

# 一天内训课/公开课 课程大纲

## 【现代企业战略规划与企业文化塑造】

----- 授课老师：宗英涛 -----

**【课程背景】** 在竞争空前激烈的数字化时代，企业转型升级已是大势所趋，是当下每个企业管理者必须面对和回答的问题，越早越主动。但对大中型企业来说，转什么？如何转？在转型的过程中如何实现企业的管理创新和文化塑造？企业原有的组织方式、目标和计划方式、绩效管理方式、激励和评价方式，以及企业的文化需要做哪些转变，才能让企业的转型行稳致远。

常言道，预则立不预则废，企业无论大小，都需要先瞄准再开枪，在现有业务的基础上规划目标、做大增量并不断开拓新的“蓝海”。战略管理的着眼点在于聚焦客户的需求，提出不同于竞争者的思维和策略，独开新路，其中心直指潜在需求和新型市场。相对于价格之类的硬碰硬的、原始的竞争方式，真正的战略价值创新是一种迂回的、高端的竞争策略。企业文化是管理高手的有效工具，它不仅是企业的灵魂和核心竞争力的关键，更影响着员工的行为和思维方式，还直接关系到管理成本和管理效率，优秀的企业文化能够提高员工的归属感和凝聚力，激发员工的创新精神，同时也能提升企业的品牌形象。

### 【课程简介】

课程内容包括：企业战略的本质与梳理、以价值观牵引的中远期规划、以增量为目标的年度经营计划、以降本增效为目标战略“调优”规划，通过详实的内容讲解和案例分享，让企业管理者在有限的时间内，掌握年度目标的设计方法以及落地思路和实现策略，通过企业文化和经营哲学的塑造，确保企业战略做得出、留得住、行得稳，实现对市场的迅速应对和敏捷反应。

本课程是宗英涛老师结合其 20 多年的制造业管理经验，和近 10 年的企业咨询和辅导实践，目的是让企业少走弯路，少交学费，用丰富的理论知识和落地实践，为探索中的大中型企业提供快捷的路线指引。本课程是宗英涛老师注册版权课程【心法+干法】原点阿米巴经营的升级版内容，针对企业战略梳理和企业文化塑造而设计。

### 【培训收益】

1. 学习战略管理的本质和战略管理的内容，避免执行和落地过程中的误区。
2. 掌握企业使命、愿景、中长期战略、年度经营计划之间的承接关系，使战略的逻辑系统化。
3. 认知年度经营计划的重要性，掌握年度经营计划的制订步骤和方法，用有限的资源产出最实用的策略。
4. 掌握澄清产品定位的方法，建立企业系统的大盘业务、发展业务和探索业务。
5. 正确掌握目标的管理的意义，和挑战性高目标的制订方法，用高目标让组织激情永续。
6. 掌握“三线四区”目标与绩效设计逻辑，形成“高目标、高压力和高回报”的价值创造和价值分配体系。
7. 掌握企业发展瓶颈的识别方法，用“年度必赢之仗”将企业推向下一个业务高峰。
8. 掌握目标来源和绩效目标的设计方法，通过公平、公正的评价和绩效体系，持续提升组织的经营能力。
9. 掌握“变+不变=实力”的逻辑，学会如何以“不变应万变”，在瞬息万变的时代长袖善舞。
10. 掌握企业文化和经营哲学的落地方法，实现企业“上下同欲、力出一孔”。

**【课程特色】** 遵循以中为体、洋为中用的原则，宗老师采用引导式授课，在系统研究稻盛经营哲学的基础上，将其思想精髓和中国企业实践相结合，突出课程的本土落地性，用亲自辅导过的真实案例增强亲切感。

**【课程对象】** 董事长/总裁、总经理、部门经理等企业中层管理人员。

**【课程时间】** 6 小时（6 小时/天）

### 【课程大纲】

## 上午 课程刚要

### 第一篇 战略规划和战略澄清

- 组织成功的要素理论
- 战略过程的构成
- 战略解码的必要性
- 组织解码的层级关系

- 愿景及中长期规划
- 年度经营计划是战略落地的中枢
- 澄清产品定位和竞争力
- 致胜策略的选择

**【案例分享】XX 企业成本消减的四大类别**

## **第二篇 目标管理，让组织永攀高峰**

- 目标管理的意义和路线图
- 领导人的资质取决于目标
- 不能以当下能力制订目标
- 如何制订人人捍卫的高目标
- 三维定三杆，三级目标体系
- 三线四区激励模式
- 目标承诺，锁定荣誉

**【案例分享】中石油集团江苏公司目标承诺制**

## **下午 课程刚要**

### **第三篇 战略解码和目标体系**

- 瓶颈解码，目标必达
- 硬仗的定义和内涵
- 年度必赢之战的类别
- 拆分硬仗的五个维度
- 硬仗画像和行动分解
- 授权非恩赐，业绩必承诺
- 业绩目标的三个来源
- 年度硬仗清单和业绩合同

**【案例分享】中国国航年度硬仗清单**

### **第四篇 文化重塑，企业经营需要哲学**

- 变+不变=实力
- 企业文化的源头和发展过程
- 从企业文化到经营哲学
- 日本经营理念发展的三个里程碑
- 遵循原理原则去决策
- 借助宇宙的力量成就大事业
- 心即理 vs 性即理
- 自我反省，日日反省
- 学习经营哲学，解决三大问题
- 用手册固化经营哲学
- 稻盛和夫的领导哲学
- 利他是世界上最伟大的商业模式
- 形而上者谓之道，形而下者谓之器
- 软哲学、硬制度
- 酒要这样喝，队伍才团结
- 经营哲学如何在中国企业落地？

**【案例分享】四川吉香居食品“心”探索**