

# 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。)

