

# 从 0 到 1 培养高赋能经营型人才特训营

## ——向海尔、华为、BAT 学高赋能经营型人才培育机制

### 课程背景

#### 未来企业需要什么样的管理人才？

企业要从工业时代的工具型人才，向互联网时代的经营型人才过度。

工业时代的传统企业普遍需要专业程度高的工具型人才，注重合规，遵守标准，工作流程化，执行力强。而互联网时代的企业重视“创新”，企业核心竞争力从“计划与执行”转型到“经营与创新”。因为市场瞬息万变，没有哪个领导可以给你一份“完美”的计划，需要经营者自己判断市场情况，选择最适宜的解决方案，这就需要企业的管理者需要转变思维和方法。所以海尔开启“创客”文化，正如所任正非说：让听的到炮火的人去做决定，而 BAT 则培养以用户体验为核心的产品经理文化，这都是为了适应互联网时代对企业发展的经营人才培养机制。

基于人才成长与发展的路径，从 0 到 1 经营型人才培养特训营将从案例入手，解析业绩背后的组织与人才支撑（不少企业学习标杆只是表面热闹，没有深入研究与分析），进而基于经营型人才成长，阐述未来企业人力资源规划的框架与逻辑；

然后从“经营型人才盘点”开始，让企业管理者更清晰地了解未来企业需要哪些的经营型人才状况与规划（这是很多企业与管理者忽略了的工作）；

进而依据战略作出“经营型人才规划”，描绘人才地图（很多企业往往有战略与业务的规划，但并没有经营型人才培养规划，要知道人才的从进入到发挥作用有一个过程，必须要有提前预判与规划）；

在此基础上，结合新时代企业管理趋势与员工需求的变化，提出打造“高赋能经营型组织”的命题（竞争环境、员工心态、管理体系的变化，对我们的管理提出了全新的挑战），让组织能够承载企业战略的实现；

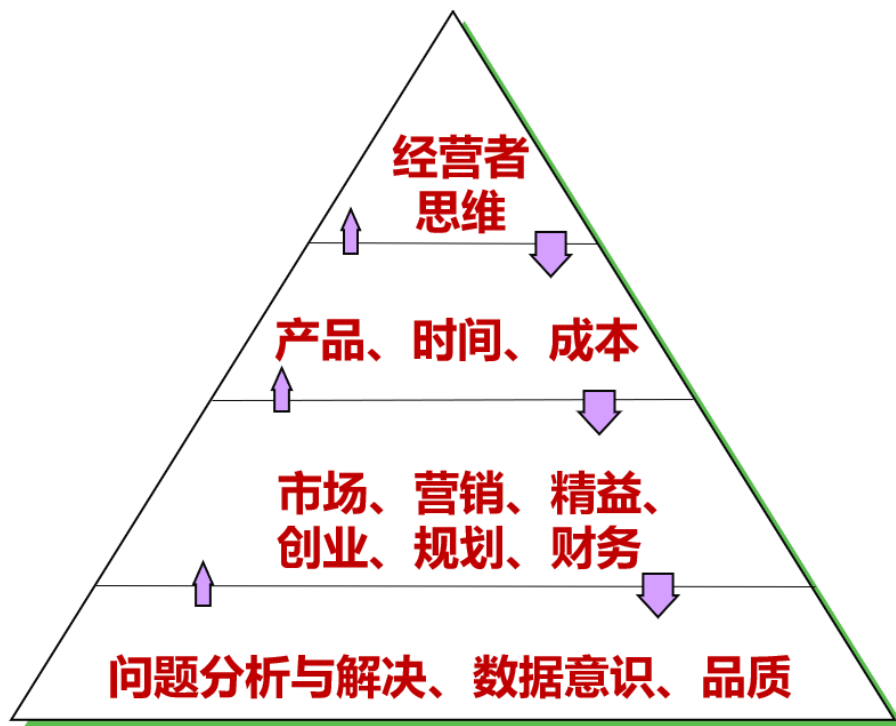
高赋能型组织的落地，则是依靠一批强有力的管理者，通过对管理者进行教练化的训练，使之具备“经营型领导力”（经营型领导不只是为了培育下属，更是一种针对管理者本身的高阶训练），掌握人才辅导的理念与技能，在企业内部人才培养与管理上，起到真正重要的作用。

因此在本特训营课程中，我们基于两点“关键逻辑”，：  
一是人才的成长与发展，必须与企业战略与经营密切相关。把经营人才像经营“业务”一样进行，需要规划、盘点、分析、评价；同时，人才经营也必须建立在深刻洞察业务发展与需求的基础之上；

二是在人才培养的过程中，各阶层的管理者是关键力量（而非人力资源部门）。管理者们是否正确理解了人才发展的概念、掌握了人才开发的技能、愿意在人才成长上付出努力，是企业人才队伍不断发展的关键。

课程特点：

### 从 0 到 1 培养经营型人才课程体系



通过总结中国最具代表性的创业企业——海尔、华为、BAT 等成功企业经营型管理者的培养案例，发现了一些共同因素、最佳实践和真正有效的方法，绘制出经营型人才在管理、创新等方面的框架、方程式以及模式。

- 逻辑性、系统性强，且经过反复打磨，深入浅出，轻松打通未来企业经营管理脉络；
- 导师 20 年深厚功底，10 多年高管经验，多家企业顾问与高管教练背景；从案例到现实，从理念到方法，全实战，全干货，非一般课程可比；
- 3 天时间，加线上全方位辅导，实战实用实效，学以致用落地性强，可以开启企业人才工作的全新局面！

课程时长：

【特训营课程安排】 三天

第一天	第二天	第三天
-----	-----	-----

<p>一、中国企业发展简史  二、未来企业经营管理思维  三、搭建企业经营体系  四、产品与业务模型设计  从产品到业务再到现金流  五、项目管理能力  产品、时间、成本控制能力</p>	<p>六、经营问题分析与解决  1、问题界定解决  <b>2、评估与确定方案</b>  3、丰田六步法模型  七、思维导图训练  思维导图绘制七要素  八、精益管理分析</p>	<p>九、企业经营规划与实施  企业经营三个核心：  用户、技术、运营  十、品牌营销管理三步曲  第一步：用户篇  第二步：运营篇  第三步：数据篇</p>
---	--	---

## 课程大纲

### 第一天上午

9:00—10:00

#### 破冰：正确认识未来

#### 一：中国企业发展简史

1. 中国四十年来成功企业的深度思考
2. 正确理解企业的核心竞争力
3. 创新是延长企业生命周期的关键
4. 未来企业的本质就是赢得用户口碑

10:00—12:00

#### 二：未来企业需要的经营管理思维

##### 1，用户思维

——把握用户的核心需求

——如何利用用户体验开展营销

##### 2，跨界思维

——行业边界的模糊

——如何做颠覆式创新

##### 3，简约思维

——“简”是王道

——如何“简”而不“乏”

#### 4，极致思维

——抓住用户痛点

——如何把握兴奋点

#### 5，迭代思维

——持续向用户交付产品的能力

——如何有效微创新

#### 6，流量思维

——羊毛出在猪身上让狗付费

——如何规划互联网时代的商业模式

#### 7，社会化思维

——口碑的独特优势

——如何把握口碑的关键节点

#### 8，大数据思维

——大数据现代企业的仪表盘

——如何让大数据助力高效运营

#### 9，平台思维

——建设生态圈

——如何建立互联网时代的联盟

## 第一天下午

1：30——2:30

### 三、搭建未来企业经营体系及策略

1. 去中心化：帮助企业建立自组织
2. 用户为尊：提升个体价值
3. 自我学习：通过数据找到缺陷点进行知识补充

4. 极简主义：抛弃传统考核方式，用结果说话
5. 数据决策：建立经营数据预测模型
6. 共赢生态：建立用户、企业、员工三位一体共赢平台
7. 长尾理论：建立经营型人才培养长效机制

2 : 30——3:30

#### 四、产品与业务模型设计

1. 产品设计中的定位
  - a) 用户痛点与产品功能设计的关系
  - b) 产品架构设计的四个层次
  - c) 产品设计的9大原则
  - d) 产品设计的主流模式和规范
2. 通过流程体系实施企业经营目标
3. 设计、构建互联网运营一体化端到端精益流程

3 : 30——5:00

#### 五、企业经营中的项目管理

1. 经营的三重约束关系——产品、时间、成本控制能力
2. 项目生命周期的意义
3. 典型项目管理组织模式：职能型、项目型、矩阵式
4. 风险管控管理
5. 人力资源建设与规划

### 第二天上午

9 : 00——10 : 30

#### 六、经营问题分析与解决

什么是真正的问题？

1. 确定问题的主题
  - a) 问题来源
  - b) 问题选择的标准
  - c) 关注圈与影响圈
2. 找出关键问题
3. 定义问题
4. 丰田六步法模型

10 : 30——12 : 00

## 七. 思维导图训练

1. 什么是思维导图
2. 思维导图应用与当今社会发展趋势的契合
  - a) 左右脑的分工及特点
  - b) 大脑一直在进化
  - c) 右脑思维的 3 大推动力
3. 思维导图体绘制七要素
  - 四原则
    - ◆ 突出重点
    - ◆ 发挥联想
    - ◆ 清晰明白
    - ◆ 形成风格
  - 三要素：
    - ◆ 归纳力训练
    - ◆ 关键词训练
    - ◆ 简笔画训练

## 第三天下午

1 : 30——5 : 00

### 八、企业经营精益管理

1. 企业经营为什么需要精益管理
2. 精益管理如何以最小的成本换取最大的利润
3. 价值流分析法
4. 经营管理的基础技能 5S 法
5. 成本计划——项目资源的规划、估算与预算
6. 成本控制工具——挣值管理法

## 第三天上午

9 : 00——10 : 00

### 九、企业经营规划与实施

- 1、 业务运营的三个核心：用户、技术、运营
- 2、 业务运营七步法
  - a) 定位目标用户：建立初步用户画像，模拟使用场景；
  - b) 提炼用户需求：精准化运营；

- c) 完善数据体系：逐步验证需求的真伪
- d) 内容运营：增加用户的黏性；
- e) 用户运营：吸引和留住用户；
- f) 活动运营：增加平台活跃度；
- g) 品牌树立和扩散。

## 第三天下午

1 : 30——2 : 30

# 十、品牌营销管理三步曲

## 第一步：用户篇

1，互联网营销的灵魂：用户是产品的最终载体

- 稳定的用户增长来源
- 确保“最关键用户行为”的发生几率
- 核心用户的界定和维系机制的建立
- 通过一些阶段性的活动、事件、营销，实现用户增长

2，人性的力量：以人为本营销新利器

- 什么是微信与微信营销？
- 互联网营销十大核心策略

3、用户为什么而来？属于用户的感觉

- 第一、获得感
- 第二、归属感
- 第三、差异感
- 第四、成就感

2 : 30——3 : 30

## 第二步：运营篇

1、如何搭建靠谱的产品运营体系

- 2、运营活动四个核心
- 3、策活动运营的价值

- 1) 吸引用户关注
- 2) 拉动用户贡献
- 3) 强化用户认知

#### 1、如何策划活动

- 1) 活动类型：
- 2) 活动目的——拉新、活跃、促销、品牌
- 3) 切入需求：
- 4) 策划活动的步骤

3 : 30——5 : 00

### 第三步：数据篇

#### 1、大数据应用概述

——通过大数据了解你的用户需求

——大数据运营推动传统企业互联网化

#### 2、数据分析运营案例

——电子商务与大数据完美结合

- A. 网站投资回报率的计算
- B. 网站运营的指标体系
- C. 客户价值的细分，如何做客户运营
- D. ARPU 值的关键作用与法则

#### 3、数据挖掘——多学科的融合

A. 数据挖掘的功能：分类、预测、推估、关联、聚类、可视化

B. 如何提升转化率

——核心指标的维护

——卖点突出的设计

C. 如何提升客单价

——关联营销

——提升复购率