# 第一部分：课程大纲

# 阿米巴经营落地特训营

**【课程背景】**

如果您的企业存在以下问题：

1、有订单不敢接，没订单死的更快

2、品质不良率居高不下

3、物料损耗大

4、出货不准时、生产效率低

5、公司认为人工成本高，职员工说工资低

6、招工难、留人更难

7、制度一大堆，总是执行不到位

8、工作协调总是有距离

9、基层管理员成夹心饼

10、高管说无执行力，员工说战略管理有问题
……
刘一刀老师《阿米巴经营落特训营》，为您找到解决方案。

**【课程收益】**

1、对阿米巴经营模式的了解和深入

2、阿米巴经营深度调研与企业战略调整

3、阿米巴会计实现经营数字化、透明化

4、阿米巴“量化分权”实现“成本最小化，利润最大化”

5、以企业本身案例分析，教练式培训掌握实操

**【课程对象】**

企业总经理（总裁），企业财务总监、生产总监、人力资源总监等企业中高层人员。
**【课程特色】**

1、系统：涵盖企业生产与经营环节中各个重点

2、简单：没有空洞的说教，只有简单的方法

3、易懂：以案例为中心，一听就懂

4、易用：易于复制，立竿见影

**【培训形式】**

1、培训+辅导+案例实操→三管齐下

2、系统化+立体化解决企业问题，高效率运作系统，单一措施难奏效
**【课程时间】**

两天一夜特训营

**【课程大纲】**

**0.0 前言**

0.1 所有的问题都是公司的问题

0.2 外包思维原则

0.3 谁为公司的结果负责任

**1.0 阿米巴经营**
　　1.1 日本企业的经营之道
 1.2 什么是阿米巴经营
 1.3 稻盛和夫
 1.4 阿米巴经营理念

1.5 阿米巴经营的人为误区

1.6 正确理解阿米巴模式

1.7 阿米巴经营目的

1.8 阿米巴经营的本质

1.9 经营与管理的区别

1.10 阿米巴经营以数据为核心
　　  **讨论：中日企业的经营差距**
**2.0 阿米巴经营哲学**

2.1 京瓷持续成功的核心秘密

2.2 阿米巴六项精进

2.3 成功方程式

**3.0 阿米巴经营组织划分**

3.1 制造业企业组织结构
　　 3.2 阿米巴扁平化组织结构
　　 3.3 组织划分的前提
　　 3.4 设置多少级别的阿米巴为宜

3.5 划分阿米巴的目的
　　 3.6 合并阿米巴的因素
　 　3.7 制造业的几种典型的阿米巴经营单元
　　 3.8 阿米巴组织划分更具竞争力条件

**【方案落地实操】企业阿米巴组织的划分**
**4.0 阿米巴经营会计**

4.1 老板的经营会计理念
　 4.2 老板可不懂财务但必须懂经营会计

4.3 财务分析表
　 4.4 经营会计中的产值分析
　 4.5 经营会计中的成本分析
　 4.6 阿米巴精益效率与利润的关系
　 4.7 阿米巴经营会计在企业中的作用
　 4.8 经营会计的管理原则

**【方案落地实操】企业的财务成本剖析与砍成本**

**5.0 阿米巴的人才建设**

5.1 根据工序、部门、小组性质不同定阿米巴负责人
 5.2 从管理者到经营者的角色认知与转变

5.3 阿米巴负责人的五项能力

5.4 阿米巴工作职责的建立

5.5 阿米巴的工作权力

5.6 根据阿米巴负责人的能力进行划分

5.7 出色的阿米巴负责人如何合并其他阿米巴

5.8 阿米巴的用人之道

5.9 人才的利如何形成

5.10 建立阿米巴经营的人才赛马平台机制

**【方案落地实操】企业各级阿米巴的责、权、利**

**6.0 阿米巴的人才激励机制**

 6.1 各个阿米巴的历史数据：产值、成本、费用

6.2 各个阿米巴的人均产值

6.3 阿米巴独立体的月度产值目标与成本预算

6.4 用合理的机制以未来的薪酬激励今天的员工

6.5 阿米巴的人力成本分析与控制
6.6 管理员的低底薪+高利润的薪酬体系

**【方案落地实操】阿米巴负责人作薪酬讨论**

**7.0 用时间核算工作业绩**

7.1 时间核算工作业绩的思路

7.2 时间核算工作业绩的模式

7.3 生产部门的时间核算工作业绩

7.4 辅助部门的时间核算工作业绩

7.5 销售部门的时间核算工作业绩

7.6 时间核算工作业绩架构

7.7 时间核算工作业绩的运用

7.8 时间核算工作业绩的特色

**【方案落地实操】阿米巴问题标准化**

**8.0 阿米巴之间内部交易**

　 8.1 将客户供应商关系用到内部的阿米巴
8.2 通过内部交易实现“内部市场化”
8.3 内部交易定价的方法
8.4 阿米巴组织的成本分析
8.5 每个阿米巴都是一个利润中心
8.6 阿米巴独立体的费用分摊方法

8.7 经营上差距反映在业绩上

8.8 阿米巴之间的订单竞争

8.9 交易双方要达成意愿

**【方案落地实操】阿米巴经营定价分析**

**9.0 内部交易规则**

9.1 成品和半成品的之间的利润划分

9.2 工作职责项目的交易

9.3 成本转移交易及追踪

9.4 各阿米巴争议成本和产值如何区分

9.5 问题发生必须追踪到责任阿米巴

9.6 数据统计的考核及奖励

9.7 阿米巴的裁判委员会

9.8 阿米巴与公司的责任与义务

9.9 阿米巴与公司的合作协议

**【方案落地实操】阿米巴经营之间成本转移分析**

**10.0 阿米巴经营与目标管理**

10.1 企业经营成本实际情况

10.2 阿米巴独立核算方案

10.3 独立核算方案利润来源

10.4 目标管理示意图

10.5 目标管理五大要要素

10.6 目标管理带来的好处

10.7 目标管理关系图

10.8 目标管理修正

10.9 目标管理具备的条件

**【方案落地实操】阿米巴经营损益表**

# 第二部分：讲师背景介绍

**刘一刀老师简介**

企业管理培训、咨询专家，清华大学等高校EMBA总裁班特聘讲师，多家培训咨询公司的特邀咨询专家、合作讲师及签约咨询师。

具有20多年的大型国企和民企管理实操经验和专职咨询工作经验，现与多家管理咨询公司合作主要从事企业管理培训和咨询工作，长期在小家电、五金、塑胶、电子、组装、机加工、零售连锁、物流等，100余家制造行业企业和公司成功实施过集团管控、精益管理、独立核算、现场规划、全面绩效管理、流程梳理及优化、企业项目化管理等重要管理诊断、培训及咨询项目,培训受众人群达万人以上。

提出的“部门独立核算管理模式”受到行业内普遍关注。在此基础上企业实施的“部门核算”和“成本管控”两大模式已经受到企业的良好赞誉。

**【工作经历】**

从事制造业管理二十年，曾在国企、民营、外企(日资、台资、港资、新资）任职。
**【**专业专长**】**
 专注于阿米巴落地、精益生产、量化管理、成本控制、生产效率提升。

**【**咨询风格**】**全面数据化管理，敢于承诺指标，专攻生产制造型企业。

**【服务客户】**

长沙科宝集团、北京姿美堂、株州康琪100、潮州葳达集团、长沙一建园林、潮州三华、深圳肯发集团、 深圳福群集团、东莞辉华集团、湖南妈仔谷、深圳全日通电器、深圳棕榈滩露营用品、杭州市汽车内饰件、浙江永德信铜业、惠东瑞星鞋业、潮州市三华陶瓷、深圳福万方 、深圳文川气体、深圳任达集团、东莞诚信电子、深圳凹凸五金、 深圳新益昌自动化设备、深圳力杰发五金、深圳市华天通电池、深圳市金霆科技、汕头华乐福食品、汕头金奇日化、荆州亮诚科技、深圳市和鑫晟科技等。

**【主讲课程】**《阿米巴独立经营核算》 《砍成本之降龙十八砍》

《精益生产之八大浪费》 《精益生产之布局优化》

《精益生产之降低设置时间》 《精益生产之精益诊断》

《精益生产之物控管理》 《精益生产之现场管理》

《精益生产之效益倍增模式》 《精益生产之准时化生产模式》

**【授课风格】**1、严 谨：专业知识深入浅出，条理清楚，层层剖析，环环相扣。

2、互 动：用大量实战案例现场演练，针对学员提问定向互动交流。

3、实 践：深度诊断企业内部存的问题，全员参与建立阿米巴改革方案。

4、实 用：课程上接战略、中贴业务、下接绩效。

**【案例分享】**

**案例一：**

湖南省科宝华宇材料有限公司成立于1997年，总部位于星城长沙，是中国一家集PVC瓦、合成树脂瓦、PC阳光板、耐力板和波浪板、彩钢卷板、铝镁锰合金板材等现代钢结构屋面系统材料，以及玻璃钢化工材料，一站式采购和全方位解决方案提供商为一体的大型民营企业。

**项目背景：**

2015年初，科宝华宇材料有限公司（科宝集团前身）在面临一系列经营管理方面问题的状况下，经华商学院同学推荐与刘一刀老师团队达成合作，导入阿米巴经营模式。

**项目导入前状况：**

1. 市场销售增长乏力
2. 传统工程行业，回款周期长、资金成本高
3. 公司人才缺乏
4. 企业无核心竞争力、对公司未来发展迷茫
5. 企业有销售、无利润

**项目导入后成效：**

1、2016年比2015年同期销售额增长1.43亿，同比增长38.2%，利润增长52.81%。

2、2017年比2016年同期销售额增长1.86亿，同比增长82.47%,利润增长66.93%。

3、企业战略清晰、目标明确，公司制定了未来3年、5年、10年的目标计划。

4、企业规模由2015年一个公司、一个工厂发展到2018年8个分公司，培养出8位理念一致的总经理，核心营销、管理、研发人员36位。

5、回款周期由8-12个月到现款现货。

**案例二：**

湖南康琪壹佰生物成立于2003年，从事于保健食品、营养强化食品及其他功能性健康食品的研发、生产、销售于一体的综合企业，生产范畴涵盖软胶囊、片剂、茶剂、口服液、固体饮料等剂型，现有员工280人。

**项目背景：**

康琪100为品牌驱动、销售型公司，原主要业务渠道为连锁药店，2015年开始，市场竞争日益加大，同行业汤臣倍健等一线品牌商投入大量资金、大力度促销活动，打压二三线保健品品牌，行业新一轮洗牌再现。在面临市场拓展、产品推广、品牌建立等营销成本大幅增加，而市场销量未见明显提升，企业面临重重困境。

在此状况下，康琪100总经理王毅经朋友推荐找到了刘一刀团队，经过深入的调研诊断，双方达成全面合作。

**项目导入前状况：**

1. 企业研发与营销费用高，销售额提升困难，利润薄弱
2. 与一线品牌相比，优势不足
3. 团队官僚化，人浮于事，企业面对市场竞争，缺乏应对能力

**项目导入后成效：**

1、在原有企业品牌基础上新增OEM、ODM事业部

2、2016年比2015年同期营业额增长3971.6万，同比增长43.7%，利润同比增长56.72%

3、2017年比2015年同期营业额增长6158.9万, 同比增长87.96%，利润同比增长69.84%

**案例三：**

东莞市辉华吸塑制品有限公司创立于2002年，位于中国制造名城东莞市，经过多年发展现已成为一家专业生产吸塑、彩盒、胶盒、纸卡、UV印刷、真空罩、精品盒的大型包装材料生产企业，公司具备直接进出口经营资格，能为国内外客户提供优质低价的包装产品。

**项目背景：**

2013年中，辉华吸塑有限公司总经理林文理在企业成本居高不下，销售额大幅下滑的情况下，与刘一刀老师深度沟通交流，同年9月份达成合作，导入阿米巴经营模式。

**项目导入前状况：**

1. 企业成本居高不下、原材料浪费严重、生产效率低下

2. 销售额大幅下滑、业务团队萎靡不振

3. 公司人浮于事、沟通不畅、内耗大、效率低

**项目实施：**

2013年9月正式开始阿米巴经营模式，公司总经理与所有中高层管理人员参与阿米巴导入的沟通会议

2013年9月公司总经理与所有中高层管理人员参与二天一夜阿米巴经营模式培训

2013年10-12月顾问组根据公司经营目标调整原有组织结构、划分阿米巴单元、建立阿米巴方案、收集阿米巴产值、成本数据

2014年1月-2015年4月阿米巴方案试行

2015年5月阿米巴方案正式执行

**项目导入后成效**

2014年比2013年销售额增长1781.2万，同比增长27.72%，利润同比增长3.84%

2016年比2013年销售额增长5482.7万，同比增长85.32%,利润同比增长7.16%

**案例四：**

潮州市葳达灯饰有限公司成立于2005年5月26日，公司厂房面积50000多平方米，是一家集开发、生产、销售于一体的陶瓷灯饰及配件专业企业，公司研发产品达5000多种，制造的灯饰有五金灯饰、木制灯饰、玻璃灯饰、塑料灯饰、陶瓷灯饰等等，特别是陶瓷灯饰，在行业中排名前列，并有陶瓷制品厂、电线厂、注塑厂、灯罩厂和东莞分公司，产品主要销往欧洲、非洲。

项目背景

葳达灯饰在2014年前年总产值在5000万元，由于订单无法完成出货，在2012年后就没有任何参展，工厂管理比较混乱，品质合格率和准时出货率相当低，出现有订单不敢接，品质返工和出货不准时造成大量罚款，由于单价在同行中有优势，客户还是不离不弃，强烈要求工厂内部改革；在2014年中刘一刀老师团队进驻葳达灯饰改革。

**项目导入前状况：**

1. 品质意识差，生产对交期无压力，被客户催货已经麻木

2. 部门之间互相推卸责任，打工心态严重

3. 内部管理员工资不高，责任心欠缺

4. 没有良好方法，虽有外出培训，但效果不好

**项目实施：**

2014年7月正式开始阿米巴独立核算模式

2014年9月进入精益生产辅导

**项目导入后成效：**

2014年总产值达到7100万元；

2015年收购陶瓷厂，外发加工的电线、注塑、灯饰全部收回自己生产，年产值达到9500万元；

2016年东莞建立分厂，年产值达到1.23亿元。