

主营业务规模盈利 卡点定位表

看清规模增长，为什么没有变成规模化的利润与现金流

CEO / CFO / 业务一号位 / 关键职能负责人



为什么现在做

收入还在增长，利润、现金与人效却没有同步变好。

当增长目标、市场份额与组织扩张同时上来，原来被掩盖的问题会一起被放大。

收入增长

利润没有留下来

市场、销售、交付与管理投入同步变大

项目更多

交付越来越重

低毛利、重定制与边界不清的收入一起放大

新签不停

老客户没有回流

续约、增购和推荐没有成为稳定增长来源

团队更大

人效没有改善

各部门都在要资源，但主卡点没有被看清

对独角兽和上市准备期企业而言，规模盈利不是可选优化，而是主营业务必须补上的一堂必修课。

把真正的问题，放到同一张桌子上

先做独立判断，再对齐主卡点，促进行动、加速转型



用一次管理层对齐会，促进行动，加速主营业务规模盈利转型

从客户到现金的规模盈利链

规模盈利不是某一个部门的效率问题，而是整条经营链能否持续把客户价值转化为收入、利润与现金回流

01

增长质量

目标客户与高价值场景

有效获客与合格商机

02

价值兑现

价值承诺与交付边界

首次可确认价值

03

客户复用

留存信号与续约

增购路径与关键关系

04

经营复制

单位经济与现金回流

数据管理与组织复制

八题定位：先把具体问题问清楚

每题只回答“是 / 否”；“是”表示当前存在该类问题

01 增长质量

客户选择

我们是否仍主要看签约额，却没有把客户价值、毛利、交付复杂度和后续空间作为共同标准？

03 价值兑现

销售承诺

签约前，我们是否仍未对齐客户愿意付费的业务结果、验收方式和交付边界？

05 客户复用

客户经营

我们是否还没有把续约、增购、关键关系与客户经营做成标准动作？

07 经营复制

单位经济

管理层是否还看不清不同客户、产品线、渠道或区域的真实单位经济？

02 增长质量

合格商机

我们是否仍难稳定获得目标客户的合格商机，只能筛选大量低质量线索？

04 价值兑现

第一价值

成交后，客户是否还不能在可管理周期内确认第一个可见的业务结果？

06 客户复用

存量回流

老客户是否仍不能稳定贡献留存、增购和推荐，企业仍靠新签补增长？

08 经营复制

组织复制

有效打法是否仍依赖少数能人，而不能跨团队稳定复制？

会议前：每位管理层成员独立作答，并各自圈出最关键的 1-2 题。

不看总分，看主卡点

答案集中在哪一组，管理层就先讨论哪一段；判断差异本身也是重要事实

01-02 增长质量卡点

哪些客户、场景与商机，值得继续扩大投入？

03-04 价值兑现卡点

销售承诺、交付边界与第一价值，如何前置对齐？

05-06 客户复用卡点

怎样让老客户成为留存、增购与推荐的增长来源？

07-08 经营复制卡点

怎样看清单位经济，并把有效打法变成组织能力？

多类题目同时命中，不代表问题更多；先围绕完整经营链对齐事实，再选择当前最优先打穿的一个主卡点。

看清卡点后，先补哪一段

不必一次推倒重来。先打穿当前最影响规模盈利的主卡点，再进入下一轮

增长质量

重新定义客户与场景

用客户价值、毛利、交付与增购空间四维判断投入优先级

30 天验证：无效商机减少，重点资源更集中

价值兑现

把第一价值前置

重构价值公式、销售承诺、验收标准与首个业务结果路径

30 天验证：交付返工减少，客户更快确认价值

客户复用

让存量客户产生回流

建立健康信号、续约窗口、增购地图与关键关系经营动作

30 天验证：留存与增购机会更早出现

经营复制

看清单位经济，复制有效打法

建立经营看板、跨部门复盘节奏与可复制动作表

30 天验证：管理层能提前发现漏损并持续优化

定位卡点之后 直接找蔡老师聊细节

把真实业务场景讲清楚，再选择适合的转型路径。

战略咨询

主营业务规模盈利与经营系统升级

基于外部输入与最佳实践，看清关键经营卡点，推动转型加速。

规模盈利战略与落地研讨会

围绕真实业务事实，对齐主卡点、优先级与首轮行动。

增长质量

客户与场景选择

价值兑现

销售、交付与第一价值

客户复用

留存、增购与关键关系

