|  |  |
| --- | --- |
|  | **《战略共识班：战略目标共识与战略解码落地》** |

# **［课程背景］**

当前企业在战略管理过程中所面临的挑战：

战略停留在高层脑子里，无法翻译成可落地的关键举措；

熟知各种经典战略制定方法论，在实际运作过程中毫不适配；

目标制定无共识，目标落地无支撑；

战略解码过程复杂，始终无法验证是否解码充分；

战略解码是为了帮助执行团队去理解战略并找到与自身价值关系的过程，更好的完成了由 “战”到“略”的工作，企业通过战略共识和解码去承接和分解战略，并实现组织目标与个人目标结盟。

# **［课程收益］**

深度学习标杆企业从战略制定到落地管理体系，结合企业自身所处发展阶段和管理特点，持续改进和优化；

了解标杆企业战略目标制定与共识的方法，适配自己使用；

深度练习战略解码六步法，一步一步输出重点工作；

学习战略解码会议的简易实操方法，保证支撑战略落地。

# **［参课对象］**

董事长、CEO、各业务单元主管、人力资源总监、财务总监、战略部负责人等。

# **［课程地点及时间］**

时间地点安排：2023年3月10-11日·深圳

培训课时：两天/12小时

# **［课程纲要］**

**DAY1上午：**

**第一部分：战略目标的共识达成**

不能被执行的战略都是一纸空文，共识是解码的基础

BLM模型的使用场景与前世今生

解码产出：企业战略战术地图解读

差距共识：让大家为了共同的方向而努力

战略意图澄清与解读

战略执行的痛点

如何成为战略驱动型组织

**DAY1下午、晚上+DAY2上午 ：**

**第二部分：战略解码“六步法”——生成年度重点工作**

第一步：明确战略主题及描述（绘制战略地图）

什么是战略地图和战略主题

战略地图的作用

战略地图描述了公司是如何创造价值的

演练：绘制企业战略地图

第二步：导出关键战略举措

概念理解(VOX/CSF/MECE)

导出关键战略举措思路要点

常见分解方法

关键战略举措来源

关键战略举措检验调整

演练：导出关键战略举措

第三步：战略衡量指标导出

战略衡量指标导出方法

战略衡量指标筛选评价标准

演练：战略衡量指标导出

第四步：年度业务关键措施&衡量指标导出

第五步：年度业务关键措施分解到部门

演练：年度业务关键措施分解到部门

第六步：年度重点工作导出

演练：年度重点工作导出

**DAY2下午：**

**第三部分：战略解码会议落地**

战略解码会议的价值

公司级战略解码会议：从公司战略到公司级KPI与重点工作

部门级战略解码会议与部门长PBC签署

战略解码会的输出

本部门的战略澄清图

本部门的关键绩效衡量指标与年度重点工作

绩效指标与重点工作往下责任矩阵分解

**第四部分：组织绩效管理**

组织绩效管理基本内容

KPI设计质量要求

KPI指标及目标来源

考核评分规则

组织绩效结果的应用

# **［讲师介绍］**

**于老师**

**专业领域：**

战略规划与洞察、企业业务流程梳理、IPD、LTC流程建设、营销与产品管理

**主要工作经验：**

13年华为工作经验。作为产品线负责人，所负责的网络产品帮助华为首次突破欧洲市场并实现复制；

作为产品线负责人，带领波分产品线实现墨西哥电信市场占有率全球第一。

历任企业BG电力行业产品线负责人、墨西哥波分产品线负责人、英国BT解决方案负责人、波分产品版本经理、研发经理等职。

研发→产品→解决方案销售三重背景，懂产品开发原理、懂客户需求，既能站在宏观视角发现问题，又能深入细节找到根因。

深度参与多家企业业务流程梳理，陪伴3家企业完成业绩倍增，咨询服务客户满意度100%，得到所有企业一把手好评。

**客户经验：**浪潮集团、长飞光纤、科大讯飞、佳都科技、睿创微纳、海清视讯、上海汇众集团、中联重科、洲明集团、泰凯英、长通集团、农业银行、中科唯实、奥信发展、中泰集团

# **［客户评价］**

于老师的课程内容好货满满，**非常符合企业发展的需要**，我们公司已经在做很多的落地实践工作，在变革中会有阵痛会有阻力，大家要坚持，当动作变为一种习惯，就内化为了一种能力，实现了个人和组织的成长。

**——科大讯飞 流程专家 赵总**

老师的理念，**用过程的确定性来应对结果的不确定性**，使我转变对售前AI的看法：就客户关系的重要性，大客户的打法，以及战略重要性，要让AI团队更多地去客户界面交流，发现新的线索。

**——北京阿丘科技有限公司 大区经理 王总**

我们做过10年的咨询项目，听过很多次培训，于老师这次的培训带给我们的内容，让我**真正理解到了什么是“赋能”。**标杆企业的公司的内容颠覆了我们的认知，接下来我们要**和华智微光展开深度的合作，**全面系统化地提升组织能力！

**——中科唯实矿山科技有限公司 总经理 高总**

老师讲的很多问题**都是我们现在面临的痛点，**课程**打开了我们团队的认知，**受益良多，思想转变可能需要一定的时间，望可以将学习到的核心理念更快地转化为行动，真正落地！感谢于老师的精彩分享！

**——广州百孚润化工有限公司 总经理 陈总**

经过华智微光三天两夜的辅导，使我们团队增加信心，一是发现大量潜在的线索、机会点，**订单增长10倍的目标是完全有可能实现；**二是打赢一场胜仗，是**事前有沙盘，事中有控制，事后有复盘。**

**——东莞市中泰模具股份有限公司 大区经理 张总**

于老师的**课程确实很有帮助，改善了以往薄弱的预测能力，**根据公司的实际规模、体量、签单周期做了明确的预测导向。同时明确了对销售人员的管理，需要清楚客户的购买空间、客户状态，有针对性地做不同层级的客户关系，以往这部分的要求比较零碎，缺乏系统化。

**——深圳明锐理想科技有限公司 VP 张总**

我们认为**华智团队的培训是我见过最有狼性的企业培训课程，**能够一针见血地引起我们的思考。感谢来自各位同学企业家的分享，感谢华智微光的赋能！

**——深圳市瑞凡微电子科技有限公司 事业部总经理 江总**

**课程的逻辑非常不错的，**找出整个链条上的相关项，再把核心的矛盾找出来，解决他，每个环节解决一点，通过积分的逻辑就可以**实现整个链条的大幅度提升，从而实现业绩的倍增。**

**——[深圳硕日新能源科技有限公司](https://aiqicha.baidu.com/detail/compinfo?pid=xlTM-TogKuTw5EFL-eTG1R9RhFawwyrBywmd&rq=es&pd=ee&from=ps" \t "https://www.baidu.com/_blank) 总经理 陈总**

**于老师是位优秀的咨询专家，**结合标杆企业从业体会，提炼出企业营销管理方面的思维精髓，针对与会企业各自现状进行深度剖析，将标杆企业思维与各不同行业的游戏规则进行深度碰撞，产生了诸多管理方面的思维火花，从而**成为与会不同行业企业可以借鉴的宝典**，受益匪浅！

**——深圳市美好创亿医疗科技股份有限公司 市场总监 谢总**

感谢老师两天下来的指导！**会议结束我们就安排了高层会议的碰撞，**根据于老师分享的，我们内部是做了下一步动作的，现在初步是明确了3年左右的商业、业务方向，但还需要往下分解，**让业务进行中长期规划、年度规划，**另外还需要进行市场细分赛道的划分，做好市场论证。

**————纯钧新材料（深圳）有限公司组织变革负责人 蓝总**

# **［免费复训］**

德国心理学家艾宾浩斯研究发现，遗忘在学习之后立即开始，且有规律可循。遗忘曲线显示，在不复习的情况下，知识的记忆量经过一个月后会降低到21.2%。

输入的信息在人为学习后，会成为了人的短时记忆。只有经过复习，它们才会成为了人的一种长时记忆，从而在大脑中保存着很长的时间。

对内容的再学习，几乎是对知识从“记”到“忆”的必由之路。而我们也为大家贴心地准备了一年内同主题公开课**“免费复训”**的机会。

