

市场竞争环境下的对标管理与降本增效

陈泓冰课程大纲（1-2 天版）

1 天为讲座版/2 天为辅导出成果版

一、课程背景：

本课程针对市场竞争压力大，并已经初步实施对标的企业，指导企业全员深入对标，直接促进降本增效，同时课程中的方法如果实施，可以直接解决各级人员“躺平”问题，直接促进积极性的提升。

竞争环境下，企业要业绩、要规避风险，其实同行业和外行业可以拿来借鉴的经验很多，积极对标使我们少走弯路，用最小的风险获得最大的收获，但这一切需要有效地运用标杆管理工具方法，不能仅为对标而对标。

通过竞争性的指标对标，我们在行业内确定了自身的优劣之处，我们能否还可以轻松地创造更多的业务模块优势，通过全员工作效能、效率的提升来规避风险？公司进行全面标杆突破，创建行业标杆，需要通过标杆管理来系统化梳理管理细节，明确出每一个工作环节的“标杆缺失”，利用自身的网络平台、信息化与大数据，打信息化战争，实现管理问题智能化追溯、自动分析判断，提供智能化决策支持，才能赢得战役的胜利。

为实现以上目的，必须先实施全面、全要素的标杆管理，明确并有效的分解标杆指标体系，使管理趋于数据化，整合、共享公司各种资源。便于使高效的管理模式、工作模式内部推广、功效扩大，激发人员潜能，全面挖掘实现长效避险增效的全部环节，以提升企业的综合能力。逐步建立起全面标杆指标数据库，实现企业管理的数据智能化。

“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。标杆管理是一种管理哲学的方法论，它将日常管理与大数据信息化建设有效结合。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，从而奔向卓越。国内已有数百家企业应用泓冰标杆管理方法成为了行业第一或大幅降本增效、效益倍增。

二、谁应该参与本次学习：

企业高层领导、部门经理、项目负责人、骨干人员

主讲：陈泓冰

第一部分：市场竞争与实施对标的必要性

一、可衡量才是可管理的

- 1、市场竞争形势与政策
- 2、标杆环——立标、对标、达标、创标
- 3、市场、产品竞争的杠杆点：全面科学合理的标杆创建
- 4、全面科学合理的参照物——标准化、系统化、数据化、模版化
- 5、对标评价方式与产品、产业的促进

二、对标管理类型与管理提升效果案例

1、选择谁作为标杆——同业对标与管理提升

- 综合同业对标案例

陈泓冰指导对标案例：（两天版）

- 大型工厂内部对标案例

2、从量变到质变——跨行业对标与管理质变

陈泓冰指导对标案例：（两天版）

- 行业最高满意度和高速增长的业绩

- 从濒临破产到 500 强

3、同业对标管理的误区与捷径（两天版）

4、向谁对标与对什么（两天版）

5、指标的分解与引导战略

三、立主脑——对标本质与市场竞争的终极目的

1、标杆管理追求不让问题发生

2、产品质量与产品发展的差异：换个角度看管理，关闭问题背后的电源

3、时时对标杆——德国人的“主脑”与中国人的工作问题屡禁不止

4、创建机制使人人不作恶——法家文化与数据化意识及手段

第二部分：对标的思维及市场竞争的全员参与——任何工作都要系统化、数据化

一、对标管理的剪刀思维法（标杆四法）——标杆目标的设定与分解执行

1、剪刀工作流程——西点军校工作流程与同业对标工作流程

2、剪刀思维与墨家思想精髓——问题梳理与对标工作战略布局方法论

陈泓冰指导针对市场竞争的经典对标案例：

- 企业对标工作的剪刀流应用，一年实现双倍的产值提升
- 信息不足时的数据情报处理——对标分解技巧与企业绩效：从冰山一角剖析

二、对标管理的责任层级法（标杆四法）——对标管理中系统化、全方位梳理问题与全面

全员管理提升

1、企业问题案例研讨：抓住主线与共性——企业市场竞争与企业内部各层面的协同运 作

2、责任层级法——直接超越对手，“批量化解决问题的能力”形成，抓住问题的规律系统分析，将问题一次性、批量化解决

3、标杆管理的最有效的方法：企业对标管理课题立项与“责任层级法”的价值规律——打造“标杆企业”的基本方法论

陈泓冰指导对标案例：

- “一切皆数据”的成功案例——近期经典的对标快速建立标杆指标体系实操案例，轻松实现“第一次就把事情做对”，立即实现惊人利润率。

第三部分：形成市场竞争力的对标指标建立与要素建模——工作中数据及模版的应用技能

一、全面降本增效需要指标体系的创建以及全岗位要素指标分解

- 1、管理中的全环节的价值要素分解
- 2、可衡量的才是可管理的——在关键环节创建量化标准
- 3、对标管理的要素建模法（标杆四法）——管理“模块化”与实现全岗位全环节基准创建
- 4、实现数据化的管理——通过要素建模法可全面分解各层级指标（两天版）

陈泓冰指导对标案例：

- 对标指标体系与应用案例（两天版）
- 大量行业第一企业的案例演示：通过要素建模法可全面分解各层级指标，实现全面数据化

二、全面针对市场竞争的标杆指标体系与绩效的数据化管控

- 1、对标管理的协同创标法（标杆四法）——全维度的市场指标的大数据标杆创建
- 2、搭建与上级单位协同的绩效指标体系，对标管理推进的战略协同（两天版）

陈泓冰指导对标案例：

- 针对市场竞争的大数据指标对标模型创建——六纵 N 横指标体系与全面战略落实，建立集团长效竞争性对标机制，及永久性监控体系

第四部分：对标绩效、文化、信息化等基础实施保障体系

一、全面标杆管理的保障方法与成功实施经验（两天版）

- 1、标杆文化与企业工作氛围创建

陈泓冰指导文化对标促进绩效的经典案例：

- 2、配套手段——使全员参与并促进对标绩效的文化管理工具

陈泓冰指导对标案例：

- 标杆班组建设——超越行业标杆的“简单对标行动”实现业绩第一

二、建立对标管理体系及事半功倍的综合手段

- 1、对标管理实施的组织架构与基础制度保障
- 2、专项问题课题“立项”与专项攻关的有效结合
- 3、企业标杆管理辅导员（导师）机制对标实施中，以点带面的人才队伍培养模式
- 4、企业指标对标管理的信息化系统大幅消减工作量，实现智能化科学决策，信息共享

第五部分：专项问题互动研讨与标杆创建辅导（两天版）

（研讨与辅导、培训成果汇报）专项业务管控、降本增效、岗位指标创建、安全建模、服务

优化等项目方案

一、本企业或专项指标难题的项目方案、降本增效及改善措施研讨

- 1、各分组针对自身问题的分组研讨与专家辅导
- 2、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

二、企业自由提问，解答同时并有大量成果案例展示鉴赏及总结