

《三精十二化：增长增效与降本工作坊》

主讲：杨小林老师

【课程背景】

受三年疫情冲击、地缘政治博弈加剧、全球经济衰退的影响，曾驱动我国经济有效增长的三驾马车（投资、消费与出口）正面临前所未有之严峻挑战。

无论是制造、房地产，还是服务业，均面临着增长放缓、效率降低、成本抬高的重大经营与管理风险。

在低增长时期，在百年未有之大变局进程中，企业的经营管理者们面临的现实课题是：

- 如何存续？
- 如何逆势增长？
- 如何实现持续增长？
- 在存续与增长地奋斗历程里，如何科学地增效、降本？

这些问题正是本课程——《三精管理：增长增效与降本》的核心关切与出发点。

三精管理，源自中国“惟精唯一”的先贤哲学思想，参考了欧美的现代企业管理理念，重点借鉴了日本诸如丰田等优秀企业的经营与管理基因，是我国实体企业应对恶劣环境和低增长时期的重要的经营管理技法，也是服务型企业有效摆脱经营困境、保持连续经营的有益参考。

所谓三精管理，即组织精健化、管理精细化、经营精益化，是集企业经营与管理于一体的经营心法和管理工法，其路径是围绕企业的增长增效与降本，通过“三精十二化”系统化的手段与工具打造企业的持续竞争力，从而实现企业做强、做优、做大的目的。

本课程源自世界 500 强著名跨国集团企业的精益管理之成功实践，又随本人在担任民营集团企业总经理数年期间的大力改造和多年管理咨询顾问的实践验证，已成功助力河北钢铁集团、中策橡胶集团、时代集团控股、东进农牧集团、嘉迪电子、宇球股份、经华科技、巨力自动化、美珑美利集团、东莞物资集团等数十大中小型家企业成功走出了经营困境时期并实现了有效的连续高速增长。

【课程收益】

- 了解三精管理诞生的背景及底层基因
- 认识三精管理的核心思想及管理逻辑
- 掌握“三精十二化”的实效经营与管理方法
- 掌握“三精十二化”的实操要领与改善技法
- 建立应对不确定性和低增长时期的正确的经营与管理观念
- 提升组织（中高层）的经营与管理能力

【课程特色】

讲干货，没有废话；讲业务，缜密清晰；讲实战，表单落地；讲案例，取之即用。

【课程对象】企业中高层（经理、总监、副总、总经理）。

【课程时间】2天，（6小时/天）

【课程大纲】

一、三精管理是什么？

1、三精管理形成的背景

- 90年代以来，国企的几次困境
- 国企学习日本经营管理之潮
- 日本经营管理在国企开花结果
- 三精管理的形成
- 三精管理体系之构成概要解析

2、如何有效评价三精管理的成效？

- 企业卓越绩效 PEM 模型
- 企业健康度五维评价模型
- 三精管理绩效九宫格

分享案例：某世界 500 强著名外资集团企业工厂三精管理之路

（或）我是如何辅导世界 500 强某钢铁集团做三精管理的

二、一精：如何正确理解并科学实施“组织精健化”？

1、如何正确理解“组织精健化”？

- 如何正确理解组织？
- “组织精健化”的三大要素
- “组织精健化”的四大效率特征
- “组织精健化”三种类型

2、科学实施“组织精健化”四大切入点

- 治理规范化的要义与中高层的执行要求
- 职能层级化的要义与中高层的执行要求
- 平台专业化的要义与中高层的执行要求
- 机构精干化的要义与中高层的执行要求

3、流程型组织建设与“组织精健化”指南

5、如何有效评价“组织精健化”？

案例解析：某世界 500 强著名外资集团企业落寞之路

学习研讨：如何建立流程型组织？

分享案例：我是如何辅导某行业龙头优秀上市企业实施“组织精健化”的？

我在某行业龙头集团企业实施是如何实施“组织精健化”的？

二、二精：如何正确理解并科学实施“管理精细化”？

1、如何正确理解“管理精细化”？

- 企业科学管理的三个层次
- “管理精细化”是企业运营管理的核心工程
- “管理精细化”的八大常见误区
- “管理精细化”的本质
- “管理精细化”的五大特点

2、“管理精细化”十大常用工具与技法

3、科学实施“管理精细化”的四大切入点

- **管理工法化的要义与中高层的执行要求**
- **成本对标化的要义与中高层的执行要求**
- **质量贯标化的要义与中高层的执行要求**
- **财务稳健化的要义与中高层的执行要求**

4、工作/生产现场精细化管理指南

5、如何有效评价“管理精细化”？

学习研讨：如何落实“质量贯标化”？

分享案例：我在某世界 500 强日本著名外资集团企业是如何践行“管理工法化”的？

我在某行业龙头集团企业是如何践行“财务稳健化”的？

世界优秀企业的工作/生产现场精细化管理游历

三、三精：如何正确理解并科学实施“经营精益化”？

1、如何正确理解“经营精益化”？

- 从管理走向经营
- 中高层，应建立的三个经营姿态
- 什么是精益？
- 精益的核心思想
- “经营精益化”的本质
- “经营精益化”的五大特点

2、科学实施“经营精益化”的四大切入点

- **业务归核化的要义与中高层的执行要求**
- **创新有效化的要义与中高层的执行要求**
- **市场细分化的要义与中高层的执行要求**
- **价值最优化的要义与中高层的执行要求**

3、中高层走向经营必须掌握的九个财务工具

4、从财务数据到价值数据链的洞察力培育方法

5、中高层管理者走向经营之领导力精进指南

6、如何有效评价“经营精益化”？

学习研讨：如何落实“创新有效化”？

分享案例：我在某世界 500 强日本著名外资集团企业是如何践行“创新有效化”的？

(或) 我是如何辅导世界 500 强某钢铁集团践行“创新有效化”的？

四、与“三精管理”共成成长

1、“三精管理”只有起点，没有终点

2、做“三精管理”的朋友

五、工作坊总结与交流