业特征，都与清晰完整的战略规划、切实可执行落地系统制度、配套的绩效及人才体系等有着绝对密不可分的关联。特别在现阶段全球疫情持续的大环境下，你会发现，不是我们不够努力，而是很多企业都会“用战术上的勤奋来掩盖战略上的不足”，面对 VUCA 时代，这种状况到底还能维持多久？企业经营过程中是否或多或少存在如下困惑：

- ✓ 未来看不清：视野局限，缺乏行业深邃洞察以及前瞻分析
- ✓ 共识不到位：战略理解不一致，个人和组织战略方向偏移
- ✓ 落地不给力：执行偏差、协作失调、配合不好、推进乏力，

本工作坊将聚焦企业当下现状、帮助您理清方向，洞察未来、系统规划，推动企业战略落地执行

【课程收益】

1. 借助模型体验帮助管理者看清战略管理全貌，建立战略经营的思考框架，统一战略认知
2. 运用战略管理的思考方法分析企业业务环境，识别企业在竞争环境中的竞争优势
3. 深入理解战略管理架构，运用战略规划的工具方法，进行战略的系统梳理分析，提升战略规划能力
4. 学会如何运用工具把战略目标层层分解，形成公司目标体系；
5. 掌握战略承接的步骤，了解战略执行策略
6. 强化战略评估的重要性，掌握战略评估的方法

【模型工具】



1. 课程对象：企业中高层
2. 参加人数：30 人左右
3. 课程天数：2 天时间

【课程纲要】

主要环节	关键知识点	
统一战略认知	1. 彼此连接 <ul style="list-style-type: none">✓ 开场 Cheek in✓ 相互认识、共同约定✓ 课程主题导入	■ 教学目标 <p>借助模型体验帮助管理者看清战略管理全貌，建立战略经营的思考框架，统一</p>

	<p>2. 看清发展形态</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 企业发展生命周期 ✓ 洞察企业竞争态势 ✓ 看清企业发展危机 <p>3. 统一战略认知</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 战略的定义及本质 ✓ 战略的似是而非 ✓ 企业战略管理体系 	<p>战略认知</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 工具方法 ✓ Yes and ✓ POY 图卡解读 ✓ 冲浪对话 ✓ 讲解提问 ✓ 小组讨论
<p>战略分析 战略信息输入</p>	<p>1. 直接竞争者对标分析</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ STP 定位方法 ✓ 4P 模型 <p>2. 宏观环境与政策分析 – PEST 分析</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 定期观测外部环境和风向变化 ✓ 客观分析外部环境因素的利弊 ✓ 因时制宜\审时度势 ✓ 借力使力\与时俱进 ✓ 行业趋势分析-案例讲解 ✓ 市场竞争分析-案例讲解 ✓ 互动环节：运用 PEST 尝试分析自己的企业外部环境 <p>3. 内部问题分析与解决 – PCF 企业流程管理框架</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 业务运营流程 ✓ 管理支持流程 ✓ 案例讲解 <p>4. 内部优劣势竞争分析 – SWOT 分析</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 内部组织能力分析结果 ✓ 外部分析结果 ✓ SWOT 运用原则 ✓ 互动练习：尝试运用 SWOT 进行分析 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 教学目标 运用战略管理的思考方法分析企业业务环境，识别企业在竞争环境中的竞争优势 ■ 工具方法 ✓ 讲解提问 ✓ 案例解析 ✓ 互动练习 ✓ 场景体验
<p>战略共识达成</p>	<p>1. 战略定锚 – MVV 模型</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 使命的目的意义 (2) 核心价值观涵义 (3) 愿景三大要素 <p>2. 平衡计分卡整体框架</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 使命愿景 (2) 内外部分析 (3) 战略目标 <p>3. 战略主轴与关键议题展开</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 安索夫矩阵 (2) 战略地图四个构面 (3) 战略衡量 (4) 行动计划 <p>4. 具备设计思维的战略研讨工作坊</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 目标定位 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 教学目标： 深入理解战略管理架构，运用战略规划的工具方法，进行战略的系统梳理分析，提升战略规划能力 ■ 工具方法 ✓ 讲解提问 ✓ 案例解析 ✓ 小组讨论 ✓ 场景练习

	<ul style="list-style-type: none"> (2) 研讨模式 (3) 研讨方法 	
战略解码 战略地图	<ul style="list-style-type: none"> 1. 什么是战略地图 2. 如何绘制战略地图 3. 平衡计分卡的核心内涵与正确思维解析 <ul style="list-style-type: none"> (1) 战略地图四个构面的重点关注 (2) 四个构面的均衡思考 (3) 因果关系验证逻辑 (4) 数据联动推演路径 (5) KPI 衡量战略目标实现 (6) 权重分析法 4. 案例解析：战略解码案例解析 5. 互动练习：战略地图练习 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 教学目标 学会如何运用工具把战略目标层层分解，形成公司目标体系； ■ 工具方法 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 讲解提问 ✓ 案例解析 ✓ 小组讨论 ✓ 场景练习
战略部署	<ul style="list-style-type: none"> 1. 战略规划传递的重要性 2. 战略承接步骤 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 先判断 ✓ 从主轴承接 ✓ 做拆解 ✓ 做承接 3. 高效推动战略执行 <ul style="list-style-type: none"> (1) 战略落地执行六阶段 (2) 看清战略落地阻力 (3) 高效落地执行五大策略 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 提升变革意识的最佳实践与策略 ✓ 增强参与意愿的最佳实践与策略 ✓ 全面解读方案的最佳实践与策略 ✓ 促进能力提升的最佳实践与策略 ✓ 推动行为固化的最佳实践与策略 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 教学目标 掌握战略承接的步骤，了解战略执行策略 ■ 工具方法 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 讲解提问 ✓ 案例解析 ✓ 小组讨论 ✓ 互动练习 ✓ 视频解析
战略评估	<ul style="list-style-type: none"> 1. 战略评估 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 战略评估的重要性 ✓ 战略评估的周期 ✓ 战略评估的方法及工具 2. 知识复盘-行动计划制定 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 聚焦战略目标落地推行形成行动规划 ✓ KISS 细化应对行为和具体举措 ✓ 能量翻转-变革哀悼告别过去实现能量翻转 ✓ 胜利圈庆祝-一句话 Cheek out 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 教学目标 强化战略评估的重要性，掌握战略评估的方法 ■ 工具方法 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 讲解提问 ✓ 案例解析 ✓ 小组讨论 ✓ 互动练习 ✓ 变革哀悼