

---

# 执行风暴

企业的核心竞争力在于执行力，没有执行力，一切都是空谈。执行力决定企业的成败，任何企业的成败，都是执行力的失败，任何企业的成功，都必然是执行力的成功。

## 壹、我们的企业病了

- 1、 制度缺乏权威性，没有得到完全落实
- 2、 员工缺乏向心力，工作没有激情
- 3、 企业效益下滑，社会贡献力降低

## 贰、执行就是不折不扣的拿到成果

任务≠成果      做了≠做到

做了×100=0分    做到×1=100分

完成任务→被动→走过程→找借口→零或负引发

做成果→主动→做结果→负责任→价值或正引发

如果完成任务可以原谅，团队就不会为成果有无价值负责任，如果过程到位还能得到奖励，就无形中培养了团队的任务惯性。

## 参、执行不力的三个原因

(壹) 制度原因

### 1、 领导制度

领导大还是制度大？领导的权利大制度的威力就小，领导权力小，制度威力就大。

制度为什么没有神圣性？核心领导者对制度没有敬畏感。

### 2、 模糊制度：模糊→分歧→内耗→不了了之→负面的惯性

---

成立制度审定委员会：（1）是否量化到数字；（2）量化的制度是否合理；（3）合理的制度是否共识；（4）共识的制度是否有效贯彻；（5）贯彻执行是否坚决

推行制度最重要的方式：发生与制度相符的事情坚决执行并大肆宣扬。

你越敢执行制度，他就越不敢违反制度

你不敢执行，他就越敢违反

你越敢执行，他就越不敢违反

你越不敢执行，他就越敢违反。

## 2、养病的制度

好制度自动锁定员工的焦点和行为。

好制度就是让，坏人赶紧走出来。

不是好人就是好报，而是好报造就好人。

一个伟大的制度可以让一个平凡的人变得伟大；一个糟糕的制度可以让一个伟大的人变得平凡。

## 3、朝夕制度

制度只要颁布了就是对的，错的也是对的，透过错误的执行可以培养强大的执行惯性。

制度是大家的共识，神圣不可侵犯，制度是企业的筋骨，改制度就是伤筋动骨，重大的制度要升级为企业的基本法，视为制度中的制度。

### （贰）文化原因

文化是自然的影响力，润物细无声，可以牵引认得思想，抢占人的心智，驱动人的行为。

---

1、触动人心的神圣使命，赚钱只是结果，不是企业存在的根本目的和意义。

使命感是企业存在的最大理由和持续发展的源动力。

使命是凝视众人最神圣的理由。

2、吸引人心的宏伟远景

最相信公司远景的人才能战斗到最后。大愿吸引大人物，成就大事业  
小愿吸引小人物，成就小事为一。远景爆发威力的关键，信守承诺，坚决实施。

3、统一心的价值取向

人与人最大的冲突，就是价值观的冲突

价值观是生命底部的声音，是为人处世的行为准则。

核心价值观最大的威力是不依赖权力和金钱，却能感召和约束团队的行为。

价值观是非制度却比制度更重要的行为准则。

4、牵引思想的理论导向

理念最大的威力就是以同仁认同的思想来引领和锁定他的行为

结论：光有制度没有文化，要么执行有力，要么执行崩盘，光有文化没有制度，要么自然推动，要么软弱无力。

(参) 人员的原因

1、 亲人、友人、爱人

要“小家”成为小企业家，要“大家”成为大企业家

管理人员应做到：没有亲人，只有同仁。来去升降都走正常程序。执

---

行制度罚先奖后，罚重奖轻。

2、能人：能人中的首善要大肆宣扬，能人中的首恶要坚决拿下。拿下一个能人，比拿下100个普通人更有执行的驱动力。

不受制于能人的根本方法：培养更多的能人，拥有更多的替身，找到更多的接班人。

3、老人：宁给报酬，不给懈怠空间，制造危机感，坚决淘汰或迫使进化。

4、庸人：双开原则：要么开发，要么开除。

#### 四、执行模式的七大步骤

(一) 挑选执行人：优秀执行人的特质

1、信守承诺：用生命坚决捍卫自己的承诺；2、成果导向；3、绝不言败：不折不扣执行到底。

(二) 明确成果：

1、任务指标明确；2、尽可能量化；3、具有挑战性。

(三) 明确期限

期限决定了团队的效率惯性，制定期限，一要精准，二要有挑战性，尽量缩短。三要明确确认，杜绝借口。

(四) 制定措施

永远不要改变和下降既定的成果，而是要持续的增加措施。

1、裁减：对所涉行业、公司、产品、项目、员工、客户等，快刀斩乱麻，该裁减的坚决减掉。

2、聚焦：快速爆发强势行业、产品、区域等聚焦所有浓厚重点突破。

---

3、降价和涨价：裁减产品降价，做量；聚焦产品涨价，做质。

4、加大激励

5、加大促销

6、放大差异：将少量的不同透过资源的聚焦，持续的放大就会变得与众不同。

将 10%的不同放大 10 倍就会变得 100%的不同。

7、文化渗透：（1）视觉化：上墙、板报、期刊等（2）故事化：发现外部、挖掘内部的各种有用故事；（3）会议、演讲、晚会、文化考试等；（4）视频化

8、产品营销组合

9、搜集证据：证据是消除担忧、建立信赖最有效的方式。（1）图片。（2）数字化：文字可以感性诉求，数字可以理性说服。（3）文字化、视频化

10、单项目、单区域、单特色冠军：（1）聚焦优势；（2）发现劣势；（3）定义需求；（4）持续专注；（5）重复传播。

11、增加通路

12、VI 识别系统：成本极低，价值极高，持续有效的广告。

13、行销广告语：一句话能够表明给客户带来的价值，能够撬动客户的需求，同时与对手不同。

14、打造训练系统

企业的后劲在于培养接班人的力度和速度。

没有后续优秀接班人支撑下的赚钱与壮大，只是短暂、临时、运气、

---

碰巧式的成功，跟持续无关。

15、客户细分，聚焦优质客户，差异化服务。服务品质始终如一，服务方式绝对差异。

16、借渠道

17、定位，没有定位本行业就没有地位。

18、品牌的核心价值：就是所能给客户带来的核心价值点，是客户在乎的，并且对手所不具备的。

19、品牌的运营及有效策略的改进。

20、风险承诺

（五）明确检查的流程

下属不做希望的事情，只做即将要检查的事情。检查可以让结果提前自我退后。

1、明确检查人

2、明确检查时间

3、明确检查方式

4、明确检查人的责任

（六）奖惩

1、奖要舍得，罚要狠心，奖要奖得心花怒放，罚要罚得心惊胆颤。

2、奖励一人一次，引发多人多次重复贡献

惩罚一人一次，避免多人多次重复损失

3、奖励要阶梯式上升，让人动力源源不断，惩罚要一步到位，罚得够狠，就避免的更加彻底。

---

4、奖励一定是团队想要的，惩罚一定是团队痛苦的。用奖诱惑推动，用罚迫使推进，双向促使才能保证最大的执行推力。

5、奖励公司慷慨给予，惩罚自己主动拟定

6、领导者要对自己狠一点。只有对自己能够狠，才能引发一群对自己够狠的人，形成一支狼性，强悍的执行力团队。

7、无论奖惩都要在约定的第一时间坚决兑现。奖励要在团队的期望中兑现，惩罚要在团队的预期中兑现。同时要大张旗鼓，才能引爆全员的执行力。

8、有功自下往上奖励，有过要自上往下开始惩罚。只有这样，才能形成上下一致的向心力，凝聚力和战斗力。

9、职务越高，年限越久，资格越老，惩罚越重，对执行的推动越大，更能起到消除执行障碍的作用。

10、奖励不仅要有物质的，更有精神的。光奖物质不奖精神，会使人唯利是图，光奖精神不奖物质，会使人缺乏狼性。

### (七) 共识与承诺

达成共识是避免执行障碍最重要的力量，形成承诺是杜绝借口最重要的武器。

共识和承诺一定要公众化和书面化。

## 五、解除执行障碍的三大观念

(一) 没有条件:满足一个提条件的人，就会激发一群人提条件的证据，同时打击无条件的执行者。

(二) 没有借口：执行没有借口，不是因果关系，而是果因关系。先

---

讲原因再讲结果，让他拥有讲借口的力量，先讲结果再讲原因，让他没有找借口的底气。

(三) 没有不可能：不可能扼杀了无数的可能，很多的不可能都是自我的假象和定义，事实上根本都不存在。

想法×逼真×确信=现实