|  |
| --- |
| **阿米巴经营模式构建实战训练营** |
| **时·间·地·点：2016年4月15-16上海 4月22-23 深圳** |
| **参·加·对·象：企业董事长、总经理、副总经理、生产部门总负责人、财务总监等** |
| **学·习·费·用：5800/人（含课程讲义、午餐、税费、茶点等）** |
| **联·系·邮·箱：jsqyxuxin@vip.163.com** |
| **垂·询·热·线：021-31006787、0755-6128-0006 18917870808 许先生** |
| **在·线·QQ·微信：320588808** |
|  |
| 所谓阿米巴经营模式就是将整个公司分割成许多个被称为阿米巴的小型组织，每个小型组 |
| 织都作为一个独立的利润中心，按照小企业、小商店的方式进行独立经营。 |
| 以各个“阿米巴”为核心，自行制订经营计划，独立核算，持续自主成长，让每一位员工 |
| 成为主角，全员参与经营。实施阿米巴经营模式结合中国本土文化能很好地将市场竞争压 |
| 力传导给全员，解决员工的动力问题. |
|  |
| **课·程·背·景：** |
| 稻盛和夫是日本的“经营之神” |
| 白手起家创建二家世界500强企业，拯救了日航空； |
| 稻盛和夫采用阿米巴，带领企业二次突破石油危机，日元升值危机，日本泡沫经济，世界金融危机，日本危机，在严寒中发展壮大，屹立不倒；50多年企业从未亏损，净利润远大于10%; |
| 稻盛和夫 在无任何航空经验的情况下接手企业，导入阿米巴一年内让巨亏的“日航空”实现扭亏为 盈实现1884亿日元巨额盈利。 |
| 海尔是中国的标志性企业，也是最早向日企学习的中国企业之一。 |
| 1998年，张瑞敏正式提出企业的“内部模拟市场化”，在海尔内部全面推行“市场链”流程再造，并提出了“人人是人才，赛马不相马”的全新用人理念。事业部SBU这个概念从此受到了中国企业界的密切关注。 |
| 海尔完成从传统的OEC管理向事业部SBU量化分权经营的转变之后，极大地释放了企业管理层智慧，收获了丰富的经营成果。1998～2005年，海尔仅用了7年时间就松地实现了从100亿到1000亿的跨越。目前，海尔正在全面推行一个类似于京瓷“阿米巴经营”的模式，并为此去了一个通俗易懂的名字——“自主经营体”。 |
|  |
| **讲·师·介·绍：[ 刁·东·平 ]** |
| 阿米巴经营与中国企业经营相结合的实践先行者 |
| 北大纵横管理咨询集团合伙人 |
| 国际注册管理咨询师（CMC） |
| 中山大学创业学院实践导师 |
| 广东省培训协会优秀培训师 |
| 世界500强松下电器高级经理 |
| 授课超过800场，学员达40000多 |
| 咨询项目服务过50多家企业 |
|  |
| 东平老师在1997年-2004年在松下电器工作，从基层做到中高层管理职务，拥有丰富的 管理实战经验。2000年曾赴日本松下研修管理经营模式，建立了完善的方法论和管理体系。 |
| 2004年后，东平老师进入管理咨询行业，目前为北大纵横管理咨询集团的资深管理顾问和合伙人，任多家国内知名企业常年顾问。擅长将行之有效的工具结合企业运作方式渗透到各级干部和员工的业务行为之中。 |
| 东平老师不仅授课精彩，更能和企业的实际操作紧密结合。东平老师的授课超过 800场，是华南地区有较大影响力的阿米巴经营模式和运营管理实践专家。 |
| 同时，东平老师也是《班组管理》、《南方企业家》、《哈佛商业评论》、中国总裁网的撰稿人和专栏作家 |
|  |
| **授·课·特·点:** |
| 落地——确保将知识点落地，能迅速运用到工作中 |
| 务实——案例全部来源于工作和咨询实践，让学员更好地理解掌握 |
| 互动——将研讨、发表、游戏有效结合，注重学员的参与 |
| 激情——讲课生动，充满煽动性和感染力 |
|  |
| **课·程·特·点:** |
| 采用国际职业训练协会训练方法，结合中国国情、企情创建设计的内容，以体验互动、问答式等最新教学方式授课，以效果为导向：学、练、辅、辨紧密结合，帮助学员快速提升自己，同时使自己的管理能力快速提升，为企业创造更好价值，可以现场考核企业创新力。 |
|  |
| **课·程·大·纲：** |
| **一、什么是阿米巴经营模式** |
| 1、阿米巴经营模式的诞生 |
| 2、阿米巴的定义和特征 |
| 3、阿米巴经营模式的理念 |
| 4、稻盛和夫的实学与哲学 |
| 5、阿米巴经营的七大目的 |
| 6、培养员工的自主意识 |
|  |
| **二、细分事业单元：阿米巴组织的构建** |
| 1、组织模式和企业经营的关系 |
| 2、传统企业组织模式的优缺点 |
| 3、阿米巴组织细分的五个条件 |
| 4、阿米巴组织模式的特点： |
| a)经营者全盘掌握； |
| b)提拔培养人才； |
| c)划分组织，拓展事业 |
| 5、阿米巴组织细分的四个条件： |
| a)能够进行独立核算的单位； |
| b)能够独立开展业务的单位； |
| c)能够执行公司目标的单元； |
| d)组织划分后的管理成本不能够太高 |
| 6、建立能够灵活应对市场的组织：各个业务单元之间的关系 |
| 6、经营管理部：阿米巴经营模式的支撑部门 |
| 7、从业务价值流的角度划分组织 |
| 8、案例与讨论：如何合理划分阿米巴组织？ |
| 9、将组织的变化当成一种常态：阿米巴组织再造 |
|  |
| **三、单位时间核算制** |
| 1、引子：路边摊位的经营 |
| 2、传统会计的六大误区 |
| 3、标准成本方法、目标倒置法和售价还原成本法 |
| 4、案例：会计为决策服务，而不是满足会计原则—识别出沉没成本对决策的价值 |
| 5、单位时间效益核算制度：现场可行的管理会计方法 |
| 6、单位时间核算制的计算方法 |
| 7、案例：销售型、制造型、服务型三种不同企业的单位时间效益核算方法； |
| 8、单位时间核算制的出货、采购和库存管理 |
| 9、劳务费用不计入单位时间核算制的秘密 |
| 10、单位时间效益核算表的用途： |
| a)掌握经营情况 |
| b)凝聚全员的力量 |
| c)提高生产效率 |
| d)统一运作管理 |
|  |
| **四、阿米巴之间的核算与内部市场化** |
| 1、阿米巴管理会计及其作用 |
| 2、阿米巴单元经营会计核算的准则 |
| 3、人人都是经营者：把市场机制引入公司内部 |
| 4、定价是经营之本：阿米巴单元之间的定价 |
| 5、最终售价倒推来决定各道工序的价格 |
| 6、案例与讨论：各个部门之间的定价方法 |
| 7、公司高层在内部市场定价中的作用 |
| 8、现场游戏体验：加油站的阿米巴经营 |
| 9、阿米巴领导者在内部市场化中的作用 |
|  |
| **五、如何运行阿米巴经营模式** |
| 1、从承担责任到充分授权 |
| 2、建立高度透明的经营环境 |
| 3、PDCA循环与持续改进； |
| 4、案例与现场辅导：A3汇报法的制作方法和运用 |
| 5、全员参与的的改善方法 |
| 6、阿米巴单元如何制定目标与计划 |
| a) 目标可行性评估 |
| b）寻找关键要素\_ |
| c) 战略如何转化为行动？-战略如何分解？ |
| d) 整体运作方法－从目标到行动措施 |
| e) 阿米巴计划的构成要素 |
| 7、阿米巴会议的要点 |
| 8、案例与现场辅导：阿米巴会议的组织与召开 |
| 9、制订年度计划、月度计划和执行计划 |
| 10、案例与现场辅导：现场操练模拟：三类计划的现场制订辅导 |
| 11、反馈和评估系统 |
|  |
| **六、阿米巴经营模式的有效运用** |
| 1、阿米巴单元业绩与个人绩效考核的关系 |
| 2、分组讨论：阿米巴单元是否需要将效益和员工收入挂钩？ |
| 3、案例与讨论：重结果奖惩还是重过程控制？两种不同管理方法在中国企业的运用 |
| 4、构建人才建设的梯队：阿米巴领导选择与人才培养计划 |
| 5、阿米巴的分裂和合并：为实现灵活多样的业务模式做准备 |
| 6、增加单元价值，减少单元浪费：精益管理在业务单元中的运用 |
|  |
| **七、阿米巴经营哲学在中国的运用** |
| 1、京瓷价值观在各单元定价之中的地位与作用：公平、正义、正直，努力，公司全局观 |
| 2、成果主义适用与中国国情吗？单元盈利与企业绩效之间的关系与运用 |
| 3、实力主义，不拘一格降人才 |
| 4、领导的使命 |
| 5、用将来进行时看待人才的素质和能力 |
| 6、短期目标与事业的可持续性 |
| 7、阿米巴经营在中日两国的背景差异和解决方法 |
| a) 社会文化背景的差异和对策 |
| b) 商业文化的差异和对策 |
| c) 员工对企业归属感的差异和对策 |