

降本增效三板斧 打造价值链共赢

主讲：张子斌

【课程背景】

2023年，全国GDP增速5.2%，中国的企业面临宏观经济增长降速和疫情三年冲击的双重压力，在经济下行的环境中，企业若想突出重围，越来越多的企业开始关注组织效能，降本增效在时代的呼吁下应运而生，很多企业喊出了“降本增效”“去肥增瘦”等口号。

在实际运行中，企业通常采取如下的降本增效的措施：

- 通过规模性的裁员，达到成本的下降
- 通过统一的降薪要求，实现成本的下降
- 通过社保和公积金基数的下调，实现成本下降
- 通过关闭招聘，不在增加人员，实现成本的下降

通过周期性的复盘和检验，我们发现上述的降本增效的措施，大部分非但没有达成目的，反而对企业自身还造成了严重影响。

在当今复杂多变的环境下，企业如何通过有效的举措来推进降本增效，提升组织的效能？

张子斌老师的《降本增效三板斧 打造价值链共赢》的课程，将通过HOT模型

(**Human** 人效提升-**Organization** 组织效能提升-**Time** 时间效率提升)在企业管理中的创新和实践，让大家更明晰企业运营中“降的是什么本，增的是什么效”，并且用真实的案例来提炼关键环节的核心点，既能让大家感受到学有所用，又能通过项目咨询经验总结出的“踩过的坑”，让大家少走弯路，推进降本增效，提升组织效能。

【课程收益】

- 了解企业为什么做降本增效，即“**两大势**”-商业发展趋势，企业发展形势，“**一本质**”-“企业经营本质--满足客户的需要为价值导向”。
- 掌握降本增效的核心逻辑-“**三本**（固定成本、可变成本、隐性成本），**三效**（人效、营效、时效）”，以及**效能指标库**，**效能提升的投资收益模型**。
- 系统掌握降本增效的**HOT模型**（**Human** 人力效能提升-**Organization** 组织效能提升-**Time** 时间效率提升），了解降本增效的关键环节，推进降本增效。
- 掌握人效提升的**五个方法**，掌握组织效能提升的**TOP模型**，和时间效率提升的**OTE模型**。
- 获得工具包如下：降本增效的HOT模型，效能指标库，效能提升的投资收益模型，人效提升五个方法，组织效能提升的TOP模型，时间效率提升的OTE模型。

【课程特色】

- 需求诊断：课前充分沟通，确定培训的需求定位和要求，并针对性的提出解决方案
- 定制课程：结合需求对象的工作场景，设计到培训的过程中
- 模拟演练：结合企业的实际情况，用方法和工具，指导进行现场演练
- 工具落地：方法和工具全程使用，既有理论，还有实践，案例丰富，工作实操性强

【课程对象】企业中高层管理人员，财务和人力相关工作人员等

【课程时间】1-2天（每天6小时），可定制成内训或者企业咨询/辅导课程

【课程大纲】

一、如何认知理解降本增效的本质和逻辑？

1、企业为什么要去做降本增效

- 三浪叠加的商业发展趋势
- 第二曲线的企业发展形势
- 企业持续经营的本质要求

2、企业做降本增效的三个误区

- 恶性降本
- 无效降本
- 破坏客户价值降本

4、降本增效的解析与内在逻辑

- 降本：“三本”-固定成本、可变成本、隐性成本
- 增效：“三效”-人效、营效、时效
- 效能核心指标及评价“黄金不等式”
- 效能提升核心逻辑：投资收益模型组合拳

5、效能提升的“铁三角”模式

- 业务定位
- 关键产出
- 效率效能

6、降本增效三板斧 HOT 模型

- **Human** -人力效能提升
- **Organization**-组织效能提升
- **Time**-时间效率提升

提问：降本增效真实匹配度问卷

案例：某高科技企业推进人力改革，实施降本增效的案例分析

二、如何理解人效并实现企业的人效提升？

1、企业提升人效的常见误区

- 盲目裁员
- 推行降薪
- 关闭招聘
- 扣减福利

2、人效提升不利的原因分析

- 没有明确人效提升的目的和方向
- 没有系统性的分析和依据做支撑
- 没有针对性的方法而做面子工程
- 没有注重长期从而过重考虑当前

3、人力效能提升五个方法

- 人力成本优化，总体控制幅度
- 合理使用人才，提升用人效率
- 激励的差异化，赋能人才创新
- 精准选聘人才，提升选人效率
- 做好人员优化，避免人员浪费

三、如何通过提升组织效能推进降本增效？

1、降本增效在组织中 3 个误区

- 如意算盘
- 鲶鱼效应
- 活水机制

2、降本增效误区中的原因分析

- 不知组织效能的构成要素
- 没有组织效能的评价方法
- 不清楚组织效能提升方向

3、组织效能提升的 TOP 模型

- Team: 队伍能力提升
- Organization: 组织机构优化
- Process: 工作流程优化

四、如何通过时间效率的升级来推进降本增效？

1、企业时间效率低下四种现象

- 全员皆忙但效率低下
- 没有条理且作风拖拉
- 员工躺平责任心不足
- 小公司大企业病盛行

2、造成企业时间效率低的原因

- 规章制度不健全
- 冗员的负面影响
- 组织流程不健全
- 信息传递不对称
- 人员素质需提升

3、时间效率提升的 OTE 模型

- **O**peration: 运营效率提升
- **T**echnology: 工艺技术创新
- **E**ngagement : 敬业度提升

案例：某企业时间效率低下的问题案例研讨

模拟：OTE 模型，对企业降本增效方式的模拟演练

五、如何来保障企业降本增效工作的落地成功？

- 1、建立企业降本增效的评价标准
- 2、团队要打好沟通配合的组合拳
- 3、明确降本增效工作的归真属性