

《从管理到自主经营》课程大纲

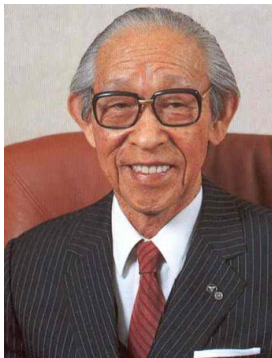
——划小经营单元改革下的干部转型

【课程简介】

划小经营单元，建立扁平化的组织架构，构建生产、营销、服务支撑一线的倒三角管理体系；同时，鼓励内部市场化和竞争机制，并建立价值为导向的资源配置。在这种大背景下，我们的干部需要实现从管理型向经营性人才的转变。只有人才观念和行为方式的相应改变，才能真正实现划小经营，提升业绩和效益！

本课程是刁东平老师通过将日本阿米巴经营模式和中国国情，包括与国内成功的模式相结合，为阿米巴巴长、自主经营体体长、（虚拟）事业部负责人量身定制的课程。

松下电器（日本）



松下电器在日本最早开始实行业务部制（战略经营单位），成为当时少数几个敢于“尝新”的企业。当年的松下幸之助曾这样解释自己的这种“神来之举”：“事业部制的优点是，大家都有责任意识，尽情发表个人创意，个人才智得到充分发挥。

Panasonic
ideas for life

实践证明，松下幸之助推行的事业部制，成了“松下经营的起跑线”。事业部制带来了松下的高速发展，实行业务部制 60 年后的松下电器销售额为 613.85 亿美元，居世界最大工业公司第八位，居日本第三位。事业部制并称为松下制胜的“三大法宝”之一。

京瓷/KDDI/日航（日本）



稻盛和夫践行“阿米巴经营模式”，创立京瓷和 KDDI 两家世界 500 强企业。他在退休 15 年之后又临危受命，任破产重建的日航 CEO。在不到半年的时间里，就让日航大幅度扭亏为盈。

 **KYOCERA**

他连续创造了零亏损记录的经营奇迹，被誉为日本四大经营之圣。他连续成功的秘籍正是阿米巴经营模式。

海尔集团（中国）



2007-12 年推行以自主经营体为基本创新单元的“人单合一双赢模式”，将 8 万人的大企业划分为 2000 多个自主经营体，焕发起全员的创业热情和创新活力。集团净利润从 07 年的 18 亿元到 12 年的 90 亿元，连续 5 年复合增长 38%，人均利润是行业的两倍。12 年收购日本三洋白电业务，导入人单合一模式 8 个月实现扭亏为盈。

Haier

【培训形式】 案例研讨、角色扮演、全员分享、专题讨论、个别交流

【培训时间】 2天 (12H)

【培训收益】

- 1、掌握阿米巴经营模式下对干部素质的新要求；
- 2、明确阿米巴经营模型下的干部责权利；
- 3、掌握如何借用管理目标制定经营目标的方法；
- 4、实现全员参与的经营，提升经营单元的效益；
- 5、掌握如何确定与市场直接挂钩的经营核算

【课程大纲】

一、什么是阿米巴经营模式

- 1、阿米巴的定义和本质
- 2、经营和管理的区别
- 3、阿米巴模式在国内的实践

二、理解划小经营单元背景下组织发生的变化

- 1、海尔的人单合一和京瓷阿米巴模式的差异；
- 2、认识从管理型到服务型的组织；
- 3、文化、市场与互联网的大背景；
- 4、契约式的自主经营体：利益共同体之间的内部市场化

三、划小经营单元背景下对干部个人的素质要求

- 1、传统管理者的素质要求；
- 2、建立阿米巴经营者的责任意识；
- 3、经营者对外界环境的感知能力：经营性
- 4、令人折服的远见和目标意识：自主性
- 5、经营团队的感召力：如何实现全员参与
- 6、不可或缺的经营理念：利他就是利己！
- 7、**体验游戏：经营加油站**

四、阿米巴经营者的责权

- 1、自主经营体一般具有的权力
- 2、阿米巴经营的职责
- 3、授权带来的挑战和责任
- 4、为什么授权不足：影响授权程度的四个纬度

五、如何提升阿米巴经营单元的效益

- 1、为什么需要全员参与

- 2、建立单元的经营目标；
- 3、建立达成经营目标的过程：管理目标
- 4、阿米巴经营会议如何运作
- 5、构建单元内每周每月的工作过程控制；

六、划小单元下的绩效与考核

- 1、对阿米巴单元的绩效考核和激励
- 2、经营体的“自挣自花”方案
- 3、京瓷能够以精神为主要激励方式的秘密
- 4、如何运用单元内部激励提升单元业绩

七、经营会计

- 1、化小单元的经营会计与传统管理会计的差异
- 2、不同类型企业、不同类型功能部门的核算方法
- 3、定价是经营之本：阿米巴单元之间的定价
- 4、区别于传统财务的损益表
- 5、**案例讨论：模拟建立贵公司的单元经营会计**

【培训师简介】

专家介绍：刁东平老师

- 阿米巴经营模式中国权威专家
- 《人人都是经营者：“阿米巴”中国落地指南》一书作者
- 中山大学管理学院、华南理工大学管理学院客座教授
- 松下电器中层和高层管理任职经验
- 为数百家企业成功导入阿米巴经营模式提供咨询服务
- 为数千家企业提供阿米巴经营模式实战培训

刁东平老师在 1997 年-2004 年在松下电器工作，担任中高层管理职务，拥有丰富的阿米巴经营模式导入和运营的实践经验。2000 年曾赴日本松下研修企业划小单元经营模式，建立了完善的阿米巴经营模式方法论和管理体系。

2004 年后，刁东平老师进入管理咨询行业，任多家国内知名企业常年顾问，擅长将行之有效的工具结合企业运作方式渗透到各级干部和员工的业务行为之中。

得益于日企背景和为国内企业咨询的经验，刁老师是最早成功将源于日本的阿米巴经营模式成功导入中国企业的专家，尤其在阿米巴模式落地与实操方面颇具盛名！



金牌课程：

- 《阿米巴经营模式实战：构建与落地》
- 《阿米巴经营会计》
- 《稻盛和夫的经营哲学：经营十二条》
- 《从管理到自主经营：阿米巴经营干部素质提升》

出版书籍简介：

《人人都是经营者：“阿米巴”中国落地指南》

该书通过刁老师多年辅导的案例系统阐述如何构建中国阿米巴经营模式，对企业落地极具实战指导价值！

服务过的部分客户

云南祥鹏航空有限责任公司
中天路桥有限公司武汉分公司
北京金鹿航空有限公司
河北新奥集团股份有限公司

海南航空股份有限公司
北京金吉列出国留学咨询服务服务有限公司
长安航空有限责任公司
招商局地产控股股份有限公司佛山分公司
南车青岛四方机车车辆股份有限公司
湖南华宇集团
中国电信广东省电信有限公司惠州分公司
中国电信深圳分公司
东阿昌隆房地产发展有限公司
中国电信中山分公司
中国移动通信集团广东有限公司
太仓力九和塑胶工业有限公司
江苏标榜装饰新材料股份有限公司
烟台中宠食品股份有限公司
广州科密集团有限公司
长沙中京机械有限公司
四川南格尔生物医学股份有限公司
北京探路者户外用品股份有限公司
广州旭阳科技有限公司
深圳市爱升精密电路科技有限公司
通威集团有限公司
广东省电信规划设计院有限公司
大连博涛多媒体技术股份有限公司
广州红海人力资源集团股份有限公司
大连港集团
重庆国际复合材料有限公司
内蒙古呼和浩特民航机场集团公司
内蒙古呼伦贝尔民航机场有限责任公司
杭州盾安控股集团集团有限公司
云南驰宏锌锗股份有限公司
杭州华正数码科技有限公司
西安民生集团股份有限公司
中国联通长沙分公司
清华同方股份有限公司