

# 复盘——营销提升的关键

主讲人：何云鹏

## 【课程背景】

总结、汇报，是企业中每周、每月、每季度、每年的必修课。我们只是泛泛而谈还是从中获取到了经验和教训？为什么一个坑我们每次都踩，成功的经验为什么不能复制？我们干了N年，是积累了N年的经验还是将事情做了N-1遍？

复盘就是我们总结成功，确认失误的重要手段，学会复盘并在工作中反复应用才能让我们站在巨人的肩膀上不断前进。

【参训人员】各级管理者

## 【课程收益】

- 1、帮助学员深入全面地理解“复盘”的意义与学习机理、心态、思维策略；
- 2、帮助学员掌握复盘的方法和过程，掌握复盘过程中相关的工具技术；
- 3、提升个人学习成长速度，提升干中学、学中干的水平能力，进而提升个人工作效能业绩，降低工作失误犯错几率；
- 4、帮助学习了解目标管理的基本原则，掌握制定合理、科学目标的技巧方法；
- 5、帮助学员掌握问题分析与解决能力，提升成员工作问题解决质量与效能；
- 6、帮助学员掌握工作改进优化提升、创新等方法、思路、工具，提升成员创新能力；
- 7、通过现场小组实践演练，进一步运营、深化复盘工作开展的具体方法技术，促进学以致用；

【课程时长】 1-2天（6小时/天）

1. 培养提升组织成员工作复盘反思创新能力，提升团队成员综合工作绩效；
2. 提升组织管理水平，提升组织关键项目工作规划、执行、创新等管理水平与质量；
3. 能够及时、有效的在组织运营管理过程中总结经验，萃取、沉淀企业最佳实践方法、技能、工具策略等，促进组织管理体系规范化、高效化；
4. 帮助组织及全体成员及时发现工作中的不足、风险、失败原因，提升问题解决能力，规避了重复犯错的风险与成本；
5. 促进组织知识管理、商业智慧管理，促进组织内部知识分享、创新、传承、应用，提高了组织整体智慧、能力；
6. 帮助团队有效选择战略方向、高效执行落地、全面反思探索、优化升级战略，提升组织发展动能，促进高效、持续发展；

【课程要求】：最好以近期案例进行实际分析展开为宜

## 【课程大纲】

### 一、深度探索：复盘与企业运营发展的关系

- 1、经验知识促进企业发展
- 2、复盘的定义发展与价值
- 3、复盘的关键本质与要义
- 4、复盘与其他形式的区别
- 5、复盘对企业管理的价值
- 6、实施复盘的模式与类型

- 7、开展复盘必备的心态
  - 8、开展复盘的流程与步骤
- 案例分析：愚公移山与卖油翁

## 二、计划准备：详细筹划开启高效复盘之旅

- 1、确定复盘的项目目标
- 2、选择参与复盘的人员
- 3、复盘时间与地点确定
- 4、准备复盘的资料文件
- 5、营造良好的氛围心态

小组实践：拟定\*\*项目复盘计划（最好结合企业项目）

## 三、回顾目标：聚焦项目明确复盘工作方向

- 1、高效开场赋能复盘项目
- 2、将目标展示并激活共识
- 3、有效目标应具备的特征
- 4、常见问题及对策与建议

小组实践：展示项目目标形成共识

## 四、叙述过程：重现执行情景提供复盘依据

- 1、直接叙述还原执行过程情景
- 2、关联项目计划保障全面完整
- 3、真实客观细节丰富避免失真
- 4、小组成员补充发问查缺补漏
- 5、记录发言形成文档展示共享

小组实践：叙述项目执行过程还原场景

## 五、评估结果：确定差距清晰复盘具体事项

- 1、将结果与目标进行对比
- 2、结果与目标的五种差异
- 3、将结果与行业水平对比
- 4、梳理项目罗列差距事项

小组实践：评估对比梳理罗列差距

## 六、分析原因：反思分析探索核心关键因素

- 1、把握关键事项深入分析
- 2、成功与不足需同等重视
- 3、拓展思路大胆假设思考
- 4、探寻初心全案反思分析
- 5、会谈引导工具提升效果

小组实践：分析探索关键原因

## 七、总结推演：从具体方法升华为普适规律

- 1、复盘成果方法总结模板
- 2、对成果进行推理与验证
- 3、确保可以用来指导实践
- 4、对复盘结论进行运用推演
- 5、结构化表达知识经验技巧

小组实践：总结推演并结构化表达成果

## **八、成果产出：形式丰富促进实践应用转化**

- 1、实践角度思考成果转化
- 2、任务操作流程宝典开发
- 3、经典案例编撰研讨学习
- 4、工作辅助工具制作完善
- 5、推动实施持续改善优化

小组实践：成果产出及实践计划

## **九、融会贯通：推动实施应用评估优化提升**

- 1、个人高效复盘的四个建议
- 2、团队复盘常见情形与方法
- 3、项目复盘操作方法与策略
- 4、经营战略复盘方法与指南
- 5、个人能力提升价值与思路

如果企业不方便提供复盘项目，则最好讨论一个行业相关的公开项目，贯穿整个课程，保证全员参与。