

实施标杆管理争创行业标杆

首都机场商贸公司一天版课程大纲

中国标杆管理第一人——陈泓冰老师独家课程

标杆管理被全球管理学界称为 21 世纪三大管理工具之首

一、为什么学习本课程：

机场商贸公司如何做到以科学发展观为统领，贯彻“专业化经营、精细化管理、品牌化发展”经营方针，创造更多的业务模块优势？或使原有模块优势加大领先差距？如何在激烈的市场竞争中产生自我助推力？效益优先、并持续提升服务质量企业除研究自己的主要竞争对手的优势模块，获取经验、寻找并缩小差距外，还需要进行自身的标杆突破。需要通过标杆管理来整合、对标先进、共享公司各种资源，使有效的管理模式内部推广化、扩大化，全面激发人员潜能，以提升企业的综合竞争力。

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。纵观世界 500 强，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。

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，使某一模块迅速成为行业第一，才可以真正做到以人为本，积极构建和谐企业；促进公司

全面协调可持续发展，从而奔向卓越。

二、谁应该学习本课程：

首都机场商贸公司高层领导、部门经理、骨干人员

三、通过本课程您将得到如下收益：

从观念上消除标杆管理只是一种时髦的管理工具、对标工作只是一项阶段性任务的错误想法，也消除了管理者为对标而对标的工作态度，并区别了仅研究竞争对手的片面的竞争性对标、宏观的战略对标、和片面的同业对标思想。

通过标杆思维的再造，从模仿到创新的方法入手，注重企业全面整合改善，多方面资源的整合运用，参训领导、管理者甚至普通员工可以变成具有敏锐洞察力、标杆思维能力的工作中的思想者、变革者、创新者。

通过学习标杆管理操作案例，掌握掀起企业内部对标、创标热潮的文化管理工具，以哲学的方法论来挖掘企业的未开发潜能。将标杆管理深化到专项标杆管理、基层文化建设、直至全员岗位对标、岗位创标之中。

在课程中，大量时间安排为现场研讨分析，参训学员自身案例挖掘，当场组织指导管理工作的创标改善计划。以确保学员对理论转化为实践的方法能够全面理解、重点运用，对任何管理改善工作可以掌握指导操作能力，并对企业精细化运动之中的全员创标思想得到充分的认识，为企业全面能力塑造创造了条件。

课程大纲：

第一部分：标杆管理透析

壹、什么是标杆管理

- 1、 标杆环——立标、对标、达标、创标
- 2、 标杆管理与对企业管控到位的决定性作用

➤ 卓越企业的共性——精益标杆

GE、海尔、丰田、新加坡航空、麦当劳等通过标杆管理迈向卓越

➤ 没有科学的标准哪有精细化的管理？

二、对标管理类型与实施效果

1、项目对标管理的类型与降本增效

2、典型的企业对标管理实践与产生的巨大效能

➤ 案例组：从夺回市场份额到5倍的利润增长

三、标杆模仿与企业创新

1、同业对标的巨大效果与局限性

2、跨行业对标（异业对标）的观念与作用

➤ 案例组：最佳服务标杆、商业忠诚度标杆企业

第二部分：机场商业标杆选择与对标要点

一、标杆的目标选择

1、机场商业哪些方面需要对标

2、如何做对标改善分析

3、业务、项目对标管理的要点

二、善于发现问题的本质原因

第三部分：从对标到创标——标杆思维与问题解决的最佳路径

一、标杆思维法（标杆四法）

1、标杆管理的剪刀思维法——西点军校的高效得剪刀式工作流程与企业内功沉淀

2、剪刀思维的谱系图应用——理顺对标思路、处理复杂工作的系统性图形思维工具

➤ 课堂分析与研讨：工作中的问题改善分析方法

3、标杆管理的责任层级法——与提案管理的高效结合、解决本质问题的超级工具

4、从根本上解决问题——标杆管理的六个绝不放过

二、标杆超越——从片面改善到精细标准的全面塑造

第四部分：企业多维对标与适用于机场商业的岗位创标、全员共建

一、标杆管理的多维对标

➤ 案例组：美国国家质量奖及卓越企业的标杆四法

二、落实精益化的岗位对标与创标

1、标杆价值要素的分解

➤ 案例：卓越企业接待服务工作中的要素分解

➤ 案例：卓越企业商品陈列的量化标准

2、不能衡量的就无法管理——全员岗位工作标准创造

3、标杆指标的部门及岗位分解

➤ 案例：百安居：行业标杆的量化标准管理

4、标杆管理的要素建模法及实践案例：——实现精益与全环节、全模块的规范创标管控

➤ 某知名上市公司商务服务的标杆实践与岗位标杆数据库系统

➤ 案例组：知名企业的物流、服务等相关标杆体系及改善措施创建过程

三、标杆管理的协同创标法——从协调、协作到企业全面协同管理

第六部分：企业全面标杆管理与创标文化

一、企业主题文化与持续改进的工作氛围营造

二、创标机制与化育

1、理念标准的行为分解与作风管控

2、工作氛围管理与创标激励工具