

《战略定的再好，不落地全是白费》

战略目标落地执行与结果把控

主讲：赵燕老师

【课程背景】

高层管理者是企业战略的制定者与落地第一责任人，其执行力直接决定企业战略能否落地、经营目标能否达成。但现实中诸多高层深陷执行困局：战略规划宏大却落地断层，沦为“纸上谈兵”；目标拆解粗放却缺乏过程把控，问题爆发才被动补救；重决策轻落地，缺乏系统的执行管控机制，导致团队执行方向跑偏、效率低下；对结果的判定模糊，缺乏科学的复盘与优化思维，让企业错失发展机遇。高层的执行力，从来不是个人做事的能力，而是定方向、搭机制、控过程、拿结果的系统操盘能力。本课程聚焦高层管理核心执行痛点，结合企业实战案例与落地工具，打造从战略解码到目标落地、从过程管控到结果复盘的全流程执行体系，让高层管理者成为战略落地的操盘手、结果达成的掌舵人。

【课程收益】

掌握**战略解码的核心方法**，实现从企业战略到落地目标的精准转化，避免战略与执行脱节

学会**高层视角的目标拆解与落地规划**，搭建科学的战略落地执行体系，推动目标层层落地

掌握**战略执行的全流程管控模型**，精准把控关键节点，提前规避执行风险，确保战略不跑偏

建立**结果导向的复盘优化思维**，科学判定执行结果，提炼经验并形成标准化执行机制

提升**高层搭机制、带团队、控全局**的系统执行能力，打造企业战略落地的核心执行团队

【课程对象】

企业创始人、董事长、总经理、副总经理及各业务板块高层管理者

【课程时间】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

一、高层执行力的核心：战略落地的操盘手，结果达成的掌舵人

1. 高层管理执行的核心定位：定战略、搭机制、控过程、拿结果

- ① 从“制定战略”到“操盘落地”：高层执行的核心逻辑
- ② 高层执行力与中基层的本质区别：从个人执行到系统操盘

2. 高层战略落地的4大核心痛点与根源剖析

- ① 战略解码痛：战略模糊化、落地无路径，团队看不懂、跟不上
- ② 机制搭建痛：缺乏落地执行机制，全靠“人治”而非“制度治”
- ③ 过程把控痛：重决策轻管控，执行过程失控，问题层层发酵
- ④ 结果把控痛：结果判定模糊，缺乏复盘优化，同类问题反复出现

案例：某企业因高层战略落地执行缺位，年度战略目标仅完成 40% 的真实案例

3. 高层高效执行的黄金法则：方向精准、机制健全、过程可控、结果闭环

讨论：你在战略目标落地过程中，遇到的最大执行卡点是什么？核心根源在哪？

二、战略解码：从战略规划到落地目标，让执行有方向

1. 战略落地的前提：精准定调企业核心战略，明确执行核心

- ① 战略梳理的 3 个关键：聚焦核心业务、锁定核心目标、明确核心路径
- ② 避开战略制定误区：贪多求全、脱离实际、模糊化无量化

2. 高层核心战略解码方法：BLM 业务领先模型实操应用

- ① 从“战略意图”到“落地举措”：BLM 模型的全维度解码逻辑
- ② 实操步骤：市场洞察→战略意图→创新焦点→业务设计→关键任务

模型：BLM 业务领先模型

3. 战略目标的量化转化：从“定性战略”到“定量落地目标”

- ① 核心原则：可衡量、可落地、可拆解、可考核
- ② 实操技巧：将企业战略目标转化为年度/季度核心经营指标

案例：从“打造行业领先品牌”到“年度营收增长 50%、市场占有率提升至 30%”的战略量化转化案例

三、机制搭建：打造战略落地的执行体系，让执行有保障

1. 战略落地的组织保障：搭建适配的执行组织架构

- ① 核心逻辑：以战略落地为核心，优化组织架构，明确各板块核心职责
- ② 实操要点：精简冗余环节、打通部门壁垒、明确跨板块协作机制

2. 战略执行的制度保障：建立高层主导的 4R 运营管理体系

- ① R1（结果定义）：高层牵头明确企业级核心结果标准，层层向下传递
- ② R2（一对一责任）：明确各板块、各高层的核心执行责任，杜绝责任推诿
- ③ R3（过程检查）：建立高层巡盘机制，定期检查战略落地进度，及时发现问题
- ④ R4（即时激励）：设计战略落地专项激励机制，奖优罚劣，激活团队执行动力

工具：4R 高层战略执行管控表

3. 战略落地的资源保障：科学配置人、财、物资源，匹配执行需求

- ① 资源配置原则：向核心战略落地板块倾斜，精准匹配、动态调整

② 实操方法：建立资源配置与执行结果挂钩的联动机制

四、目标拆解：从企业级目标到板块级目标，让执行有抓手

1. 高层视角的目标拆解核心逻辑：自上而下、层层拆解、权责对等

① 避开拆解误区：简单分摊、脱离板块实际、缺乏资源匹配

② 核心原则：以战略为导向，以能力为基础，以结果为目标

2. 高层必备的目标拆解方法：

① 平衡计分卡：从财务、客户、内部流程、学习与成长四大维度拆解战略目标

② 责任矩阵法：明确各板块、各岗位的目标责任，做到“人人有事做、事事有人

管”

工具：战略目标拆解责任矩阵表

演练：结合企业实际战略目标，现场完成从企业级到板块级的目标拆解

3. 目标落地的沟通与共识：推动高层统一思想，引导中基层精准承接

① 高层内部共识：明确各板块核心目标与协作要求，避免方向不一致

② 向下传递沟通：向中基层讲清战略意义、落地目标与执行要求，达成全员执

行共识

五、过程把控：高层操盘的执行管控，让战略不跑偏

1. 战略执行的关键节点把控：建立高层巡盘与预警机制

① 关键节点设定：围绕战略落地核心路径，设定阶段性关键执行节点与验收标

准

② 巡盘机制：高层定期带队巡盘，检查节点完成情况，及时发现执行偏差

③ 预警机制：建立执行偏差预警标准，一旦超标立即启动纠偏流程

工具：战略执行节点管控与预警表

2. 战略执行中的问题解决：高层主导的根因分析与快速纠偏

① 常见执行偏差：进度滞后、结果偏差、协作不畅、资源不足

② 根因分析方法：5Why分析法+鱼骨图法，找到问题核心根源

③ 快速纠偏策略：及时调整执行方案、补充资源、优化协作机制

案例：某企业高层通过根因分析，快速解决战略落地中市场拓展滞后的问题并实现纠偏

3. 跨板块协同执行的管控：打破部门壁垒，推动高效协作

① 高层核心作用：牵头建立跨板块协作机制，解决协作卡点与矛盾

② 实操方法：设定跨板块协作关键指标，纳入各板块执行考核

六、结果把控：从结果判定到复盘优化，让执行有闭环

1. 战略落地结果的科学判定：建立高层视角的结果评价体系

① 评价维度：量化结果+质化结果+过程表现，避免单一以数据论成败

② 评价标准：与战略落地目标、节点验收标准精准对标，明确达标/未达标界定

2. 战略执行的全维度复盘：PDCA 闭环复盘法高层实操应用

- ① P（计划）：对照原战略落地计划，检查目标设定与拆解是否合理
- ② D（执行）：回顾战略执行全流程，梳理亮点、问题与关键影响因素
- ③ C（检查）：对比战略目标与实际结果，量化分析执行差距，明确责任归属
- ④ A（处理）：提炼成功经验并形成标准化机制，针对问题制定整改方案并跟踪

落地

模型：PDCA 高层战略执行闭环复盘模型

演练：结合企业过往一次战略落地案例，现场开展高层视角的全流程复盘

3. 执行经验的沉淀与优化：打造企业可复制的战略落地执行体系

- 经验沉淀：将战略落地的成功方法、机制流程形成企业标准化执行手册
- 持续优化：根据市场变化、企业发展，动态调整战略落地执行体系，适配企业发展需求

发展需求

七、高层赋能：打造战略落地的核心执行团队，让执行有动力

1. 高层的领导力赋能：成为战略落地的领导者与推动者

- ① 核心要求：坚定战略信念、做好表率引领、及时给予团队方向与支持
- ② 实操技巧：通过有效沟通、激励赋能，点燃团队战略落地的执行热情

2. 中基层执行能力的赋能：高层牵头搭建执行赋能体系

- ① 赋能方向：针对中基层战略承接、目标执行、过程管控能力开展专项培训
- ② 赋能机制：建立高层带教机制，一对一指导中基层核心管理者，提升执行能力

力

3. 打造企业执行文化：高层主导，建立以结果为导向的狼性执行文化

- ① 文化落地：将执行文化融入企业制度、考核、激励全流程
- ② 文化强化：树立战略落地执行标杆，营造“比学赶超”的执行氛围

案例：某企业高层通过打造执行文化，推动企业三年战略目标提前半年达成

八、实战落地：高层战略落地全流程操盘演练

1. 全流程实操演练：从战略解码→机制搭建→目标拆解→过程管控→结果复盘

演练场景：给定企业战略背景与核心目标，完成全流程战略落地执行方案设计

核心要求：运用课程所学模型、工具，形成可直接落地的企业战略执行操盘方案

点评：讲师现场点评演练成果，指出问题并给出针对性优化建议

2. 高层战略落地常见难题答疑：解决日常操盘中的实际困惑

- 针对学员提出的战略解码、机制搭建、过程管控等问题，现场拆解并给出落地

解决方案

3. 课程总结与行动规划

核心知识点复盘：模型、工具、方法快速梳理，形成高层执行能力地图

个人行动规划：每位学员制定企业战略落地执行的 3 条核心行动举措，明确落地
时限与责任

落地成果：每位学员输出《企业战略目标落地执行操盘方案（简版）》