

塑造行业标杆——标杆管理

(辅导式培训两天版) 课程大纲

全球标杆管理之父——陈泓冰老师知识产权课程

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：

企业面临很大竞争压力，我们在整体实力上可能不如对手，但我们能否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？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、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，他们都或多或少的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，形成执行力管控体系。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，从而奔向卓越。

二、谁应该学习本课程：

企业高层领导、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：标杆透析

壹、什么是标杆管理

- 1、标杆环——立标、对标、达标、创标
- 2、卓越企业的共性——精益标杆

GE、海尔、麦当劳等通过标杆管理迈向卓越

二、对标杆管理的体系化实施案例

案例组：指标创建政绩提升

从全面亏损到 20 倍的利润增长

2、跨行业对标与对标中的关键模块分解

➤ 案例组：最快速的创建核心竞争力

从濒临破产到三年进入 500 强

第二部分：房地产集团标杆选择与对标要点

1、房地产企业哪些方面需要对标改善

2、选择突破口——对标竞争对手的思维引导

第三部分：从对标到创标——标杆思维与企业问题解决的最佳路径

一、善于发现问题的本质原因

1、卓越的管理是不让问题发生

2、发现违反主脑的问题

二、标杆思维法（标杆四法）

1、没有借口的缘由——西点军校的剪刀式工作流程塑造“负责任的能力”

2、标杆管理的剪刀思维法——所有大师的唯一思维方式与奇迹效应

3、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：房地产企业管理工作中的问题案例互动研讨

4、标杆管理的责任层级法——治标更治本，解决本质问题的超级工

具

5、全员责任原则——标杆管理的六个绝不放过

6、竞争超越——从片面改善到精细标准的全面塑造

第四部分：企业多维对标与岗位创标、全员共建

一、全员全环节岗位对标与创标

1、竞争哲学——厚积薄发，指标要素的科学分解

2、在关键环节确立可量化的标准——全员岗位工作标准创造

3、不能衡量的就无法管理——全员岗位工作标准创造标杆指标的部门及岗位分解

4、标杆管理的要素建模法（标杆四法）——实现精益与全环节、全模块工作执行的规范管控

➤ 案例组：知名企业的相关标杆体系及改善措施创建过程

第五部分：集团公司创标超越的文化机制与战略协同效应

一、创标机制与工作氛围管理与创标激励工具

二、标杆管理的协同创标法——从协调、协作到战略协同效应

三、卓越绩效的指标对标与战略协同效应

1、集团竞争管控的指标体系搭建

2、大项目标杆管理谱系图

3、确保行业第一的战略协同指标体系（泓冰 6N 框架）

第六部分：（研讨与辅导、汇报）房地产企业标杆管理推行方案

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、市场突破、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、 实现全面竞争超越的基准创建推进步骤