

# 使命必达

## ——战略落地实操

### 【课程简介】

课程时间	2天（6小时/天）
授课对象	总裁/中高层
授课方式	公开课

### 【课程背景】

传统企业越来越难，业绩不升反降，一场疫情更是让很多企业举步维艰。是互联网的冲击，还是经济下滑的压力？目标难以实现，业绩不涨反降，到底是战略问题还是战术问题？到底是行业问题还是产品问题？到底是模式问题还是团队问题？其实，都不是，是我们自己没有真正的战略落地能力，没有保障目标实现的系统！

很多企业不是没有战略，而是有战略没有梳理清楚；

很多企业不是没有目标，而是有目标没有分解到位；

很多企业不是没有模式，而是有模式没有竞争优势；

很多企业不是没有团队，而是有团队没有执行系统。

怎么办？我们应该请教中国的传统文化了。

中国传统文化博大精深，总结出来就是“道、法、术、器”，这四个字不但贯穿于华夏文明的五千年历史，也可以指导现代企业的经营和管理。

1、道——宇宙万物的规律，即“天道”，是最终的真理，囊括整个世界和宇宙的自然法则，只可认识不可更改。

2、法——策略、方法，正如内功心法，易筋经、九阴真经、九阳真经，当然很多是术法结合，心法加招式，这个组合显然更强。

3、术——具体的技术，就像武侠的招式。

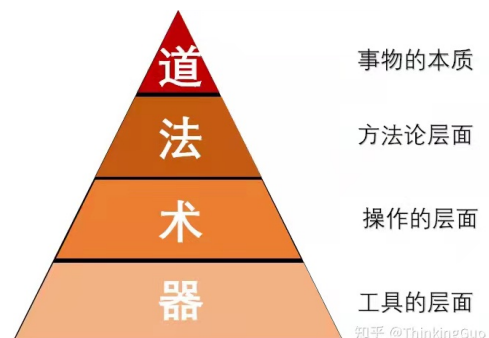
4、器——工具，武器

业绩增长其实就靠这四个字，掌握了这四个字就可以不战而屈人之兵。

在企业中，这四个字是这样的：

1、道——战略、方向，即远景、使命、价值观、业务方向、核心竞争力等

2、法——商业模式，包括产品模式、盈利模式等



知乎 @ThinkingGuo

- 3、术——技术，包括研发生产技术、运营管控技术、团队打造技术等
- 4、器——工具，包括设备、流程、表格、话术、模板等

本课程就是详细剖析企业战略无法实现、目标无法达成、业绩不增反降的原因；找到业绩增长的“道、法、术、器”，并用大量案例、工具、实操、训练带领老板和管理者梳理战略目标、分解行动计划、搭建管控系统、掌握营销工具，从而提升业绩，使命必达！

### 【授课形式】

- 不是培训 是训练
- 不是讲授 是体验
- 不教知识 练技能
- 不教书本 练实战



### 【课程亮点】

- 课程类型：干货！干货！实战！实战！效果！效果！
- 课程设置：方法多、工具多，演练多、成果多！
- 学员收获：现场练习，现场辅导，听得懂、用得上、带得走、学得值。

## 课程大纲

### 第一讲：业绩增长之道

#### ——战略梳理

#### 一：什么是真正的战略？

- 1、如何用公司远景吸引人才和加盟商？
- 2、如何用公司使命留住人才和合伙人？
- 3、如何用公司核心价值观打造铁军？

4、如何用三层业务链让企业经得起风浪？

**【案例解析：世界第一餐饮公司的战略是怎么定的？】**

## 二：产品为王——不销而销

1、什么产品能活下来？

- 1 差异化
- 2 难模仿
- 3 附加值
- 4 满意度

**【案例解析：迪士尼的产品是什么？】**

**【案例解析：贾国龙功夫菜如何引来餐饮的革命？】**

**【案例解析：大自然地板如何用产品战略获得行业第一？】**

2、如何做产品定位？

- 1 如何找到一个词占领客户心智？
- 2 如何做到“1米宽，100米深”？

**【案例解析：奔驰、宝马和奥迪的产品定位有何不同？】**

3、产品战略——不要输在起跑线

- 1 如何找到是机头产品？
- 2 如何找到机身产品？
- 3 如何找到机翼产品？
- 4 如何找到机尾产品？

**【案例解析：麦当劳和好利来的产品战略有何不同？】**

## 二：互联网时代如何赢得市场？——爆品战略

1. 打造爆品的金三角法则

- 1 如何找到客户的痛点？
- 2 什么是产品的尖叫点？
- 3 什么是产品的引爆点？

2、爆品的三个层次是什么？

3、如何找到客户的一级痛点？

**【案例解析：优衣库是如何找到客户一级痛点的？】**

4、如何引爆市场？

5、为什么未来是爆品总裁的时代？

## 三：战略落地——如何制定年度目标？

1、年度目标的十大维度是什么？

2、年度目标确定的四大流程怎么操作？

3、年度目标计算的公式是什么？

4、实现目标的行动措施如何提炼？

**【现场实操：如何提炼行动措施？——头脑风暴会实操】**

## 第二讲：业绩增长之法

### ——4T 运营执行系统

#### 一、你的企业有这些困惑吗？

1. 为什么战略难落地？
2. 为什么目标总放弃？
3. 为什么员工不执行？
4. 为什么人心难凝聚？

#### 二、问题的核心-缺乏运营管控系统

##### 缺乏运营系统导致：

1. 目标不清晰
2. 分工不明确
3. 计划不具体
4. 结果不可控

#### 三：什么是 4T 自运营系统？

- 1、 什么是运营？-运营就是从计划到结果的过程管控
- 2、 运营有什么用？-运营是战略执行的保障系统
- 3、 运营的目标是什么？-运营的最高境界是自运营
- 4、 什么是自运营？-以利润为核心，自发、自动、自觉的执行系统
- 5、 自运营的四大表现：
  - 企业自动运行
  - 团队自觉执行
  - 老板自由出行
  - 业绩自然很行

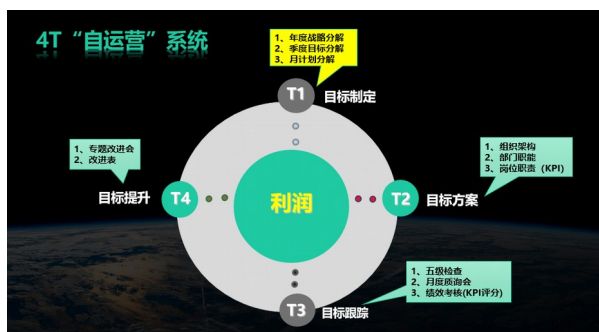
#### “4T” 目标达成系统

1.目标制定 (Target Formulation)	2.目标方案 (Target Solution)	3.目标跟踪 (Target Tracking)	4.目标达成 (Target Results)
(OKR+月计划)	(工作流程+KPI)	(YCVA+质询会)	(月报+改进会)

.....

#### 四：如何用 4T 自运营系统解决问题？

1. 战略要分解，计划要具体
2. 架构要合理，职能要落地
3. 分工要明确，职责要清晰
4. 指标要量化，结果要定义



#### 训练：

- 1、 如何把公司年度计划分解到季

度和月度？

- 2、 如何把公司月度计划分解到部门？
- 3、 如何根据岗位职责提炼 KPI？
- 4、 如何根据目标制定 4T 月计划？

#### 案例：【某制造企业战略分解表解析】

#### 五：请给我结果—如何打造团队执行力？

1. 不做结果的三个根源是什么？
2. 什么是执行的四大假相？
3. 什么是九段秘书、九段销售、九段总裁？

#### 六：怎么才能做出真正的结果？—超级执行工具

1. 如何做正误看板？
2. 如何做改善看板？
3. 如何做流程看板？
4. 如何做计划看板？
5. 如何做梦想看板？

#### 【案例解析：“日本丰田”的看板管理是怎么做的？】

#### 七：5R 执行工具

##### 1、 R1 结果定义

- 1 原则：事前定义做事的结果
- 2 作用：结果一致，下属主动
- 3 方法：把工作安排变成结果定义

## 2、R2 责任锁定

不是没人承担责任，而是责任没有锁定。

- 1 责任锁定的原则
- 2 责任锁定的终极目标
- 3 责任锁定的作用及方法。

## 3、R3 节点检查

工具：如何建立公司的五级检查体系

## 4、R4 即时激励——奖罚时效不保，员工怨声载道？即时激励，点燃动力！ 奖罚不过夜，等待会产生仇恨

即时激励的四个方法：

- ① 品牌分
- ② 红黑榜
- ③ 做看板
- ④ 仪式感

【现场练习：如何建立团队使命感？——希波克拉底誓言】

## 5、R5 改进复制

【工具练习：改进表】

## 八、秘密武器——YCYA 执行工具

【工具训练：YCYA 表格及话术】

# 第三讲：业绩增长之术

## ——营销模式

### 一、什么是新零售？

【案例解析：盒马鲜生如何盈利？】

### 二、为什么网络营销做不好？

### 三、传统企业转型互联网的五大误区是什么？

## 四、如何用全网营销的四大系统突破业绩？

### 1、策划系统（如何找对网络营销方向？）

**【案例解析：1 亩水稻如何卖到 27000 元？】**

### 2、推广系统（如何带来更多流量？）

- 1 如何带来更多流量——矩阵营销的五大流量入口
- 2 如何让你的推广效果增加 20 倍？——搜索引擎推广
- 3 新媒体如何推广？——字节跳动系推广解析
- 4 如何用抖音获得千万公域流量？
- 5 抖音的八大功能你知道吗？
- 6 抖音的六大赚钱模式是什么？



**【案例解析：微淼商学院如何 2 年做到 72 亿年营业额？】**

### 3、转化系统（如何将流量转化为成交？）

- 1 如何将流量转化为咨询量？——营销型网站如何设计？
- 2 如何将咨询量转化为销量？——全网覆盖模式

### 4、裂变系统（如何让裂变客户并让其变成你的经销商？）

- 1 十大客户裂变模式

**【案例解析：一个高档水床如何一年业绩翻 6 倍？】**

- 2 客户裂变的 7 大工具

**【案例解析：奔驰品牌是如何进入你的内心的？】**

- 3 如何让你的客户变成经销商？

## 第四讲：业绩增长之器

### ——团队打造系统

#### 第一部分：如何设计激励机制？

### ——科学有效的绩效管理系统

#### 一、绩效管理能提升业绩吗？——业绩提升游戏

#### 二、为什么杰克·韦尔奇说“绩效管理是最好的管理手段？”

**【案例分析：这个公司的考核为什么形同虚设，变成了人情打分】**

### 三、绩效考核和绩效管理有何本质区别？

#### 四、全面绩效考核实操工具

1. 基于素质的绩效考核——KCI
2. 基于行为的绩效考核——GS (YCYA)  
【实操：日常考核工具 YCYA 如何应用？】
3. 基于结果的绩效考核——KPI

#### 五、如何把 KPI 考核做出真正的效果？——KPI 实操演练

1. KPI 是什么？
2. KPI 的从哪来？
3. 提炼 KPI 三部曲——职责分析法
4. 如何确定指标、标准和权重？
5. 如何制作有效的绩效考核表？  
【实操：绩效考核表如何设计、填写和计算？】

#### 六、如何设计有激励性的薪酬体系？

## 第二部分：如何复制冠军？

### ——营销工业化

#### 一、什么是营销工业化

#### 二、总裁如何做营销？

#### 三、如何用工业化打掉对能人的依赖？

#### 四、“5F”营销工业化让业绩倍增

1. F1 – 接触 无限接触客户，就没有竞争对手  
【工具：接触客户工具表】
2. F2 – 投资 卖产品不如卖自己，卖自己不如卖未来  
【工具：批量成交客户三大方法】
3. F3—感恩 不是搞定客户，而是感动客户  
【工具：让客户忠诚的秘密】
4. F4—分享/共享 打造分享环境，团队几何成长  
【工具：团队快速成长四步法】

5. F5—成功激励 教会大量徒弟，师傅更加成功！

**【工具：师带徒机制设计】**

工业化宝典—像训练军队一样训练团队！

**【案例：大自然地板是如何复制销售员和经销商的？】**

**【工具：店长日常管理手册】**

**【工具：导购员日常操作手册】**