

精益顶层设计与整体规划	
课程名称	精益顶层设计与整体规划
授课对象	企业董事长、总经理、副总、总裁、总监……
课程背景	<p>对于任何成功模式的学习和借鉴，基于需求方现实情况出发，由高层规划，集中资源，短时间进行局部的强求图变，通过“严刑峻法”边推行边巩固，从而实现短时间内成功的渴求。</p> <p>精益到今年已经有了半个世纪以上的辉煌，但是让全体人员在短时间内达到高级精益的水准是绝对不现实的事情，但是可以通过高级管理者和“参谋人员”快速获得这种知识，由精英主导设计，调集一切资源，利用行政命令，短平快达到企业的目标，从而达到企业的战略战术成功！</p>
课程目的	<ol style="list-style-type: none"> 1. 从三星电子的标杆成功看顶层设计管理 2. 解码顶层设计的意义与重点 3. 解析丰田案例看大企业成本转嫁模式 4. 国内外成功的全精益推进企业案例 5. 企业如何实施顶层设计管理
课程大纲	<p>案例：从三星的成功看顶层设计</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 后发学习管理概论 <ol style="list-style-type: none"> 1) 从日韩台新企业的成功谈后发优势学习模型 2) 企业三大成本辨析：机会、时间、现实成本 3) 顶层设计图变——企业弯道超越的捷径 4) 管理的意外：向松下学习——杰克·韦尔奇的成功之道 2. 解码利润神话——丰田，探析精益成功的真正的根源 <ol style="list-style-type: none"> 1) 丰田不是汽车——解码真正的丰田 2) 丰田高利润背后的真正逻辑——把成本转化为利润 3) 基于成本转嫁的集团设计——无缝连接的汽车产业帝国 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 丰田大脑——丰田总经理会、丰田智囊——丰田经济研究所 ◇ 丰田通商——丰田开路先锋，情报中枢、丰田研究所——丰田武器研发中心 ◇ Jeket——丰田装备工业研发公司、丰田纺织、爱信精机、丰田电装……丰田战略据点 ◇ 丰田金融保险公司——新品研发情报站 4) 从丰田的构成看精益全图以及功能 3. 解码丰田需探求真正的精益之道 <ol style="list-style-type: none"> 1) 企业竞争的两大领域：战略与运营 2) 企业竞争的实质——攫取不可替代性资源从而获取差异性垄断利润 3) 企业长存的本质——构建差异不可替代性 4) 局部优势比对全面成功——中小企业的竞争之道 <p>案例：鲍迪克的表面处理工艺制胜——67 亿美金年收入</p> 5) 节点打击是利润最高，成本和风险最低的模式——大企业的阵地优势构建与打击兵团合成 <p>案例：HTC、华为手机、苹果之伤——三星的屏和 CPU 节点打击</p> 6) 从微笑曲线谈企业竞争优势区域选择 <p>案例：对标苹果销售——小米的三板斧</p> 4. 精益顶层的设计内涵和外延 <ol style="list-style-type: none"> 1) SIPOC 模型下的运营概念

	<ul style="list-style-type: none"> 2) 基于优势理论的运作设计：强化优势，弱化职能 3) 基于情报获取与开发的职能 4) 人员训练与开发 5) 企业运作形成的“资源优势”的开发利用 案例：迪卡侬、阿里、超商的小贷公司 5. 大数据时代的精益顶层设计的扩展 <ul style="list-style-type: none"> 1) 从海尔的日日顺谈大数据时代的布局 2) 信息是第一生产力 3) 掌握信息全产业链 4) 端到端的信息链设计 案例：H&M 与 ZARA 的布局 6. 从三星精益的整体成功的历程与部门（公司）职能——看顶层设计与实行与执行 <ul style="list-style-type: none"> 1) 顶层设计——三星经济研究所，三星董事会 2) 路线设定——三星经济研究所、三星董事会 3) 信息获取——三星物产 4) 信息转化——三星经济研究所 5) 人员训练——三星人才中心 6) 计划执行——三星监察办 7. 精益顶层设计之实践 <ul style="list-style-type: none"> 1) 国外高管精益必修课——《超越精益》到底说了什么？ 2) 解码发达同类企业——探究成功要素和路径假设 案例：博世和日本电装的中国布局解码汽车零部件成功要素 3) 根据企业当前的情况选择企业未来竞争区域与商业模式 案例：迪卡侬商业模式 4) 根据商业模式进行顶层设计以及实践路线 5) 设定职能部门实现快速进步：情报、参谋、监察…… 6) 从中国企业职能的三大缺失看顶层设计构建 7) 中国失败的技术缺失——技术和管理参谋团队的缺失 案例：海尔精益新动向——向日本学习轻资产标杆（剥离制造）运作管理 仅一集团顶层设计
授课方法	理论与现场辅导操作、角色扮演，结合案例分组讨论，教练体验式的教学方式
授课时间	1 天（6 小时）