

《战略解码与客户分析》

【课程背景】：

战略是确定企业长远发展目标，以及对实现长远目标的策略和途径。中国企业不乏宏伟的愿景，但是在战略落地方面却是弱项。将企业战略进行量化的分解，最终落实到可以执行的制度和动作，是战略目标达成的重要保障。

如何理解战略的重要意义，理解战略与模式的关联和区别，如何科学的选择战略方向，如果有效地进行战略分解，如何将战略目标与员工目标紧密联系起来，是本课程的主要内容。

【课程收益】：

- 了解企业战略的基本知识和概念
- 掌握科学的战略抉择方法
- 学习量化的目标分解工具
- 通过模拟演练提升实战技能，为今后的工作实施打下基础

【课程对象】：企业规划及高级管理人员

【课程时长】：2天（1天6小时）

【课程大纲】：

一、战略地图

- 1、新时代、新趋势、新需求
- 2、战略的意义
- 3、平衡发展的重要性
- 4、战略与模式的关系
- 5、战略与文化息息相关

二、战略方向精算

- 1、环境的重要性——PEST分析法
- 2、因势利导
- 3、SWOT分析与发展态势四象限
- 4、产品和业务周期——BCG矩阵
- 5、战略方向量化计算
- 6、新业务成功率精算

三、解构商业模式

- 1、三种竞争优势
- 2、痛点思维和爆品思维
- 3、“德国模式”、平台模式、整合模式

4、技术创新与商业创新的互相推动

5、模式与文化的互相选择

四、战略组织保障体系

1、战略方向通过组织架构实现

2、矩阵式管理结构

3、责权利的配套支持

4、分析：华为的灰度管理

5、制度流程管不了由文化来管

6、文化落实到行为，文化落实到晋升

五、将战略解码成为 KPI 指标

1、员工动力从哪里来

2、将战略与个人利益挂钩

3、将团队目标与个人利益挂钩

4、高中基层的 KPI 设计结构

5、量化与非量化指标如何设计

六、客户分析与客户选择

1、市场营销的 STP 工具

- 2、市场细分
- 3、目标市场和可服务市场
- 4、市场份额的分析方法
- 5、市场需求和执行能力的平衡

七、定位分析与品牌运营

- 1、定位与品牌
- 2、定位对营销的推动作用
- 3、定位五步法
- 4、定位工具图
- 5、G7 定位分析模型

八、客户需求分析与管理

- 1、从 4P 到 4C 到 4R
- 2、深刻理解客户行业和客户语言
- 3、客户的组织需求
- 4、客户的个人需求
- 5、关注客户的成长和发展

九、客户业务分析与过程管控

- 1、目标管理 PDCA
- 2、量化的管理思维
- 3、向 NBA 学目标分解
- 4、推动间接指标以达成直接结果
- 5、间接指标分解方法
- 6、数据报表的应用规则