

学习华为三宝——中小企业成长的秘诀

课程背景：

2019年以来世界处于新一轮经济周期开始前的极度深寒！华为因为美国的背书开始迅速登顶世界，华为今年33岁，竞争对手的平均年龄是108岁，华为作为一个普通民企，从两万多多元的起家，他的成长过程和我们中小企业何其相识，华为三十年发展到高峰有8000多亿年销售额，3000多万倍增长，是什么在维系着20万虎狼之师不断奋斗且硕果累累！我们眼里的华为只是冰山一角，华为成为中国企业的第一名片背后是扎根多年管理体系修炼，华为不仅是中国的华为，也是世界的华为，近水楼台先得月，学习华为必定是较长时间内国内企业的自然选择，我们应如何挖掘华为身上的宝藏带动其他国内企业一起快速成长？我们学习华为就必须认真研究如何在实践层面找到一个有效的路径！华为不应仅引来国人惊艳侧目和感叹，我们更应该努力从华为身上深度挖掘出中国企业经营管理创新的手段方法！

课程目标：

- 1、学习华为对经营管理常识的理解力及华为文化的真实基因，探寻企业成功之道。
- 2、学习华为以客户为中心的流程管理机制以及流程型组织构建实践经验
- 3、学习华为通过绩效激励机制建设，让员工人人成为幸福的奋斗者！

课程时长：1天，6小时

课程对象：企业中高层管理者以及核心骨干

课程大纲

第一讲、华为以客户为中心的企业天道

- 1) 华为三十年发展史—伟大背后尽是苦难！
- 2) 华为成功背后没有秘密的秘密
- 3) 华为的战略方向根植于客户

- 4) 华为的组织架构是客户说了算
- 5) 华为持续三十年研发高投入的底气
- 6) 华为的流程直接指向客户的需求
- 7) 华为朴素的 E2E 商业模式的理解
- 8) 华为“拜上帝教”文化的点点滴滴
- 9) 华为文化的本质及对中国企业的启示

第二讲：以客户为中心的流程管理机制

- 1) 华为对流程的本质洞察—三笑与端到端
- 2) 华为的流程的价值—打粮食并让土壤肥沃!
- 3) 力出一孔—主干清晰，末端灵活的流程体系
- 4) 华为流程三大战役：从 LTC 到 IPD 及 ITR
- 5) 集成产品开发流程 IPD 的精髓解读
- 6) 华为流程优化心法与手法
 - ◆ 华为的流程中如何灌注客户的灵魂
 - ◆ 以经营为导向—多打粮食，增加土地肥力
 - ◆ 削足适履，先僵化，后固化，再优化。
 - ◆ 责任止于流程
 - ◆ 流程落地模板化-人才复制
 - ◆ 为了打胜仗，基于信任简化流程
- 7) 华为流程管理机制
 - ◆ 流程负责人机制与华为干部的责任使命
 - ◆ 红蓝对抗、自我批判、没有成功，只有成长
 - ◆ 敏锐捕捉市场机会的流程型组织—铁三角

第三讲、以奋斗者为本的绩效激励机制

- 1) 茶壶里的饺子我们是不认的—华为的绩效观
- 2) 华为全面绩效管理流程：SP-BP-BSC-KPI-PBC
- 3) 华为 PBC 背后的价值逻辑与人性思考
- 4) 遍地英雄下夕烟—华为的奋斗者模样
- 5) 给奋斗者的火车头加满油
- 6) 避免躺赢阶层—华为增量绩效管理
- 7) 不懂人性就不要谈激励—华为多元精准激励

8) 华为绩效激励机制对我们的启示

课程总结与延伸思考

- 1、华为三宝背后的经营管理的悟道
- 2、建立正确的经营管理思维
- 3、知行合一、学、练、悟、修