

# 向万达学执行

## ——解密万达业绩倍增的执行法宝

### 【课程目标】：

- 1、感悟万达文化之道：企业家精神、企业创新、文化制胜
- 2、学习万达执行之法：执行力是法宝、集权制的优势、做制度要有产品思维、计划保障、流程化、模块化、复盘法、人才培养养成法
- 3、实践万达管理之术：高效会议、销项表、抠细节、考核审计、科技支撑、后勤保障

### 【课程对象】

公司管理层

### 【课程时间】

1-2天

### 【建议培训人数】

80人以内

### 【课程模式】

- 1、课程讲授、视频演绎、分组讨论、案例解析、角色扮演、游戏
- 2、解析致胜管理的道法术、提供实用的管理工具落地

### 【授课风格】

案例鲜活、条理清晰、表达流畅、深入浅出、互动性强、激发行动

### 【课程提纲】

#### 一、王健林与万达文化

王健林的履历与万达的发展历程

万达的企业家精神：坚持、责任、创新

坚持才能成功、有志者事竟成

创新是企业成长的终极密码

万达的企业文化变革

## 二、万达的集权制

1.总部高度集权

2.机械化：地方领导就是车间主任，不需要创新

3.服从：不服从安排就解聘

4.高度垂直扁平化管理

5.浓重的“军事化”色彩

6.万达的执行力基因

## 三、执行力是万达法宝

解密万达执行力

说到做到：开工时就确定开业时间，绝不延误

算到拿到：所有项目的决算成本都低于预算目标

万达“快”字当头

领导以身作则

万达的字典里没有不可能

万达的“逆商”：在逆境中不断积聚力量的能力和不断进取的精神

万达的快速发展之道

#### 四、万达做制度要有产品思维

- 1.把制度当成产品：王健林管理 11 万员工的独家秘籍
- 2.万达行政管理：奇葩细节 严格考核背后的良苦用心
- 3.万达业务管理：简单明了、一针见血
- 4.万达制度管理：简洁中的与时俱进
- 5.要搞能用的制度
- 6.依赖制度使员工不犯错

#### 五、万达的计划保障

- 1.抓住四大计划
- 2.计划模块化软件
- 3.万达为何总能让计划跟得上变化，秘诀就一个字——抠

第二天：

#### 六、万达的流程化管理

- 1.权责 2 条线：纵向强管控，横向强协同
- 2.流程 3 要点
- 3.业务 4 前置：超常规工作，缩短前期工作时间，拿地即开工

#### 七、万达的模块化管理

- 1.模块化：这是一个有着三大魅力的工具
- 2.在万达，也奉行红灯停，绿灯行

- 3.超强执行力从何而来，内控模块很关键
4. 2017年该做哪些事，模块帮你来预测
- 5.一旦定下来，修改一个节点比登天还难
- 6.传递压力，万达有高招
- 7.订单商业：工业化生产

## 八、万达之法：复盘法

- 1.敢于自揭伤疤!这才是万达能持续高速运转最核心的秘密
- 2.万达的复盘会有啥不一样
- 3.万达复盘的秘籍
- 4.多次博弈，一人拍板
- 5.把复盘变成了企业文化

## 九、万达之法：人才培养养成法

- 1.特色培训分七步走
- 2.人才养成五大妙招
- 3.万达学院“有用”的教学法

## 十、万达之术：高效会议

- 1.万达开会，没人敢睡
- 2.万达年会办得堪比春晚
- 3.会议落实：任务追踪系统

**第三天：**

### **十一、万达的销项表**

1. 万达手握一张神奇的表：这张表会细致到吃什么，信仰是什么
2. 把不可控变成可控
3. 让每个人有事做，让每件事有人做

### **十二、万达的抠细节**

1. 向万达学管理就是抠细节
2. 执行力好不好与一把手有直接关系
3. 苛求细节，甚至“奇葩”

### **十三、万达之术：重考核、审计**

1. 考核 2 个灯：黄灯预警，红灯“杀人”
2. 严格考核、开除式考核、连坐考核
3. 超强审计：审计是王健林唯一直管的部门
4. 审计怎么做 万达有三大秘招
5. 一查到底、绝不手软
6. 如何靠蛛丝马迹挖出大案 信息化、新媒体派上大用途

### **十四、万达之术：科技支撑**

1. 高度信息化：全球信息化百强企业

2.全球首创：慧云智能系统

3.科技提升管理水平

4.取得各种专利

## 十五、万达之术：后勤保障

1.吃好喝好才能干好：“牛”过部委食堂的万达伙食

2.看不见的战线上的关爱：与雾霾做斗争，净化工作环境

3.玩也玩出新境界：拴住人心有妙招