
善经营会管理

2天

课程背景:稻盛成就三家世界五百强而持续高收益的秘密

改革人口红利消失造成内部运营成本上升
员工激情难以调动,公司向心力不足
老板身兼数职,分身乏术,主管经营能力不足
管理指标好但经营结果不甚理想找不到真因
企业经营无法正确做到论功行赏
企业经营无法用数据说话

学员对象 :企业董事长、总经理、副总经理、各部门总负责人、财务总监、项目负责人等

课程收益 :

经营与管理之关系
用数据管理经营,让文化凝聚团队
划小单元核算,小公司经营
20%的效益提升
建立以市场为导向的服务团队
留住想要的人才

课程大纲

第壹章 经营和管理基本知识

第壹节 管理和经营之关系

企业家的心声和疾呼

国内企业与世界的差距

管理和经营的联系与区别

经营者需具备的要素

第貳节 管理在经营体系中的作用

经营保障体系如何构建

管理的 1358

KPI 管理如何保障运营绩效

管理者对流程制度的正确应用及误区

第二章 认识阿米巴

第一节 到底何为阿米巴经营

解析稻盛先生如何用阿米巴经营模式拯救濒临破产的日航？

阿米巴运用的三大法宝

员工为何从被动经营到主动经营

阿米巴经营魔力在哪？

国内企业推行阿米巴状况

海尔经营模式---人单合一自主经营体

阿米巴经营模式在中国企业运用所需条件

第二节 阿米巴经营中需要的关注点

企业经营最终目的是否考量员工获益、客户获益、公司获益

阿米巴经营中客户的位置

实现阿米巴经营的基本条件

- 1.企业内部的信任关系
- 2.经营数据的严谨性
- 3.及时将数据反馈给现场的体制(战略到战术的过程)
- 4.阿米巴的分合需符合工作特性(主要为流程)

阿米巴定义五大要素

案例:日航成功案例解析

第三节 阿米巴经营目的

何为经营---深刻理解经营决定企业生死

符合阿米巴经营的基本要素---- 经营权的下放

阿米巴经营模式导入带给企业的益处

阿米巴模式和目前企业中模式的差异

第三章 阿米巴组织划分

第一节 阿米巴组织的划分

1. 变革从组织开始

企业组织模式存在形式及优缺点

阿米巴组织细分遵循原则 ---主要是能单独经营且符合整体需要

企业老板在阿米巴组织划分中的重要作用--- 老板变成“甩手掌柜”

根据企业规模和组织架构确立阿米巴级数

组织和公司运营的关系

2. 阿米巴组织模式的特点

- a . 经营者全盘掌握
- b . 提拔培养人才
- c . 划分组织，拓展事业

3. 阿米巴组织细分的四个条件

- a. 能够进行独立核算的单位
- b. 能够独立开展业务的单位
- c. 能够执行公司目标的单元
- d 组织划分后的管理成本不能够太高

4. 各个业务单元之间的关系

5. 阿米巴经营模式下的职能部门

从业务价值流的角度划分组织阿米巴

6.将组织的变化当成一种常态:阿米巴组织的再造

案例与讨论:实施阿米巴经营时组织划分的易和难

第二节 市场机制引入制造现场

人人都是经营者：把市场机制引入公司内部 -- KPI 结合经营指标

销售巴与生产巴之间的利润划分 – 各部门自己创造利润

价格的决定因素

利润来源 - 营销和生产

培养全员市场意识

如何实现阿米巴之间内部交易

阿米巴组织需遵循市场规律同时兼顾企业自身发展

演练：市场的变化如何和组织经营及个人绩效挂钩

案例：九鼎集团如何让员工成为老板

第三节 阿米巴组织变革和重新定位

在处理问题中的三大基本原则

阿米巴的分合的原则

公共资源部门如何导入阿米巴

总部与阿米巴之间的分工与配合

阿米巴组织推行中的关注点和注意事项

第四章 单位时间核算

引子：路边摊位的经营

第一节 了解不同企业的财务核算(内部统一经营规则)

成本中心收入的界定、统计规则的确定

各成本、费用的详细科目与定义

阿米巴费用分摊的原则和注意事项

第二节 阿米巴的成本费用控制

阿米巴核心数据确立

费用降低的改善源泉

如何持续将费用控制有效

提升业绩来降低企业成本

案例：从水果摊买卖看经营方法

第三节 单位时间核算制度

为何需要单位时间核算制度

单位时间核算如何在经营上运用

单位时间核算的特点

单位时间效益核算表的意义

a)掌握经营情况 b)凝聚全员的力量 c)提高生产效率 d)统一运作管理

劳务费用不计入单位时间核算制的秘密

第四节 经营会计报表

经营会计与管理会计的区别和联系

经营会计报表科目说明

如何运用经营会计报表来监控经营过程

让每位员工自己算账,用数据说话,变成可视化经营

经营者为何需要经营报表

第五节 阿米巴之间的核算与内部市场化

阿米巴管理会计及其作用

阿米巴单元经营会计核算的准则

定价是经营之本：阿米巴单元之间的定价

最终售价倒推来决定各道工序的价格

公司高层在内部市场定价中的作用

阿米巴领导者在内部市场化中的作用

阿米巴组织间费用核算需遵循的原则

单位时间核算制的出货、采购和库存管理

第六节 企业的经营之本

阿米巴如何确保自身利润点

领导者肩负着决定各自阿米巴存亡的使命

如何同外部交易

学会跳出阿米巴框框思考

第七节 内部定价的方法

内部定价的四种方法

内部产品交易定价方法

内部有偿服务定价方法

定价时需考量其负面因素

案例：销售型、制造型、服务型三种不同企业单位时间效益核算方法

第五章 阿米巴的具体实施

第一节 阿米巴推行要求及注意事项

阿米巴推行中的误区

阿米巴推行委员会成立

阿米巴推行委员会成立从承担责任到充分授权管理和监察机制

阿米巴运行模式和现行信息系统调整,建立透明化得经营环境

阿米巴单位时间核算表单的收集管理改善

阿米巴经营 PDCA 循环与持续改进

全员参与的改善方法

会议制度在推行中的必不可少作用

第二节 阿米巴单元人员任用

人才的定义

阿米巴人才的选拔

人才的培养

阿米巴负责基本的能力及素质要求

阿米巴负责人的责权利

第二节 阿米巴组织的 PDCA

财务历史数据在目标制订中的应用

运用 SWOT 分析历史数据，找出改善数据的方法

企业战略在目标制订中的应用

制定适合不同形态阿米巴的经营目标

目标可行评估

寻找关键要素

战略如何转化为行动？ - 如何分解？

从目标到行动措施的整体运作方法

SMART 原则

阿米巴计划的构成要素

第三节 阿米巴运行的追根究底

制定年度计划/月度计划和执行计划

数据系统的重要性

IT/OA 的运用

阿米巴会议的要点

反馈和评估系统

案例：新奥集团导入阿米巴实施步骤

第六章 企业管理实战系统

第一节 企业文化/价值观如何落地

企业家价值观怎样提炼

价值观和企业文化关系

企业文化在企业中的开展和落地

企业文化在流程制度中的规范

企业文化带给企业的益处

练习：企业核心文化如何生成？

第二节 企业成长7阶段法

企业发展不同阶段需要的不同规律

运作流程的具体操作步骤

各阶段需要的人才和经营目标

第七章 如何打造高绩效团队

第一节 领导力的养成

什么是领导力

领导力之九力详解

领导的智慧是什么

第二节 团队绩效如何打造

团队和团伙的区别

团队的特点及其角色扮演

企业成功的本质是什么

高效团队必备六大特征

第八章 阿米巴的激励方法

第一节 阿米巴组织绩效

阿米巴的财务核算的形态方式

利润巴与成本巴的本质与优劣

财务数据在激励中的关键作用

激励的五大策略 – 利他思想

阿米巴组织绩效的实施办法

激励办法制定过程中的注意事项

第二节 阿米巴激励办法

阿米巴经营的五大目的

阿米巴的薪酬激励机制

阿米巴团队奖金激励机制

中国阿米巴激励推行的基本原则

KPI 如何让经营结果变好

案例：海尔激励办法/国内外常见激励办法

第九章 经营哲学

第一节 经营为何需要哲学

企业家个人修为如何转化成公司的整体行为

企业经营的术和道是什么？如何以术御道？

经营需要哲学的三个原因

建立符合企业实际状况的经营哲学

将经营哲学如何转化为生产力

如何正确思考作为人,何为正确为一切事物判断的基准

第二节 稻盛哲学之精华

六项精进

经营十二项原则