



傅雅光译

Unternehmens Fitness-Der Weg an die Spitze

TEMP方法[®]

打造世界级效率管理系统

【德】约尔格·W.克诺伯劳 著 李楠 译

世界效率管理大师

► 约尔格·W.克诺伯劳

携欧洲顶尖经营管理智慧

登陆中国

好企业规模不一定大，但一定要**健康和高效**
极具实操性的效率测评与改进工具TEMP方法[®]



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

Unternehmens Fitness-Der Weg an die Spitze

TEMP方法[®]

打造世界级效率管理系统

【德】约尔格·W.克诺伯劳 著 李楠 译



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

北京市版权局著作权合同登记：图字01-2012-2827号

图书在版编目(CIP)数据

TEMP方法[®]：打造世界级效率管理系统/（德）克诺伯劳（Knoblauch, J. W.）著；李楠译. —北京：北京大学出版社，2012.6

ISBN 978-7-301-20491-7

I . T… II . 克… 李… III . 企业管理 IV . F270

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第066952号

原出版物名：Unternehmens Fitness-Der Weg an die Spitze

中文简体字版©北京大学出版社

本书经约尔格·W.克诺伯劳（Jörg W. Knoblauch）授权同意，由北京大学出版社出版中文简体字版本。

非经书面许可，不得以任何形式任意复制、转载。

书 名：TEMP方法[®]——打造世界级效率管理系统

著作责任者：[德]约尔格·W.克诺伯劳 著 李楠 译

责任编辑：张国良

标准书号：ISBN 978-7-301-20491-7 / F · 3149

出版发行：北京大学出版社

地 址：北京市海淀区成府路205号 100871

网 址：<http://www.pup.cn>

电 话：邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 82893506 出版部 62754962

电子邮箱：tbcbooks@vip.163.com

印刷者：北京鹏润伟业印刷有限公司

经销者：新华书店

787毫米×1092毫米 16开本 14印张 110千字

2012年6月第1版第1次印刷

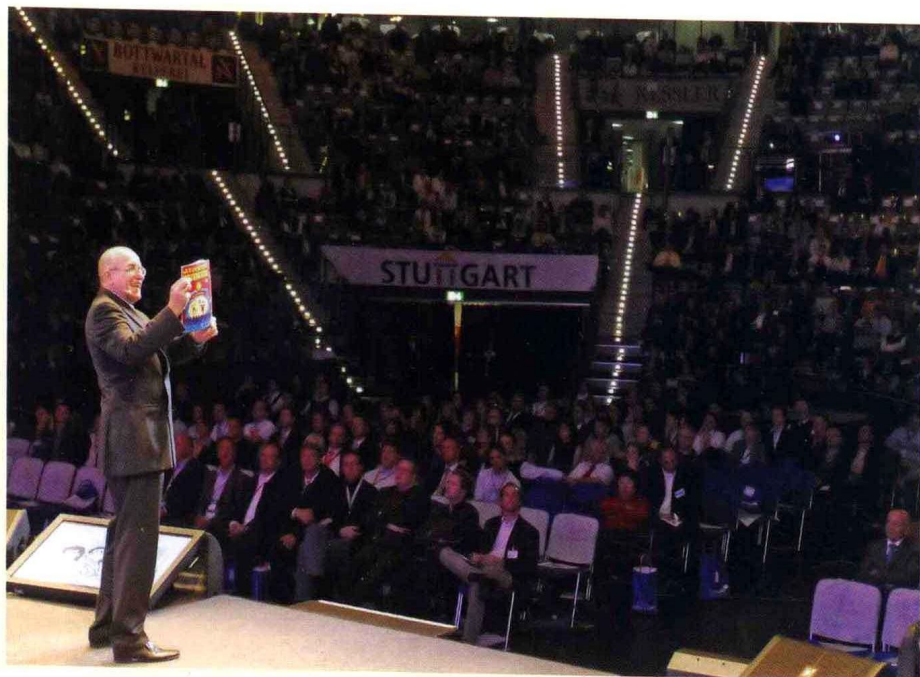
定 价：32.00元

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究

举报电话：010-62752024 电子邮箱：fd@pup.pku.edu.cn

作者演讲现场

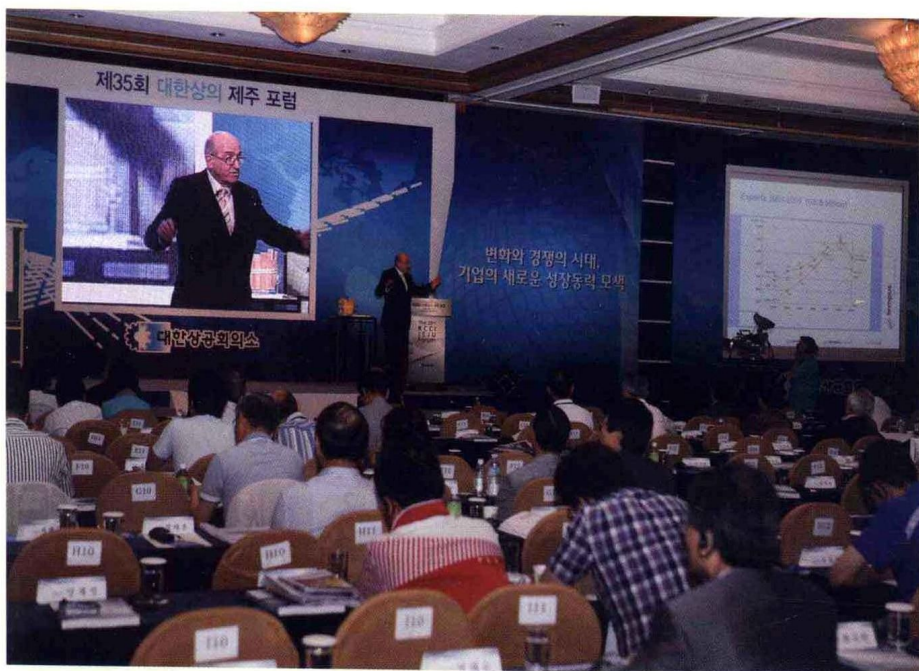


保时捷3500人会议



奔驰欧洲经销商贸易会议

作者演讲现场



韩国企业效率管理大讲堂



中德国际CFT打造世界级效率管理系统会议

见证合影



博士夫妇与中德国际CFT百加、摩西合影



中德国际CFT与羊城晚报合办中国企业活力研讨会

作者所获部分奖项



手工创新推动奖, 1999



中型企业奖, 2000



东乌腾堡创新奖, 2000



欧洲之美奖, 2000



路德维希·爱尔哈特奖, 2000



杰出制造奖, 2005

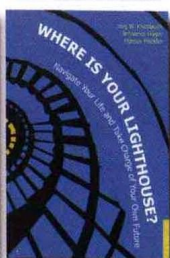
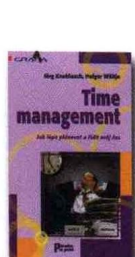


最佳个人奖, 2005



国际最佳服务奖, 2008

作者所著部分书籍



推荐序一

八年前，我在一个学术研讨会上遇到了约尔格·W. 克诺伯劳博士，当时各类管理思想和管理工具正在中国企业界盛行。转眼八年过去了，许多潮流都已经销声匿迹，而此时我们重新审视克诺伯劳博士的TEMP方法[®]，突然发现德国管理思想及德国管理方法对于当下中国的工商界弥足珍贵。这当然和中国的产业结构有关，中国的生产制造业在世界范围内举足轻重，而德国以“德国制造”闻名于世。基于此，中德两国间的交流与合作显得举足轻重。幸运的是，我们看到这种良好的态势正在形成。先是中国民间组织考察团赴德国大企业交流，再是中华人民共和国总理温家宝访问德国，紧接着，2012年德国总理默克尔访华。由此，中德两国间的良性互动达到了有史以来的最高峰。在这样的背景下，我们推出《TEMP方法[®]——打造世界级效率管理系统》意义重大。

TEMP方法[®]与其说是一种方法，不如说是一种系统，确切地说是一种使中小企业重获活力的神奇活动系统。

“TEMP”分别是“领导者”、“客户需求”、“员工”和“工作流程”四个德语单词的第一个字母，这套方法可以对企业存在的问题进行评估、诊断，并帮助企业解决实际问题。克诺伯劳博士曾作过一个比喻：如果用1000分表示企业完全健康，那么世界上最好的公司可以达到800分，

ISO质量认证系统可以帮助企业达到200分，而TEMP方法®可以帮助企业达到400分。

TEMP方法®是德国TEMPUS公司在长期的企业管理实践中摸索出来的一套科学、严谨、人性化的企业管理系统。1997年TEMPUS公司也因TEMP方法的创立而获得“德国最佳企业奖”。从此TEMP方法®风靡德国中小企业界，迄今已有无数家德国优秀企业成功地在用TEMP方法®管理企业，使用TEMP方法®，可以帮助企业制订自己可视化控制的工作流程，从而降低成本，提高企业的效益，并实现用科学的系统流程管理企业，使得企业领导有更多的时间关怀员工，员工也有更多的时间为企业出谋划策。

中国有句古话叫“淘尽黄沙始见金”，我想无论是对于企业本身还是对指导企业发展的思想、工具而言，这句话都适用。如今，这块经历了时间和实践考验的“金子”经北京大学出版社介绍给中国，真是企业界的一件幸事！愿这套系统能助你一臂之力。

陈百加

中德国际CFT总裁

2012年4月

推荐序二

巅峰之处仍有许多的位置

谁不希望成为本行业的领头羊？而中小企业的结构往往限制了企业的继续发展。许多人做了决定以后却只停留在期望当中。他们几乎不能理性地思考，而是过多地凭感觉做决定。

寻求有针对性的
方法

若想到达顶峰，请你学习本书的TEMP方法[®]。

“TEMP”分别是“领导者”、“客户需求”、“员工”和“工作流程”四个德语单词的第一个字母。该方法可以帮助你对你的企业进行评估，并逐步进行企业优化。本书的作者及他们的企业都已经证明了TEMP方法[®]的作用。

当然，走上坡路需要尽全力，这当中会有许多的拦阻。但掌握TEMP方法[®]可以使你的企业获得新的活力。

TEMP方法[®]使你
充满活力

请你使用TEMP方法[®]，并且持之以恒地使用下去。
请记住：若接受大的挑战，就不要害怕激烈的竞争。

克劳斯·考比尤

连锁酒店经理，欧洲质量奖获得者

路得维希·艾哈德奖获得者

目 录 CONTENTS

推荐序一 /III

推荐序二 /V

第一章 提高效率——让你的企业逐步达到世界水平

时间不等人——谁犯错误，谁就会被淘汰 /3

设定基准点——向行业领头羊看齐 /4

野牛还是大雁——你的企业处于哪个活力区 /7

效率改进——你的企业准备好了吗/12

第二章 你的企业处于什么水平——从ISO认证到欧洲质量奖

ISO认证会带来什么 /20

欧洲质量奖——世界级效率管理系统的标杆 /25

TEMP方法*帮助你的企业更进一步 /32

第三章 TEMP方法*介绍

TEMP方法*的历史 /37

TEMP方法*的四项成功因素 /39

TEMP方法*的行动范围 /42

第四章 测评与建议——TEMP方法*成功四因素及行动范围

TEMP方法*成功因素 I：领导者 /48

TEMP方法*成功因素 II：客户需求 /86

TEMP方法*成功因素 III：员工 /127

TEMP方法*成功因素 IV：工作流程 /162

第五章 如何实践——时间+有计划的动作

雷达图带给你一目了然的企业全景 /206

用行动计划指导工作 /207

TEMP方法*的具体应用 /211

致谢 /214

TEMP方法*的使用者对其评价 /215

第一章

提高效率——让你的企业逐步 达到世界水平

“有些企业同事给我的感觉，像是从98层楼跌下来，到了第5层时才发觉自己掉下来了，在这之前仍觉得一切正常。”

——摘自经理会议

时间不等人——谁犯错误，谁就会被淘汰

时间是无情的：谁需要的时间太长、成长得太慢，或者犯了错误，谁就要被淘汰出局。投资者在第二轮投资时就会关上你的“水龙头”。昨天还是“市场期”，今天已是“获利时”，怎么办呢？一位最高管理者不得不说：“你的奋斗永无休止。就像是丛林中的小树，要尽快地成长才能得到阳光。”非专业者也认识到：越来越需要投入更多的精力，否则，结果就不会变好。产品、服务、售后，还有价格越来越需要互相适应。

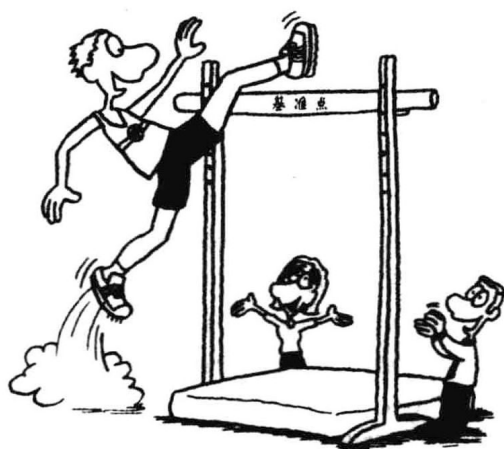
谁太慢，谁就要
输掉

也许你在过去的半年中，没有花时间来考虑
你的企业经营策略

与员工重要的谈话，或是远期的会面等，常常因为投诉一类的事情而被拖延。世界在以戏剧化的速度改变，面对每年3万家企业走向破产的事实，你的任务极为简单——“生存下去”！

设定基准点——向行业领头羊看齐

定基准点的作用是改变领导者和管理者观点，向他们表明，他们的企业的经营水平与世界级的企业相比，是好、中等还是差。



开阔视野

换句话说，定基准点是将自己的企业与市场的领头羊相比较，对自己的企业进行评估。

这种比较不仅可以是在一个公司内部或在一个行业内部进行的，还可以是横向和纵向的。一个煤矿公司来到佛罗里达州的迪士尼公司，学习迪士尼的卡通人物是如何适应气体力学原理的。美国的西南航空公司，人人都要参加一级方程式赛车的维修站培训，目的是使其员工可以在25分钟之内完成卸货、清洁、装货、就绪准备工作。