

## 战略解码 · 准备表

填写说明：用几分钟把背景信息理清楚。填得越具体，AI 帮你准备得越准。不确定的可以留空，AI 会再问你。填完后，把本表内容连同提示词一起发给 AI。

### 01 用一两句话，写出你已经澄清的战略主张和关键取舍。

这是解码的输入。如果你还没做过战略澄清，建议先去做——在模糊的战略上做精密拆解，是白费力气。

**示范** 主张：做最懂工厂场景的中小制造企业 SaaS，靠懂一线的实施团队让客户两周真用起来。取舍：放弃定制开发和零售 SaaS，聚焦中型离散制造企业。

我的填写：

刚把战略想清楚，趁热写下来。

主张：不卷低价了，要做能让人记住、愿意多花几块钱的产品，先在一个品类上做透，让用户认“锐拓”这个牌子。产品做好是第一位的，平台是后面的事。

取舍：① 逐步退出亚马逊纯走量、拼低价那块（短期还留着供血，但不再加码）；② 暂时不碰 TikTok、独立站、Temu，等产品立住了再上；③ 不再为了铺满 SKU 瞎上新。

### 02 围绕这个战略，今年公司『必须打赢』的仗有哪些？

先别筛，把你觉得重要的都列出来，后面我们一起收敛、排序。

**示范** 标准化实施流程跑通、客户成功体系搭起来、行业模板库扩到三个细分行业、把续约率提上去……先列了五六个。

我的填写：

我想了想，今年要打的仗：

1. 做出第一个能打的牌产品（充电这类我最熟的）
2. 把这个产品的品控、品质做到明显比白牌好
3. 海外仓得搞起来，不然关税扛不住
4. 招到懂做产品、懂品牌的人
5. 把老的走量盘子稳住，别在转型期断了现金流
6. TikTok 其实也想试试水……（这个我知道说过暂缓，但心里还是痒）
7. 独立站要不要先搭个架子？

先列这么多，可能太多了，你帮我看看。

### 03 这些里，哪些是真正的『一号工程』——做不成今年战略就算失败？

逼自己排序。资源永远不够，解码的第一步是分清主次，而不是把所有事都标成重点。

**示范** 一号工程是『标准化实施流程』——它不通，规模化就是空话，整个战略都立不住。

我的填写：

这题我犹豫。

理智上我知道，一号工程就是第 1 件——做出第一个能立住的品牌产品。这个不成，后面全是空的，牌子立不起来，多花钱的客人也不会来。

但说实话我心里一直惦记第 5 件，那个走量盘子是现金奶牛，万一转型期它垮了，我连发工资都成问题……

所以到底哪个是一号工程，我自己都有点摇摆。可能这就是要你帮我定的地方？

### 04 你现在用什么数字判断公司做得好不好？这些数字够不够反映战略有没有落地？

很多公司只看收入、利润。想一想：这些结果数字背后，有没有能提前反映战略落地的前置指标。

**示范** 现在主要看月收入 and 回款。但『实施周期』『客户上线后的活跃度』更能说明核心打法跑没跑通，反而没怎么盯。

我的填写：

我现在天天盯的就这几个：GMV、利润、ACOS（广告占比）、退货率、店铺评分。

这些够不够反映战略落地……（说实话被问住了）

好像都是结果数字，是“卖得好不好”，不是“品牌做没做出来”。

品牌这东西用什么数字看？复购算一个吧？还有啥能提前看出来产品到底立没立住的？这块我真没概念，以前从来不看这些。

## 05 这些战略重点，分别主要靠哪个部门去打？现在有没有明确的归属？

把仗和人对上。承接不清，正是『公司有战略、部门各干各的』的根源。

**示范** 标准化实施归交付部；客户成功是新成立的小组，归属还没定；模板库扩展卡在产品和行业顾问之间，没人主导。

我的填写：

这题一写我吓一跳——我发现我根本没有对的部门去接。

我现在就：运营部（做亚马逊的）、选品+供应链、客服、还有财务行政。

做品牌产品该谁牵头？没有产品部，也没有品牌部。

海外仓勉强算供应链管？但他们没干过。

招人是 HR 的事，可我们 HR 就一个小姑娘管发 offer 和考勤。

说白了，新仗要打，可我手里这些部门都是为打老仗设的。归属基本是空的。

## 06 要打赢这些仗，你最担心组织在能力、人、资源上缺什么？

诚实面对缺口。解码不只是分任务，更要照出『战略要的』和『现在能给的』之间的落差。

**示范** 最缺的是能把老师傅经验沉淀成标准流程的人；客户成功几乎从零搭；钱倒还够，但人和方法跟不上。

我的填写：

缺口太明显了：

最缺懂“把产品做出差异、做出溢价”的人——产品定义、品牌这套，我们整个公司没人会。

海外仓的运营也没人懂。

数字这块（前面那题）也是个能力缺口，我们只会看运营数据，不会用数据管品牌。

钱还够，前几年攒下的。所以不是缺钱，是缺人、缺方法、缺会打新仗的脑子。

## 07 如果现在让各部门负责人说『我今年为公司战略要扛的目标是什么』，他们答得上来吗？

这是检验解码到不到位的镜子。答不上来，说明战略还没真正落进组织里。

**示范** 交付部能说个大概，但说不出具体数；其他部门基本答不上来——还停在『把手头活干好』的层面。

我的填写：

现在问肯定答不上来。

因为这个方向我自己昨天才刚理清楚，还没跟他们正式讲过。

运营负责人估计会说“我的目标是把亚马逊 GMV 做到多少”——还是老一套。

至于“为了做品牌，你今年扛什么”，没人答得出，因为根本没分到他们头上，他们也不知道有这回事。

所以这一步我特别需要帮忙：怎么把我脑子里这个方向，变成他们每个人头上扛得动、说得清的目标。