

# 台湾刘成熙老师-核心品牌课程系列 集中外管理韬略-铸中国企业精英

## 破局穿越周期看见未来 企业经营管理增长实战 (变局下的企业经营之道)

### 课程前言

经营管理的目的是什么？实现业绩增长，即“多打粮食”。经营管理本质上是经营效率的水平，经营效率就是经和营的分析，经的分析是方向和路径，也就是战略问题，营的分析是运营要考虑投入产出，这就涉及运作的效率和效能，包括管理的各个方面，另外一个就是风险的问题，对风险做出预案。随着百年未有之大变局，经营环境灵活多变也对经营管理提出了挑战，我们如何掌握和调整公司经营情况，刷新经营计划，最终实现多打粮食呢？要突破企业的增长瓶颈，彻底解决以上问题，就必须要从企业的战略开始着手。然而在企业实践过程中，这项工作却长期是一片空白或仅仅是停留在浅层次阶段，流于表面，员工发现不了问题，找不到真正原因，也给不出一个有效的协同解决方案。拉姆·查兰在《破局》中谈道，面对通胀及可能的衰退与滞胀，企业家最容易犯两大错误：一是行动迟缓，二是手段单一。行动迟缓，可能是对通胀影响的广泛性、严重性及紧迫性缺乏深刻理解。而手段单一则是由于视野不够宽，对穿越通胀缺乏应对策略。企业如何应对通胀、衰退与滞胀，实现持续增长？为了帮助领导者们深刻理解通胀对企业经营带来的深远影响，比如成本上涨，需求减少等企业常见的困局。

课程课程组合以下经典内容 1.“增长三层面”理论是麦肯锡咨询公司的三位资深顾问梅尔达德·巴格海（Mehrdad Baghai）、斯蒂芬·科利（Stephen Coley）与戴维·怀特（David White），在对世界上四十个不同行业的增长型企业进行深入研究后，在《增长炼金术——企业启动和持续增长之秘诀》一书中提出关于增长的三层面理论。其包括第一层面：核心业务、第二层面：增长型业务、第三层面：种子型业务，三者随着企业的成长持续拓展深入。2. 阿德里安·斯氏业务设计模型，发现利润区 1+发现利润区 2。3. 纳德勒-塔什曼组织分析一致性模型。3. 拉姆·查兰《破局：企业如何应对通胀、衰退与滞胀，实现持续增长》，企业如何穿越周期？

本课程结合刘成熙老师 20 年经营管理经验，针对企业的经营管理问题，通过提升认知，差距分析，经营环境扫描，三个层面增长路径分析，对战略，管理，营销，业务，产品，人力资源，业绩管理，企业文化，组织协同等内外部多方面分析，建立 7 个路径发力：新产品、新渠道、新市场、新客户、新价值链、新模式，通过降本增效等方法。把握分析要点，精准找出企业经营管理问题所在，并提出建设性建议以改善经营效果。提升企业的经营管理能力，达到降本增效，提升业绩，提升利润的终极目标，以更高效的方式透过组织协同应对企业的未来。

### 课程目标

- 掌握企业经营思维与认知，提升企业持续成功经营能力，提升经营管理与战略增长的认知-战略增长的三个层面，8 大法则理解当前经济形势，6 大破局之道
- 掌握三个层面增长路径分析-企业均衡发展三个层面的关键议题及核心方法

- 掌握业绩增长的七个自由度，重新调整经营策略，建立能力平台，取得增长的动力
- 掌握持续增长及业务阶梯式的演进，以及不同发展层面的系统化的业务管理模式
- 从经营者的视角(市场、成本、客户、组织运营等角度)分析经营环境，做出符合公司经营规划、经营方针的业务决策，提升经营管理能力
- 学会如何做经营效率分析-找到真正的差距，掌握经营效率与问题解决范畴与逻辑框架
- 掌握经营战略规划与增长举措制定，从市场，客户，产品，人力，运营，财务等多维度提升，掌握战略增长-组织建设-人才培养。
- 掌握经营管理-增长战略目标制定与分解方法，以及工具使用
- 掌握经营管理与组织协同的技巧，从年度目标到部门目标找出差距，掌握从组织-人才-文化-运营-协同等多视角提升经营效率
- 掌握经营管理与问题解决的步骤及相关工具，开好经营效率提升分析会议，学会闭环管理与落实，全面提升经营管理能力。

## 讲师风格：

- 讲师具有专业魅力的表达技巧，课程活泼具启发性。
- 讲师具备各类型课程的规划与讲授的实际经验，实践性强。
- 课程内容深入浅出，幽默风趣、见解独到。
- 理论与实务兼具，使学习轻松愉快。
- 透过问卷分析及个案解说，轻易掌握课程内容。
- 由实际演练中得到随学即用的效果。

## 学员对象：

集团党委书记，董事长，总裁，总经理，副总经理分公司区域公司总经理，副总经理，总监，经理等中高层管理干部

## 培训方式：

- 实战讲授+案例演练+工具练习
- 小组讨论+聚焦主题+小组发表
- 点评辅导+实践落地+现场输出

## 课程安排：2天12小时（AM9：00-12:00;13:30-16:30）

## 课程大纲

### 第一单元：升级认知-经营管理与增长

#### 一、经营管理的应有认知

- 知觉：明确认识企业本身与所处环境之变化趋势
- 规划：企业面对环境变化的基本因应构想
- 实践：高度的行动力（资源）缔造卓越实绩
- 回馈：找到关键差距并修正
- 讨论:我们的未来共识(经营的基础)

#### 二、经营管理方法论

▫ 企业持续成功=经 X 营=战略方向 X 经营能力（效率 vs 效能）

### 三、经营管理全流程的逻辑

- 战略意图-公司对持续发展的基本设想
- 市场洞察-对外部环境变化的敏锐观察
- 战略焦点-因应环境的有效举措
- 描述战略-战略澄清-战略地图形成
- 衡量战略-指标与重点-平衡计分卡
- 功能战略-部门职责与价值链-结构型 KPI
- 管理战略-责任分解-个人 PBC

### 四、8 大法则理解当前经济形势

- 法则 1：企业将消耗更多资金-业务规模越扩张，对现金流的消耗就越大。
- 法则 2：高成本压力很难完全转嫁给下游
- 法则 3：宏观指标对具体企业的指导意义甚微
- 法则 4：经济衰退的影响是持续叠加的
- 法则 5：经济衰退会造成心理波动，心理波动又会推波助澜
- 法则 6：改变投入产出，需要重新审视既定的投资规划
- 法则 7：应对衰退，不能以牺牲客户信任为代价
- 法则 8：经济萧条必将重塑行业竞争格局

### 五、企业经营 6 条破局之道

- 启动战备，抢占先机
- 管好现金，事关生死
- 调整定价，行动要快
- 降本增效，支撑发展
- 刷新模式，顺应变化
- 企业成败，关键在人

### 六、麦肯锡关于增长的三个层面的主要论点

- 要成功启动增长，企业必须
- 取得增长的资格
- 形成增长的决心
- 建立独特的能力平台，获得增长的动力

### 七、企业为避免以下六种不健康之层面

- 核心业务受到严重威胁或由于没有新业务或长期规划而面临业务下滑
- 以核心业务为代价，过分强调增长
- 过分重视核心业务，而没有新业务
- 初始缺乏核心业务，因此无法为层面 2 和 3 的原动力提供资金
- 许多令人激动的未来业务选择没有转变为新业务
- 营建下一代业务，但并未发展层面 3 的新业务来确保长期发展

### 八、三个层面增长路径分析-企业均衡发展三个层面的关键议题及核心方法

- 三个层面的关键议题
  - 层面 1-确保并拓展核心业务的运作
  - 层面 2:- 建立即将涌现增长动力的业务
  - 层面 3: 创造有生命力的未来业务
- 层面 1-确保并拓展核心业务的运作-核心方法
  - 关键成功因素-注重绩效

- 评估标准-利润+投资资本回报率(ROIC)
- 所重人才-企业经营者
- 能力-完全站合现况的实力平台
- 层面 2:建立即将涌现增长动力的业务
  - 关键成功因素-营造创业环境
  - 评估标准-营业收入+净现值(NPV)
  - 所重人才-企业创建者
  - 能力-自行发展或从外部取得能力
- 层面 3: 创造有生命力的未来业务
  - 关键成功因素-独特的竞争优势
  - 评估标准-选择权价值
  - 所重人才-前瞻开拓者
  - 能力-所需能力可能不确定

## 九、增长的七个自由度

- 针对现有顾客的现有产品
- 新顾客
- 新的产品及服务
- 步入新的竞争领域
- 新的渠道方式
- 行业结构的改进
- 新的领域

## 十、建立能力平台，取得增长的动力

- 获得成功增长的企业往往需要组合所需的能力，以良好的状态战胜竞争对手
- 它们还能迅速判断在已有的能力中哪些是新的能力平台所需要的
- 它们用切实的、一步一步的获取尚没有的能力，以充实能力平台
- 成功的企业的能力平台随不同层面业务的不同而不同，并能在增长阶梯的每一步，都能在原有基础上进行充实，以形成竞争者难以模仿的能力

## 十一、持续增长及业务阶梯式的演进

- 酝酿增长方案-寻找并获取未来增长方案
- 检验业务模型-检验业务理念的商业可行性
- 复制已证实-通过创建业务措施，实现增长潜力
- 获取赢利-通过释放积累增长，将增大潜力最大化，并作好滑坡业务的管理

## 十二、不同发展层面的系统化的业务管理模式

- 人才管理
- 业务计划
- 业绩管理

## 十三、如何做经营管理分析-找到真正的差距

- 什么是业绩差距
- 什么是机会差距
- 选出关键差距

## 十四、经营管理分析会的定位:作战会议、集中力量打胜仗实现年度经营管理循环

- 聚焦目标对照目标谈结果-对照目标谈差距-对照目标谈行动-唯一目标-年度经营目标
- 聚焦问题-业绩差距-经营风险问题根因及行动
- 聚焦机会-机会清单机会-能否支持目标-对准机会谈策略行动资源

## 第二单元：增长战略-经营战略规划与增长举措制定

### 一、市场洞察与分析

- 市场洞察的三大核心分析
  - 宏观分析
  - 竞争动向
  - 客户分析
- 市场洞察的分析工具与应用
  - 宏观趋势分析-PEST 分析法
  - 行业分析-集中度分析法
  - 行业分析-价值链分析法
  - 行业分析-五力分析模型
  - 需求与市场环境分析法
  - 竞争态势分析法
  - 行业成功关键因素 KSF 分析法

### 二、形成战略焦点（举措）

- 未来业务组合
  - 核心业务
  - 成长业务
  - 新兴机会
- 创新模式
  - 产品, 服务和市场创新
  - 业务模式创新
  - 运营创新
- 资源取得与利用
- 客户分析与问题发现-新客户开发
  - 客户特征分析：市场区域、销售能力、发展潜力、经营观念、经营方向、经营政策、经营特点等。
  - 业务状况分析：销售业绩、市场份额、市场竞争力和市场地位、与竞争者的关系及与本公司的业务关系和合作关系。
  - 交易现状分析：客户的销售活动现状、存在的问题、公司的战略、未来的展望、公司的形象、声誉、财务状况、信用状况等。

### 三、业务设计

- 客户选择
  - 选择客户的标准，如何确定优先级
  - 在该细分市场下，客户有哪些特定的需求？
- 价值主张
  - 客户需求 – 产品和服务符合客户的最终需求
  - 独特性 – 客户真正认可我们的产品和服务
  - 影响力 – 是否能帮助客户实现增值和收益
- 价值获得
  - 价值实现-如何竞争
  - 如何获利？
  - 我们依靠什么吸引客户并获取利润？
- 活动范围
  - 经营活动中的角色和范围

- 哪些外包、外购？
- 持续价值
  - 客户需求的转移趋势
  - 价值链中的地位
  - 我们如何保护利润
- 风险管理
  - 不确定性分析
  - 潜在风险，市场，对手，技术

#### 四、财务模型与设定-降本增效

- 安全性-有没有能力偿还债务
- 效率性-投入的经营资源是否被有效地利用了起来
- 收益性-是否充分地取得了经营成果（利益）
- 成长性-是否拥有较高的成长性-是否还有继续成长的空间

#### 五、形成战略焦点的工具与应用

- 企业资源/能力分析矩阵
- 业务优先性评价：吸引力—竞争力分析
- 波士顿（BCG）矩阵
- 基于价值链的业务模型分析
- SWOT 整合分析与对策矩阵
- 利益相关者分析法
- 权力/动态性/利益矩阵分析法

### 第三单元：经营管理增长-战略目标制定与分解

#### 一、经营指标的制定

- 财务面：企业整体财务运作的指标的订定，须符合股东的期望和经营计划、经营策略等
- 顾客面：主要目标市场选定方式，营销 4P，战略目标核心指针订定、业务管理的指标订定、如何建构顾客价值体系等
- 流程面：创新流程、营运流程、售后服务流程等
- 员工面：人力开发、人力报偿、人力维持目标、总务目标等

#### 二、部门目标的承接

- 部门业务重点：与公司业务相互影响的因素，考虑情况
- 确定业务标准。成功的关键要素，满足业务重点所需的策略手段，落实情况
- 关键业绩指标，判断一项业绩标准是否达到的实际因素，完成情况

#### 三、部门目标的分解与展开

- 公司目标如何分到各部门
- 各部门目标如何分到各职位
- 部门业务重点：与公司业务相互影响的因素
- 确定业务标准。定义成功的关键要素，满足业务重点所需的策略手段。
- 确定关键业绩指标，判断一项业绩标准是否达到的实际因素。
- 如何针对不同职位进行目标分解

#### 四、制定目标完成行动的计划之步骤

- 整体目标体系化、彻底化
- 责任分解-个人 PBC

### 第四单元：实现经营增长的关键-经营执行与组织协同

## 一、经营执行-组织关键任务规划

- 支持业务设计、尤其是价值主张的实现
- 业务增长举措和能力建设举措并举
- 考虑实现关键任务所需要的相互依赖关系
- 年度运营计划应分解为季度、月度乃至每周的计划，逐层规划。
- 建立 OKR 计划落地跟踪机制
- 对于所有执行偏差与计划偏差，建立迅速解决问题的群策群力机制。

## 二、经营执行-组织架构和流程的匹配性

- 组织架构，管理体系和流程
- 关键岗位的设置和能力要求
- 管理和考核标准
- 组织体系对关键任务执行的支撑

## 三、经营执行-界定并培养关键人才

- 关键岗位和人才布局
- 人才和能力的差距及挑战 – 欠缺哪些能力
- 获得-内部获取，及时培养，外部获取
- 激励与保留
- 基于关键任务的关键岗位与核心人才识别

## 四、经营执行-文化与组织氛围分析

- 文化 - 社会管制系统，规范
- 组织氛围 - 对工作环境的感知
- 管理者如何建立以绩效为导向的文化氛围

## 五、经营执行-组织协同与落实分析

- 重新全面思考调整影响执行的各个要素
- 分析一致性：我们的一致性如何？
- 问题解决方案的优先级排序矩阵

## 六、持续经营-经营问题分析与解决

- 选题-找症状，明确问题并确定目标- SMART
- 自由讨论问题产生的原因
- 聚焦重要原因，剔除不相关原因
- 将原因逻辑化、系统化
- 把问题原因按轻重缓急排队
- 把问题原因转换为子目标
- 自由讨论解决方案
- 对解决问题的过程进行反思
- 评估并确定解决方案
- 制定行动计划

# 刘成熙老师战略经营类课程授课现场



精彩见证-刘成熙战略类课程授课企业（事实胜于雄辩）累计 150 天以上

1	鑫茂科技（深圳）	策略规划与战略管理	2009.7.3
2	富士康科技集团	战略规划与决策	2009-11-14
3	德赛集团	成功企划实务技巧	2009.12.19-20
4	武汉三良行	战略目标分解与执行力	2009-3-16-17
5	凯德置地（中国）投资有限北京公司	企业战略规划与策略管理	2009/10/21
6	凯德置地（中国）投资有限上海公司	企业战略规划与策略管理	2009/11/2
7	凯德置地（中国）投资有限成都公司	企业战略规划与策略管理	2009/11/5
8	凯德置地（中国）投资有限广州公司	企业战略规划与策略管理	2009/11/6
9	国家新媒体产业基地	年度经营目标与策略规划	2010.05.27
10	北京交通大学经管学院汽车 EMBA 中心-福田汽车专班-总裁高级研修班	基于战略的绩效考核与高效执行力	2010.12.07-08
11	网尚文化	战略 KPI 制定及分解	2010.06.13-14
12	富士康科技集团	战略 KPI 设定与绩效管理	2010.08.12-13
13	广东九丰集团	战略规划与执行	2011.5 月 23-24 号

14	东信网络	区域战略规划与执行	2012.1.30-31
15	浙江欧诗漫集团有限公司	企业成长管理	2012. 1.3 日
16	四川汉龙集团有限公司	企业战略规划与策略管理	2012 年 .4 月.23.24 日
17	浙江欧诗漫集团有限公司	企业成长管理	2012.5.7 日
18	广州航新航空科技股份有限公司	企业战略管理	2012 年 6 月 16-17
19	柯尼卡美能达咨询（深圳）有限公司	企业经营战略与策略管理	2012 年 8 月 10-11 日
20	佛山市顺德区工业设计协会	《企业战略管理》	2013 年 4 月 13 日
21	香港亚洲商学院 MBA 高级研修班	《企业战略管理》	2013 年 4 月 14 日和 21 号
22	佛山市顺德区瑞德电子实业有限公司	企业经营战略与策略管理	2013 年 5 月 11 日
23	无锡华地控股集团	领导者的战略管理	2013 年 12 月 3-4 日
24	深圳大百汇集团	企业战略规划与策略管理（9 小时）	2013 年 12 月 11
25	深圳清华大学研究院培训中心创新创业学院	卓越经营—企业年度经营计划	2013 年 12 月 28 日
26	中山市古镇镇青年商会	企业战略规划与策略管理	2014 年 3 月 6 日-7 日
27	欧文托普（中国）暖通空调系统技术有限公司	企业成长管理	2014 年 3 月 28
28	陕西长岭电子科技有限责任公司	企业经营策略与执行实务	2014 年 8 月 15-16 日
29	上海永升物业管理有限公司	战略规划	2014 年 9 月 18-19 日
30	上海虹日国际电子有限公司	区域市场战略规划与执行	2015 年 6 月 16 日
31	广西投资集团来宾发电有限公司	《中西方管理的差异与融合》2 期	2015 年 12 月 22-23
32	凯德置地上海	战略目标管理与分解执行	2015 年 6 月 10-11 日
33	凯德置地北京	战略目标管理与分解执行	2015 年 6 月 17-18 日
34	凯德置地成都	战略目标管理与分解执行	2015 年 6 月 24-25 日
35	广西投资集团来宾发电有限公司	《中西方管理的差异与融合》2 期	2015 年 12 月 22-23
36	凯德置地广州	战略目标分解与执行	2016 年 4 月 20-21 日
37	广州瓷妆化妆品有限公司	战略规划与执行	2016 年 12 月 16-17 号
38	长春盛程房地产开发有限公司	企业战略思维	2017 年 1 月 14-15 号
39	澳洋集团有限公司	企业战略创新与变革	2017 年 3 月 31-4.1 号
40	浙江清华长三角研究院人才培训部总裁班	创新的力量驱动企业发展	2017 年 4 月 8-9 号
41	凯德中国管理商学院	战略目标管理与分解执行	2017 年 4 月 10-11 号
42	中核检修有限公司	系统思考与战略解码	2017 年 4 月 12 号

43	张家港永嘉集装箱码头有限公司	企业战略创新与变革	2017年4月18号
44	中核检修有限公司	系统思考与战略解码	2017年4月19号
45	佳能中国有限公司	战略思维	2017年6月1号
46	广东筠诚投资控股股份有限公司	基于战略的目标管理与分解	2017年6月20号
47	广东温氏集团养禽事业部	基于战略的目标管理与分解	2017年7月7号
48	广州大广高速公路有限公司	战略规划下的年度经营目标与策略规划	2017年7月28号
49	一汽大众销售有限责任公司	战略思维	2017年9月11号
50	广州大广高速公路有限公司	战略规划下的年度经营目标与策略规划	2017年7月28号
51	广东伟经集团有限公司	企业创新管理与变革之道	2017年11月12号
52	深圳前海用友力合金融服务有限公司	基于BLM模式的战略与执行(2天新版)	2017年11月6-7号
54	福建省经济与信息化委员会-省级高级管理者培训班	企业创新发展战略	2017年11月23日
55	一汽大众销售有限责任公司	战略思维	2017年11月22号
56	中国邮政集团公司吉林省分公司	创新驱动企业发展战略	2018年8月28号
57	南通通海港口有限公司	基于BLM模型的战略与执行	2019年2月16号
58	广州中智光华企业管理咨询有限公司-公开课	创新的力量：创新驱动企业成长	2019年3月1-2号
59	杭州光华赋能教育科技有限公司-杭州公开课	制定行动战略与工作计划	2019年3月15-16号
60	凯德中国管理商学院	目标管理	2019年5月16-17号
61	广州华进联合专利商标代理有限公司	战略管理	2019年5月12号
62	郑州宇通客车股份有限公司	战略解码	2019年5月23-24号
63	广东省广业培训学院有限公司	战略目标分解与年度经营计划制定	2019年12月12号
64	深圳市艾姆诗数码科技有限公司	企业战略管理与经营思维技巧	2020年5月23号
65	湖南长远锂科股份有限公司	全局意识与企业战略思维	2020年6月13-14号
66	广西梧州丰业房地产开发有限公司	战略规划及策略管理培训	2020年7月25-26日
67	深圳市星河环境技术有限公司	全局意识与企业战略思维	2020年8月14-15号
68	汤浅蓄电池(顺德)有限公司	创新思维与理性决策	2020年9月4号
69	广发期货有限公司	企业战略创新与变革	2020年11月14-15号
70	郑州宇通客车股份有限公司	战略解码	2020年12月5号
71	广东科迪新材料科技有限公司	战略解码与执行	2021年1月31日-2月1日
72	深圳公开课	企业战略创新与变革	2021年4月16-17号

73	郑州宇通客车股份有限公司	战略解码	2021年5月29号
74	昆明金域医学检验所有限公司	区域市场战略规划与执行	2021年6月18-19号
75	北京公开课	战略解码	2021年9月23-24号
76	宇通客车股份有限公司	战略解码	2021年10月16-17号
77	江苏吴中医药发展股份有限公司	企业创新突破与再成长之道	2021年11月20号
78	广西和声电子有限公司	战略执行与落地	2021年11月27-28号
79	一汽-大众成都分公司	基于BLM模式的战略与执行-第一期	2023年2月26
80	一汽-大众成都分公司	BEM战略解码与执行-第二期	2023年4月7号
81	一汽-大众成都分公司	BEM战略解码与执行-第三期	2023年4月16号
82	宇通客车股份有限公司	战略解码	2023年5月13-14号
83	宇通客车股份有限公司	战略解码-第六期	2023年8月19-20号
84	先导科技集团	企业战略管理	2023年8月26-27号

## 刘成熙老师年度战略规划类课程授课现场



精彩见证-刘成熙年度规划战略类课程授课企业（事实胜于雄辩）累计140天以上

1	浙江华友钴业股份有限公司	目标管理与绩效管理	2009-7-27
2	凯德置地（中国）投资有限北京公司	目标与绩效管理	2009-10-21
3	凯德置地（中国）投资有限上海公司	目标与绩效管理	2009-11-2
4	凯德置地（中国）投资有限成都公司	目标与绩效管理	2009-11-5
5	凯德置地（中国）投资有限广州公司	目标与绩效管理	2009-11-6
6	和硕联合科技股份有限公司	目标管理实务	2009-12-23
8	中信银行信用卡中心	目标管理、计划控制与绩效考核	2010.05.20-21
9	国家新媒体产业基地	年度经营目标与策略规划	2010.05.27
10	网尚文化	KPI 制定及分解	2010.06.13-14
11	柏歌（江门）管道供暖设备有限公司	员工激励与绩效管理	2010-6-22
12	富士康科技集团	KPI 设定与绩效管理	2010.08.12-13
13	北京交通大学经管学院汽车EMBA 中心-总裁高级研修班	基于战略的绩效考核与高效执行力	2010-12 月 7-8
14	新日电动车股份有限公司	目标管理与绩效考核	2010-12-10
15	金瑞新材料科技股份有限公司	基于业绩导向的绩效管理与执行力	2010-12 月 16-17 号
16	常州天合光能有限公司	绩效面谈与辅导技巧（常州）3 梯次	2010-12-(21-23)号
17	常州天合光能有限公司	绩效面谈与辅导技巧（常州）3 梯次	2010-12-(21-23)号
18	美的电压力锅公司	绩效指标分解与绩效面谈辅导技巧	2011-9-15
19	光大银行海口分行	绩效管理辅导技巧	2011 年 10 月 29-30 日
20	中国移动通信集团湖南有限公司湘潭分公司	目标管理与计划落实	2011/11/10-11
21	云南驰宏锌锗股份有限公司	基于战略执行的年度经营计划管理	2011/11/6
22	世行投资	年度经营目标与策略规划培训	2011 年 11 月 24 日—25 日
23	腾讯科技（深圳）有限公司	目标与计划管理	2012 年 4 月 6 日
24	中国银行海南省分行	《双赢的绩效面谈》	2012.4 月 9-10 号

25	三一重工股份有限公司	目标管理	2012年4月22日
26	腾讯科技（深圳）有限公司	目标与计划管理	2012年5月18日
27	江铃汽车股份有限公司销售服务分公司	目标与计划管理	2012年8月31号
28	大金氟化工（中国）有限公司广州分公司	目标管理与计划落实	2012年12月20
29	中建钢构阳光惠州有限公司	目标与计划管理	2013年3月2日
30	深圳鼎汇商贸有限公司	MTP-目标管理与绩效考核（第一阶段）	2013年10月13日
31	清龙高速公路有限公司	工作效率提升	2013年11月26-27日
32	深圳鼎汇商贸有限公司	MTP-工作管理—计划与控制（第二阶段）	2013年12月7日
33	深圳清华大学研究院培训中心创新创业学院	卓越经营—企业年度经营计划	2013年12月28日
34	武汉虹信技术服务有限责任公司	年度经营目标制定与计划分解	2014年2月11日
35	中交第四航务工程局有限公司总承包分公司	时间管理和计划管理（综合满意度94分）	2011年3.21-22
36	大金空调（上海）有限公司	目标管理与工作计划执行	2014年5月9日—5月10日
37	大金空调（上海）有限公司	目标管理与工作计划执行	2014年5月16日—5月17日
38	工行软件开发中心（广州）	时间管理与工作效率提升	2014年11月18-19
39	工行软件开发中心（上海）	时间管理与工作效率提升	2014年11月24-25
40	工行软件开发中心（珠海）	时间管理与工作效率提升	2014年11月26-27
41	深圳市英吉斯融资租赁有限公司	计划管理与时间管理	2015年3月21日-22日
42	YKK 吉田拉链（深圳）有限公司广州分公司	时间管理	2016年8月16号
43	深圳市英吉斯融资租赁有限公司	计划管理与时间管理	2015年3月21日-22日
44	凯德置地上海	目标管理与分解	2015年6月10-11日

4 5	凯德置地北京	目标管理与分解	2015年6月 17-18日
4 6	凯德置地成都	目标管理与分解	2015年6月 24-25日
4 7	凯德置地广州	目标管理与分解	2016年4月 20-21日
4 8	星河集团	目标与工作计划管理	2016年7月26 号
4 9	YKK 吉田拉链（深圳）有限公司 广州分公司	时间管理与计划管理	2016年8月16 号
5 0	深圳市名雕装饰股份有限公司	目标管理与计划执行	2016年9月5 号
5 1	中国人民财产保险股份有限公司福州市 分公司	时间管理与工作效率提升	2016年9月19号
5 2	星河控股集团	工作流程管理与优化	2016年12月 19号
5 3	德华兔宝宝装饰新材股份有限公司	兔宝宝金牌店长落地班之目标管理	2017年5月23 号
5 4	德华兔宝宝装饰新材股份有限公司	《兔宝宝金牌店长落地班之目标管 理》课程第二期	2017年7月2 号
5 5	德华兔宝宝装饰新材股份有限公司	《兔宝宝金牌店长落地班之目标管 理》课程第三期	2017年8月23 号
5 6	创金合信基金管理有限公司	时间管理与工作效率提升	2017年9月19 号
5 7	杭州交通资产管理有限公司	目标管理与计划落实	2017年12月 14号
5 8	珠海华发股份华东区域	时间管理	2018年12月7 号
5 9	深圳华润三九医药贸易有限公司	目标管理与计划落实	2018年12月 20-21号
6 0	杭州漫图摄影有限公司	目标与计划管理	2019年1月 19-20号
6 1	南通通海港口有限公司	基于 BLM 模型的战略与执行	2019年2月16 号
6 2	杭州光华赋能教育科技有限公司-杭州 公开课	制定行动战略与工作计划	2019年3月15- 16号
6 3	贵阳卷烟厂	高效时间管理与效率能提升（第一 期）	2019年6月6 号

6 4	福建保利发展投资有限公司	目标管理与计划落实	2019 年 7 月 18-19 号
6 5	中顺洁柔	目标管理训练	2019 年 10 月 16-17 号
6 6	广东九联科技股份有限公司	目标管理与计划落实	2019 年 12 月 27-28 号
6 7	广州风行乳业股份有限公司	高绩效营销管理者的目标管理与计划落实	2020 年 9 月 24 号
6 8	万和证券股份有限公司	目标管理与计划落实	2020 年 11 月 21-22 号
6 9	广州公开课 (中智光华)	年度经营目标制定与计划执行	2020 年 12 月 25-26 号
7 0	东莞市和乐电子有限公司	《目标管理与计划落实》	2021 年 4 月 11 号
7 1	大森林全球物流 (深圳) 有限公司	MTP8 天项目 (第一阶段) -目标管理与绩效考核	2021 年 5 月 23 号
7 2	深圳机场国际货站有限公司	时间管理和工作效率提升-第一期	2021 年 10 月 11-12 号
7 3	深圳机场国际货站有限公司	时间管理和工作效率提升-第二期	2021 年 10 月 13-14 号
7 4	大学 EDP 中心	目标管理与计划落实	2021 年 12 月 5 号
7 5	广州公开课	年度经营目标制定与计划执行	2021 年 12 月 23-24 日
7 6	中山贤邦制衣厂有限公司	工作汇报与时间管理技巧	2022 年 5 月 19-20 号
7 7	东莞农村商业银行股份有限公司樟木头支行	打造以目标为核心的执行力	2022 年 6 月 18 号
7 8	南航工程技术分公司 (南航机务)	目标导向的卓越团队管理模式	2022 年 8 月 7 号
7 9	中山农村商业银行股份有限公司	目标管理与计划执行	2022 年 8 月 19 号

欢迎扫一扫，添加微信，获取更快的服务。

