平安银行

HARVARD BUSINESS IMPACT

平安银行基层干部潜才培训营

2026 年 8 月

北京

模块一

学习总结

模块二

学习安排

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

行动实践-形成 10 支战队，覆盖 10 个潜力客群，从课堂练习走向真实客户

	客群	人数	战队长	队员	产品专家
01	**公私募基金**	5	**欧阳菁** 郑州分行金融同业部 · 总经理	彭刚、贾超、成挺青、方明	总行金融同业部证券基金管理室胡浩波
02	**新能源汽车零部件产业**	6	**冯皓** 南京分行常州分行 · 行长	何震、杨彦博、谢作林、孔伟、虢望远	——
03	**跨境结算**	6	**方斐** 广州分行跨境金融部 · 总经理	张磊、周倩楠、谭道斌、张帅、李园园	——
04	**专精特新科技企业服务**	6	**李朋林** 上海分行虹桥支行 · 行长	徐国专、于嘉祺、薛枫、朱力、帅永斐	——
05	**萌宠主客群**	5	**饶琪** 信用卡中心人力资源部 · 总经理	陆敏智、张志超、陈春萍、罗丹萍	信用卡市场品牌部楼凌雁，客户发展部包小林
06	**消费电子下游经销商客群**	5	**陈飞** 派驻交易银行部风险团队 · 室经理	李翔、黄孝普、王宁、杨国徽	——
07	**大型互联网科技公司**	6	**沈国强** 平安理财现金管理部 · 室经理	沈若星、景超、芦威、裴海铭、唐晗烨	——
08	**算力行业客群**	6	**杨嘉楠** 北京分行重点客户部 · 副总监	李木易、轧超、张科、窦莎、张鑫	总行战略客户部徐伟杰
09	**货押融资**	6	**周建星** 长春分行 · 行长助理	杨超、于宝刚、安健、汪庚辛、钟燕燕	——
10	**市属重点国有企业**	7	**王思** 济南分行东营分行 · 行长	许俊、潘宏伟、叶飞、施玉莲、王晓亮、孙林	——

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

原理学习



有**21**人完成



有**22**人完成



有**22**人完成

在没有强制要求和督促的情况下，有超过35%的同学积极主动完成了原理学习内容

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

原理学习 《战略制胜第一步：选对客户》



欧阳菁 青英 L1 3

金融同业部

找对市场，定位客户是最需要花时间去思考的。在错误的方向上面越走越远，后续要纠正成本越来越高。

例如旧动能中的产业客户，还值得投入资源和能量吗？新客户又值得投入多少呢？对于头部客户也许应该一户一策，不应该因噎废食。

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

原理学习 《战略制胜第一步：选对客户》



方明 青英 L1

零售信贷风险部 | 负责人

结合我的工作场景，有以下四点启发：

1、重新定义风控的首要客户，从被动审批到战略护航。风险政策和细则应该是符合全行战略，风险人员需服务好业务部门，业务能带来长期稳健收益。

2、洞察业务线的“深层痛点”。在风险可控的条件下，简化流程和资料，审批放款效率最大化。

3、资源配置拒绝“一刀切”。不能用同一套标准管所有业务，对零售标品业务的审批追求极致标准化，战略新兴业务可以实施差异化审批程序。

4、建立“互动式”预警机制。风险信号不能等问题全面暴露再来追溯，事前捕捉变量，发现苗头及时排查预警。

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

原理学习 《洞悉客户的“待办任务”》——*由文中观点到组织机制反思*



陆敏智 青英L1 1

零售信贷 | 项目经理

我们习惯按产品维度去匹配客户，客户有多少钱、什么风险偏好、适合哪个产品。这个视角遗漏的是，客户来找我们的时候，往往不是带着一个"财务需求"来的，而是带着一个"人生转折"来的。他真正想完成的"待办任务"不是买产品，而是在身份变化中找到财务上的安全感和方向感。

比如临近退休的客户，来咨询养老理财。他不是在比较收益率，他是在从"有固定收入"切换到"以后只能靠积蓄"，他要的是确定感和体面。

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

原理学习 《洞悉客户的“待办任务”》——*由文中观点到组织机制反思*



朱力

太原分行交易银行部 | 总经理

银行即是2b也是2C的，分行的员工大多只是按照总行下达的kpi和指标，按照总行设计开发的产品推广应用来达成KPI和指标，对于客户的需求有时就交给产品部门了事，更别提待办任务了，我理解的待办任务有时是客户自己都不知道的潜在需求，要以客户为中心的前提，就是要了解客户的需办任务以及客户的待办任务。

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

原理学习 《洞悉客户的“待办任务”》——*由文中观点到具体业务场景*



欧阳菁  

金融同业部

之前拜访广发期货两次，对方要不说没需求，要不说已经去和别家合作了。但站在产品维度，我们期货负债产品报价还是很有竞争力的，那问题究竟出在哪。通过学习，我仔细查询了一下近期的高管变动材料，发现分管财务的领导去了经纪业务条线，这就是岗位调整的业务契机，或许能通过经纪业务撬动对方合作。客户也许不缺一家存管合作银行，而是缺少能综合业务合作的银行。后面了解到他们财务部确实有联动经纪业务的指标。

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

原理学习 《洞悉客户的“待办任务”》——*由文中观点到具体业务场景*



李朋林

待办任务其实就是客户未被满足的需求，在目前的宏观经济和行业情况下，这种需求大概率是特定场景下的。近期，支行有一个客户公告了大型船舶订单的接单需求，其实该客户2024年就接到了此类业务的第一个订单，但是当时由于无交付案例故行内推动较为困难。近期的公告是企业试水成功后的批量化业务，因此与这些特定订单匹配的金融服务就是非常典型的待办业务。

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

原理学习 《洞悉客户的“待办任务”》——*由文中观点到具体业务场景*

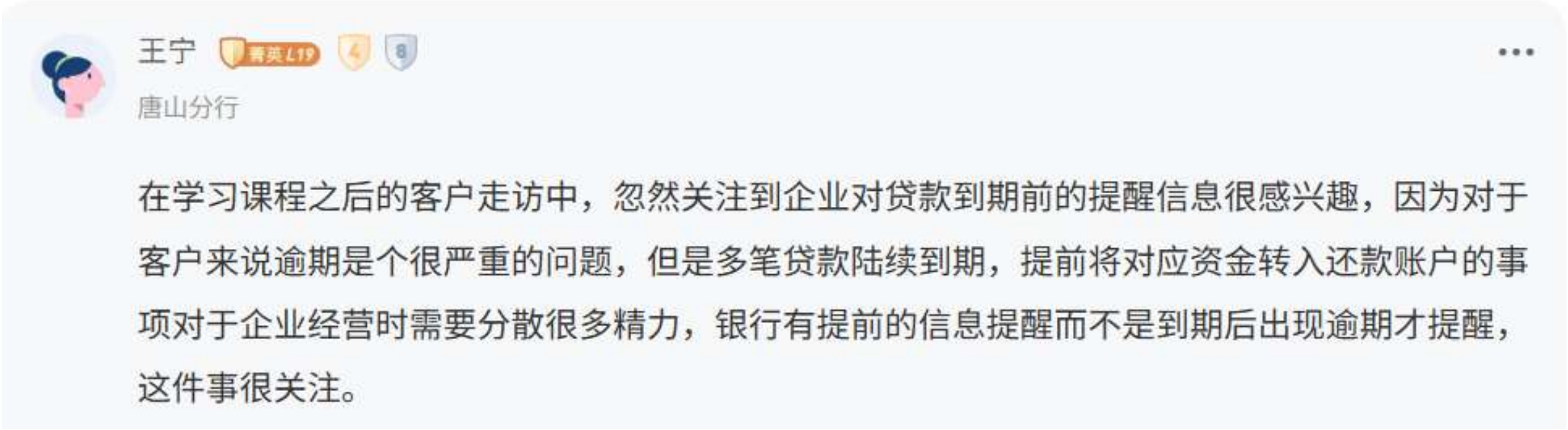


谢作林 

近期拜访一个上市公司，事前已知客户账上有较多货币资金，因此拜访客户的第一个重点就是营销客户的存款或者理财需求，满足其资金保值增值的需求。在拜访过程中，客户表示存款都是有特定用途的，主要是债转股资金限定了用途，存款合作难以达成。经过沟通，原来客户的债转股资金要用于归还存量贷款。经过梳理，客户未来其实存在较大融资需求和降低融资成本的考量，账上资金优先归还存量价格较高的融资，但是前期子公司投入资金的项目依然在建设，不仅需要集团资金支持，也需要银行低成本融资。基于以上情况，我们向客户推荐了外债融资，不仅可满足其融资需求，并帮客户降低融资成本。

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

原理学习 《洞悉客户的“待办任务”》——*由文中观点到具体业务场景*



© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

原理学习 《你无法擅长所有事情：如何通过取舍为客户创造更大价值》



彭刚 青英 L1 2

北京分行 | 金融同业部总监

我目前在分行负责金融同业业务工作，今年以来，由于资产业务利差迅速收窄，导致营收同比出现了较大下滑。目前看，资产荒将存续较长时间，利差短期内也不可能回升，必须找到新的业务增长点才有可能重回增长。在人力和资源有限的情况下，目前我们采取的措施是资产业务方面规模优先兼顾价格，负债业务方面价格优先兼顾规模，主要考虑是资产业务不可能找到超额利差，那就努力保住市场份额，争取还留在牌桌上。 通过精细化管理和挖潜，向负债业务要收益，主要营销高利差的活期负债业务来挣钱。

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

原理学习 《你无法擅长所有事情：如何通过取舍为客户创造更大价值》



李朋林 

取舍的前提是有限的资源，作为基层管理者，需要把有限的资源布局到与支行经营方向相适配的领域，以虹桥支行为例业务重心包括跨境业务（服务于商务区企业出海国家战略+总部经济）、科技金融（信贷业务基础特色）、绿色金融（信贷业务基础特色）、养老金融（周边社区特点），因此与上述领域相关的都应该“积极进取”，反之与上述领域关系不大、需要中重资源投入的，都应该“舍”，更准确得描述应该是在舍弃非重点领域过多的资源占用。

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

原理学习 《你无法擅长所有事情：如何通过取舍为客户创造更大价值》



朱力 青英 L7

太原分行交易银行部 | 总经理

原来在交易银行部主要负责所辖的产品，但是结合省内的客户结构，我们重点舍弃了一些不适应市场的产品，例如，经济发达地区明显已经开始的产品需求，但是在欠发达地区却没有此类客户需求。现在我调整到了运营条线负责，结合近期一线的调研，发现来到厅堂的受众要不是年纪较大的中老年人，要么是代发工资客户的年轻打工人，我计划通过调整柜员人员，针对柜面服务多的支行和柜面服务较少的支行，结合业务量和所在区域的客户群进行调整。并且已经申请了一个支行作为适老性的支行改造。

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

模块一

学习总结

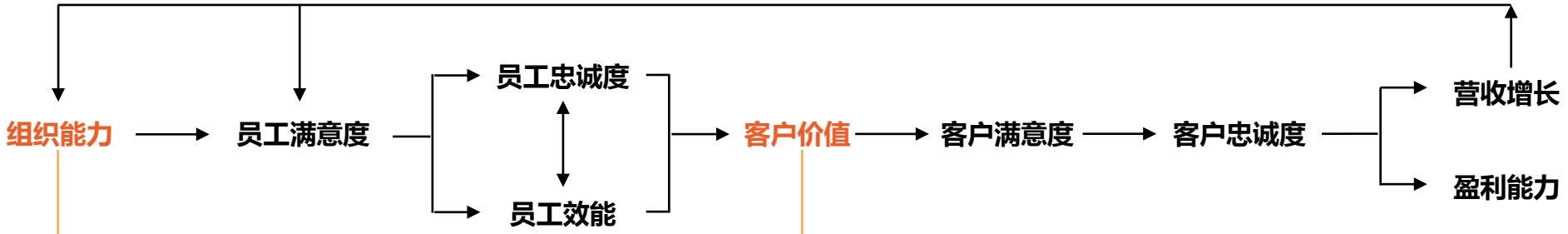
模块二

学习安排

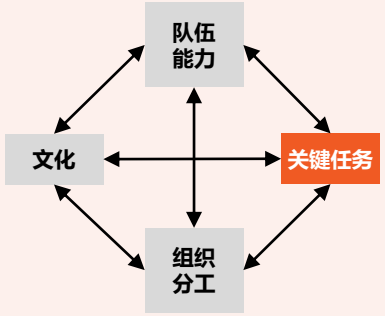
© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

服务业客户经营的底层逻辑

“以客户为中心”的价值链



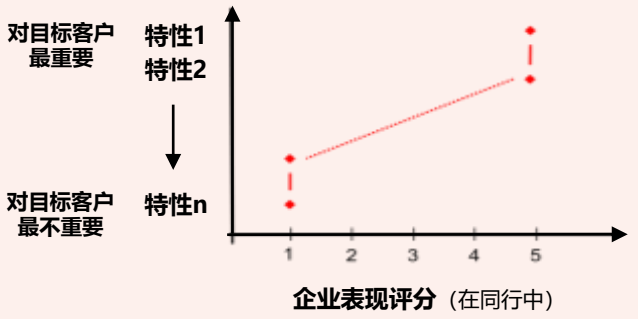
战略执行
为价值主张打造组织能力



任何一个管理者都需要通过四个抓手的一套组合拳将战略落地

为价值主张组织资源

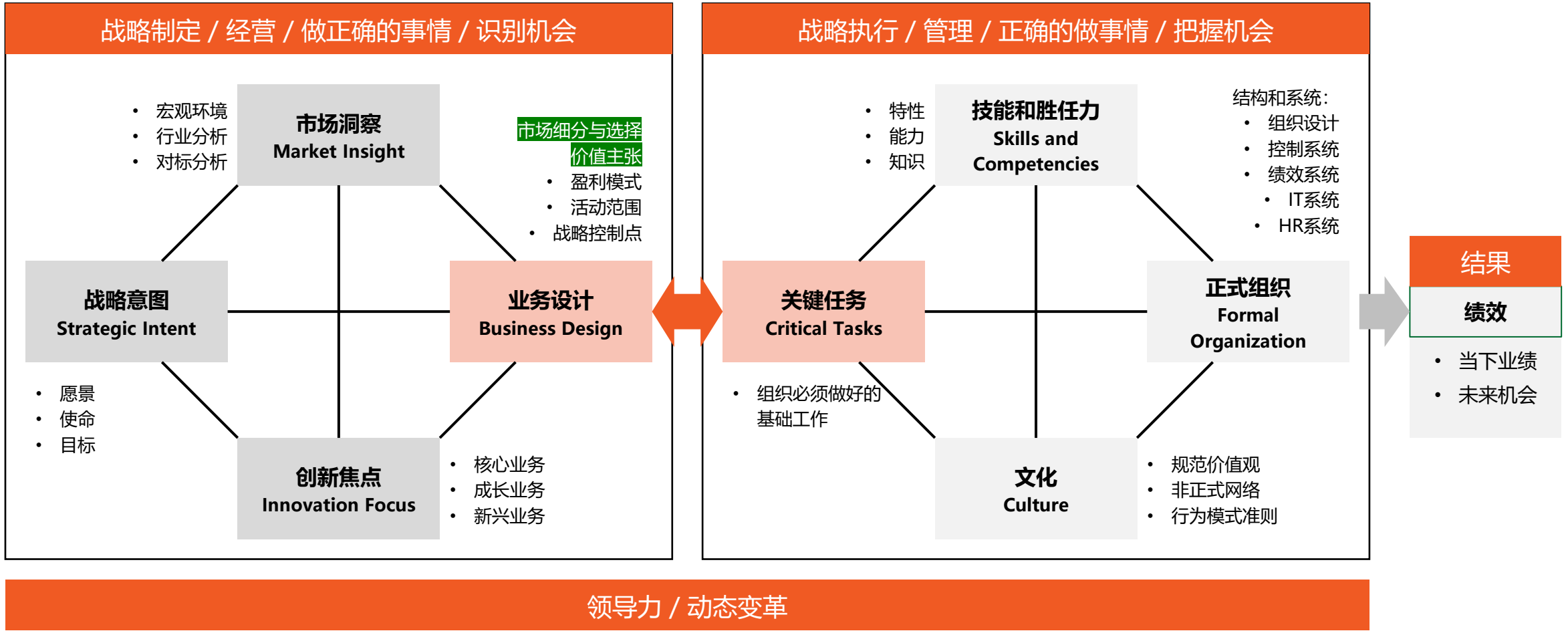
战略制定
满足客群的独特价值主张



需要识别与竞争对手最与众不同的价值主张，并投入资源，让客户非常满意

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

经营管理大图



© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

两大学习模块

从洞察客户价值，到建设组织能力 | 两个模块前后衔接，贯通经营与组织

模块一

洞察客户价值

懂经营 · 从 KPI 到客户价值，看见经营全貌

从 KPI 视角转向客户价值视角，进而看清经营全局；掌握识别客户价值与经营取舍的核心框架。

看客户 · 识别真正的客户价值

运用价值棒与价值图，看清目标客群最重视什么、平安银行的差异化价值在哪里。

看经营 · 建立经营全局观

跳出单一指标与团队视角，从客户价值出发理解业务本质、战略机会与增长来源。

看取舍 · 敢于做减法

以 Less is More 的判断力做出经营取舍，明确强化哪些资源、放下哪些价值。

模块二

建设组织能力

做组织管理 · 从带团队到打造组织系统

从管理一支队伍，转向设计流程、机制、文化与协同系统；聚焦“客户价值机会被识别后，组织如何接得住、推得动、做得成”。

设计流程 · 机制 · 文化

从管事管人，转向设计支撑客户价值的流程、制度与组织文化。

推动跨条线协同

打通前中后台，围绕客群与市场建立高效协同与机制保障。

系统盘点组织能力

对照战略做组织能力盘点与诊断，找到卡点，以小步变革推动落地。

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

模块一 三大主题

从战略认知，到组织落地，再到面向未来的判断

主题一

重新回归客户价值

当企业难以再靠资源投入获得增长、产品与服务日益趋同时，如何回归差异化的客户价值主张，在同质化竞争中找到自己的“赢法”。

核心问题 我们到底为哪类客户创造什么独特价值？客户为什么选择我们？

主题二

重新定义客户价值

找到客户价值只是第一步。当沿用行业既有规则很难胜出时，如何通过取舍重新定义价值主张——把传统上被视为重要的东西放下，把过去被看作缺点或妥协的部分，重新解释为新的价值。

核心问题 哪些被认为重要的价值可以取舍？哪些被忽视的价值能被重新定义为客户选择我们的理由？

主题三

从客户价值出发引领组织变革

看见客户价值只是开始，真正的挑战是让组织相信这个方向，并围绕它改变资源配置、协同方式与日常行动，让组织真正运转起来。

核心问题 如何让不同部门、不同层级形成共识，让组织相信并持续围绕新的客户价值行动起来？

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

模块二 三大主题

从看见能力，到建成系统，再到让能力长期存续

主题一

把优势沉淀为组织能力

竞争优势不是某一款产品或某一个能人，而是一条支撑客户价值的核心流程，以及围绕它长出来的系统、组织、人才、方法论与决策机制。

核心问题 你所在条线真正的核心流程是哪一条？它今天建在个人身上，还是建在组织身上？

主题二

打造战略和组织能力的一致性

机会要被接住，靠的是关键任务、正式组织、人才与能力、文化四要素与战略对齐——组织先准备好，技术和机会才接得住。

核心问题 围绕这个机会，组织四要素对齐了吗？断点卡在哪一格？

主题三

成为破局者

机制不会自动运转。用公开的高目标、重写的价值观与绩效评价机制，把外部市场压力持续转化为组织内部的创造性张力，让能力长期存续。

核心问题 你准备建立什么机制，让它在你离开之后仍然运转？

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

8月17日 星期一

12:00 案例思考题作业提交截止

17:00-17:30 报到

17:30-18:00 **导学**

18:00-19:00 晚餐

19:00-20:00 **小组研讨**
安克创新：一张订单的考验

20:00-21:00 **小组研讨**
星展银行的AI之旅

8月18日 星期二

把优势沉淀为组织能力

09:00-11:00 **案例研讨｜安克创新：一张订单的考验**

11:00-11:30 课间休息

11:30-12:30 **互动式讲座｜把优势沉淀为组织能力**

12:30-14:00 午餐小憩

打造战略和组织能力的一致性

14:00-16:00 **案例研讨｜星展银行的AI之旅**

16:00-16:30 课间休息

16:30-17:30 **互动式讲座｜战略组织一致性**

17:30-18:30 晚餐

18:30-19:30 **行动实践第一阶段总结**

19:30-20:30 **小组研讨**
汉高：构建赢家文化

8月19日 星期三

成为破局者

09:00-11:00 **案例研讨｜汉高：构建赢家文化**

11:00-11:30 课间休息

11:30-12:30 **互动式讲座｜成为破局者**

12:30-14:00 午餐小憩

平安实践：从机会到组织承接

14:00-15:30 **内部案例分享**

15:30-15:45 课间休息

15:45-16:15 **内部案例对话答疑**

16:15-17:30 **模块总结与个人反思**

18:00 延展学习文章上线

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

案例学习

案例一

安克创新：一张订单的考验



案例简介

2,600 万美元的开市客订单，要求安克脱离「小批量测试 + VOC 迭代」这条核心流程作战——接，还是不接?

教学目标

认识什么是组织能力——竞争优势不是某个产品，而是核心流程及其配套的系统、组织与决策机制。

案例二

星展银行的AI之旅



案例简介

一家受监管、有历史惯性的大型银行，用十年建成数据平台、跨条线机制、治理框架与人才体系，从被戏称「慢」到全球最佳银行。

教学目标

理解能力如何在银行规模化——平台 + 机制 + 治理 + 人才的整体设计；组织先准备好，技术才接得住。

案例三

汉高：构建赢家文化



案例简介

罗思德以公开的激进目标、重写的愿景与价值观、人才盘点机制，把外部市场压力转化为组织内部的创造性张力。

教学目标

理解能力如何长期存续——目标、价值观与绩效评价机制是组织能力的保全层，是领导者的长期工程。

① **看见能力** 把优势说成一套流程 → ② **建成系统** 把流程建成全行机制 → ③ **变成文化** 让能力长期存续

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

模块二案例独立分析完成前10名

沈国强	平安理财现金管理部
杨嘉楠	北京分行重点客户部
张志超	石家庄分行唐山分行
周倩楠	财务企划部预算考核室
轧超	北京分行花园路支行

周建星	长春分行
谢作林	南京分行无锡分行
帅永斐	南京分行泰州分行
芦威	平安理财固收加投资部
贾超	平安理财固收加投资部

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

什么是案例学习

案例学习
让学员置身于真实的案例情境中，
围绕案例主人公的两难处境，
在信息不完整的情况下做出个人决策，
并在更大范围内讨论、验证和完善决策

因此，
案例学习是一个决策能力训练的过程
而不是学习某个企业的最佳实践



© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

第二步：小组研讨

学习过程

- 将全班学生分成若干小组, 每个小组类似8-10人的董事会
- 在组长的带领下，在小组范围内对案例进行讨论
- 同学向同学学习，不断修正自己认识
- 深度参与和安全的“小社会体系”，与失败建立一个对话机制，增强自我认知，采取一些修正性的行动

能力培养重点

1 **说服与影响他人**

2 **建设性管理冲突**

3 **自我反思与调整**





© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

分组名单总览

平安银行基层干部潜才培训营 | 共 8 组 · 56 人 · 首行为组长

第一组 7 人

组长	**王思**	济南分行东营分行
	李木易	北京分行授信审批部
	潘宏伟	广州分行中山分行
	欧阳菁	郑州分行金融同业部
	周倩楠	财务企划部预算考核室
	方明	深圳分行零售信贷风险管理部
	张志超	石家庄分行唐山分行

第二组 6 人

组长	**陈飞**	派驻交易银行部风险团队
	安健	呼和浩特分行包头分行
	张帅	广州分行战略客户部
	于嘉祺	上海分行资产托管部
	施玉莲	银川分行公司业务管理部
	李翔	北京分行人力资源部

第三组 8 人

组长	**许俊**	郑州分行洛阳分行
	彭刚	北京分行金融同业部
	方斐	广州分行跨境金融部
	徐国专	上海分行授信审批部
	冯皓	南京分行常州分行
	何震	发展规划部PMO团队
	沈若星	平安理财交易投管部
	于宝刚	深圳分行前海分行

第四组 6 人

组长	**李朋林**	上海分行虹桥支行
	朱力	太原分行交易银行部
	帅永斐	南京分行泰州分行
	杨彦博	派驻投资银行部风险团队
	贾超	平安理财固收加投资部
	谭道斌	广州分行惠州分行

第五组 7 人

组长	**裴海铭**	长沙分行岳阳分行
	轧超	北京分行花园路支行
	王宁	石家庄分行投资银行部
	陆敏智	零售信贷部业务管理室
	沈国强	平安理财现金管理部
	罗丹萍	成都分行零售业务管理部
	汪庚辛	福州分行福建自贸试验区福州片区分行

第六组 8 人

组长	**杨嘉楠**	北京分行重点客户部
	谢作林	南京分行无锡分行
	叶飞	杭州分行义乌分行
	陈春萍	佛山分行零售业务管理部
	黄孝普	零售信贷风险管理部信贷审批室
	芦威	平安理财固收加投资部
	张磊	广州分行人力资源部
	王晓亮	济南分行济宁分行

第七组 7 人

组长	**周建星**	长春分行
	孙林	济南分行公司业务管理部
	杨国徽	珠海分行香洲支行
	景超	平安理财产品营销部
	窦莎	东莞分行科技金融业务部
	饶琪	信用卡中心人力资源部
	张鑫	武汉分行襄阳分行

第八组 7 人

组长	**张科**	苏州分行张家港支行
	孔伟	杭州分行公司业务管理部
	薛枫	风险管理部政策研究室
	成挺青	深圳分行运营管理部
	杨超	汽车消费金融中心客户经营部
	唐晗烨	佛山分行人力资源部
	虢望远	长沙分行衡阳分行

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

案例｜安克创新：一张订单的考验



1. 安克应该接受开市客的条款、还是坚持原有流程?
2. 如果只有四个月，安克如何快速验证开市客新品受不受欢迎?
3. 安克的产品创新流程，与平安银行的做事方式相比，有哪些相同、哪些不同?

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

案例｜星展银行的AI之旅



1. 回顾星展银行近十年的 AI 旅程，你认为驱动这一成功的关键因素是什么？

2. 如果你是 CEO 高博德，在即将召开的 GenAI 指导委员会上，你将如何回应“P-U-R-E 框架是否足够应对 GenAI 挑战”这一核心议题？请阐述你的决策背后的商业机遇与风险考量。

3. 回到平安银行，在引入 GenAI 等前沿技术时，你认为最大的障碍或冲突会是什么？你将如何设计一套有效的变革管理方案来克服它？

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

案例｜汉高：构建赢家文化



1. 请用一两句话写下你对"赢家文化"的定义，并准备在课堂上分享。
2. 你认为罗思德管理方法中有哪些可取之处？其中存在哪些风险？
3. 假设 2012 年的息税前利润率目标得以实现，罗思德应如何激励团队在未来五年持续取得高绩效？
4. 回到平安银行，这个案例对你思考如何带领团队走出舒适区、打造持续打胜仗的高绩效组织有什么启发？

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

行动实践阶段

三大阶段 · 十一个步骤

1 发现新机会

选择潜力客群 → 深度客户访谈 → 绘制客户价值图 → 明确战略机会

2 规划资源配置

明确关键任务 → 诊断组织能力 → 明确组织变革机会

3 推动变革试点

设计变革实验 → 开展变革试验 → 试点案例总结 → 正式立项汇报

模块一 成果提交截止：8月31日

模块二 最终成果提交：10月30日

✓ 方法导入

导入哈佛变革实践方法论，为行动实践提供统一的分析框架与推进路径

✓ 实践产出

学员推进变革实践，形成变革案例报告，并完成正式立项汇报

✓ 个体评估

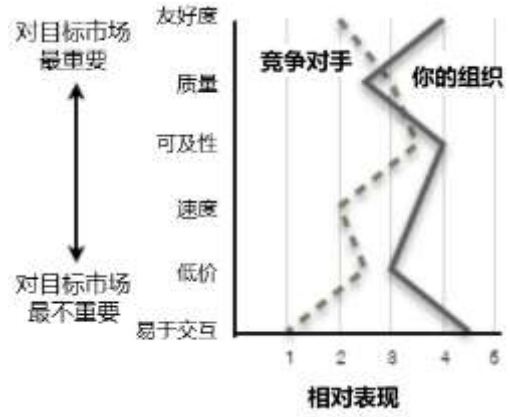
导师全程观察辅导，完成学员观察报告，作为个体评估依据

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

行动实践工具

发现新机会

工具练习：
绘制客户价值特性图



1 选择潜力客群 → 2 深度客户访谈 → 3 绘制客户价值图 → 4 明确战略机会

产出 一句话机会陈述

规划资源配置

工具练习：
组织能力诊断

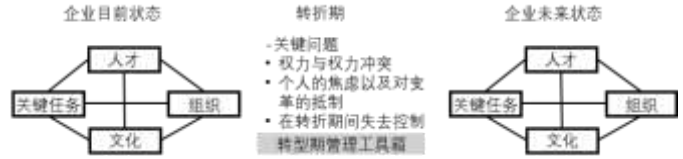


1 明确关键任务 → 2 诊断组织能力 → 3 明确组织变革机会

产出 1–2 个核心断点

推动变革试点

工具练习：
转型期管理



1 设计变革实验 → 2 开展变革试验 → 3 试点案例总结 → 4 正式立项汇报

产出 可立项的局部成功案例

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

行动实践运营日历 (8/31 – 11/13)

9月 组织一致性诊断 · 锁定断点

一	二	三	四	五	六	日
31 阶段一定稿	1 集中辅导 4 19:00	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14 作业提交4 12:00	15	16	17	18	19	20
21	22 集中辅导 5 19:00	23	24	25	26	27
28	29	30 作业提交5 12:00				

10月 变革设计 · 作业定稿

一	二	三	四	五	六	日
28	29	30	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13 集中辅导6 19:00	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25 作业提交6 12:00
26	27	28	29	30 最终定稿	31	1

11月 平安银行确认 · 陈述辅导 · 路演

一	二	三	四	五	六	日
26	27	28	29	30	31	1
2	3	4 路演辅导 19:00	5	6	7	8
9	10	11	12	13 结营路演	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29

辅导 · 李梁梁　　交作业 · 各战队　　作业定稿 · 结营路演

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

8月17日 星期一

12:00 案例思考题作业提交截止

17:00-17:30 报到

17:30-18:00 **导学**

18:00-19:00 晚餐

19:00-20:00 **小组研讨**
安克创新：一张订单的考验

20:00-21:00 **小组研讨**
星展银行的AI之旅

8月18日 星期二

把优势沉淀为组织能力

09:00-11:00 **案例研讨｜安克创新：一张订单的考验**

11:00-11:30 课间休息

11:30-12:30 **互动式讲座｜把优势沉淀为组织能力**

12:30-14:00 午餐小憩

打造战略和组织能力的一致性

14:00-16:00 **案例研讨｜星展银行的AI之旅**

16:00-16:30 课间休息

16:30-17:30 **互动式讲座｜战略组织一致性**

17:30-18:30 晚餐

18:30-19:30 **行动实践第一阶段总结**

19:30-20:30 **小组研讨**
汉高：构建赢家文化

8月19日 星期三

成为破局者

09:00-11:00 **案例研讨｜汉高：构建赢家文化**

11:00-11:30 课间休息

11:30-12:30 **互动式讲座｜成为破局者**

12:30-14:00 午餐小憩

平安实践：从机会到组织承接

14:00-15:30 **内部案例分享**

15:30-15:45 课间休息

15:45-16:15 **内部案例对话答疑**

16:15-17:30 **模块总结与个人反思**

18:00 延展学习文章上线

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.

打造世界级的中国企业
Driving Global Impact for Chinese Enterprises

志同道合

www.hubs.org.cn

电话：010-85795908
邮箱：hubs@hubs.org.cn
地址：北京市朝阳区金和东路20号正大中心南塔5层

© 2026 Harvard Business School Publishing. All rights reserved.
哈佛企业学习版权所有。