

**战略解码与战略地图**



主讲老师： 蔡晓清

**【课程背景】**

在这个充满着不确定和多种可能性 的时有无战略已经不是衡量 一 家组织能 够成功的依据。 无论是优秀的组织还是平 庸的组织都有战略， 但战略的执行力如何

却是区分它们的标志。

—— 《从优秀到卓越》吉姆 · 柯林斯

战略总是以失败告终，原因在于执行；只有不到 10%明确表述的战略能被有效执行

——《执行》拉里 · 博西迪 / 拉姆 · 查兰

每 一 家企业都面临着战略制定和实现的挑战，但大多数企业从战略到执行的价值创 造之路并不清晰。事实证明， 只有在战略和执行方面都见长者 ，才能将价值主张转化成 实实在在的成果。 战略解码是化战略为行动 、变愿景为现实的利器。 它通过团队共创的 方式， 对企业战略进行澄清诠释， 助企业明晰路径 、明确硬仗 、分解任务， 将企业的战 略规划转化为 一 线员工能够理解的语言，并落实为绩效承诺，输出为绩效结果，实现“ 上

下同欲 ”“ 左右协同 ”“ 力出 一 孔 ”“ 使命必达 ”的局面。

**【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—9 课时

**【课程大纲】**

**第 一 讲 战略思维与战略管理**

（ 一 ）卓越绩效公司的战略逻辑

（二）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

（三）战略思维的三个层级与三个过程

（四）战略管理的四个阶段： 研究 、 规划 、 执行 、 审视

（五）百年未有之大变局下的新时期国家战略

**示例： 理论基础/思想观点/工具方法**

**示例： 案例解析/实操演练/成果分享**

3

第二讲 战略解码关键理解

（ 一 ）战略与执行的层级关系

（二）战略解码的定义与内容

（三）战略解码 KPI 的选取原则

（四）战略解码过程与案例解析

（五）战略解码的具体交付成果

示例： 理论基础/思想观点/工具方法



示例： 理论基础/思想观点/工具方法



第三讲 如何进行战略解码

（ 一 ）如何澄清公司战略（图解到文解， 写意到写实）

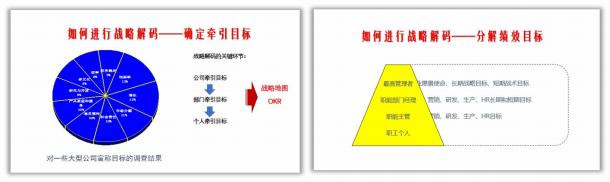
（二）如何确定牵引目标（示例： 通过平衡计分卡提取牵引目标）

（三）如何进行目标分解（示例： 从公司目标， 到团队目标， 再到个人目标）

（四）如何实施绩效考核（案例研讨： 销售部的绩效考核方案利弊分析）

（五）战略执行落地关键（形成共识 、 目标翻译成任务....... ）

示例： 理论基础/思想观点/工具方法



示例： 理论基础/思想观点/工具方法



第四讲 企业战略地图绘制

（ 一 ）战略地图与平衡记分卡

（二）战略地图的整体框架

（三）战略地图四层面解析

（四）战略地图的价值与理解要点

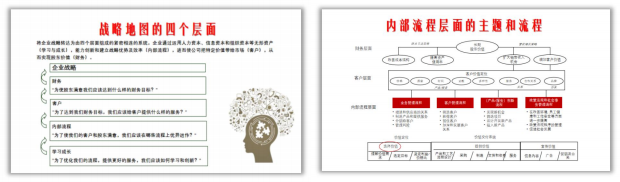
（五）战略管理＝ 描述战略﹢ 衡量战略﹢ 沟通战略

（六）战略地图绘制五步法

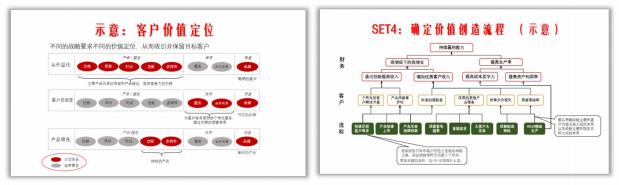
确定股东价值目标 、 确定客户价值主张 、 确定价值提升时间表

确定价值创造流程 、 确定战略资产准备

示例： 理论基础/思想观点/工具方法



示例： 理论基础/思想观点/工具方法



第五讲 战略解码案例分析 （以真实案例为样本， 进行全面步骤解析）

（ 一 ）企业战略分析澄清

（二）战略地图绘制步骤

（三） 客户价值分析示例

（四）战略牵引目标设置

（五）绩效管理指标选取

示例： 案例解析/实操演练/成果分享



6