



业务战略规划与分解

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 业务战略规划与分解

【课程背景】

在企业面对同质与差异、传统与创新的竞争格局时，对企业中层管理者的系统思维、战略落地能力等提出更高的要求，肩负重任的中层管理者必须具备更加全面的战略规划与分解能力。那么，如何帮助中层管理者根据组织战略制定本部门的业务战略，并将战略进行系统的分解呢？

《业务战略规划与分解》课程是专为国内企业的中层管理者设计，一方面系统的讲解战略管理的基本概念、方法和工具，给参训学员呈现完整的战略管理导图，另一方面还将结合工作实践，通过案例分析、小组讨论等形式将战略管理知识转换为实用落地的管理技能，有效帮助管理者提升工作绩效，助力实现企业战略目标。

【课程收益】

- 掌握战略管理的本质和内涵
- 掌握战略管理的四大工具
- 掌握战略控制的四大方法

【课程对象】 企业中高层管理人员

【课程时长】 2天，每天6小时

【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每组准备白板纸 6-8 张，A4 纸每组 10 张，便笺纸每组 2 本，水彩笔
每人一支。

【课程大纲】

第一单元：战略管理的本质与内涵

- 小组讨论：战略 VS 战术
- 小组讨论：是什么在影响战略的实现？
- 工具一：战略达成五因素模型
- 战略管理的基本流程

战略制定

战略分解

战略推进

战略控制

第二单元：战略制定与分解

- 战略制定要考虑的三大因素
- 战略制定的 SMART 原则

- 描述战略

运用价值链法识别关键要素

案例研讨：某部门的业务战略

- 小组讨论：战略分解的终点是什么？

- 工具二：战略分解的 OGSMA 法

- O:长期目的的描述方法

- G:短期目标的描述方法

目标分解的四大维度

财务指标是通过非财务指标实现的

现场演练：运用 BSC 平衡记分卡分解目标

- S:实施策略的描述方法

业务策略：我们怎样赢得竞争优势？

组织策略：我们如何配置能力资源以推行业务策略？

现场演练：根据短期目标制定实施策略

- M:测量标准的描述方法

测量标准中的两大要素

现场演练：为实施策略制定测量标准

- A:行动方案的描述方法

行动方案：由上而下 VS 由下而上

工具三：团队共创法

由下而上的力量

现场演练：运用团队共创法制定行动方案

第三单元：战略推进与控制

- 战略推进中的五大要素
- 工具四：一页纸工作推进管理表
- 现场演练：一页纸工作推进管理表的应用
- 小组讨论：什么是过程控制？
- 小组讨论：战略控制的难点是什么？
- 目标控制的四大内容
- 目标控制的四大方法

设定标准

看板管理

制度支撑

强化沟通

第四单元：课程回顾与答疑