

企业变革与管理创新

一、进化之源：企业基因与环境适应

1、回到本原——企业生存的核心问题

- (1) 我们为什么成功？
- (2) 过去的成功因素能否保证我们继续获得成功？
- (3) 要想获得更大的成功还需要补充什么？

2、企业基因是什么？

(1) 企业基因：构成每位管理者乃至每个员工心智模式 (Mental model) 的基本要素。

- (2) 企业基因的形成原因

3、企业基因与企业生态

- (1) 世界唯一不变的是变化本身
- (2) 我们会不会成为“最后的专家”

4、卓越企业的八大特征

二、天翻地覆：生存环境的根本转折

1、从生存社会到消费社会

- (1) 五大机会导致中国企业的快速成长
- (2) 过去 30 年成功的本质是机会的成功

2、传统的利润平台正在坍塌

3、变革条件下必须解决的三个问题

- (1) 经营机会向经营能力转换
- (2) 规模经营向健康经营转换
- (3) 稳态经营向转折经营转换

三、能力制胜：企业基业常青的关键

1、与世界接轨对标的能力

- (1) 与行业的世界最高与平均水平接轨对标
- (2) 企业经营的他业借鉴
- (3) 企业能力的时空标准：与世界接轨，与时代同步

2、区别对手的独特能力

- (1) 我们的第一宗旨、第一追求是什么
- (2) 我们的根本优势是什么，我们的优势来源于那里
- (3) 我们的能力与我们的对手有什么区别

3、整合系统的竞争力

- (1) 要素与系统的关系：防止短板效应
- (2) 找到企业的核心劣势：防止乘零效应
- (3) 找到结合部问题：防止磨擦效应

4、持续的优势能力

- (1) 价值观共识
- (2) 制度的保证
- (3) 学习与适应

5、战略与执行统一的能力

- (1) 企业能力与人力资源能力

(2) 企业硬实力与企业软实力

(3) 战略规划能力与执行能力

四、健康管理：逃脱死亡与突破瓶颈

1、企业死亡方程式

(1) 现金断流式

(2) 自然衰老式

(3) 信誉毁坏式

(4) 环境突变式

(5) 挥刀自宫式

2、做企业的基本思路

3、企业的十大官僚主义病

五、系统转型：创新变革推动组织绩效

1、战略创新：从红色海洋到蓝色海洋

(1) 蓝海战略与红海战略的对比

(2) 蓝海战略在中国实施的局限与突破

(3) 面对残酷的市场环境，我们能做什么

2、治理创新：人才是立业之本

(1) 当前人力资源管理的普遍问题

(2) 解决对策思路

(3) 中小企业人才培养之路

3、资本创新：摸清家底再发展

(1) 民营企业的产权清晰是个大误会

(2) 不规范的创业方式会导致积重难返

(3) 唱好资本经营这场大戏

4、管理创新：规范化才能社会化

(1) 企业形象的社会化与企业资源利用的社会化

(2) 企业最易被忽视的关键瓶颈：职能管理和规范管理

(3) “两主两辅”的管理体系创新

5、风险防范：别等下雨才买伞

(1) 没有经历过危机的企业不是成熟的企业

(2) 危机时刻考验的不仅是策略，更重要的是理念

(3) 沉默不是金。“业务没有了，但不能没有声音”

6、组织创新：从金字塔走向网络化

(1) 致胜组织能力建设的三个层面

(2) 传统金字塔组织的本质缺陷

(3) 网络化组织平台的运营特征

(4) 组织创新的终极目标：学习型组织建设

结语：给企业管理者的十条忠告