

# 《“降本增效”：组织与人效提升关键策略》

## 【课程背景】

企业之间的竞争，归根到底是企业管理水平的竞争，是企业控制成本能力的竞争。成本控制得好，效能提升，企业就盈利，就能生存，就能健康发展，反之亦然。

企业外部环境严峻，但企业内部却存在着以下种种内耗成本：

- 跨部门协同困难，相互推诿扯皮；
- 预测不准、无法交付、质量不良等事后救急多，管理被动；
- 人员冗杂、人工成本居高不下，存在躺赢、躺平、摆烂现象
- 成本管理理念较为落后，缺乏“降本增效”目标有效落地方案

无论是外部的环境，还是内部的经营压力，企业都需要建立自己的组织和人力效能优势，向管理要效益，通过“降本增效”增强了企业面对市场的能力以及反应速度，通过前期预防向有效管理要利润，而不是事后救火，反复试错。

“降本增效”的方法很多，本课程主要从业务、经营的视角，由外及内，结合赵学文老师大量的咨询案例实战经验萃取，给您实用的方法和工具，提高企业“降本增效”管理水平，成为“降本增效”实战高手，驱动企业利润倍增。

本课程属于管理创新、赋能类课程，课程内容基于赵学文老师多年的理论研究、管理实践和咨询实战，方法论具备较强的逻辑基础；案例来源于咨询实战，注重实际操作和落地辅导，教落地方法，让学员“学之能用”。

## 【适合对象】

课程适合企业中高层管理者、财务、人力、计划、运营、生产、研发等管理者；对“降本增效”感兴趣的人士。

## 【课程收益】

- 提升数据思维能力，形成“数据-趋势-问题-方案”的数字化思考逻辑；
- 从业务经营和数据分析的视角设计“降本增效”方案；
- 现场演练基于数据分析的管理可视化 BI 看板；
- 现场设计基于数据分析的“降本增效”方案；
- 掌握回归分析法、漏斗图、人货场等数字化管理分析工具；

备注：本课程需自带笔记本电脑，赵老师现场辅导，学员实际操作，并输出可视化看板及“降本增效”方案。

## 【课程时长】

2天/12小时；内训可按客户需求定制。

## 【课程大纲】

### 第一讲 “降本增效”之道（1H）

- 1、“降本增效”为什么突然火爆？
- 2、什么是降本？降哪些本？成本构成分析
- 3、什么是增效？增哪些效？增效模型分析
- 4、“降本增效”的关键词：增收、降本、控费、提效
- 5、人效的定义及基本计算方法
- 6、组织效能与人力效能之间的关系
- 7、提升人效的关键策略

### 第二讲 “降本增效”关键策略之一：增加收入（2H）

- 1、管理者为什么要懂经营？
  - 1) 商业经营的基本要素：商业智慧和商业敏感度

- 2) 利润获取模型及要素分析
- 3) 经营智慧小测试：你会参与哪家公司的股权激励？
- 2、经营数据有哪些？财务经营数据、市场经营数据
- 3、财务经营数据的6个关键指标：
  - 1) 营业收入
  - 2) 毛利
  - 3) 利润
  - 4) 费效比
  - 5) ROIC
  - 6) IRR
- 4、市场经营数据的关键指标：市场占有率、客户满意度、市场渗透率
- 5、案例分析1：某公司基于ROIC数据分析，及时调整管理策略，降本增效，实现利润增长

### 第三讲“降本增效”关键策略之二：降本控费（3H）

- 1、广义的成本管理包括三个维度：显性成本、隐性成本和系统成本
- 2、三维度的成本管理，如何定义，包括哪些内容，应由哪些部门负责？
- 3、显性成本的控制方法和工具简介：
  - 1) 全面预算管理简介
  - 2) 杜邦财务分析模型
  - 3) 量本利分析（盈亏平衡点）工具的应用策略
- 4、隐性成本的控制方法和工具简介
- 5、系统成本的控制方法和工具简介
- 6、什么是无效成本？包括哪些？如何控制？
- 7、案例分析2：大润发的成本控制措施

### 第四讲“降本增效”关键策略之三：数字化管理驱动（2H）

- 1、管理数字化转型是大趋势
- 2、数字化技术的管理价值：
  - 1) 减少人力
  - 2) 降低工作难度
  - 3) 提升工作效率
- 3、传统企业推行数据化管理的瓶颈与挑战
  - 1) 数据思维的重要性
  - 2) 小测试：你是否具备数据化思维？
- 4、数据化管理体系搭建方法
- 5、常用的数据分析方法：
  - 1) 相关分析法
  - 2) 回归分析法
  - 3) 人货场分析法
  - 4) 三度分析法
  - 5) 点线面分析法
- 6、数字化转型的三个阶段及工作重点：
  - 1) 事务管理阶段
  - 2) 职能管理阶段
  - 3) 效能管理阶段
- 7、案例分析3：某公司采用相关分析法，提高门店业绩倍增（KPI：成交率）

### 第五讲“降本增效”关键策略之四：组织效能提升（2H）

- 1、黑天鹅和灰犀牛：组织变革的征兆
- 2、组织效能为什么受重视？定义和衡量工具是什么？
- 3、组织诊断的工具简介：6个盒子、组织有效性分析、GROW、五星模型等
- 4、组织盘点的方法：组织架构盘点、组织能力盘点、组织氛围盘点

---

5、组织效能提升的关键工作：

- 1) 变革管理
- 2) 人才管理
- 3) 绩效管理
- 4) 培训与开发
- 5) 激励创新

6、案例分析 4：某公司基于组织盘点的数据，提出组织效能和人力效能改善策略，提升业绩

**第六讲“降本增效”关键策略之五：业务流程再造与客户画像（2H）**

- 1、什么是业务流程再造？
- 2、为什么要做流程再造？
- 3、流程再造的方法简介
- 4、流程绩效指标如何提取及衡量？
- 5、客户画像的方法（RFM 分析法）
- 6、提高市场占有率的途径有哪些？（散点图及回归分析法）
- 7、案例分析 5：某公司通过客户画像数据分析，提高人均效能，实现业绩倍增

**【主讲老师】赵学文**

赵学文老师既有理论高度，又有丰富的大型企业高管的实战经历,在为企业做诊断、梳理、咨询和培训的过程中，强调系统思考，重视资源的优化配置，善于将目标管理与问题管理综合应用于企业管理之实践，追求标本兼治，力求将复杂问题简单化，并从根本原因上解决问题。