

标杆思维与全员降本增效实践

陈泓冰主讲课程方案

(中层两天版)

一、讲座背景

管理工作中的效率直接影响工作质量，管人、管事事务纷杂，中层干部需要理清工作纷杂的潜在问题，建立各类管理操作的数据库，全面杜绝“人为”这种不确定因素。还需要进行自身管理的全面标杆化，使每个管理环节都成为降本增效管理的保障部分。需要通过整合各种资源，规避风险，在每个环节确立标杆，快速创建管理过程中“每一个动作”的工作模板、表单、信息化数据，实现全面“轻松无隐患”。通过标杆思维的再造，从模仿到创新的方法入手，掌握从对标到全面基准创建的方法。学习到大量真实案例，了解企业指标体系完善的方法，从单一的财务指标、生产、技术指标，转化出职能性指标、过程性指标，更科学的调整绩效管理方式。

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。

无论哪个行业的世界第一企业，他们的共性都是通过对标实现大数据库创建，运用标杆管理作为日常管理工具。而目前所有的国内知名的、快速成功的企业，无一例外是通过有效对标而成功的；美国国家质量奖得主更是将标杆管理融入到企业管理的方方面面。

陈泓冰先生的“全面标杆管理理论体系”和实践方法是一种及各种管理思想、管理工具而大成的管理哲学方法论，中层干部如果掌握了这种管理方法，不但可以全面降本增效，还可以几乎不出差错。两天版课程的第二天下午，专家应用讲座中介绍的标杆管理方法直接辅导中层干部挖掘目前工作低效率难点和潜在问题，当场分析研讨出框架解决方案，该方案可直接估算企业效益。通常至少可为企业带来数百万利润。

二、谁应该参与

各部门负责人、各专项负责人

主讲：陈泓冰

第一天上午：

第一部分：一切皆数据——管理标杆化直接实现降本增效

一、可衡量才是可管理的

- 1、标杆环——立标、对标、达标、创标
- 2、卓越企业的共性：全面科学合理的标杆创建
- 3、全面科学合理的参照物——标准化、系统化、数据化、模版化
- 4、对标管理改变企业对工作的评价方式

二、对标管理类型与降本增效实施效果案例

- 1、选择谁作为标杆——同业对标与业绩突破

陈泓冰案例：内部立标杆，实现 20 倍利润增长

- 2、专项工作的标杆选择——跨行业对标与改变企业经营布局

陈泓冰指导对标案例：

- 行业最高满意度和高速增长的业绩
- 从濒临破产到 500 强

三、立主脑——从文化角度分析降本增效难题

- 1、标杆管理追求不让问题发生
- 2、换个角度看管理——关闭问题发生的电源
- 3、德国人管理中的“主脑”——为什么只有德国人才能想到建设工业 4.0
- 4、创建机制使人人不作恶——法家文化与数据化意识及手段

第一天下午：

第二部分：标杆思维——工作中实现降本增效的系统化操作方法

一、剪刀思维法（标杆四法）——标杆目标的设定、要素分解与基准创建

1、剪刀工作流程——西点军校工作流程与工作标准的持续创建

2、剪刀思维与墨家思想精髓——问题梳理与分解图形工具

陈泓冰指导对标案例：

- （两天版）通过标杆指标分解实现全面降本增效——美的集团“向 17 小时对标”后成为千亿企业
- 企业剪刀流应用，一年实现双倍的产值提升

二、责任层级法（标杆四法）——全面系统化的梳理问题点与实现全环节降

本增效

1、工作问题案例研讨：抓住主线与共性，全面降本增效——各层面问题的

案例分析

2、责任层级法——“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、降本增效课题立项与“责任层级法”的价值规律

陈泓冰指导对标成功案例鉴赏：

- “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。

第二天上午：

第三部分：专项指标体系建设与降本增效中的要素建模

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、标杆管理的要素建模法（标杆四法）——管理“模块化”与实现全岗位全

环节基准创建

- 4、解决精益管理解决不了的问题——通过要素建模法可全面分解各层级指标

陈泓冰指导对标案例：

- 全部成为行业第一的大量案例演示：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、专项与专项、部门与部门之间的管理协同

- 1、协同创标法（标杆四法）——管理中全维度的指标数据化标杆创建
- 2、搭建最科学的绩效指标体系，对标管理推进的战略协同

陈泓冰指导对标案例：

- 公司战略分解与专项标杆指标创建——六纵 N 横指标体系

第二天下午：

第四部分：降本增效实施中的企业文化、情报信息化等应用工具与方法

一、全面标杆管理的保障方法与成功实施经验

- 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：精神家园建设

- 2、配套手段——带领部门参与并促进对标绩效的文化管理工具

陈泓冰指导文化对标案例：

- 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、降本增效专项实施中事半功倍的综合手段

- 1、降本增效标杆建设的组织架构与基础制度保障

2、企业辅导员（导师）机制对标实施中，以点带面的人才队伍培养模式

3、企业内部对标共享——标杆管理课题立项原则、案例与“标杆环”价值的循

环

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（两天版）：专项问题互动研讨与辅导（大约 2.5 小时）

（研讨与辅导、汇报）专项降本增效项目方案设计

一、本部门专项指标难题的项目方案、降本增效及改善措施研讨

1、各部门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、学员自由提问，解答同时并有大量成果案例展示鉴赏

