

《435 法则——新经济时代 传统企业转型升级之路》

讲师：郝军龙

【课程背景】

企业成长史就是一部变革史。

没有哪个企业可以以不变应万变成就百年基业。

无论你是否做好准备，都必须清晰的认识这一点：我们正面临着自从有人类以来信息、技术、思想、文化等更迭进化速度最快的时代。

就像大自然一样，环境的巨变一定带来部分生命的灭绝，也一定还有一部分生命在适应环境完成进化之后，再次兴盛。

如何适应环境，完成企业的转型升级？郝老师在超过二十年的企业一线管理及咨询实践中，在帮助企业进行战略规划与落地、组织结构设计、商业模式创新、员工激励系统打造、企业文化建设等丰富的企业管理实战中，完成了系统的、深刻的思考与实践，用哲学思维深刻理解企业的本体与内涵，从管理模式、商业模式、思维模式几个核心点破局，利用创新思维，最大范围内调用企业内外的全要素参与，最紧密程度地设计商业模式、管理模式、落地执行等方面的立体交叉支持、协同驱动系统，让企业从成长到升级，获得超常的持续突破！

郝老师总结的适用于中国成长型企业的转型升级的系统方案，包含针对客户的**商业模式创新的 4 个方向**，针对决策者**思维模式进化的 3 个阶段**，针对员工**管理模式升级的 5 个维度**，简称**435 法则**，给困惑中的企业指出了一条清晰的转型升级路线。这套工具逻辑简洁，内涵深刻，流程清晰，落地有效，在多家企业中得到印证。

在课堂上，郝老师用亲自操作的案例，还原现实商业环境中企业转型升级，业绩突破的过程。让复杂的理论简单化，实用化，落地化，使学员学之解惑，学之能用，带领企业踏上成功的升级之路，实现企业价值的持续增长。

【课程收益】

- 对时代的变化与淘汰速度的残酷有清晰的认知
- 系统学习企业发展过程中会遇到的规律性问题
- 清晰企业转型升级的原因，方向与方法
- 用多个案例解析商业模式创新的 4 个方向
- 用多个案例解析管理模式创新的 5 个维度

- 用深刻、思辨，充满国学智慧的内容，学习思维模式进化的 3 个阶段
- 现场解答企业转型升级过程中遇到的各种问题，真正做到：传道、授业、解惑

【课程特色】

- **实效**——由郝老师用原创模型诊断梳理、亲自指导的企业，年增量平均在 40%以上，部分企业当年业绩翻番，或者翻两番。
- **易行**——在原有的发展脉络，行业积累，人才背景，大制度框架等等基础上，进行切实可行的模式与制度创新，考虑每个企业的现实情况，让新设计的模式与制度很容易落地，很容易发挥作用。
- **安全**——很多管理方案的引进是有破坏性的，就像激素类药物，当时有效果，但是会留下严重的后遗症；“**STAPC 铃铛**”模型是温和的，综合的，不会人心动荡，不会透支企业的未来。
- **系统**——郝老师的管理哲学把企业当成完整的生命体，用中医的方式，全局的，系统的思考，给出的方案，是综合性的，绝不是一招制敌的大力丸方案。这个模式留给大家的，是一种面向未来的，完整的管理系统。

【案例特点】

是亲手操作，不是道听途说。是深入细节，不是浮皮潦草。

是真实数据，不是网络信息。是对标企业，不是神话偶像。

【课程对象】

董事长、总裁、总经理、常务副总经理、总裁助理、人力副总等高管人员

【课程时间】

2-3 天，12-18 小时

【课程大纲】

一、 向死而生——企业为什么需要转型升级？

- 1、那些流星一样的企业为什么不再辉煌？
- 2、中国企业的平均寿命为什么不到 3 年？
- 3、成长型企业有哪些常见死法？
- 4、发展过程中有哪些规律性问题？
- 5、上升大都因为坐上了电梯：看看中国企业遇到的几波红利，你赶上了哪一波？然后呢？

小节：唯一没有断绝的中华文明，为什么有这么强的生命力？企业能从中学到什么？

二、企业存在的价值？

- 1、科斯的解释：交易成本与分工合作
- 2、德鲁克的觉悟：创造顾客
- 3、战略地图逻辑：财务、客户、运营、学习成长
- 4、“物有本末”之本体论：3+1
- 5、“事有终始”之运动论：踩对点、选对路、跑得快
小节：传统文化中系统思维的优势

三、中国的成长型企业需要一套更适合自身发展特点的管理学？

- 1、不是为了创新而创新：我 20 多年与管理相爱相杀的历史
- 2、翻译过来的管理学：复杂化、碎片化与土壤差异
- 3、大企业的管理方法：彼之蜜糖，我之砒霜
- 4、一招治百病的管理模式：锤子以为所有的东西都是钉子
- 5、快速成长的中小企业：需要一套“不一样”的管理学
小节：复杂的极致是简单

四、中国成长型企业转型升级升什么？

- 1、企业转型升级：定义、原因、方向
- 2、一切都是为“人”服务：老板、员工、客户
- 3、以客户为核心升级商业模式
- 4、以员工为核心升级管理模式
- 5、以老板（核心管理层）为核心升级思维模式
小节：用常识去推断真理

五、以客户为核心升级——商业模式创新的 4 个方向

- 1、商业模式是什么？——德鲁克与亚历山大
- 2、商业模式创新 4 的方向与案例详解（4 个案例均为讲师亲操案例）
 - 方向 1——发现未被满足的需求：老牌客运企业的互联网服务升级（案例 1）
 - 方向 2——调整交易结构：新零售的兴起与老字号的觉醒（案例 2）
 - 方向 3——革命性降低成本提高效率：家装企业的材料革命与服务模式（案例 3）
 - 方向 4——品牌溢价：传统家居制造企业的利润倍增之路（案例 4）
小节：创新的口诀——4 字秘籍

六、 以老板（核心管理层）为核心升级——思维模式进化的 3 个阶段

- 1、成功者的宿命——老板的思维边界决定企业的发展边界，最大的障碍是过去成功的经验
 - 2、决策层的思维能力是企业竞争力的源头——远见决胜千里，头脑创造未来
 - 3、决策层的思维进化是企业转型升级的前提与保障
思维进化 1 阶段：归零——本立道生（《论语》）
思维进化 2 阶段：无常——变易、简易、不易（《易经》）
思维进化 3 阶段：日新——苟日新，日日新，又日新（《大学》）
 - 4、郝老师帮助企业高层思维进化的探索之路——借助传统文化的力量
 - 5、建议与方法——保持清醒的头脑与平衡的身心
- 小节：用人之智——创新的机制才是创新的源泉

七、 以员工为核心升级——管理模式升级的 5 个维度

- 1、新经济时代的组织管理遇到哪些典型问题？
- 2、管理模式是有方向的——中国传统企业管理模式进化的 3 阶模型
- 3、被逼出来的管理工具：“**STAPC 铃铛**”模型详解
第 1 维度——战略解析：愿景、路径、差距
第 2 维度——目标管理：设计、分解、应用
第 3 维度——组织能力：结构、人才、整合
第 4 维度——员工动力：有钱、有爱、有梦
第 5 维度——团队合力：制度、领导、文化
- 4、**STAPC 铃铛**“模型在企业中的应用（前 4 个均为讲师亲操案例，第 5 个为案例研究）
 - 1) 全维度升级改造——法律服务企业的危机化解与业绩倍增之路（案例 6）
 - 2) 123 维度助力百亿目标——健康行业龙头企业的战略落地与组织再造（案例 7）
 - 3) 4 维是全维——家具制造业的股权激励其实与股权无关（案例 9）
 - 4) 5 维是最高维——汽车贸易集团合力创造奇迹之 1 年 3 倍业绩增量（案例 10）
 - 5) 无维才能无不为——电子制造企业的内部孵化与创业生态（案例 11）

小节：运用之妙，存乎一心

八、现场收集的学员问题解答

通常答题时间为 0.5-1 小时，2 天以上课程可设计专门的研讨咨询环节