

**【 华营实战工作坊 】**

构建端到端的成本领先

**挖掘降本潜力， 打开利润空间**

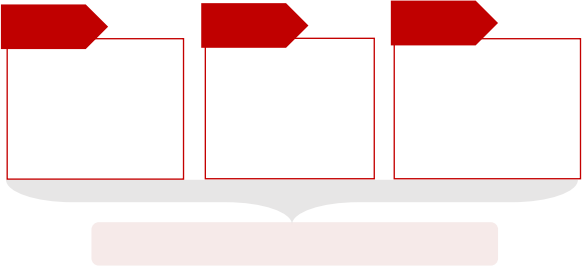
2024**年**7**月**1 2**日** -1 3**日**

2天1 晚沉浸式学习

学理念/学逻辑/学方法

**开 课 地 点 ： 北 京** /**上 海** /**深 圳**

**华营**-**系列主题实战工作坊** —— **陪伴式训战， 聚焦关键业务场景， 团队共创解决方案**



**分好钱**

**人才**/**干部管理**

课程1： 战略洞察

课程7： 人才规划与获取

课程8： 后备干部储备

课程9： 在岗干部管理

聚焦关键业务场景， 团队共创解决方案

**绩效**/**薪酬管理**

课程5： 绩效管理

课程6： 薪酬管理

课程2： 经营计划

课程3： 战略解码

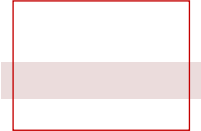
课程4： 全面预算



**战略管理**

**定任务**

**用好人**



**产品管理**

课程1 0： 集成产品开发

**课程**1 1**： 端到端成本领先**

**做好产品**



课程1 4： 业务流程建设

课程1 5： 数字化供应链 与采购

**专项主题**



**营销管理**

课程1 2： 作战体系

课程1 3： 作战能力



**打胜仗**



华营作为输出华为管理实践的平台， 成立1 0年以来， 已为

4000家企业提供专业的管理服务 。在为企业服务的过程中，

华营发现： 很多企业在业务场景上存在着诸多困惑和挑战，

却没有**行之有效的解决方法。**

基于此， 华营于2022年全新推出落地实战工作坊， 提倡创

始人及管理团队共同学习， 在课程现场通过研讨演练 、 团

队共创的方式， 帮助创始人和核心管理团队从理念和方法

上对齐认知 、达成共识， 共创**系统化解决方案**。

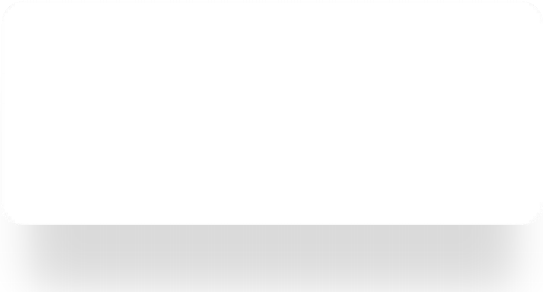


5**大核心主题 、**2**大专项主题， 共计**1 5**门课程**

华营实战工作坊， 包括战略管理 、绩效薪酬管理 、人才/ 干部管理 、营销管理和产品管理5大核心主题， 以及数字 化供应链与采购 、流程化组织建设2大专项主题， 共计

1 5**门课程**， 每门课程是为期2天1 晚的实战辅导。

陪伴企业家成长 为组织赋能

课程背景 

 缺理念： 固有思维严重， 降本就是减人增效

降成本停留在口号上， 难以实现全员参与成本管理， 找不

到降本主线与机会点。

01

02

04

 缺方法： 找不到降本空间和实施路径

公司总成本居高不下， 难以识别和解决成本浪费， 削减成

本无从下手， 一头雾水。

 缺机制： 没有科学的成本管理体系

成本的预测和决策受许多因素的影响， 无法准确预测和决

策， 以实现成本效益最大化。

03

降本瘦身迫在眉睫， 企业如何打破 “高成本 、低利润”困局？



 缺共识： 无法达成降本共识， 各部门都在强调

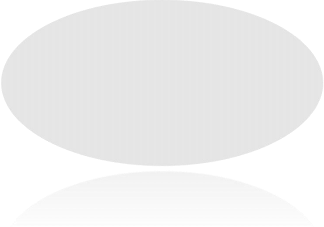
独特性

难以实现跨部门协同成本管理， 各部门无法从全局出发降

低企业成本。

陪伴企业家成长 为组织赋能

课程逻辑



可持续的

极致卓越的

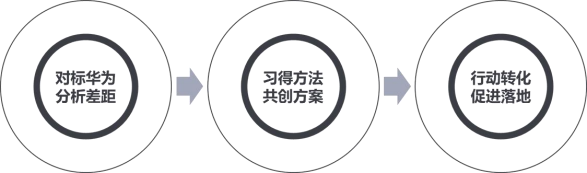
成本超越

"要端到端拉通进行成本管理 避免没有全和全貌的成本管理模式



|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 成本战略 | 深度洞察寻找降本机会 | 端到端 构筑E2E产品成本竞争力  设计成本 采购成本 供应成本  质量成本 制造成本 服务成本  创新 成本管理创新， 提升客户价值 | |
| 组织协同 | | | 建设能力， 组织 、机制全面保障 |

陪伴企业家成长 为组织赋能

课程价值

55%

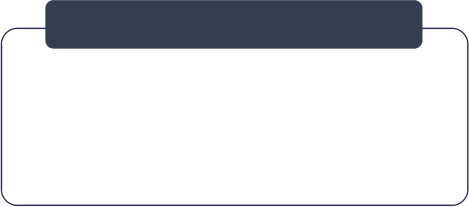


扭转意识： 打破固有认知

 成本意识需全员树立， 通过宣传/培训/案例共享建立成本 文化

 成本管理的范围不仅仅是BOM物料成本， 要关注到产品 和服务的端到端成本

45%



方法工具： 助力企业降本增效

 方法一： 成本战略， 形成成本战略规划

 方法二： 组织保障， 达成总成本领先的组织阵型  方法三： 数据分析， 构建高质量的数据

 方法四： E2E设计， 端到端成本管理（设计 、采购 、供应、 质量 、制造 、服务）

- 学习方式 -

华营实战工作坊学习三步法

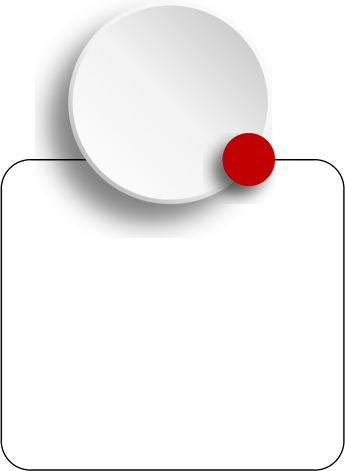
> 第一步： 对标华为最佳实践， 分析自身差距

> 第二步： 现场习得方法， 团队共创解决方案

> 第三步： 撰写行动计划， 推进输出成果落地

陪伴企业家成长 为组织赋能

学 、教 、 练相结合， 促进实践落地

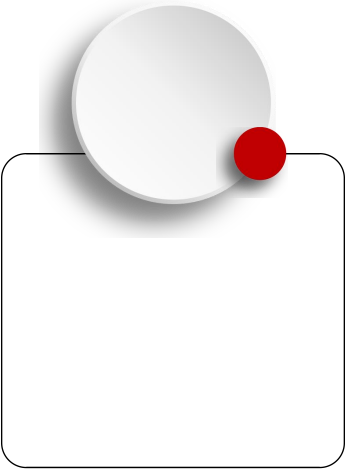
应知应会

**“**我讲你学**”**

1

• 现状调研： 通过问卷或访谈形式， 提前了解成本管理相关管理问题

• 预习： 课前线上学习 “应知应会”知 识 ， 提高企业学习准备度



问题剖析

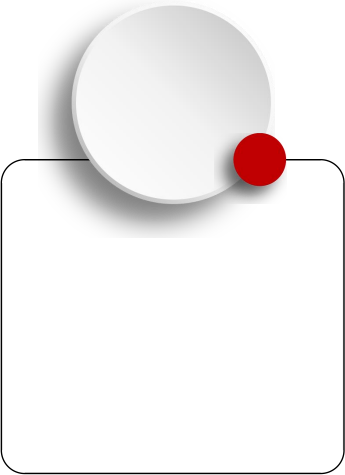
共识共创

**“**你做我看**”**

2

• 关键管理矛盾讨论： 聚焦管理矛盾 进行讨论， 在碰撞中洞察本质， 统 一思想， 凝聚共识

• 关键业务场景实战演练： 针对企业 关键业务场景， 共创输出成本管理 相关解决方案



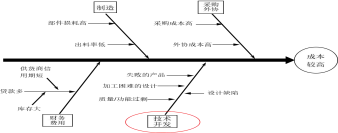
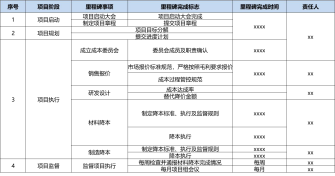
实践指导

**“**扶上马送一程 **”**

3

• 实践指导（线上**1h**）： 课程结束3个月 内， 企业组织线上研讨会， 华营顾问参 与并就企业实践进行专项辅导， 与企业 共创问题解决方案。

陪伴企业家成长 为组织赋能

日程安排

示例

示例

示例

示例

|  |
| --- |
| DAY2 (9:00-1 7:00) |

|  |
| --- |
| 关键输出物展示 |

第三模块： E2E成本组织能力建设

1 . E2E的成本管理职责： 成本委员会

2. 目标成本流程

3. TCO成本管理机制

4. 组织： 成本经理的独特价值

5. 成本IT： 机要室与成本信息安全

6. 成本文化与全员成本意识

***研讨与演练****3****：如何建设公司成本管理的长期组***

***织能力？（成本流程与****IT&****组织建设与运作）***

第四模块： 成本创新

1 . 价值工程发展历史

2. 价值工程的开展原则与方法

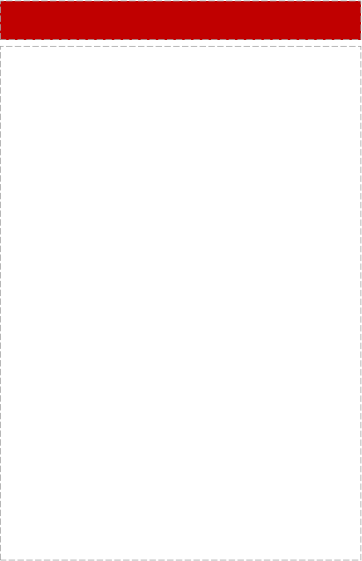
3. 华为价值工程开展的活动实践分享

***研讨与演练****4****：如何通过创新的方法解决公司的***

***关键成本问题？***

输出:1 《本公司成本战略关键举措》 1 .0版

输出:2 《成本复盘》 1 .0版



DAY1 (9:00-21 :00)

第一模块： 成本领先战略

1 . 华为成本战略洞察实践分享

2. 华为成本战略实践分享

2.1 成本战略意图

2.2 实现路径

***研讨与演练****1****：如何制定与实现公司的成本战略？***  ***（含****3****年成本战略目标****&****关键举措）***

第二模块： 构筑端到端成本竞争力

1 . 在设计前端构建成本竞争力

2. CBB与归一化

3. 成本长城模型

4. 供应 、采购 、制造成本管理

5. 存货与物流成本

6. 工程与服务成本管理

7. 质量与成本管理

***研讨与演练****2****：如何做好公司相关项目的成本复* *盘？（项目成本复盘****&E2E****全流程成本评估、协* *同机制）***

注： 研讨议题供参考， 实际以现场交付为准； 导师会根据参训企业情况及需求调整研讨议题

陪伴企业家成长 为组织赋能

导师介绍

罗政 华为公司前企业业务BG成本部部长 、 消费者BG产品线COO



• 在华为工作22年， 担任华为消费者BG产品线COO 、音频SPDT产品领域总经理零售管理部总监， 华为 企业业务BG成本部部长 、质量与运营管理COE

• 从事华为运营商 、企业业务 、消费者业务三大业务BG等相关管理工作， 全面了解华为三大BG经营模式， 擅长从业务战略出发， 制定研发 、产品经营策略并有效落实 。在市场洞察 、产品规划 、路标设定 、产品 立项与上市 、存量经营等全生命周期管理， 有丰富的理论和实战经验。

 主要课程与项目经验

• 主要课程： 端到端成本管理 、市场洞察 、产品路标规划 、 IPD流程建设 、 IPD重量级团队建设

• 服务客户： TCL集团 、云丁科技 、天合光能 、华勤技术等

陪伴企业家成长 为组织赋能



**报名须知**

**【适用对象】**

 **报名形式：** 企业以团队形式报名

 **学员构成：** 企业创始人及核心高管， CXO ， VP， 各业务

部门一把手， 战略负责人， 人力资源负责人等

 **学习人数：** 每家企业5人， 每期5-6家企业

 **企业要求：**

• 企业年营收规模不低于1 亿元， 创立时间不少于3年

• 非资源依赖型或投资型企业



**【学习费用】**

 **开课时间：** 2024年7月1 2日-1 3日

 **开课地点：** 北京/上海/深圳

 **课程费用：** 5万元/企业（包括证书 、讲义 、 茶歇费

用）， 食宿 、交通费用学员自理）

 **报名截止日期：** 开课前一周

陪伴企业家成长 为组织赋能

**【**2024**年**-**实战工作坊排期表】**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **主题** | **时长** | 1**月** | 2**月** | 3**月** | 4**月** | 5**月** | 6**月** | 7**月** | 8**月** | 9**月** | 1 0**月** | 11**月** | 1 2**月** |
| **战略洞察**-**实战工作坊** | 2天1 晚 |  |  |  |  |  | 1 4-1 5 |  |  |  |  |  |  |
| **年度经营计划**-**实战工作坊** | 2天1 晚 | 5-6 |  |  | 1 9-20 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **战略解码**-**实战工作坊** | 2天1 晚 |  |  |  |  |  |  |  | 9-1 0 |  |  |  |  |
| **全面预算**-**实战工作坊** | 2天1 晚 |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 1 -1 2 |  |  |
| **人才规划与获取**-**实战工作坊** | 2天1 晚 |  |  | 1 -2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **后备干部**-**实战工作坊** | 2天1 晚 |  |  |  | 26-27 |  |  |  | 1 6-1 7 |  |  |  |  |
| **在岗干部**-**实战工作坊** | 2天1 晚 |  |  |  |  | 1 0-1 1 |  |  |  | 1 3-1 4 |  |  |  |
| **绩效管理**-**实战工作坊** | 2天1 晚 |  |  |  |  | 24-25 |  |  |  | 20-21 |  |  |  |
| **薪酬管理**-**实战工作坊** | 2天1 晚 |  |  |  |  |  | 1 4-1 5 |  |  |  | 1 8-1 9 |  |  |
| **作战体系**-**实战工作坊** | 2天1 晚 |  |  | 1 5-1 6 |  |  |  | 26-27 |  |  |  | 22-23 |  |
| **作战能力**-**实战工作坊** | 2天1 晚 |  |  |  | 1 2-1 3 |  |  |  | 23-24 |  |  |  | 1 3-1 4 |
| **业务流程**-**实战工作坊** | 2天1 晚 |  |  |  |  |  | 28-29 |  |  |  |  |  | 6-7 |
| **集成产品管理**-**实战工作坊** | 2天1 晚 |  |  | 29-30 |  |  |  |  |  |  |  | 1 5-1 6 |  |
| **端到端成本领先**-**实战工作坊** | 2天1 晚 |  |  |  |  |  |  | 1 2-1 3 |  |  |  |  |  |
| **数字化供应链与采购**-**实战工作坊** | 2天1 晚 |  |  |  |  | 5.31 -6.1 |  |  |  |  | 25-26 |  |  |

陪伴企业家成长 为组织赋能

关于华营

华营聚焦成长型企业的管理挑战， 以 “陪伴企业家成长， 为组织赋能”为使命， 深度理解总结华为管理背后的管理逻辑及变革管理经验， 为中

国企业提供适配的管理改进解决方案 。1 1 年来专注为企业提供私教坊 、卓越企业家精修班 、卓越组织实训班 、领导力工作坊 、公开课 、实战工作

坊 、过程咨询等系列产品及服务， 现已服务超过4000家企业， 全国超过30000人在华营平台学习华为管理 。华营坚定初心， 以 “陪伴企业家成长、

为组织赋能”为使命， 致力成为中国企业可依赖的长期成长伙伴。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 企业学习地图 | 陪伴企业家成长 为组织赋能 | 部分学员企业 |



**陪伴企业家成长**

**为组织赋能**

THANKS **！**