

十四五战略规划制定课程大纲

【授课老师】周洪超

【课程简介】

战略发展规划是管全局、管根本、管方向、管长远的行动指引，从全局整体上破解发展难题、增强发展动力、厚植发展优势，实现企业的速度变化、结构优化、动力转换！大赢靠战略、小赢靠运营、久赢靠管理，没有战略的管理是随机，没有战略的经营是投机。

方向大致正确、组织充满活力、激发员工动力，用战略驱动运营、用绩效管控结果。

增长是王道，让方向大致正确、组织充满活力！企业要想长足发展，战略规划是原动力，年度经营计划则是战略落地抓手！

从终局看布局，以未来定义现在，从胜利走向胜利，“以终为始”的思考过程，站在后天看明天，才可能提出正确的战略问题；战略管理需要高层和中层之间以及中层之间达成共识，年度经营计划目标做到上下对齐，左右拉通，一张表干到底——打造企业运营驾驶舱和体验表！

如何制定科学、合理的战略规划，回答您企业“凭什么去赢得未来”？

如何发现战略机会点、识别市场价值转移趋势，设计战略实现关键路径？

战略规划是企业长远、系统、相对稳定的动态管理过程，通过对外部环境分析、行业分析、内部资源与能力分析、综合分析后，科学、合理制定企业的战略发展规划，战略目标分解后充分运用年度经营计划、全面预算管理、绩效管理使战略有效落地执行。

为认清宏观环境政策，深度了解行业发展及竞争现状，清晰主要竞争对手市场运营方式和主要目标客户的需求，看清自身存在的能力与资源，抓住战略发展机会，基于公司领导班子的战略发展构想，开展战略盘点分析和查漏补缺分析，制定出公司的长期、中期、短期的整体战略发展规划、业务战略、职能战略和关键举措，开展战略解码、绘制战略作战地图，明确各战略分解目标，形成“一张实施图”建到底。

在有效承接战略规划任务目标的基础上，结合 2023 年度经营计划目标完成情况，开展集团公司一级目标、各中心各部门二级目标的分解，确保瞄准战略和经营目标开展目标分解到每月度，分解到各项业务、各项管理提升上，形成“2024 年度经营目标一张表”管到底。

通过专业力量的带领和高管团队群策群力充分研讨、充分质疑，有效化解各类政策疑虑、投资运营分歧，提升中高层领导全局观念、系统化思维，激励人才，凝聚共识，形成用战略规划统一方向、用经营管理统一理念、用年度计划统一目标、用方法举措指标统一行动的高效运营团队。

【培训对象】

企业董事长、总经理、副总、总监等高层领导

【培训时间】 2 天

【培训方式】

理论讲解+案例分享+小组研讨+实操练习+现场答疑

【课程特色】

1、通过战略分析的培训及战略分析训练，充分掌握战略规划的思想理论基础和战略分析的方法；

2、以理论讲解+案例分析+现场训练诊断入手，穿插大量在企业实战中原创性的表格/工具等。

【培训效果】

- 1、充分认识战略规划的价值和深远意义；
- 2、熟悉战略规划的理论思想、分析方法；
- 3、熟悉战略规划、战略解码的系统性理论模型和3种战略规划的方法，统一发展方向、统一高层思想理念与发展目标，提高团队凝聚力、激发事业热情；
- 4、提升各级年度经营计划与预算管控能力。

十四五战略规划制定课程大纲

第壹节 战略思维——让梦想照进现实

研讨：战略规划、年度经营计划、绩效管理和预算管理之间的关系？

一、战略解码——看5年想3年踏踏实实干1年

- (一) 战略引导，紧盯目标
- (二) 上接战略、下启业务
- (三) 战略解码作战地图5步法
- (四) 以战略为导向，以年度经营目标为核心思维模型
- (五) 从终局看布局，以未来定义现在
- (六) 嘴巴重视、心理抵触——没有战略思维的表现
- (七) 战略规划管理系统8大问题——没有战略共识

二、让梦想照进现实——年度经营计划从战略开始

- (一) 战略的制定必须要解决以下三个基本问题
- (二) 基于企业战略发展的一般性8大思考
- (三) 战略规划管理思维模型图
- (四) **“十四五”战略规划实战咨询案例分享**
- (五) 战略规划5看3定
- (六) 明确与宣导公司战略规划步骤与方法
- (七) **案例分享：某集团公司战略解码案例**

- (八) 上接战略 下接绩效——企业顶层运营管理系统
- (九) 方向大致正确、组织充满活力、激发员工动力
- (十) 用战略驱动运营、用绩效管控结果
- (十一) 战略转型——从胜利走向胜利

实操练习作业 1：用一句话写出您公司的战略发展构想

- (十二) 没有战略的管理是随机，没有战略的经营是投机

第三节 战略分析——透过云雾看实质

一、宏观环境分析

- (一) 政策法规分析
- (二) 经济环境分析
- (三) 技术环境分析
- (四) 社会文化分析
- (五) 某生产企业案例分享
- (六) 分组实操练习宏观环境分析

二、行业环境分析

- (一) 产业价值分析
- (二) 行业环境分析
- (三) 市场竞争分析
- (四) 标杆企业分析
- (五) 目标客户分析
- (六) 主要目标客户分析实操练习
- (七) 竞争对手分析
- (八) 竞争对手分析实操练习
- (九) 发展趋势分析
- (十) 某装备制造型行业分析案例分享

三、内部资源与能力分析

- (一) 内部资源分析
- (二) 内部价值链分析
- (三) 内部核心能力分析

四、战略综合分析

- (一) SWOT 分析
- (二) 波士顿矩阵分析

第参节 战略制定——绘制发展蓝图

一、战略构想

- (一) 企业愿景与使命
- (二) 主要领导者对战略发展构想
- (三) 战略选择与确定

二、战略制定

- (一) 战略发展定位
- (二) 战略发展目标
- (三) 战略发展规划
- (四) 战略发展举措
- (五) 战略作战地战
- (六) 战略目标分解
- (七) 某装备制造型战略发展规划案例分享

第四节 战略解码——绘制发展蓝图

三、战略落地——对准战略规划作落地执行

- (一) 业务战略发展规划
- (二) 职能战略发展规划
- (三) 分子战略发展规划
- (四) 年度经营计划
- (五) 年度目标分解
- (六) 企业文化保障
- (七) 组织发展保障
- (八) 人才激励保障
- (九) 流程优化保障
- (十) 年度绩效保障