

## 企业组织管理层会议指南

公司需要明确区分管理体系中的各种例行会议，这些会议的召开频率应有所差异而且在会议议程和信息资料准备方面也迥然不同。

有些公司可能考虑到高管们工作日程紧张，会试图将这些会议合并在一起，结果可能导致管理人员侧重于讨论如何应对营运方面被认为重要而紧迫的事项，而没时间考虑或忽略战略问题。

	会议类型			
	营运审视	战略审视		管理审视
		战略执行	战略检验和调整	
信息要求	关键绩效指标面板、每月或每月财务汇总数据	战略地图和平衡记分卡报告	战略地图、平衡记分卡报告、基于作业成本法的盈利分析报告、战略分析研究	营运审视会议中的未决事项，流程问题，企业组织中跨聚能协同事项
召开频率	每周一次或每月一次，取决于最小商业周期、作业周期或业务分期。	每月一次	每年一次	每月一次或由紧迫性决定
与会人员	相关的职能管理团队成员、分管高管	高层管理团队、战略管理负责人和战略主题负责人	高层管理团队、战略管理负责人、战略主题负责人、事业部负责人、各职能区域计划专员	相关职能管理团队成员、分管高管、内部流程或资源冲突业务利益相关者，企业管理顾问等
会议重点	确定营运问题和解决方案	战略实施	基于因果关系分析的战略检验和调整，产品线 and 渠道盈利能力分析，宏观优化与增长模式，企业成长限制因素及解决方案等	联结战略与营运，管理决策，流程问题和协同事项
会议目标	应对短期问题	战略微调 and 中途适应性调整	完善战略规划和战略细化，建立战略和营运计划，确定战略举措和支出预算，决定其他重大的酌量性支出等	管理系统优化、事务和协同事项决策，流程改进和企业组织的学习与成长，利益相关者信息沟通