

# 20XX年战略研讨会

## 如何用BLM模型进行战略规划

引导人：XXX 时间：20XX年X月



# 战略研讨会日程安排

序号	议程	日期	时间
1	研讨整体安排与要求讲解	XX月27日	09:00-09:30
2	研讨与输出: TOPN差距	XX月27日	09:35-10:30
3	研讨与输出: 市场洞察	XX月27日	10:35-12:00
	午餐		
4	研讨与输出: 战略意图	XX月27日	13:00-15:00
5	研讨与输出: 创新焦点	XX月27日	15:05-17:00
6	研讨与输出: 业务设计	XX月28日	09:00-12:00
7	研讨与输出: 关键任务	XX月28日	13:00-17:00
第二天			
8	研讨与输出: 组织运作	XX月29日	9:00-10:30
9	研讨与输出: 人才队伍	XX月29日	10:30-12:00
10	研讨与输出: 文化氛围	XX月29日	13:00-16:00
11	回顾与总结	XX月29日	16:00-17:00

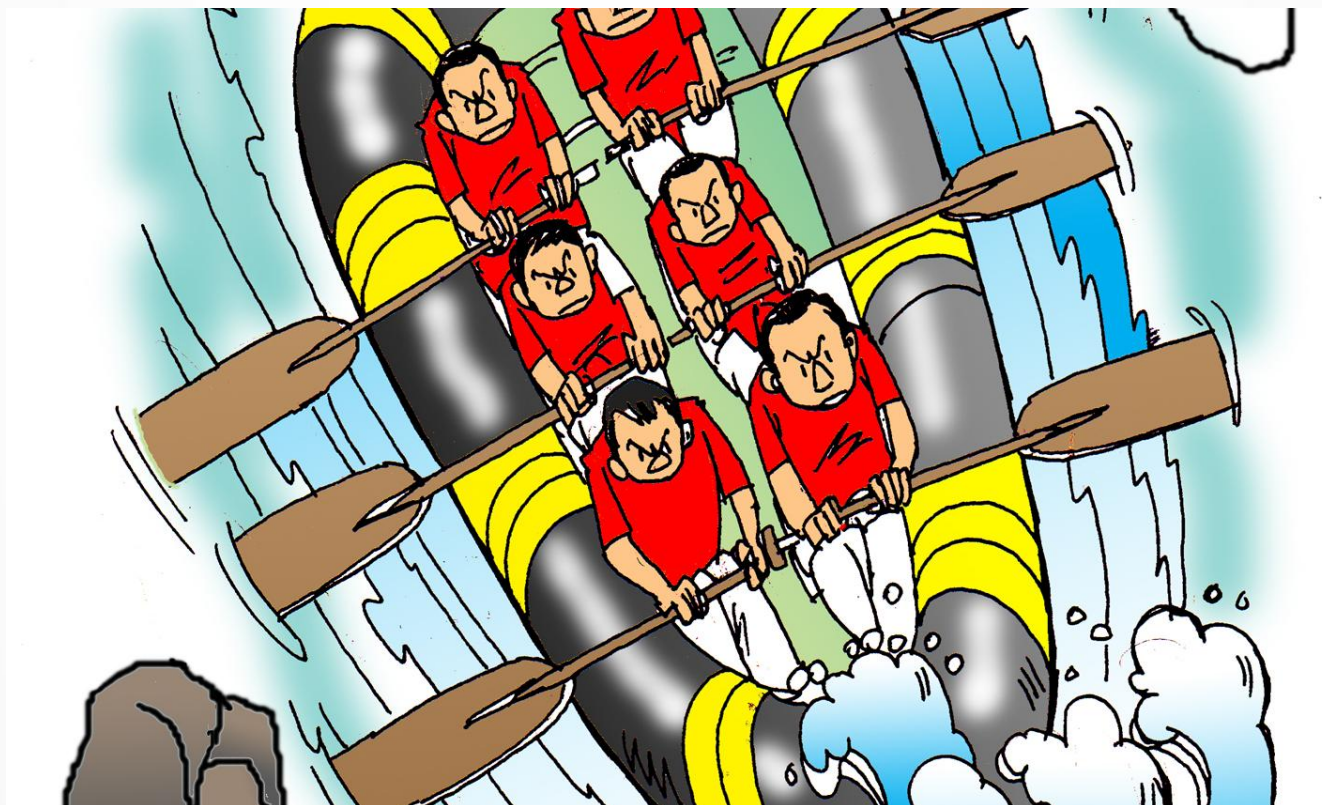


## 战略研讨声明



**重要声明：这里没有“乘客”，大家都是“船员”！**

**每个人都需要：集思广益、踊跃发言、贡献智慧！**





## 战略研讨声明



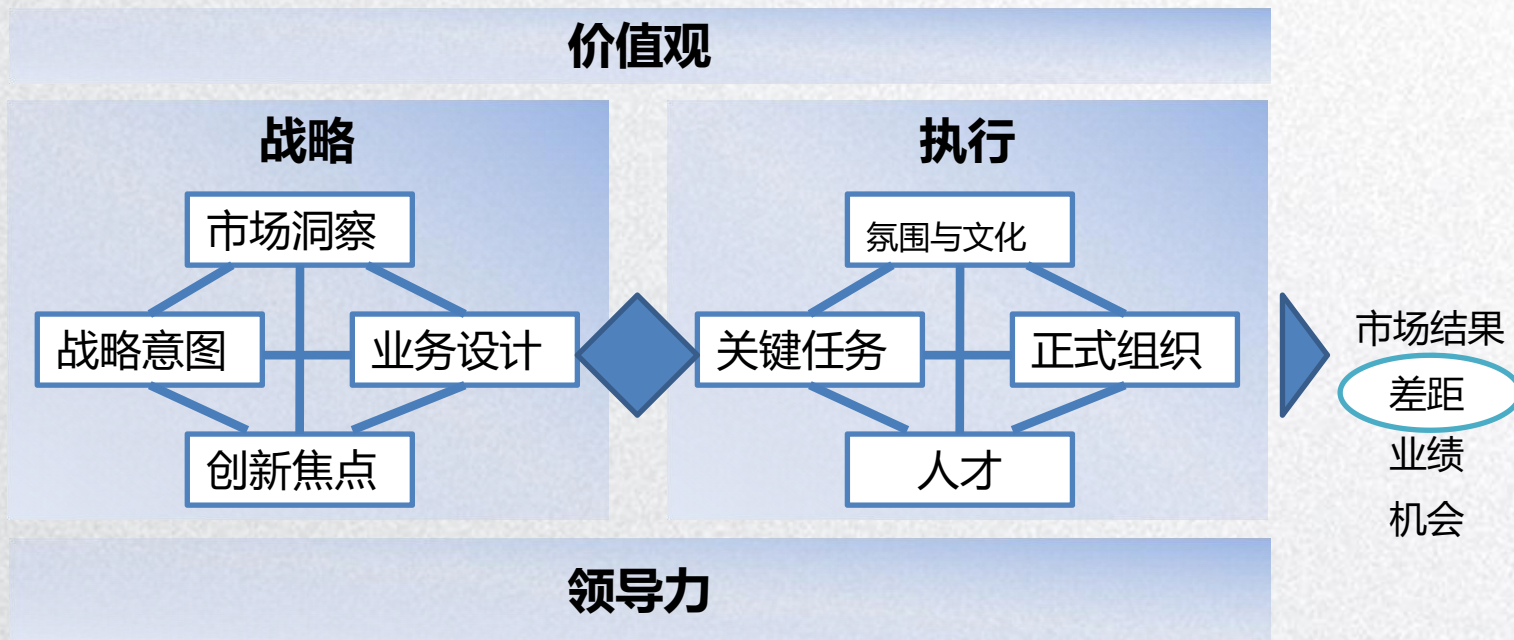
今天，这里没有“对错”，大家都是“权威”！

我们需要的是：头脑风暴、充分讨论！





# BLM模型介绍



● BLM (Business Leadership Model) ——业务领先模型，是IBM中高层用于战略制定与执行联接的工具和方法论。对BLM的运用，是IBM中高层管理者必须具备的基本能力。

● 战略设计与执行计划，是IBM中高层管理者每年都要亲自领导的，对外部市场进行持续洞察、识别新的机会、开发业务设计并确保这些设计切实可行。

# 战略研讨议程



文化氛围

人才队伍

组织运作

关键任务

业务设计

创新焦点

战略意图

市场洞察

差距分析



# 战略研讨议程



文化氛围

人才队伍

组织运作

关键任务

业务设计

创新焦点

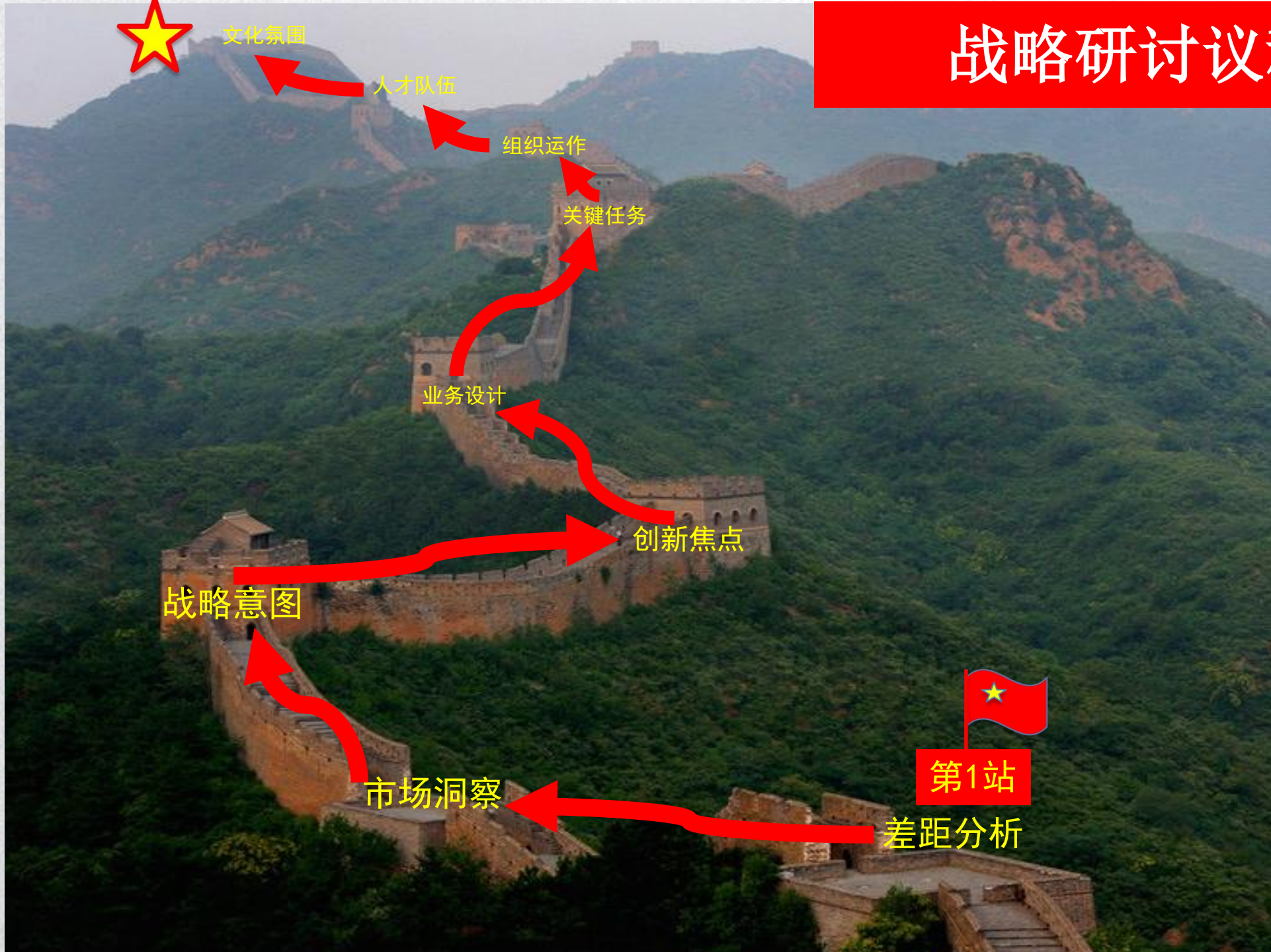
战略意图

市场洞察

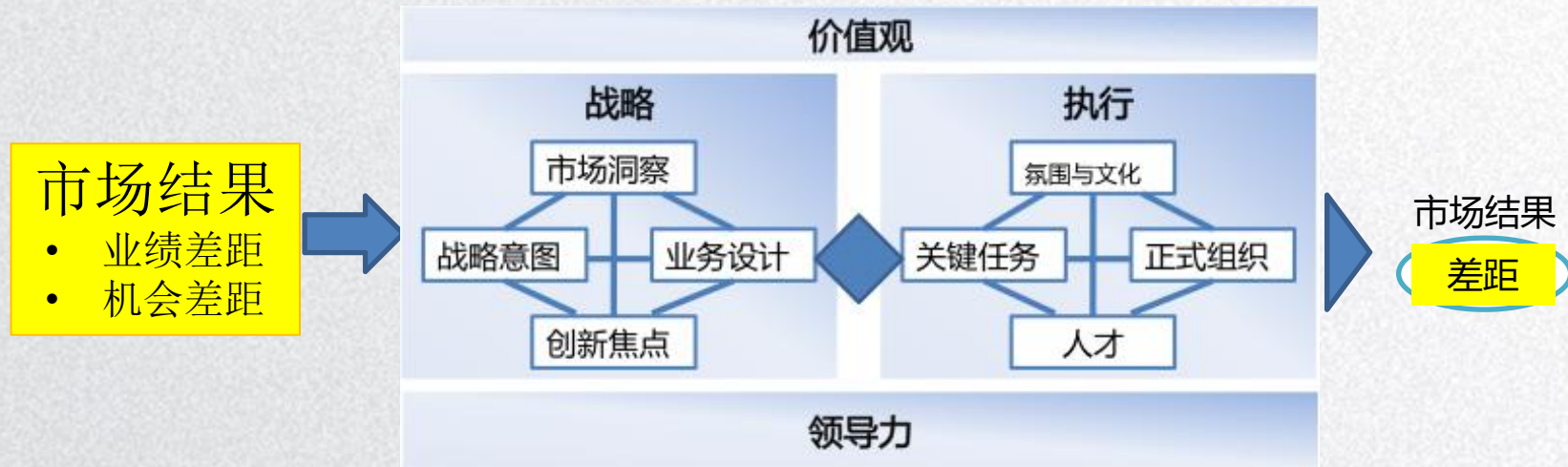


第1站

差距分析



# 一、差距分析——介绍



战略是由不满意激发的，而不满意是对现状和期望业绩之间差距的一种感知。

- 业绩差距：是现有经营结果（销售额、利润、市场占有率等）和期望值之间差距的一种量化的陈述；
- 机会差距：是现有经营结果和新的业务设计所能带来的经营结果之间差距的一种量化的评估。

业绩差距常常可以通过高效的执行来弥补，而弥补机会差距则需要有新的业务设计。



# 一、差距分析——思考与讨论

讨论目标	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 面向未来3-5年的业务发展，识别目前业务上存在的关键的业绩或机会差距</li></ul>
问题聚焦	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 回顾我们今年设定的战略目标，与行业内主要竞争对手相比，在一些关键的绩效指标和财务指标上，我们在哪些方面存在差距（业绩差距）？</li><li>■ 过去的一年中，我们有哪些市场机会没有把握住（机会差距）？</li><li>■ 哪些是最关键的差距？</li></ul>
差距描述	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 描述差距及结果，尽量具体和量化，如收入、利润、贡献和市场份额等。</li><li>■ 根据差距的大小和影响程度，对差距进行排序。</li><li>■ 分析形成差距的主要原因</li></ul>

集中讨论：30分钟  
个人发表：15分钟

## 输出1: TOPN差距

TOP差距描述	差距形成的原因
1、	
2、	
3、	
4、	
5、	

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/805232332142012003>