

重整价值链，力促降本增效 丁守海

丁守海，1998-2004年在华为技术有限公司市场部和人力资源部工作，拥有丰富的管理经验。2004年到中国人民大学读博，2007年毕业留校任教，2014年破格晋升为教授，现为中国人民大学应用经济学院教授、博士生导师，中国劳动学会常务理事，国家自然科学基金委员会工商管理学部评委，兼中国邮政、正大集团等多家企业管理顾问。著有《人力资源管理实操十一讲》、《公司治理与股权激励》。

一、降本增效的紧迫性与方法论

- 1、百年未有之大变局
- 2、企业降本增效的压力不断攀升
- 3、标杆管理是找到降本增效途径的有效方法

二、降本增效的本质是重塑价值链

- 1、什么是价值链？
- 2、寻找价值链中降本增效的堵点
- 3、降本增效的堵点1：如何提高研发的效率和精准性？
- 4、降本增效的堵点2：如何提高采购效率，降低生产成本？
- 5、降本增效的堵点3：如何提高后勤服务效率，降低管理费用？

三、流程再造与提高研发精准性

- 1、精准研发是增效的根本
- 2、如何提高研发效率？
- 3、以客户为中心的研发流程再造
- 4、案例：IBM的研发流程再造

四、组织变革与降低采购成本

- 1、传统采购的困惑
- 2、新技术牵引采购流程变革
- 3、新流程牵引组织变革
- 4、案例：某企业的采购流程变革

五、打破部门墙与降低生产成本

- 1、生产成本高很多是源于库存成本高——库存是万恶之源
- 2、库存成本高很多是源于部门墙
- 3、如何打破部门墙，加强各生产单位间的协同？——从订货点法到SCM的转变
- 4、案例：以某企业的JIT生产模式为例

六、压力传递与提高后勤部门的服务效率

- 1、后勤部门的职责定位
- 2、为什么后勤部门的服务效率不高？——XY理论的启示
- 3、通过压力传递，激发后勤服务潜能

4、案例：华为的行政服务效率怎么那么高？

七、优化人力资源管理是贯穿降本增效始终的主线

1、人力资源管理的核心就是提高人的价值增值、降低不必要的成本

2、提高人的价值增值取决于两个因素，即能力建设和激励体系

3、案例：某企业如何通过捕捉员工动机来有效激励员工？

4、降低人工成本需从两个方面发力，即显性成本和隐性成本

5、案例：某企业无序的人员流失造成巨大的隐性成本