

目前的 market 环境下，中小企业如何实现现状突破

(辅导式培训课程) 课程大纲

主讲：陈泓冰

当前市场环境下，人民币升值、新劳动法出台、原材料能源成本上升，对于维持传统运营模式的中小企业，每一样因素都是致命打击。但风水轮流转，目前正是一个优胜劣汰的大好机会。

企业如何寻找突破口，改造目前的管控能力及提升竞争优势？通过本课程，学员将会学到一种最佳工具——标杆管理，通过“标杆环”的导入，立标、队标、达标、创标，得到中小企业全面改造机会。若要得到全面的突破，除研究同业企业的优势模块，获取经验、寻找并缩小差距外，还需要进行自身的创新突破，强调过程精益、标准精细，追求任何业务管理中的创新。掌握标杆管理的基本原则、相关方法，提高创新管理的执行力度，为企业管理水平的全面提升和人力资源队伍的建设服务。

为什么选择标杆管理？“杆”是参照物，“标”是达到或超越参照物的标准，“标杆”是一个值得模仿的榜样，可以是人、模式、方法、流程、或是某一个具体标准。“标杆管理”就是通过模仿和创新来达到或超越标杆水平的方法和途径。简单的讲，就是如何有效运用“拿来主义”。纵观世界卓越企业，他们都运用标杆管理作为日常管理工具，美国国家质量奖得主则无一例外的将标杆管理融入到企业管理的方方面面。令国人引以自豪的“海尔”也是运用了标杆管理的部分原理才成功的开创了 OEC、SBU 等管理模式。世界上有太多的案例可以证明那些快速成功的中小企业借用了标杆管理这种最佳工具。

标杆管理是一种管理哲学的方法论，企业如果掌握了这种管理思维，不但可以加速创新，还可以使战略有效落地。学习标杆管理法，企业将重新思考目前市场现状下的经营模式和改进经营实践，创造自己的最佳实战方法，促进核心竞争力形成，形成真正意义上的突破，使某一模块迅速成为行业第一，从而奔向卓越。

授课对象及课程说明：中小企业高层管理者集训，辅导式课程需要每家企业至少 3、4 名高层管理者参加，在专家辅导下，现场拿出本企业的改善方案，并提供企业间交流与知识共享机会。

课程时长：2 天

课程大纲：

前言：市场困境及企业面临的问题

第一部分：标杆与变革

- 1、 企业的管理模式转变得本质问题
- 2、 细节完善是市场竞争的必然结果
- 3、 没有科学的标准、科学的模式哪有创新突破？
- 案例：卓越企业的背后的本质——核心竞争力标杆创建
- 4、 标杆管理的类型与对创新突破的决定性作用
- 5、 不要浅层意义的模仿，只要深度创新

第二部分：企业对标管理的目标分析与选择

- 1、 正确看待市场、认清困局根源
- 2、 企业哪些模块、模式需要创新？
- 3、 如何寻找突破的捷径，创新对标对什么？

- 4、 困局、弱势的本源——如何发现违反标杆管理原则的问题？

第三部分：标杆思维与企业解决、处理经营问题方式的变革

- 1、 企业管理者经营突破需要那些意识基础和思维模式？
- 2、 标杆四法之剪刀思维法与西点军校工作标准——创新的标准创造与积累
分析竞争对手核心能力的剪刀思维法
剪刀思维的谱系图应用——理顺复杂工作思路关注细节问题的图形工具
- 3、 标杆四法之责任层级法——从根本上解决创新突破管理问题的法宝

第四部分：获取现状突破的操作能力与管控能力

- 1、 以小赢大、标杆超越——从片面改善到精细标准、管理机制、经营模式的全面塑造
- 2、 标杆四法之协同创标法——中小企业全面突破的方向指引与着眼点
- 3、 企业创新的夯实与沉淀——岗位标准创标
- 4、 全岗位工作执行标准塑造与规范治理
- 5、 可衡量的才是可管理的
- 6、 岗位创新关键要素
- 7、 标杆四法之要素建模法——工作项目指标分解与沉淀

第五部分：中小企业突破至关重要的内部文化氛围与品牌地位

- 1、 文化的误区与文化环境

- 2、 企业创标文化的意义
- 3、 文化环境氛围与动力机制
- 4、 绩效、激励、考核的各种文化管理工具
- 5、 企业持续创新突破与行业品牌标杆地位塑造

第六部分：（研讨与辅导）各企业创新突破方法、模式及推行方案

课堂研讨：现场创新建模与突破方案——各企业创新管理改善措施
研讨

研讨与辅导：讲师辅导出各问题解决方案

专家组织成果交流与共享：学员发言——改善、突破的工作实施思路与措施