

BLM 业务领先模型

在市场竞争日益多元化和复杂化的今天，企业战略规划的重点在于“看准方向、抓住机会、清理业务、设计组织、落实执行”，建立一个企业的核心竞争力和差异化优势，为企业的长期发展奠定基础是企业战略规划的目标。BLM是IBM在总结自身多年经营管理经验的基础上，形成的一整套的战略制定及执行的模式和方法论。它从市场分析、战略意图、创新焦点、业务设计、重点任务、正式组织、人才、氛围与文化及领导力等各个方面帮助管理层进行经常性的战略制定、调整及执行跟踪。

标准课程时长：2天 (12小时)

课程内容：

模块一 业务领先模型：概况介绍

(1. 业务领先模型系统讲解)

- 1、理解企业经营管理三要素（战略、执行、领导力）之间的内在关系
- 2、掌握同一种指定企业经营战略的语言
- 3、掌握IBM的企业领先模型的经营战略制定的基本步骤和方法
- 4、理清战略制定步骤之间的内在逻辑关系
- 5、达成企业共同的企业经营目标
- 6、以战略为依据进行执行跟踪
- 7、理解战略自上而下实施方法

模块二 BLM战略制定和执行8要素（方面）构架介绍

(2. 战略分解要素讲解，学员对自身在战略解码落地过程中的定位进行反思，为战略执行与解码打下基础。)

1. 战略意图
2. 市场洞察
3. 创新焦点
4. 业务设计
5. 关键任务
6. 氛围与文化
7. 人才与正式组织

模块三 BLM执行方法与流程

(3. 开始进行战略解码过程，学员们根据各自所在部门的战略执行属性进行分组，并开始领取相关任务。)

1. 战略意图的探寻和确立：组织机构的方向、最终目标与战略重点确立和协调统一方法
2. 市场洞察：了解客户需求、竞争者动向、技术发展和市场状况的方法：
如何解释市场上正在发生的现象和对公司的深度影响
3. 创新焦点：进行与市场同步的探索与试验，过滤想法，通过试点和深入市场探索新想法
如何设定资源投入和影响要素监控
4. 业务设计：对外部的深入理解，为利用内部能力和战略控制点探索可替代的业务奠定基础

5. 关键任务：满足业务设计和传递价值主张所必须的行动
价值主张实现与业务设计支持/连接战略与执行的轴心重点
6. 正式组织：建立相应的组织机构、管理与考核标准、人员角色与奖励和激励系统
7. 人才：战略执行重要岗位的确立和必备能力的确定
人才需求详细定义/获得/培养/激励/留存

模块四 战略地图与战略解码落地

1. 财务维度构成与战略指标诠释分解
 - a). 生产效率战略路径
 - b). 产品收益与收入开发战略路径
2. 顾客维度构成与战略任务诠释分解
 - a). 顾客价值主张基础模型与关键业务目标与形式
 - b). 关键利润模型与执行任务确定
3. 内部维度构成与战略任务诠释分解
 - a). 运营管理流程主题战略任务分解
 - b). 客户管理流程主题战略任务分解
 - c). 创新管理流程主题战略任务分解
 - d). 品牌管理流程主题战略任务分解

(3. 战略解码与详细任务分解阶段。学员学习战略地图的战略任务分解原理，并根据第三模块的战略主题方面进行详细的战略任务分解和开发。学员们根据战略主题和流程进行战略周期内的任务细分和责任细分。)

