

|      |  |
|------|--|
| 课程名称 | <b>流程型组织再造</b>   |
| 授课对象 | 董事长、总经理、企业总监、企划部长、部门经理、主管、管理人员等  |
| 课程背景 | <p>从人治走向文化治理的中间便是企业的流程化运作，信息化时代的到来使流程如同插上翅膀的老虎一样，大发神威，充分的展现了其高效，无差错和低成本的特性。快速发展的新时代和新销售模式的出现，使消费者的耐性和忠诚越来越虚弱，职能型的组织结构越来越难以适应当今社会的竞争需要。</p> <p>流程型组织的标杆，蓝科电气 0 库存，3000 公里 24 小时内的交付能力，使其高速增长，业务遍布四海，保持制造业 13% 的净利润，充分展现了流程型组织的威力。</p> <p>如何进行流程型组织的再造和信息化，打造卓越的流程型组织企业是本课程讨论的话题，结合时代和未来的竞争为中国企业提供流程化建设的方向和借鉴。</p>   |
| 课程目的 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 当前中国企业的面临的现状</li> <li>2. 学习建立符合战略和市场需求的组织体系</li> <li>3. 利用流程简化组织结构，提升企业执行力</li> <li>4. 组织层面的 PDCA 循环</li> <li>5. 如何结合信息化实现组织效率的倍增</li> <li>6. 如何实践组织层面流程化再造</li> <li>7. 国内外高端案例赏析</li> </ol>   |
| 课程大纲 | <ol style="list-style-type: none"> <li>一、 流程型组织再造概述 <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 高效流程的新标杆——隐形冠军蓝科电气：3000Km，0 库存，24 小时内交付</li> <li>2. 企业治理三阶段：人治，流程治理与文化治理</li> <li>3. 美军目标导向的军事组织革命对现代流程化企业治理的启示</li> <li>4. 流程是战略实现的保障</li> <li>5. 管理的逻辑循环如何用流程确保企业战略实现</li> <li>6. 新时代的基于流程再造的互联网+——中国企业管理弯道超车世界级公司</li> <li>7. 数据——新时代的财富之源</li> </ol> </li> <li>二、 流程优化的原则 <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 从大企业病看流程优化（BPI）和流程再造(BPR) <p style="margin-left: 20px;">案例：海尔的内部市场化的流程优化（BPI）和流程再造(BPR)背景和实施过程</p> </li> <li>2. 流程再造（BPR）PK 流程优化（BPI）</li> <li>3. 流程优化的三个层次</li> <li>4. 现状流程分析</li> <li>5. 确认流程中的关键因子</li> <li>6. 消除流程中的非增值因素</li> <li>7. 建立最佳流程 <p style="margin-left: 20px;">案例：从保洁公司的供应链管理学习供应链的流程再造</p> <p style="margin-left: 40px;">沟通手段的变化引起的订单流程的优化</p> <p style="margin-left: 40px;">组织方式的变化引起采购流程的变化</p> </li> </ol> </li> <li>三、 流程设计与组织绩效</li> </ol> |

1. 流程设计的出发点：市场驱动、满足客户的需求、锁定企业战略成功因子
2. 流程设计的原则：做写一致
3. 从满足客户的需求开始流程设计
4. 识别战略和业务的匹配模式
5. 设计流程总体框架
6. 结合业务模式设计业务模型图：建立数据节点、反馈与关键成功要素做到企业的知己
7. 确定流程清单及优先级
8. 流程如何设计才具备执行的能力：从高端流程、子流程到底层操作模板的设计
9. 利用流程图展示流程模型
10. 确定流程的驱动因素
11. 建立流程
12. 定义流程中的角色和任务匹配以及相应的岗位人员职责以及考核指标直指公司战略
13. 定义流程中的任务接口，建立高效团队
14. 流程改善的流程和审查程序
15. 为流程的执行建立与之相适应的组织架构
16. 流程设计与分析的工具

案例：华润集团的价值工作涉及与绩效指标驱动的流程  
 四、 基于战略和客户需求的流程型组织结构和流程设计高效执行力

1. 再说皇权——中国企业体制的毒瘤
2. 客户需求分解
3. 组织与客户需求的匹配
4. PDCA 循环指导下的企业职能设计
5. 水蜘蛛思想指导下的执行和应急组织模式
6. 基于战备思想，事务驱动型流程组铸造高效执行力
7. 参谋组织机构的设计与流程审核改进

案例：某企业基于利润分解的组织行为管理  
 某企业绩效指标植入流程打造高效执行力  
 某跨国企业的销售组织变革：人员不变，如何实现效率倍增

练习：利用 QFD 分析客户公司战略与企业职能的匹配

五、 信息化——企业效率倍增器

1. 流程信息自动化神器：SmartHR 如何解放 HR80%的业务
2. 智能时代：机器替代操作，软件代替数据整理和加工
3. 信息化解决的问题：数据的整理、有规则的加工、信息的传递、定时处理……
4. 业务软件化，迎来新时代——替代白领 50%以上的工作，春光无限，消除报表工作
5. 大型企业的信息化规划和数据链接，如何实现自动化预警
6. 物联网与信息化系统的对接和无人化数据管理
7. 基于商业智能（BI）的数学建模和软件二次开发，替代高端管理人员经验

案例：一组代码节省 4 个研究生和 3 台设备——业务软件化迎来新时代

参数化制图提升白领 400%的工作

数字化分析采购部门的工作，降低组织 30%的规模

数字化恋爱——再看业务软件化对于企业的革命性意义

某企业基于信息化的大数据搜集分析提升采购部门效率 300%以往

六、 流程型组织再造实践

|             |   |
|-------------|---|
|             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 中国企业的三大短板：快速决策、精简运营、高效执行</li> <li>2. 客户价值分析</li> <li>3. 企业竞争核心成长与客户响应模式分析</li> <li>4. 组织设计与客户价值传递设计</li> <li>5. 流程固化价值传递模式：客户与流程导向资源配置</li> <li>6. 企业信息流架构与替代白领工作的信息化设计，简化组织规模</li> <li>7. 数据化度量自动化与组织改进</li> <li>8. 基于数据和事实的数据结合企业的发展路径制定战略与战略分发</li> </ol> <p>案例：某公司的全价值链传递再造与组织设计</p> <p>研讨：企业独特的行业成功本质是什么<br/>成功本质的资源代表是什么<br/>企业获取成功本质的路径由哪些，哪个系统成本最优<br/>企业需要建立何职能情报链，才能保持对符合成功本质资源的追踪和跟进</p> |
| <b>授课方法</b> | 讲解 + 视频案例+互动研讨 + 问题答疑 + NLP 启发 + 深度观察 + 情景对话  |
| <b>授课时间</b> | <b>2 天 12 小时</b>  |