



## 《推动降本增效的飞轮体系》

### -运用前置思维实现 5 倍杠杆作用

#### 课程说明：

全球经济环境突变、供应链波动不止、红海竞争加剧，企业深陷“资源有限”与“增长持续”的困局。传统“事后灭火”式管理成本高企，被动应对风险导致利润流失。

破局关键：

运行前置管理叠加 5 倍杠杆效应——以特斯拉为例，1 元预防投入抵 5 元危机成本。

通过“**风险预判**→**组织适配**→**流程加固**→**人员激活**”四阶闭环，将被动成本管控升级为主动战略介入，构建内生韧性。

#### 课程价值：

- **核心萃取：** 显化隐性危机，提前锁定成本洼地；
- **组织审视：** 降低隐性成本、构建增效环境；
- **流程重塑：** 优化流程大幅降低既有成本；
- **内驱激活：** 激发绩效潜能实现快速增效。

**核心主张：** 用预见性管理对冲不确定性环境，让每份投入都成为增长的种子。

**课程特色：** 理论前沿、逻辑简洁、工具丰富、互动熔炼

**课程对象：** 企业中高层管理者/

**课程时间：** 两天(含产出工坊)

#### 课程内容：

##### 导入：降本增效的背景起因

##### 1. 经营、运营与成本管理

-三者的连带关系

-升维思考降维打击

## 2. 全球与国内经济挑战

-国际环境：地缘冲突、供应链韧性需求、ESG 合规成本上升。

-国内现状：存量市场竞争、劳动力结构性短缺、数字化转型压力。

-核心矛盾提炼：企业需在“有限资源”与“持续增长”间找到动态平衡点。

## 3. 管理前置化理论价值

-前置化思维的起因

-案例：华为的寒冬。

-颠覆性观点：成本控制应从“被动节流”转向“战略介入”，通过前端介入降低未来损耗。

## 一 . 前置化思维导致成本体系重构

### 1. 理论内核：从被动响应到主动介入

(1) 发现未来的“成本价值洼地”

① 挖掘未来成本洼地的逻辑

-时间差优势

-隐形机会挖掘

-战略投资视角

② 前置思维挖掘成本洼地

-显化危机

-资源适配

(2) 台积电降低试错成本（2022 年节约 8 亿美元）

(3) -特斯拉通过电池供应链前置布局，降低 2023 年锂价波动影响

### 2. 实施路径：三阶降本递进模型

(1) 预警系统搭建

(2) 风险概率量化

(3) 资源预配置

### 3. 实现降本增效的三个途径

(1) 组织改造敏捷化

(2) 流程优化价值化

(3) 绩效改进自驱化

### 4. 互动：未来成本沙盘推演(低难度版)

理解降本逻辑、练习资源配置

工具：风险热力图 2.0

产出：《预防性资源分配优先级矩阵》

## 二 . 组织敏捷化改造

### 1. 架构设计：细胞型组织进化

(1) 将成本责任下沉至最小作战单元

(2) -案例：字节跳动“活水计划”降低隐性成本

### 2. 组织结构对创新的影响

(1) 扁平化结构：缩短决策链条，加速创新迭代

(2) 案例：小米“生态链模式”通过小团队快速孵化新品类。

(3) 网络型组织：跨部门协作激发跨界创新

(4) 案例：海尔“创客小微”通过内部市场化机制实现资源灵活配置。

(5) 实施流程：

- ① 诊断现有结构：通过“创新瓶颈分析矩阵”识别层级冗余；
- ② 试点灵活单元：在研发或市场部门设立独立创新小组；
- ③ 搭建协同平台：使用数字化工具实现跨部门知识共享。

3. 文化重塑：预防型文化培育

- (1) 文化的作用-电梯实验
- (2) 三级传导设计：认知层→情感层→行为层
- (3) 案例：西南航空“燃油效率挑战赛”年省 1.2 亿美元
- (4) 互动：设计“节约荣誉体系”

工具：《组织结构创新适配评估表》《创新瓶颈分析矩阵》《职能重叠度评估表》

产出：《组织瘦身路线图》《节约荣誉体系》

### 三 . 全价值链流程再造

1. 全价值链流程韧性建设

- (1) 通过供应商能力前置培育降低应急采购成本
- (2) 华为 IPD 流程：

-步骤：需求集成→跨部门协同开发→全生命周期成本管控；

-成效：研发周期缩短 30%，物料浪费降低 25%。

- (3) 比亚迪精益生产体系：

-方法：

- ① 价值流分析：识别生产环节中的非增值活动；
- ② 单件流改造：减少库存占用资金
- ③ 案例：电池生产线换型时间从 2 小时压缩至 15 分钟；
- ④ 自动化升级：引入 AI 质检设备降低人工返工成本。

2. 流程优化逻辑与方法

- (1) 流程逻辑链：
- (2) 流程分析→流程优化→减少冗余环节→直接降本+间接增效
- (3) 案例：顺丰通过路径规划算法降低运输成本 18%。
- (4) 案例：美的 M.IoT 平台实现设备预测性维护，停机成本降低 57%

3. 互动：断链危机情景剧

- (1) 模拟突发性供应链中断，小组设计包含备选方案库的前置预案
- (2) 产出 3：《供应链弹性方案手册》
- (3) 备选：《关键物料替代品技术储备清单》

工具：《精益改善提案表》

产出：《供应链弹性方案手册》/《关键物料替代品技术储备清单》

### 四 . 内驱力激活系统

1. 动机重构：从 KPI 到自我实现跃迁

- (1) 通过工作意义显性化降低监督成本
  - ① 自我决定理论 (SDT) 在降本场景的应用
  - ② 工作动机引导激发自驱力
  - ③ 谷歌“20%自由时间”政策催生的成本优化项目
- (2) 信任构建激发协作效能

- ① 信任建立三要素：
    - 透明化沟通
    - 授权赋能
    - 反馈闭环
  - ② 互动活动：信任盲走
  - ③ 产出-建立信任银行
2. 激励机制创新
- (1) 激励理论与效能逻辑
    - ① 激励理论：激发潜能的核心动力
    - ② 物质激励与精神激励
    - ③ 三级设计：即时反馈→中期激励→长期绑定
  - (2) 激励创新方式
    - ① 团队积分池：节约成本的 10%转化为团队旅游基金；
    - ② 跨部门创新奖：针对协同项目设立专项奖金
    - ③ 案例：腾讯“技术突破联合奖”
    - ④ 案例：3M 工程师通过“成本创新积分”晋升通道
  - (3) 互动：激励锦囊展销会

**工具：动机识别矩阵/动机引导技术/信念构建技术**

## 五. 总结互动：工作重塑工坊

- (1) 学员重新设计岗位说明书，植入成本控制自驱要素
- (2) 产出 4：《岗位内驱力改造方案》
- (3) 备选产出：《成本意识内化行为对照表》
- (4) 工坊行动：

**-学员选择 1 个部门试点前置化增效方案，签署《90 天改进承诺书》**

**-建立企业“成本控制实践社群”，持续分享经验案例**

---

核心方法论图示

...

前置化降本增效飞轮：

风险预判→组织适配→流程加固→人员激活

↑ \_\_\_\_\_ ↓

...

**通过系统性前置布局，实现“每 1 元预防投入产生 5 元危机处理价值”的杠杆效应！**