

# 实施标杆管理争创行业标杆（研发型企业版）

## 两天版课程大纲

中国标杆管理第一人——陈泓冰老师独家课程

### 一、课程背景：

企业在部分能力上可能不如对手，但我们能否创造更多的业务模块优势？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。需要通过同业对标和来整合、共享各种资源，使有效的管理模式内部推广化、扩大化，全面激发人员潜能，以提升企业的整体竞争力。

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有自身特色的 OEC、SBU 等全球先进的管理模式。

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，还可以使战略高效执行。学习标杆管理法，企业将重新思考和改进经营实践，创造有自己特色的最佳实战方法，促进核心竞争力形成，使某一模块迅速成为行业第一，从而奔向卓越。

### 二、谁应该学习本课程：

企业高层领导、中层经理、重点项目负责人、研发部门人员

### 三、课程主线与重点：“标杆环”与“标杆四法”

讲座大纲：

## **第一部分：标杆管理透析**

### 壹、重新认识标杆管理

- 1、理论工具的滥用与管理的灵魂
- 2、标杆环——立标、对标、达标、创标的不断循环
- 3、标杆管理与卓越企业的背后

### 二、标杆管理类型与实施效果

- 1、项目对标管理的类型
- 2、案例组：企业及各类组织通过同业对标而取得的巨大收益
- 3、标杆模仿与企业创新

### 三、企业标杆突破

- 1、不同的对标战术带来的不同效果
- 2、跨行业对标的观念与作用
- 3、成为行业第一：全面实施标杆管理的巨大作用

## **第二部分：企业标杆管理实施问题**

### 一、同业对标的目标选择

### 二、对标管理中的实施问题

- 1、为什么部分企业对标不力
- 2、缺乏信息数据及不同条件下的对标管理
- 3、标杆管理实施中的常见问题及工作要点
- 4、专项标杆管理谱系图及各阶段重点

## **第三部分：标杆思维与企业研发对标**

### 一、问题背后的本质问题

## 二、标杆思维法

### 1、 标杆管理的剪刀式思维（标杆四法之一）

- 西点流程与日常工作中的标杆管理

#### **对标模拟实战：电器产品从立项到产品成功的对标过程**

- 弥补信息不足的剪刀对标法
- 剪刀思维的谱系图应用——理顺对标工作思路的图形思维法

#### **企业真是实战案例研讨：通用对标丰田的研发项目模拟实战**

### 2、 浅层次的对标与问题导致因素分析

#### **企业案例研讨：工作中的问题解决**

### 3、 标杆管理的责任层级法（标杆四法之二）——从根本上解决问题的标杆思维

- 标杆管理的六个决不放过
- 卓越企业的核心管理能力——管理者的标杆工作能力
- 标杆管理的要素建模法（标杆四法之三）——弥补人员经验、研发相关条件、效率不足的标杆数据库建设

## **第四部分：创建行业标杆的基础——多维对标与全员岗位创标**

### 一、 标杆管理的多维对标

### 二、 各岗位标杆管理与指标分解

- 标杆的指标要素分解
- 可衡量的才是可管理的

### 三、 全员创标与企业标准“沉淀”

- 迅速成为行业第一的实践案例

- 标杆管理的协同创标法（标杆四法之四）

#### 四、关键指标要素与标杆绩效的公司管控方法

### 第五部分：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

### 第六部分：（研讨与辅导、汇报）企业研发部门标杆管理推行方案

#### 1、课堂作业：本部门、岗位标杆管理及改善措施研讨

- 各部门针对降本增效、研发流程、效率机制等的分组研讨与专家辅导
- 成果汇报：现场点评参训管理者各岗位创标工作实施措施及效益量化

#### 2、全面标杆管理工作推进落实方案