

# 战略提升与盈利改进

对象：企业经营者

收益：1、全面理解社会生产变革逻辑

2、掌握战略优化与盈利改进的内核体系

3、学习个性化分析自身行业及企业战略特点

课纲：

一、课题背景：

1、宏观背景解析：社会生产模式进化

2、企业进化基本逻辑：

从分工到协同、从经验到创新、规模与团队比例、从产能到效率

3、更高效的学习：

成长需求层次——应对外部的问题、应对内部的问题、应对自己的问题

研讨：谈谈自己的目前的需求与困惑

4、基于盈利改进的企业组织发展的学习原则：

完全现实化但又完全个性化、用专家但绝不能迷信专家、

真正能帮助企业的只有企业家自己

二、组织发展与变革的对比分析

1、传统型工业企业——垂直型组织的结构模型

金字塔与被动集合体

本质特点：命令与职责

关注重点：制度、流程

潜在问题：分工（分家）、隔离（割离）

2、互联网基因企业——扁平化组织的结构模型

平台与自运转细胞体

本质特点：参与与激发

关注重点：运行模式、人才发展

研讨对话：简单的模仿行不行？有什么问题？

三、企业家的职能进化：

1、扩大组织的直接成果（哪些是直接成果？）

三大方向：开源、节流、增效

2、常见的盈利改进通道：

营销突破、成本管控、投资盈利、资本增值、文化增效

2.1 营销突破的常见通道：

营销战略创新（分析赛道及特点、前瞻化、系统化、深度化思考）

销售规模提升（正确认知规模情结、思考边际成本逻辑）

客户结构改善（面对阵痛，坚定的推动大客户营销与渠道结构改革）

产品结构优化（行业前瞻性|技术领先性|利润优先性|资源损耗性|收益合理性）

研讨对话：哪些方法适合你的企业现阶段？准备着手进行哪些改进？

2.2 成本管控的常见通道：

2.2.1 运营效率：生产效率、沟通效率、科学绩效、薪酬管理、扁平化项目制、财务预决算制

2.2.2 供应链：压制策略、战略合作、提高技术指标要求、供应链金融、不良资产投资

研讨对话：哪些方法适合你的企业现阶段？准备着手进行哪些改进？

2.3 投资盈利

2.3.1 新增项目（自投、参股、风投）

2.3.2 现金流金融化

2.4 资本增值

2.4.1 不是所有的企业都适合走资本路线

2.4.2 积极面对资本市场，但亦不为上市而上市

2.4.3 学习和了解各级资本市场的属性特点、优劣势、市盈率及风险

3. 强化组织的存在价值：

组织不能离开现实的贡献价值与长期的价值承诺

短期盈利较轻松，长期发展需愿景，内核支撑靠文化

4. 培养明天需要的人才：

人的长处的发现与发挥、

人的“自我发展”的鼓励与激发、

未来解决问题环境的模拟与预演

四、强化组织成员的贡献意识：

1、贡献意识：为贡献而工作，而不是为工作本身而工作

2、贡献的两个维度：

2.1. 纵向贡献：把数据、事实、知识、判断、对策、指挥、直觉或经验，

贡献给自己的直线上级或下级

2.2. 横向贡献：为其他个人、部门乃至组织贡献，使专业化分工体系更为有效的协同起来，并产生更大的成就