

《阿米巴经营系统构建与落地实施》

主讲：林少刚

课程背景：

中国 2015 年 GDP 增速是自 1991 年以来，中国经济 25 年来的最低增速，中国经济已然进入 25 年来的最低潮。2015 年，仅浙江省的中小企业倒闭数就在就在三万家左右，未来的三年到五年约有一半左右的传统制造业企业会离开市场，剩下来的实体经济企业将必须完成一次重大的经营与管理转型。

惊人的数字与大规模的企业倒闭，宏观经济下行已成为铁一般的事实，倒逼着企业家深思，过往还在考虑扩张产业链，依靠金融杠杆力保现金流等问题的企业家，回到了思考企业如何先活下去的问题，回到了让企业活下去的核心原点- 如何盈利。

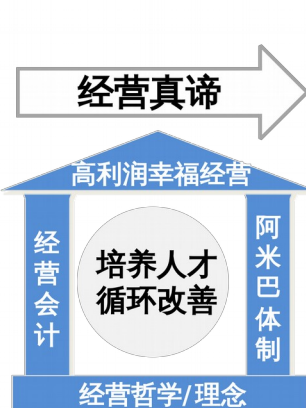
在宏观经济持续下行的漩涡中，有一些企业却逆势而为并扭亏为盈——80 岁高龄的航空业“门外汉”稻盛和夫先生在 2010 年 2 月 1 日接手“破产日航”。2011 年 4 月份，适合日本航空的阿米巴经营模式开始导入，经过短短的 1155 天，让日航成为全球航空业盈利第一，重新上市，创造了管理界的又一奇迹。



阿米巴模式籍日航成功案例，风靡中国管理咨询界
从管理迈向经营：中国式阿米巴经营打通企业“利润环”！
中国式阿米巴经营，企业战略转型升级必由之路



企业【理念+算盘】经营的“利润环”！



难题解决

- ❖ 企业利润低，徘徊不前
- ❖ 经营者意志难贯彻
- ❖ 员工工作欠主动
- ❖ 经营状况看不清
- ❖ 集权与分权难平衡
- ❖ 人才培养慢、留住难
- ❖ 经营压力缺人分担
- ❖ 部门协作效率低下
- ❖ 贡献难评、奖励难分

为什么选择我们？

林老师是中国式阿米巴经营落地系统解决方案的领导者，服务的客户跨越制造业、软件业、服务业等多个行业的 100 多家客户。《中国式阿米巴高盈利模式》课程以稻盛和夫经营哲学为原点，对日系“阿米巴经营模式”进行中国式转化，在不增加企业资源投入的情况下，

仅改变资源的配给方式便可实现高盈利，结合 5C 战略规划、5P 目标管控、5R 执行结果运营管控系统，并提出成功实践阿米巴经营的“七步十四法”。

让有成功案例的人成为您的导师，不要“指导”要“辅导”

阿米巴经营的实施误区

- ① 只谈哲学，不谈业绩改善，阿米巴经营成为无本之木
- ② 只谈大道文化与激励，不谈奖罚并行，阿米巴经营成为海市蜃楼
- ③ 只谈分权，不谈执行控制，阿米巴沦为承包制，各自为政
- ④ 简单将现有部门划分为阿米巴组织，缺乏支持战略实施的阿米巴架构
- ⑤ 阿米巴交易生态系统缺乏开放、活力机制，缺乏有效竞争，导致系统冲突。

课程收益的精髓是企业落地

- 1、系统认知阿米巴经营，共同注入经营思维——员工从管理意识转变为经营意识
- 2、现场进行组织划分演练，优化组织的管理——组织从官僚体制转型为市场体制
- 3、现场构建经营会计，优化组织的核算体系——经营从混沌经营转化为量化经营
- 4、掌握阿米巴经营模式的构建及运行的步骤——企业从绩效瓶颈转换为盈利突破

课程时间：2天 6小时/天

授课对象：总经理、企业中、高层管理人员

授课方式：案例讨论分享+ 讲师深度点评 + 现场咨询、辅导

部分辅导案例



课

程大纲：

开篇：阿米巴经营是符合人性的高效经营模式，是企业战略升级的必由之路

第一单元 阿米巴经营哲学系统——经营哲学是企业 DNA，决定企业长多大

案例：京瓷、华为、阿米巴巴

- 1.1 为什么要导入阿米巴经营系统？
- 1.2 经营企业为什么需要经营哲学？
- 1.3 经营哲学如何传播？
- 1.4 哲学共有转化为生产力
- 1.5 提炼本企业的经营哲学原点

第二单元 阿米巴组织细分系统——战略决定组织，组织支持战略

▲ 阿米巴实施步骤 1——企业的理念使命愿景价值观构建

- 2.1 企业的理念使命愿景价值观构建
- 2.2 业务战略、职能战略与竞争战略
- ▲阿米巴实施步骤 2——本企业的战略梳理报告
- 2.3 企业战略规划
- 2.4 如何设计满足战略及客户需求的阿米巴组织架构？
- ▲阿米巴实施步骤 3——设计本企业理想的阿米巴组织架构
- 2.5 阿米巴组织设计需要遵循的三个条件、五个原则
- 2.6 阿米巴组织划分的具体方法：划分依据、维度、层级
- 2.7 核心巴与辅助巴、利润巴与费用巴的分类
- 2.8 如何通过利润巴划分强化市场导向？
- 2.9 如何利用阿米巴组织根治大企业病？
- 2.10 扁平化管理层级带给企业的人才震荡
- 2.11 组织划分后如何保持企业内部统一性？
- ▲阿米巴实施步骤 4——设计适合企业目前实际状况的阿米巴组织架构

第三单元 阿米巴量化分权系统——人人成为经营者要用分权体系来保证

- 3.1 公司权限管理现状分析
- 3.2 流程分权与量化分权的区别
- 3.3 哪些权限应下放至阿米巴
- 3.4 中国式阿米巴分权体系：强化前端、弱化后端、前端拉动后端
- 3.5 哪些权限应保留至总部
- 3.6 量化分权风险应如何控制- 奖惩与稽核
- 3.7 精细化管理与分权风险控制
- 3.8 巴长人才的选拔程序与方法
- ▲阿米巴实施步骤 5——确定适合企业的量化分权体系具体方案

第四单元 阿米巴经营会计系统——阿米巴独立核算要用经营会计实现

- ▲阿米巴实施步骤 6——企业经营会计报表科目定义与分类
- 4.1 财务会计、管理会计、经营会计的区别
- 4.2 经营会计的立学原理
- 4.3 经营会计报表中的科目定义及分类
- 4.4 变动费与固定费有哪些管理原则？
- 4.5 常用 3 种资金占用利息比例的确定
- ▲阿米巴实施步骤 7——设计本企业 1 级阿米巴经营会计损益表
- 4.6 如何计算企业盈亏平衡点销售额和安全度？
- 4.7 保本点和保利点的在经营分析中的作用

第五单元 阿米巴内部交易系统——外部市场压力通过内部交易体系传递

- ▲阿米巴实施步骤 8——确定本企业 2 级内部交易关系图
- 5.1 内部结算的三种方式
- 5.2 内部定价的四种方法
- 5.3 如何选择适合本企业和部门的内部定价法？
- 5.4 如何让各阿米巴内部交易时认可公平性？
- 5.5 费用分摊的两重检查对成本控制的重要性
- 5.6 如何分摊公共费用部门之间才不会有争议？
- 5.7 如何提升阿米巴组织的经营活力与开放性

- ▣ 阿米巴实施步骤 9——构建本企业阿米巴内部交易定价体系
- ▣ 阿米巴实施步骤 10——设计本企业 1-2 级阿米巴经营会计损益表

第六单元 阿米巴经营计划系统——企业经营目标达成必须制定合理计划

- 6.1 如何进行公司销售额的产品和客户分解？
- 6.2 如何做好公司常规产品的边界利润预算？
- 6.3 如何将公司年度经营计划进行部门分解？
- ▣ 阿米巴实施步骤 11——构建企业、各阿米巴的年度经营损益计划
- 6.4 年度经营计划如何转化为月度经营计划？
- ▣ 阿米巴实施步骤 12——构建各阿米巴的月度定性、定量经营计划

第七单元 阿米巴业绩改善系统——企业打造竞争力重在循环持续改善

- 7.1 如何对部门及员工进行经营活动、时间及效益管理？
- 7.2 如何制定经营活动前置性指标并重点管理？
- 7.3 企业经营效益健康指标体系设定
- 7.4 经营会计分析：透过健康指标为企业体检
- 7.5 经营实绩与计划损益差异分析
- ▣ 阿米巴实施步骤 13——阿米巴业绩分析会模型构建
- 7.6 按周、按月进行经营 PDCA 循环：
- 7.7 TCD 改善提案、TQC、5S、精益生产循环改善
- 7.8 《经营业绩发表会》流程
- ▣ 阿米巴实施步骤 14——制定本企业利润率提升 3 个百分点的 3 个方案

第八单元 阿米巴绩效评价系统——员工获得认同最好做到及时评价

- 8.1 阿米巴绩效评价的三种设计思路
- 8.2 阿米巴的组织、个人绩效评价模型
- 8.3 二元制绩效评价系统
- 8.4 长、中、短期相融的阿米巴激励体系
- 8.5 严格的奖惩制度对阿米巴体系有效运行至关重要
- ▣ 阿米巴实施步骤 15——制作本企业的年度激励方案

第九单元 我的阿米巴毕业论文——优秀阿米巴方案的发表与评奖

课后作业