**企业转型升级大智慧：赋能经营，阿米巴领先之道**

**培训时间：**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **四月** | **六月** | **八月** | **十月** | **十二月** |
| 11-12 周五、六 | 13-14 周五、六 | 22-23 周五、六 | 17-18 周五、六 | 19-20 周五、六 |

**培训地点：深圳**

**培训费用：9800**元/人（培训费用、资料费、茶歇、结业证书、税费，一年内可免费复训）

**【课程对象】**董事长/总裁、总经理、部门经理等企业中高层管理人员。

**【课程背景】**随着数字化转型的快速发展，企业家如何在传统行业里紧跟时代发展潮流和产业调整趋势，做大企业价值，挖掘新的增量和利润源？三年新冠疫情的结束，又让我们走到一个新的拐点，在经济下行的新常态下，企业普遍面临市场消费疲软、竞争激烈、劳动力成本上涨等不确定因素。与此同时，许多企业已基本完成了规模从小到大的转变，一旦成为人员众多的大企业，如何保持发展活力、防止企业变成臃肿笨拙的“大象”，就成为大小企业家们的痛点。

企业经营是个系统工程，企业成功是建立在能力、机制和凝聚力基础上的组合拳，中央在今年两会上首次提出，要提升新质生产力，让新质生产力主导创新，摆脱传统经济增长方式、生产力的发展路径要符合新发展理念，以劳动者、劳动资料和劳动对象及其优化组合的跃升为基本内涵，以全要素生产率大幅提升为核心标志，用“创新驱动”和“提升人效”为企业的转型升级指明了成功路径，就是以体制创新推动科技创新，很多企业失败并不是资金和技术不到位，而是缺失了系统经营能力。组织创新、机制创新，说到底就是以人为本，通过赋能激活组织的潜能，倒逼经营能力的提升，企业增利、员工增收，实现企业发展和员工幸福的双丰收。

当下我们的经营环境与上世纪日本企业面临的局面很相似。京瓷集团创始人稻盛和夫就是在这种情况下，通过采用阿米巴经营模式，激活员工内心的“愿”，实现了50年持续盈利的经营奇迹，他一生创建了两家世界500 强企业，被誉为经营之圣，并于 2010 年成功拯救破产的日航，作为航空业门外汉，在不到半年的时间内，就让日航大幅度扭亏为盈，全世界都在关注其成功的手法是什么，他说靠的是企业经营的两个轮子：阿米巴经营模式和经营哲学。

**【课程简介】**阿米巴模式是指将公司分成许多业务单元，就像一个个小公司那样自我管理和自主经营，通过独立核算、目标管理、授权经营、业绩改善和公平分配等机制，对市场变化做出迅捷反应，非常适合当下国内企业经营的需求，受到国内企业的追捧。实施中很多企业家发现，稻盛的书读了不少，却不知如何落地；培训课上了不少，如何实施仍是一头雾水；有的落地初期有效，后期流于形式……。宗英涛老师结合10数年的培训和咨询经验，著作了《阿米巴经营领先之道》一书，并注册了版权课程【心法+干法】原点阿米巴经营体系，本课程涵盖了阿米巴经营的道法术。

**【培训收益】**

1、掌握导入阿米巴经营模式的实操步骤，避免导入中的误区

2、掌握企业事业部、阿米巴组织的构建和管控

3、掌握用于小组织独立核算使用的经营会计方法

4、掌握目标和策略的制定，用目标和绩效倒逼经营能力的提升

5、通过“量化分权”避免经营权下放的风险，实现责任和权力的灵活统一

6、建立公平、公正的业绩评价体系，用“赛马”机制实现员工的“能上能下”

7、用稻盛和夫的成功方程式，制订符合人性的激励机制，实现收入的“能增能减”

8、掌握运用业绩分析工具，实现降本增效，提高阿米巴单元的盈利水平

9、掌握用经营哲学指导企业的运营，用回归原点的原理原则把管理做简单

**【课程特色】**遵循以中为体、洋为中用的原则，宗老师采用引导式授课，在系统研究日本阿米巴的基础上，将西方管理思想和中国企业实践相结合，突出课程的本土落地性，用亲自辅导过的真实案例增强亲切感。

**【课程时间】**12 小时（6小时/天）

**【课程大纲】**

|  |
| --- |
| **第一天 课程刚要** |
| **第一篇  当下企业经营的时代特征**  **1.1 当下中国企业的困惑**  1.1.1 经营是什么？管理是什么？  1.1.2 诺基亚的失败是因为管理不好吗？  1.1.3 通用电气可能要解体，谁应该为此负责  **1.2“经营”和“管理”的区别**  1.2.1 何谓经营？何谓管理？  1.2.2 用经营解决管理问题  **1.3 能够战胜UVCA的只有速度**  【案例分享】中石油集团为何集体学习阿米巴？  **第二篇  阿米巴经营的构造原理是什么？**  **2.1 阿米巴经营模式的起源**  2.1.1 经营回到“小”时代  2.1.2 日本“经营之圣”稻盛和夫  **2.2 京瓷60年不亏损的秘密**  2.2.1 何谓“阿米巴”经营模式  2.2.2 京瓷集团的组织架构  **2.3 稻盛和夫的“成功方程式”**  2.3.1 如何提升组织的能力  2.3.2 如何提高组织的热情  2.3.3 如何统一员工的思维方式  【案例分享】杂货店的阿米巴经营  **第三篇  怎样打造激情四射的小组织？**  **3.1 企业管理的演变过程**  **3.2 企业组织的演变过程**  **3.3 传统企业组织的优势和劣势**  **3.4 集团型公司的治理方式**  3.4.1 总部创造价值的四种方式  3.4.2 母子公司管控的三种类型  **3.5 组织转型，阿米巴经营第一步**  3.5.1 市场化组织建设从事业部开始  3.5.2 阿米巴组织建设五步法  3.5.3 把你的组织架构图倒过来看  **3.6 授权经营和业绩承诺**  3.6.1 有效授权的5个条件  3.6.2 体系化授权：授得下，接得住，行得稳  3.6.3 阿米巴经营是赛马制  【案例学习】中石化江西抚州石油公司的竞聘机制  【课堂练习】阿米巴组织的划分  【呈现方式】小组讨论  **第四篇 如何用数字激活人心和势能？**  **4.1 会计的功能**  **4.2 企业经营为何更需要经营会计？**  4.2.1“财务会计”、“管理会计”与“经营会计”对比剖析  4.2.2 财务会计和经营会计的生成过程  4.2.3 为什么我们更需要经营会计？  **4.3 经营会计报表的整体构造**  4.3.1 费用科目的分类  4.3.2 边界利益的重要性  3.4.4 独立核算是绩效管理的起点  **4.4 单位时间核算制**  4.4.1 单位时间核算的优势  4.4.2 大成靠谋，战略降本增效  4.4.3 调优资产的路径  【课堂练习】调优资产行动计划  【呈现方式】小组讨论 |
| **第二天 课程刚要** |
| **第五篇 如何提升企业的经营能力？**  **5.1 实力主义，而非成果主义**  **5.2 业绩提升靠什么？**  5.2.1 系统思考≠系统地思考  5.2.2 企业的成功=战略 x 组织能力  **5.3 能力提升从独立核算开始**  **5.4 全价值链降本增效**  5.4.1 调优产品和客户  5.4.2 调优组织和流程  **5.5 领导角色的转变：教练而非裁判**  【案例分享】中石油西安分公司的数字分析和能力提升  **第六篇 如何让组织的激情永续？**  **6.1中国选择德鲁克，日本选择戴明**  6.1.1能够推动企业发展的只有绩效  6.1.2 领导人的资质取决于目标  6.1.3为何我们总感觉公司的目标订得高？  **6.2年度经营目标体系的建立**  6.2.1 目标是未来成果的预先呈现  6.2.2年度经营计划是链接当下和未来的核心环  6.2.3 驱动要素 vs 影响要素  6.2.4 用左右脑思维制订高目标  **6.3 PDCA落地的4Y原则**  **6.4 阿米巴经营下的激励体系**  6.4.1激励机制一览图  6.4.2 需求层次和双因素理论  6.4.3“一元激励”和“二元激励”  【案例分享】四川吉香居食品的阿米巴落地实践  **第七篇 企业经营为何需要哲学？**  **7.1 稻盛和夫的思想体系**  7.1.1 稻盛哲学和阿米巴经营  7.1.2 稻盛经营哲学的特色  **7.2 经营为何需要哲学**  7.2.1 从“企业文化”到“经营哲学”  **7.3 学习经营哲学，解决三大问题**  7.3.1 京瓷经营哲学的构成  7.3.2 稻盛和夫的心性学  7.3.3 稻盛和夫的职业哲学  **7.4 稻盛和夫的经营哲学**  7.4.1 自力、他力和天力  7.4.2 贯彻完美主义  7.4.3 创新的源泉是心纯见真  7.4.4“经营十二条”中的道法术  **7.5 遵循原理原则去决策**  7.5.1 作为一人，何谓正确？  7.5.2 IBM用原理原则去决策  7.5.3 经营哲学通用谱系图  **7.6 稻盛和夫的领导哲学心得**  7.6.1 京瓷领导心得  7.6.2 宽严并济，小善似大恶  【案例分析】四川吉香居食品公司的经营哲学/价值观探索  **第八篇 阿米巴经营如何在中国落地？**  8.1 阿米巴经营推进导航图  8.2 阿米巴经营模式的适用性  8.3 阿米巴经营是机制变革 |

**授课讲师介绍： 宗老师**

■ **擅长领域：**

- 阿米巴经营、经营哲学、市场化组织、赋能经营、目标与经营计划、市场策略、二元激励

**■ 教育及从业经历：**

阿米巴经营（中国）研究院常务副院长 全国中小企业管理咨询智库专家

国际注册管理协会CMC注册咨询师 【阿米巴经营领先之道】一书著作者

* **经历简介：**

宗老师具有20多年制造业管理经验，曾担任过美国、德国、意大利跨国公司的中国工厂总经理12年，熟悉汽车零部件、医疗器械、机械制造、塑胶注塑等行业的运营管理，精通现代工厂管理方式和工具，如ISO/TS、ERP/MES、精益生产、供应链管理、项目管理等。

宗老师长期关注和研究东西方不同管理理论和文化，在阿米巴经营领域咨询和服务过的客户数百家，在阿米巴经营的培训和咨询过程中，能将西方管理思想和以日本京瓷为代表的阿米巴经营模式相结合，灵活运用于中国企业，更能满足中国企业的实践需求。在咨询实践的基础上，宗老师著作了【阿米巴经营领先之道】一书，系统总结了他对阿米巴经营模式的落地感悟，包括原理、案例、方法、图表、工具和模版，像一本教材，把阿米巴经营的“道法术”一页页呈现在读者面前。

**■ 服务客户：**

**高校总裁班类：**武汉大学、中国农业大学、北京石油干部管理学院、广州国企党建学院、中国管理科学研究院、吉林大学、香港亚洲商学院、摩天之星商学院、中山大学博研商学院、广东工业大学。

**制造业：**兰州石化、宝武集团梅山钢铁、中信泰富特钢集团、陕西陕鼓集团、中国航天长治清华装备、江苏法尔胜集团、无锡派克新材、湖北毅兴智能、广汽部件集团、四川成飞集团、广州金发科技、华能集团、四川吉香居食品、江西上犹光电、宁波东力传动、宁波震裕模具、宁波惠尔顿儿童安全座椅、宁波舒普机电、广东迪欧家居、广东欧派家居、天津瑞普医疗、芜湖造船厂、中国运载火箭研究院(五院)。

**服务类：**中石油销售系统（12个省公司）、中石化江西抚州石油公司、广东红谷尚品集团 、中国通信服务集团四川公司、北京桑德环境、中国航天电子科技研究所、中国华能河南公司、保利物业、越秀物业、北京智联招聘、中原地产、中联物流、中化金茂物业、新疆广汇集团、北京联东集团、广东农垦集团、中国农业银行北京房山支行、广州蔓哲服饰、广东华世科教、广东融德装饰、金蝶软件、深圳航空。

* **授课风格：**

1. 气场强大、控场能力强、声音悦耳有磁性、亲和力强、儒雅、严谨；

2. 引导式授课、理论研究有深厚、课程内容有高度和深度、行业一流专家；

3. 有实操的真实案例、咨询项目经验丰富、课程工具性强、课程落地性强；

4. 反频率高、配合度高、责任心强。

* **主讲课程：**

