

**卓越企业从战略到执行**

**的业务领先模型**



主讲老师： 蔡晓清

**【课程背景】**

业务领先模型是指是 一 个完整的战略规划方法论。这套 方法论是 IBM 在 2003 年的时候， 和美国某商学院 一 起研发 的。后来，这个方法论成为 IBM 公司全球从公司层面到各个

业务部门共同使用的统 一 的战略规划方法。

业务领先模型（BLM）分为三部分， 最上面是领导力，

公司的转型和发展归根结底在内部是由企业的领导力来驱

动。下面的两部分被称为战略和执行，一 个好的战略设计自 然会包含两部分， 要有好的战略设计， 同时要有非常强的执行， 没有好的执行， 再好的

战略也会落空， 但执行不是空谈， 执行是需要具体内容来进行制成的。

业务领先模型（BLM）认为企业战略

的制订和执行部分包括八个相互影响、相

互作用的方面，分别是战略意图 、市场洞

察 、创新焦点 、业务设计 、关键任务 、氛

围与文化 、人才和正式组织等。

**【课程特色】**

1. **理论夯实：** 以经过实践检验的经典战略管理理论模型为基础 ，确保课程方向与

内容的正确性 、 有效性；

2. **逻辑清晰：** 课程模块之间因果关系明确 ，课程内容循序渐进 ，便于学员“ 知其

然， 且知其所以然 ”；

3. **工具有效：** 结合课堂实践需要 ，精选并设计多个实用管理工具， 有效提升问题

的分析与解决的效率；

4. **贴近实战：** 老师曾在多家国际国内公司及政府组织工作， 有着丰富的管理实践

经验。 课程中所讲授的观点 、 方法实战性强 、 实用性强；

5. **案例详实：** 课程中的主要案例， 均为导师亲身经历实践 ，或经多方权威求证深

入研究， 从而确保信息完整准确， 分析精辟透彻；

6. **物超所值：** 课程带给企业和学员的价值， 远远超过你的投入， 你精彩的人生之

旅同不朽的事业传奇也许就从此掀开了五彩缤纷的篇章。

**【课程收益】**

1. **树立正念：** 以经过大量实践检验， 当今世界管理学及相关领域的主流思想 、 经

典原理及标志性的著作为基础 ，帮助学员有效建立科学 、客观 、理性的世界观；

2. **掌握方法：** 理论与实践有机结合， 通过案例分析 、 场景模拟 、 行为测试等多种

学习方式， 掌握能够在实际工作生活中得以有效应用的思维方式与解决方法；

3. **拓展视野：** 注重触类旁通， 不仅仅局限于课题本身， 适当向周边及纵深知识领

域进行延展， 帮助学员了解更多 、 更新的知识与信息， 拓展启发学员的思维。

**【师资简介】**

本课程的主讲人蔡晓清老师为国内资深战略管理/公司治理/组织行为领域的研究专 家 、 美国弗吉尼亚州立大学 MBA， 麦可睿管理咨询公司董事长兼 CEO ， 武汉问津商学

院院长，新加坡经济管理学院副院长，清华大学、北京大学 、南开大学 、西安交通大学、

浙江大学 、中山大学等高校 EMBA/MBA 班客座教授 ，湖北省委党校 、湖北省社会主义学 院 、武汉大学 、华中科技大学 、湖南大学特聘教授， 中国建筑科学院首席战略顾问， 多

家上市公司独立董事。 其授课风格如下：

1. 高屋建瓴 、 落地生根 、 讲演结合 、 声情并茂 、风趣幽默。

2. 案例丰富， 理论指导， 部分案例现场实操。

3. 思路清晰， 逻辑严谨， 理论夯实， 案例精彩。对学员始终贯彻学习的十六字方

针“ 博览古今 、 学致中西 、 团结紧张 、 严肃活泼 ”。

**【课程时长】**

6-12 课时

**【课程大纲】**

**第 一 讲 百年未有之大变局下的国家战略**

（ 一 ）感知百年未有之大变局： 世界之变 、 时代之变 、 历史之变

（二）如何面对新世纪人类历史进程中的三大危机

（三） 中国式现代化的全面认知

（四）邓小平与习近平的经济战略解析—— 引进来与走出去

（五） 国家战略关键举措解析： 新发展理念 、 双循环经济 、 一带 一 路 、 国企改革



**第二讲 从战略思维到战略分析**

（ 一 ）卓越绩效公司的战略逻辑

（二）公司层面的战略与业务层面的战略

（三）战略思维的三个层级与三个问题

（四）公司战略的五项基本特征： 全局性 、 长远性 、前瞻性 、 抗争性 、风险性

（五）战略的思维过程与战略管理的四个阶段

（六）战略环境分析的二元法则： 外部环境与内部环境

第三讲 业务导引下的企业战略规划

（ 一 ）业务领先模型的关键理解

（二）企业战略规划的九大要素

（三）企业战略定位与业务模式

（四）战略主题设计与选择策略： 创新驱动 、变革转型 、 能力提升

（五）业务及业务组合规划创新

（六）六种战略设计的策略与方法（案例）： 产品战略 、 组织职能战略 、 产业 一 体

化战略 、 同业竞争战略 、 公司治理战略 、 商业模式战略

第三讲 从战略澄清到战略解码

（ 一 ）关于企业的愿景 、 使命 、 价值观

（二）战略与执行层级关系

（三）战略解码的三大关键理解—— 原则 、 过程与交付成果

（四）战略解码与战略地图的底层逻辑分析： 四个层面的作用及相互关系

（五）战略牵引目标的设定及分解

第四讲 组织运营系统的目标与计划管理

（ 一 ）4R 业务管理流程全面解析

（二）年度经营计划预算体系构建

（三）如何实现个人 、 团队 、 组织目标的 一 致

（四）经营目标管理的五化模型

（五）实现企业战略目标的三要素演练



第五讲 打造卓越战略执行团队

（ 一 ）领导力与执行力的辩证关系

（二）管理者的决策系统构建

（三）优秀管理者的领导力修炼

（四）组织中的协作与冲突管理

（五）六脉神剑铸就高效执行团队



6