

企业管理创新与组织变革

(2天)

主讲人：丘磐

当前，世界经济与中国经济都处于“危机谷底”态势，而且何时重拾升势，无人敢于断言。国内 PPI（工业品出厂价格指数）与 CPI（主要商品物价指数）的剪刀差在扩大，企业的利润在不断减少。许多 CEO 抱怨：“整天在给打工者打工”，也就是说给大家发了工资，去除了人员成本以后，几乎没有利润！甚至有众多的中小企业倒闭。

当前的企业有没有盈利模式？当然是有的：眼光向内，审视自己的企业，给其做出战略定位，从企业管理创新的角度，梳理企业流程，降低经营成本；从提高领导力的角度，留住和培养核心员工；从组织变革的角度保持与市场的与时俱进。在动荡不安的测不准的市场经济情况下，让我们把自己的企业“武装到牙齿”，想一头猎豹一样，时刻准备着出击。本课程希望能够在以上方面给大家带来收获。

【课程收益】：

- 开拓企业管理者的创新思维
- 有效把握外部市场环境给企业正确定位
- 提高企业掌舵人的素质和领导力
- 对企业的市场阶段有清晰的判断
- 掌握企业内部经营创新的关键点
- 积极主动调整组织内部要素，促进组织变革

【课程大纲】

第一模块：企业经营创新之企业定位

- 当你找不到路的时候，问你的目的地朋友，他反问你的是什么？
- 企业的内部情况分析要领：

- 波特模型：企业的基本活动和辅助活动；
- 选择企业的有形资源与无形资源中的主要指标；
- 进行有效的 SWOT 分析，多方案选择战略路径；
- 企业的外部环境分析要领：
- 竞争力模型的八个制约：供应商、客户、政治环境、潜在的竞争者；变化的经济环境、变化的社会环境、替代品的出现、技术的变化；
- PPI 与 CPI；石油走势：股市走势。
- 企业的盈利模型分析，开源：新产品利润空间、产业链上游收益、产业链下有收益；节流：固定成本、可变成本。

第二模块：企业创新经营的三大支柱

- 销售导向的原因；
- 销售与营销的区别；
- 市场细分与区隔的方法；
- 防止蓝海再变成红海的唯一办法；

- 品牌导向的原因；
- 消费者的判断能力下降；
- 品牌背后的八个字；
- 不同品牌策略的运用：独立品牌、品牌延伸：横向延伸、纵向延伸、向上延伸、向下延伸、过渡品牌策略；

- 服务导向的原因；
- 何为优质的客户服务；
- 增值服务是否达到了优质；
- 企业确人客户的价值：附加值是如何产生的，客户是如何满意的，企业是如何赚到超额利润的？
- 带领客户走向新产品。

模块三：以管理变革带动组织变革

- 狠抓内部管理：强化硬的一手：
- 工作量化：量化为了什么？如何量化，目标管理的实施；
- 人事相符：庙与和尚的关系，怎样在内部做到战略管理；
- 差别工资：工资的实质是什么，岗位的内在价值；
- 劳动纪律：保证生产链正常运作，手段可以多样化；
- 科学培训：师傅与徒弟，短期内达到员工技能的“均衡性”；

- 企业管理软的一手：人的需求与有效激励
- 马太效应与对核心员工的教育；
- 管理核心员工形成团队：
- 感情与交流 – 赢得追随者和追随者的自律；
- 尊重与归属 – 成员的正确定位；
- 自我实现 – 目标与愿景
- 对团队的管理：忠诚度；
- 管理他们互相间工作关系；
- 开发新的工作流程符合理想的工作关系；
- 核心团队的有效刺激方法；

模块四：以企业信息化促进组织变革

- 计算机与数学模型，软件引入企业管理
- 通过对诸生产要素在不同环境下的流量控制，使企业整个系统达到最佳运行状态，外购或生产什么、多少、什么时候、库存合理等
- MPS 主生产计划 Master Production Schedule 最终产品具体时间生产量
- MRPII 制造资源计划 Manufacturing Resources Planning
- 企业资源计划 ERP：Enterprise Resources Planning.
- MPS-MRPII-ERP – CRM
- 企业信息化各系统之间的关系。

模块五：以组织架构调整实现组织变革

- 组织架构没有好坏：结构决定功能，最大程度上适应生产工艺流程；
- 扁平化与层级化：从极端的组织架构说开去；
- 直线职能式；
- 事业部制式；
- 模拟分权制式；
- 混合制式；
- 项目管理组织架构；
- 项目促进者组织；
- 项目矩阵式；
- 完全项目式。
- 权力追求与组织架构；
- 事物、人员素质、员工升迁与组织架构。

模块六：以企业知识管理深化组织变革

- 企业知识管理之企业的知识产权管理；
- 对企业外显知识的吸收，建立知识共享机制；
- 对企业内隐知识的挖掘，寻找内隐知识的来源；
- 企业吸收外显知识的路线图；
- 企业挖掘内隐知识的路线图；
- 企业知识共享与组织变革。

企业经营创新与组织变革总结

- 以客为本：市场与确认客户价值；
- 精简流程：内部节流核心；
- 汇集人才：企业团队；
- 英才领导：领导力与领导力来源；

➤ 立业图强：开拓企业新局面。