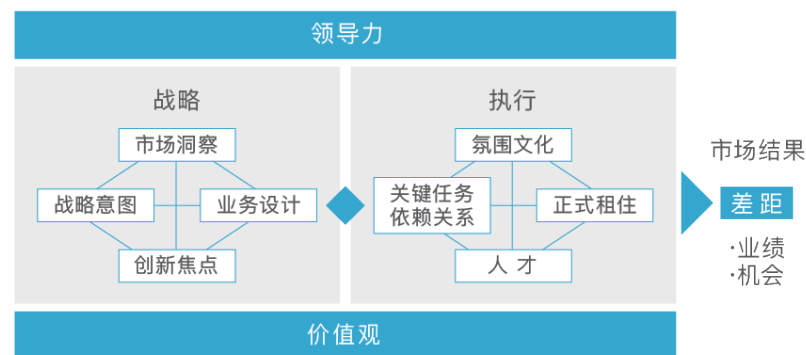


深度梳理集团战略，助力企业规划落地

——集团战略管理部

2020年注定是不平凡的一年，我们经历了可怕的蝗灾、疫情反复，又恰逢中美贸易拉锯战白热化。在如此恶劣的宏观经济条件下，利尔达人抓住机遇，苦练内功，在保证业绩平稳增长的同时，对集团战略进行了深度梳理，明确了集团未来发展方向和目标，深度解码，助力企业战略规划全面落地。

2019年底到2020年初，集团组织核心管理人员启动了从战略到执行（DSTE, Development Strategy To Execution）。过程中学习并应用了华为的业务领先模型（BLM, Business Leadership Model），通过“五看三定”方法及相关工具，进行深度战略解码，从而制定并输出了集团SP（中长期战略规划）和各产品线BP（年度经营计划）。



△从战略到执行（DSTE）框架

2020年3月，集团成立“战略管理部”及“战略管理委员会”，并发布了《LSD-SY-MGT-202010-Rev.0 集团战略管理流程》。战略管理部隶属于集团总经办，部门旨在通过集团战略管理体系建设及优化，确保集团各业务单元对集团战略进行有效实施，提升集团业务整体管理水平和客户满意度，建立并加强集团的行业优势地位，寻求集团业务的可持续发展，主要职能包括：

集团战略体系建设

搭建集团战略体系框架，制定集团战略管理流程及目标，包括战略管理部规章制度、组织架构等内部日常事务管理。

参与集团战略制定及解码

参与集团SP\BP战略解码，进行集团年度经营计划，

并对年度经营计划目标达成进行监督和管理。协助制定和修正集团各部门（业务单元）的战略目标，以及中长期的发展规划，保证各业务单元战略目标与集团整体战略目标一致，合理分配集团资源。

集团战略实施监控

制定集团战略管理考核方案，对集团各部门（业务单元）战略目标的完成情况进行考核、分析、纠偏，提出合理的改进意见，确保集团战略有效实施落地。

今年7月，集团战略管理部召开“2020年集团半年度战略调整工作会”，由各事业部及职能部门主要负责人述职报告，“集团战略管理委员会”现场评审，对年初制定的战略目标和任务进行审核、修正、更新、复盘。



△“集团战略管理委员会”现场评审

在“半年度战略调整工作会”上，同时评选出了“2020年度集团标杆战略任务”并举行现场授旗仪式，在慷慨激昂的《利尔达之歌》歌声中，各位标杆战略任务负责人从战略委员手中接过象征着希望、荣誉、奋斗的旗帜，为利尔达战略规划落地添上浓墨重彩的一笔。



△现场授旗仪式



△2021年度“顶层战略梳理”工作坊

2020年对利尔达人来说是有挑战性的一年，但同时也是收获的一年。相信有了对集团战略管理的学习和沉淀，利尔达人一定可以向共同的目标更进一步！

2020年10月至12月份，集团启动为期三期的2021年度“顶层战略梳理”工作坊。通过本次工作坊，让集团核心管理人员对顶层战略的逻辑和思维有了更加清晰和系统的认识，同时对各事业部/职能部门的战略进行重新梳理，输出更加合理、清晰、严谨的集团战略。