

阿米巴经营模式构建实战

【课程简介】

起源于京瓷的阿米巴经营模式是指将公司分成许多的每个业务单元（可以是一个部门、一条生产线、一个班组甚至到每个员工），每个单元就是一个阿米巴，都是一个独立的利润中心，就像一个中小企业那样活动，经营计划、实绩管理、劳务管理等所有经营上的事情都由他们自行运作，能让公司对市场的变化做出迅捷反应。

阿米巴经营模式有其文化的特殊性，导入中国并不能原样照搬，需要找到适合中国国情的模式。本课程乃东平老师在多年企业管理和咨询项目实践的基础上，结合大量企业案例精心打造而成！

【培训目的】

- ∅ 掌握企业阿米巴组织构建的方法
- ∅ 掌握阿米巴成本会计方法
- ∅ 通过运用各种工具提高阿米巴单元的盈利水平

【培训形式】 案例研讨、角色扮演、全员分享、专题讨论、个别交流

【培训时间】 2天（12H）

【课程大纲】

一、什么是阿米巴经营模式

- 1、 阿米巴经营模式的诞生
- 2、 阿米巴的定义
- 3、 阿米巴的经营理念 and 哲学基础
- 4、 阿米巴经营的七大目的

二、细分事业单元：阿米巴组织的构建

- 1、 组织模式和企业经营的关系
- 2、 传统企业组织模式的优缺点
- 3、 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
- 4、 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
- 5、 建立能够灵活应对市场的组织：各个业务单元之间的关系
- 6、 经营管理部：阿米巴经营模式的支撑部门
- 7、 案例与讨论：

三、单位时间核算制

- 1、 标准成本方法、特点和使用局限；
- 2、 现场可行的管理会计方法
- 3、 核算表的用途：
 - 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
- 4、 案例与讨论：
- 5、 劳务费用不计入单位时间核算制的秘密
- 6、 阿米巴会计原则的实践

四、阿米巴之间的核算与内部市场化

- 1、 把市场机制引入公司内部

- 2、定价是经营之本：市场定价机制的运用
- 3、最终售价倒推来决定各道工序的价格
- 4、案例与讨论：各个部门之间的定价方法
- 5、公司高层在内部市场定价中的作用

五、如何运行阿米巴经营模式

- 1、PDCA 循环与持续改进；
- 2、案例与现场辅导：A3 汇报法的制作方法和运用
- 3、阿米巴会议的要点
- 4、案例与现场辅导：阿米巴会议的组织与召开
- 5、制订年度计划、月度计划和执行计划
- 6、案例与现场辅导：现场操练模拟：三类计划的现场制订辅导
- 7、反馈和评估系统

六、阿米巴经营模式的有效运用

- 1、阿米巴单元业绩与个人绩效考核的关系
- 2、案例与讨论：
- 3、构建人才建设的梯队：阿米巴领导选择与人才培养计划
- 4、阿米巴的分裂和合并：为实现灵活多样的业务模式做准备
- 5、增加单元价值，减少单元浪费：精益管理在业务单元中的运用

七、阿米巴经营哲学在中国的运用

- 1、京瓷价值观在各单元定价之中的地位与作用：公平、正义、正直，努力，公司全局观
- 2、成果主义适用与中国国情吗？单元盈利与企业绩效之间的关系与运用
- 3、实力主义，不拘一格降人才
- 4、领导的使命

- 5、用将来进行时看待人才的素质和能力
- 6、短期目标与事业的可持续性
- 7、阿米巴经营在中日两国的背景差异和解决方法
 - a) 社会文化背景的差异和对策
 - b) 商业文化的差异和对策
 - c) 员工对企业归属感的差异和对策
 - d) 人员素质的差异和对策