

当稻盛和夫遇见任正非

——阿米巴经营与华为管理集成模式研修班

课程背景：

稻盛和夫阿米巴经营以及任正非的华为管理已经成为时下中国企业学习的两大风口！主要原因在于，我们太多企业需要活下去的方法以及活得更好的路径！每个企业不同阶段均有各种各样的困惑与问题，小企业希望做大，大企业希望做强。我们能否找到一些简单易行、标本兼治、系统缜密的经营管理模式是很多企业家们反复思考的问题。前三十年中国企业从未停止向外求经，最后发现我们太多重视管理而忽视了经营，经营和管理如何动态平衡？稻盛和夫认为，经营企业就是经营人心，要培养和老板一样思考决策和行动的经营人才，希望员工人人成为经营者！任正非认为，企业管理无非就是抓好客户、流程、绩效三件事，希望员工人人成为奋斗者！

企业中各种经营管理招式千变万化，但是，经营管理之道本应是相通与包容！稻盛和夫阿米巴经营与华为管理不是非此即彼关系，而是可以完美融合集成。我们希望通过此课程帮助企业打开一扇窗、点亮一盏灯，更是希望稻盛和夫遇见任正非后碰撞出的火花能照亮中国企业经营管理之道！

课程收益：

- ▲ 这是一堂完全可以称得上能让企业家和职业经理人醍醐灌顶的课程，能帮助企业明白“我是谁”并如何抓住经营管理的核心本质，最终实现“我要看着自己如何活下去”的企业觉悟！
- ▲ 你无法拒绝一个让员工在公司平台上内部创业，人人成为经营者，老板与员工一起拉火车头驱动公司业绩成长的方式！
- ▲ 你可以学习到华为以客户为中心的流程管理和以奋斗者为本的绩效激励机制落地经验。
- ▲ 这更是一堂能让您感受到企业经营管理标本兼治、简单易行、透彻透亮境界的课程！

课程特点：

- **实战性**：谈老师在华为和三家上市公司有多年中高层管理实战经验并完成了几十个经营管理咨询项目，积累了大量客户现场实际案例。
- **实效性**：多个成功企业真实而有用的案例在课堂上与学员分享，给学员启示。
- **实用性**：多种管理的方法和工具传授给学员，帮助学员提升团队管理能力。
- **实惠性**：课程带给企业和学员的价值完全超越市场上的阿米巴课程以及学习华为课程，鱼和熊掌可以兼得，完全物超所值！

课程时间：3天，6小时/天

课程对象：董事长、总经理、其他中高层管理者及核心骨干员工

课程方式：训战结合、全程互动、案例丰富、现场实操

课程大纲

觉醒篇——回归商业的常识与经营的本质

一、中国企业生存发展过程中的“迷”与“悟”

1. 国内企业当前诸多经营问题与管理困惑
2. 回首中国企业走过的传统科学管理之路
3. 认识经营之圣稻盛和夫及其阿米巴经营
4. 近距离认识任正非与中国企业第一名片

5. 阿米巴经营模式根植稻盛实践与中国国学
6. 华为管理根植于现代商业常识与中西合璧

二、寻找适合中国企业生态的经营管理之道

1. 阿米巴经营与华为管理集成的逻辑推演
2. 理顺阿米巴经营与传统科学管理的关系
3. 阿米巴经营与华为管理集成的巨大威力

- 1) 现代中医药良方
- 2) 人人成为经营者
- 3) 人人成为奋斗者
- 4) 生生不息高收益

互动研讨：学习易经智慧构造适合本企业特点的经营模式

悟道篇——回归经营原点，让管理为企业打粮食

第一讲：以客户价值与企业战略为导向的组织设计

1. 对组织的基本理解与认知
2. 组织的责权利对等机制
3. 组织设计的误区令人触目惊心

- 1) 组织设计基本原则与导向
- 2) 组织设计是仅画出组织架构图？
- 3) 责权利对等机制如何才算落地？
- 4) 部门存在的价值在于找准定位
- 5) 忽视组织中的人是企业的最大错

4. 阿米巴组织 VS 职能型与流程型组织

5. 阿米巴组织划分的前提与顺序

6. 人体仿生学角度看组织设计

7. 高度重视企业的左右脑部位

视频分享：赵迎光谈韩都衣舍阿米巴组织

案例分享：各行业阿米巴组织划分示例

练习：构建本企业的阿米巴组织架构图

第二讲：以客户为中心的商业常识如何回归

一、以客户为中心的华为文化为何难学？

1. 世界上只有一个任正非和一个华为
2. 解读华为以客户为中心的文化特征
3. 华为以客户为中心的文化落地实操

二、构建以客户为中心的内部交易系统

1. 阿米巴内部交易的意义与价值
2. 阿米巴内部交易与定价原则
3. 内部虚拟市场与外部市场区别
4. 不同业态下内部交易结构模型
5. 阿米巴内部交易与定价的本质
6. 内部交易定价的原则与方法
7. 阿米巴内部交易价格体系模型

案例分享：各行业阿米巴内部交易构造图

三、构造小学生也看得懂的经营会计报表

1. 中国企业迫切需要经营管理的“实学”

2. 为何老板更需经营会计而非财务会计
3. 华为财经运营“财务四统一”艰辛之旅
4. 阿米巴经营会计与财务会计的区别
5. 稻盛和夫洞察人性的会计七原则
6. 经营会计报表的基本构造解剖
7. 报表“象、数、理”及“四看”法

练习：设计本企业二级巴经营会计报表

四、让经营会计报表成为原点式的经营大法

1. 领略经营会计报表回归原点的暴力美学
2. 如何通过经营会计报表将复杂管理简单化？
3. 华为流程管理——管理为经营服务实操

咨询案例分享：管理为经营服务实操推演

4. 经营管理部如何掌管经营会计报表？

行道篇——阿米巴经营模式运行管理

第一讲：胜兵先胜而后求战-年度经营计划

1. 年度经营计划的重要价值
2. 年度经营计划的思维方式
3. 年度经营计划制定的基本流程
 - 1) 学习华为 BLM 找准冲锋口
 - 2) 改目标博弈为“力出一孔”
 - 3) 学华为的布阵点兵建组织
 - 4) 激励设计方案与目标捆绑
 - 5) 围绕经营报表的预算与计划
4. 年度经营计划的核心构成
5. 年度经营计划的执行管理

第二讲：迭代复盘及循环改善体系构建

1. 你没有见过的动真格的经营 PDCA
2. 基于经营会计报表的业绩分析内容
3. 以经营结果为导向的管理指标设计
4. 稻盛和夫“拧毛巾”哲学及日常实操
6. 把握经营节奏——月度经营分析会
7. 边学边思，企业巨大人力浪费的根源？

练习：阿米巴与华为集成大法“起手式”——月度计划制定

第三讲：对标华为构建以奋斗者为本的阿米巴绩效激励机制

1. 绩效管理鸡肋感与无力感
 2. 什么是绩效？谁是奋斗者？
- 案例分享：瞧一瞧华为的奋斗者模样
3. 绩效管理的本质是什么？
 4. 绩效管理的正确思维方式
 5. 绩效管理不等于绩效考核
 6. 重读“绩效主义害了索尼”
 7. 不可误读华为的绩效管理
 8. 阿米巴组织绩效评价标准

案例分享：阿米巴绩效激励方案

9. 基于组织评价的个人评价

10. 阿米巴个人激励系统设计

案例分享：华为的绩效激励精华

第四讲：经营哲学与企业文化落地系统

1. 企业经营哲学 VS 企业文化

2. 企业经营为什么需要哲学？

3. 稻盛和夫与任正非一起归纳经营哲学

4. 如何让经营哲学帮助企业打粮食？

5. 阿米巴经营哲学与企业文化落地系统

案例分享：华为企业文化落地功夫

第五讲：阿米巴经营与华为管理集成模式的推行

一、阿米巴经营与华为管理集成模式的推行心法

1. 法无定法，万法归宗，形不拘一格，神目空一切！

2. 公司老板自愿自发的一把手工程

3. 公司具备不让奋斗者吃亏的分享文化

4. 坚定信仰与信心，一旦开始没有结束！

二、阿米巴经营与华为管理集成模式的推行节奏

1. 重塑经营管理思维——诚信学习稻盛和夫与任正非

2. 打造您的基础工程——做好战略共识与经营数据梳理

3. 打造您的基因工程——阿米巴组织及经营会计报表

4. 以道驭术塑企魂——哲学文化共建共享与体制延伸

5. 忘掉稻盛和夫与任正非——从心所欲，而不逾矩

三、阿米巴经营与华为管理集成模式推行的常见误区

课后作业：阿米巴经营与华为管理集成模式推行计划