



战略解码工作坊

企业痛点

1. 战略与执行脱节

企业业务战略发生了转变，有明确的战略方向和目标，但缺乏从 A 点走到 B 点的路径；执行层还是沿着惯性走老路，导致拿不到想要的结果。

2. 部门间协同障碍

由于汇报线和部门墙等原因，不同部门在执行战略时各自为战，缺乏有效的协同，导致战略举措无法顺利推进。

3. 缺乏清晰的业务组合定位与相应的管理重点

业务线众多，且每个业务线背后都有一个老板坐在总部，导致业务组合没有明确的优先级，业务定位不清晰，现金奶牛业务和新兴业务用同样的方法在管理，结果在有限资源投入的情况下难以聚焦，老业务停滞不前，新兴业务发展缓慢。

4. 目标分解不落地，员工缺乏具体指导

战略目标无法层层分解至各级部门和关键岗，员工对自己的工作与整体战略的关联性不明确，导致公司资源空转。

5. 缺少有效的闭环跟进机制

企业在战略执行过程中缺少有效的衡量指标和反馈机制，无法及时了解执行进展，也无法依据实际情况对战略或执行进行灵活调整。

课程大纲

模块一 战略解码导入

- 什么是有效的战略解码？
- 战略落地执行的常见误区
- “目标管理”VS“战略分解”等
- 战略分解路径介绍：
“战略解读”-“创新焦点（含业务组合策略）”-“业务设计”-“关键任务”-“一级部门目标行动计划”-“关键岗目标行动计划”

模块二 企业战略解读输入

- 内部外洞察
- 公司的战略和相应目标
- 互动讨论：共识企业战略背后的 WHY

模块三 从公司战略到业务创新焦点

- 创新焦点模式输入
- 产品市场策略组合分析
- 典型案例解析
- 小组研讨：输出产品市场策略，支撑战略落地。
- 业务组合策略详析（H1/H2/H3）
- 小组研讨：明确各业务板块的中期/短期的目标和策略

模块四 业务设计

- 业务设计 6 要素
- 业务模式调整
- 典型案例解析
- 小组研讨：明确新业务的业务模式（对原有业务模式做调整）

模块五 公司层解码-关键任务

- 关键任务&相互依赖关系输入
- 典型案例解析
- 小组研讨：产出 3 年的关键任务清单和 1 年的关键任务解析表

模块六 公司层解码-组织和人才

- 从“核心竞争优势”分解到“关键组织能力”再到“关键岗”
- 典型案例解析
- 小组研讨：基于战略前续产出，明确战略落地的关键岗，并做相应盘点

模块七 部门层解码-从“关键任务”到“部门/关键岗目标行动计划”（预计 2 轮）

- 输入：高效执行 4 要素
- WIG 详析
- “过程指标”详析
- “记分牌”和“日常闭环跟进”详析
- 典型案例解析
- 小组研讨：基于前期分析，产出一级部门/关键岗的目标和行动计划，并作拉通

课程收益

- ☑ 掌握战略解码流程：学员将学习如何将企业战略解读、细化并落实到各个业务单元及个人目标，从而形成明确的执行路径。
- ☑ 提升战略落地执行能力：识别和规避常见的战略执行误区，提高战略落地的成功率。
- ☑ 策略迭代：通过实战分析和研讨，帮助企业做策略迭代，从而有效地支撑战略的达成或业务的转型，学员在复杂多变环境下能够做思辨地执行。
- ☑ 强化协同：上下对齐，左右拉通，确保有效的资源聚焦在最重要的业务目标上，清楚过度职能导向导致的业务“掉头难”。
- ☑ 聚焦关键任务和直观重要的目标：企业形成共同的目标，确保资源的精准投入。

课程特色

- ☑ 系统化的战略解码工具：课程提供了完整的战略解码路径，从企业战略到部门/关键岗目标的全流程剖析，帮助学员在实际工作中更有条理地解码与执行战略。
- ☑ 互动性强，强化共识：通过小组讨论和案例分析，促进学员之间的互动，帮助团队达成对战略的共识与理解。
- ☑ 创新聚焦：特别注重创新焦点的提炼，结合市场产品和业务组合策略，帮助企业找到创新的落脚点。
- ☑ 实战演练与案例支撑：配合典型案例解析和小组研讨，让学员在模拟实战中提升解码和执行能力。
- ☑ 多轮研讨，层层细化：工作坊设计了多轮讨论和分解，从企业到部门，再到关键岗，层层深入确保对战略理解的细化和行动路径的明确。

课程时间

课时：2-3天（视企业情况调研而定）

课程对象

企业高层管理者、中层管理者、战略规划及执行部门人员

培训形式

内部培训（20-25人） 工作坊 定制项目