

# 《战略执行》

## 企业经营复盘与提升策略

主讲：钟意

### 【课程背景】

为何企业的战略总在执行中走样？

如何提高企业经营的效率？

企业持续发展的路径究竟是什么？

企业经营复盘，究竟盘什么？如何盘？用什么标准来审视自身？

课程通过团队共创的方式，对企业战略进行澄清诠释，助企业客观审视自身现状、寻找偏差原因，助企业寻找切实可行的行动策略，并落实为绩效产出，最终助企业实现“上下同欲”“左右协同”“力出一孔”“使命必达”的局面。

### 【课程收益】

- **意识建设**:帮助学员重新认知战略,共创愿景;
- **工具学习**:学习愿景共识和经营复盘工具,掌握优劣势分析方法;
- **结果输出**:在回顾公司年度战略的基础上,进行经营复盘,寻找新业务机会,制定公司改善行动计划;
- **强化协同**:通过工作坊学习模式,增加横向部门成员学员的理解与交流,促进达成共识,强化内部协同。

**【课程特色】** 互动性强,逻辑清晰;实战聚焦,结果输出;结合企业实际

**【课程对象】** 企业中高层管理者

**【课程时间】** 1天

## 一、战略回顾:企业经营的核心是什么?

### 1、企业战略共识

- 战略规划回顾
- 华为与阿里的战略落地逻辑
- 经营计划的形式

案例:一家明星公司的陨落

工具:BLM模型、W模型

互动:问答

## 2、愿景共识

- 极简战略
- 企业文化三要件
- 共创:企业成功样子

案例:某企业取胜愿景

工具:极简战略模型

互动:团队共创

## 3、重塑客户价值

- 企业客户价值模型
- 识别真正的客户
- 共创:认知客户价值与传递方式
- 输出 1:未来 3 年主要客户预测
- 输出 2:企业客户价值传递流程

案例:某公益项目的客户认知

工具:企业价值传递模型

互动:小组研讨

## 二、经营复盘:企业过去一年的表现如何?

### 1、客户复盘:我们足够有价值吗?

- 客户价值传递的优势发现
- 逆向思考:客户价值传递的雷区扫描
- 输出:客户价值传递的行动计划

案例:客户的真实声音

工具:评估模型

互动:团队共创

### 2、经营复盘 1:现状认知

- 企业经营的基本假设
- 经营计划达成状况评价
- 竞争对手对标状况评价
- 经营有效性状况评价

输入:公司年度经营数据

工具:报告分析表、评价维度

互动:小组讨论与评估

### 3、经营复盘 2:优势与问题识别

- 成长飞轮:识别企业的关键优势
- 根因分析:识别企业的深层问题
- 行动计划:改善清单

案例:某体育品牌的成长飞轮

工具:飞轮模型、问题分析模型

互动:团队共创

### 三、机会寻找:哪些方面可以提高效益的?

#### 1、寻找自身增长机会

- 企业增长的4类机会
- 基于增长的机会寻找
- 基于提效的机会寻找
- 输出:企业增长机会清单

案例:4类机会案例、资源配置分析案例

工具:机会模型

互动:分组研讨

#### 2、增长机会的落地路径

- 设置机会评估模型
- 输出1:机会清单
- 输出2:机会落地路径

工具:机会4维模型

互动:分组研讨

#### 3、总体回顾

- 内容回顾
- 下一步推进建议