
专为制造型企业量身定制，全面提升管理干部管控力

基于精益管理为导向的 企业数字化工厂构建《系统班》

解决制造型企业面临的现实困惑与挑战，让“中间力量”迅速成为“中坚力量”

课程背景

作为全球“最大的工厂”，中国在制造领域发挥着巨大的作用，在德国推出工业 4.0 战略之时，中国借其之势，从“制造”向“智造”全力迈进，新一轮科技革命和产业变革与中国加快转变经济发展方式、建设制造强国形成历史性交汇。对中国制造而言，这既是宝贵的机遇，又是空前的挑战。毫无疑问，工业 4.0 时代数字化工厂构建将是中国在全球制造业竞争场上获得提升和超越的绝佳契机。信息技术推进的制造业正在以飞快的速度走向数字智能化。每一个行业的业态都将发生巨变。高品质、低成本、短交期的大规模定制时代将大幅提升人类的生活幸福指数。而万物互联技术的使用让物联有了智能化的基础。随着移动互联、工业 4.0 时代的到来，企业转型大势所趋，调整发展战略、探索发展方式已成为企业的新常态。同时，由于市场环境、竞争环境的不停变化，企业需要在转型过程中

不断调整、完善其转型战略和发展模式，在转型过程中逐步提升竞争力也成为企业的新常态。

如何构建以精益为导向的企业运营数字化，最终实现全公司系统化精益供应链与价值流运营模式，也是当下诸多企业正在探索的方向与思路。然而许多公司有生产与供应系统混乱的现象，如客户天天催货，计划部门频频更改出货计划，生产部门时而待料，时而通宵加班，品质老是上不去，生产效率极低下等，主要表现在：

- ◆ 生产效率严重低下，有时加班赶货，有时待料休假，非正常作业；
- ◆ 产品品质极不稳定，制程不良率居高不下，甚至造成客户频繁退货及内部抱怨
- ◆ 生产进度落后，交期较急的还没加工，而交期不急的却生产出来造成现场库存
- ◆ 生产设备频繁故障，导致效率瓶颈、品质不良、安全隐患、甚至成本居高不下
- ◆ 紧急加单或临时变更订单太多，生产计划变更频繁，导致生产计划失控
- ◆ 没有进行订单评审和根据生产能力接单，大量超额度接受订单，致使生产瘫痪
- ◆ 生产部门没有进行完善的产能分析，产能不均衡也不稳定，无法掌握真正的生产负荷
- ◆ 计划部门的生产计划与销售部门的销售计划不同步，致使产与销不能一体化运营
- ◆ 物料计划及物料进度与生产计划不能协调同步作业，物料延迟供货，生产处于被动
- ◆

实际生产能力未达到预定的标准生产能力，计划产能不能与有效产能相吻合，经常加班

精益“智造”（系统班）特色

实战师资队伍	由专注于生产管理领域，国内外知名企业以及世界百强企业从事多年管理经验的资深实战专家执教，超强工厂实操管理经验。
模拟演练实操	系统、模块式的课程设计，按知识的递进关系依次开展，使学习过程更为合理，更易于掌握和巩固所学知识 with 必备技能。学员分组依据案例现场提供方案，点对点模拟。
咨询诊断培训	专业的咨询顾问团队对学员所在的企业采用面对面顾问式生产管理诊断，找出关键症结。每次开课前要求学员就课程相关内容提供自己所面临的问题。根据诊断和问题，适当地调整课程的相关内容，以保证课程内容的针对性。
全景案例借鉴	所有课程均采用案例教学的模式，使学员在鲜活的案例分析与研讨中，真正着手练习各种管理工具，深刻理解各种有效的管理手法，迅速将所学的内容转化成实际操作。

适合对象

制造型企业管理者

课程结构

《精益“智造”》系统方案

一阶段：精益基础管理

《精细化 26 个行动方案导入》

章节	项目	主旨内容
一	精益管理 (四个植入维度)	1、问题导航：没有问题就是最大的问题 2、改善思维：从粗放到精细，再由精细到精益 3、认知管理：没有会与不会，只有认知到不到位 4、四全导入：全员--全面--全流程--全系统
二	标杆管理 (精细化体系)	1、由粗放至精细导航 2、BPR - JIT - SCM - TCM - VSM 五大模型构建

	构建)	<p>3、精细化管理推进“三先”模式</p> <p>4、公司低效五个特征</p> <p>5、价值流改进：行政流程 VS 操作流程</p> <p>6、公司利润流程（赚钱 VS 省钱）</p> <p>7、精细化管理实施路径</p>
三	突破瓶颈 (创建精益价值)	<p>26个精益标准化管理模型构建</p> <p>1、细节创优模型</p> <p>2、可视监管模型</p> <p>3、清洁生产模型</p> <p>4、防错防呆模型</p> <p>5、定岗定责模型</p> <p>6、技能定岗模型</p> <p>7、“333”配置模型</p> <p>8、作业指导模型</p> <p>9、褒贬区隔模型</p> <p>10、实物参照模型</p> <p>11、缺陷导航模型</p> <p>12、关键点矫正模型</p> <p>13、规格备忘模型</p> <p>14、过程规范模型</p> <p>15、标准固化模型</p> <p>16、质量日清模型</p> <p>17、履历追踪模型</p> <p>18、全员改善模型</p> <p>19、“OPL”模型</p> <p>20、安全护航模型</p> <p>21、问题导航模型</p> <p>22、人机配置模型</p>

		23、指引纠偏模型 24、工艺设计模型 25、设备点检模型 26、价值分析模型
四	系统创优 (高效低本营造)	1、五大工具分析与应用 2、真假效率区别 3、质量运营五现模式创建 4、案例研讨：企业自主问题诊断

二阶段：精益供应链管理

《订单及时化生产组织与供应链协同驱动》

章节	项目	主旨内容
一	构建系统模式 (PMC-SCM)	1、BPR-JIT-TCM-SCM-VSM 五大系统模型分析 2、PMC 系统 PC 与 MC 职能定位管理 3、SCM 供产销一体化 3 大周期管理 4、PMC 计划运营 10 大瓶颈问题解读与分析
二	产能负荷分析与 弹性计划制定	1、PMC 计划权利塑造 2、订单优排技能测试与评估 3、订单计划 8 大时间管理 4、弹性生产计划控制的 8 个步骤 5、产能负荷分析的 6 个要素 6、老产品与新产品订单评审管理 7、生产订单产前评审的 7 个要项 8、产能评估与分析案例解析 (月-周-日) 9、生产计划 4 个内涵与制定弹性排单计划的 6 个因素

三	生产进度控制 与 紧急订单应对	<ol style="list-style-type: none"> 1、跨部门生产进度控制与跟踪的 7 个步骤 2、ECN 变更作业流程规范与执行策略 3、建立生产异常反馈时效机制 4、紧急订单应对的 10 个有效方法 5、客户交期延误的处理方法 6、订单变更解决策略（增加-减少-取消）
四	物料计划统筹 与 物料进度控制	<ol style="list-style-type: none"> 1、“3N”与“5R”管理模式启动 2、剖析物料供应不及时的 6 大部门真因 3、物料供应脱期的 18 个预防对策 4、物料短缺的 8 大死穴 5、物料进度跟踪的 7 技巧 6、物料进度落后的 4 个应对方法
五	柔性计划模式 与 SCM 系统衔接	<ol style="list-style-type: none"> 1、物料定量计划与定期计划模型构建 2、物料 A-B-C 分类与计划模型构建 3、物料集中计划与分散计划的实施技巧 4、主流-关键-瓶颈-日常物料计划方式
六	物料库存计划 与 SCM 成本缩减	<ol style="list-style-type: none"> 1、物料安全存量制定方法 2、物料最低存量制定方法 3、物料最高存量制定方法 4、物料平均存量制定方法 5、呆料与废料的区别及预防策略 6、物料寄售与配送管理
七	“瘦身专案”	<ol style="list-style-type: none"> 1、瘦身专案的作业方法与流程 2、瘦身专案运行周期与人员构成 3、案例分析：“家底主妇式”SCM 运营启示录

三阶段：精益价值链管理

《以价值链为导向的系统化》

章节	主题	主旨内容
一	价值链盘点与经营诊断	<ol style="list-style-type: none">1. 企业价值链上的四大价值要素盘点<ol style="list-style-type: none">(1) 资产(2) 账务(3) 战略(4) 人才2. 经营价值诊断评价<ol style="list-style-type: none">(1) 人-财-物(2) 产-供-销(3) 治3. 基于战略支撑的经营价值定位<ol style="list-style-type: none">(1) 立足(2) 赚钱(3) 发展4. 企业高质量经营转型的六个导向5. 企业高质量经营的四个维度6. 企业经营的三个价值抓手<ol style="list-style-type: none">(1) 产品的市场成功(2) 产品的财务成功(3) 持久生命力的员工队伍7. 企业发展的三个关键价值节点<ol style="list-style-type: none">(1) 活下去(2) 跑赢对手(3) 构建核心竞争力
二	价值链模式创建	<ol style="list-style-type: none">1. 价值链管理思维植入2. 制造型企业的典型价值链系统

		<p>3. 企业经营的两大主体与内控管理</p> <p>4. 企业效能低下的六大特征</p> <p>5. 精益管理与价值管理</p> <p>6. 精益“智造”路径图 8 个步骤</p> <p>7. 精益管理者胜任力模型 (一个管理 + 两个能力)</p> <p>8. 价值流改进案例剖析</p>
<p>三</p>	<p>全价值链精益管 理 系统搭建</p>	<p>1. 精益厂商管理 (共赢未来)</p> <p>2. 精益质量管理 (质量是命)</p> <p>3. 精益成本管理 (降本增效)</p> <p>4. 精益研发管理 (产品驱动)</p> <p>5. 精益设备管理 (资产增值)</p> <p>6. 精益安全管理 (护航前行)</p> <p>7. 精益效能管理 (人效创收)</p> <p>8. 精益销售管理 (激活增量)</p> <p>9. 精益会议管理 (高效经营)</p> <p>10.精益流程管理 (结构优化)</p>
<p>四</p>	<p>经营赋能驱动 价值创造</p>	<p>1. 赋能精益人才 (盘活人才)</p> <p>2. 赋能精益运营 (持续改进)</p> <p>3. 赋能精益转型 (华丽转身)</p> <p>4. 赋能精益模式 (精细驱动)</p> <p>5. 赋能订单管理 (需求评价)</p> <p>6. 赋能智能制造 (智慧工厂)</p> <p>7. 赋能智慧采购 (供应协同)</p> <p>8. 赋能全员改善 (资源联动)</p> <p>9. 赋能厂商共赢 (辅导扶持)</p> <p>10.赋能高潜领导 (组织变革)</p>

四阶段：精益“数智化”

《数字化工厂模型搭建》

一	智能制造 核心要素	<ol style="list-style-type: none"> 1、产品智能化（定制） 2、生产方式智能化（灵活） 3、装备智能化（自动） 4、管理智能化（优化） 5、服务智能化（响应）
二	数字化工厂 四大特征	<ol style="list-style-type: none"> 5、精益运营：向细分市场投放精益产品 6、方案设计：产品不只是硬件，而且融入信息 7、软件管理：借助互联网工具实现流程无缝对接 4、设计研发：精细化、个性化、极致化
三	智能制造 六大支柱	<ol style="list-style-type: none"> 1、标准化（产品研发） 2、模块化（分解整合） 3、自动化（人机配置） 4、数字化（量化指标） 5、信息化（闭环拉动） 6、智能化（引领趋势）
四	数字化工厂 (六个导入维度)	<ol style="list-style-type: none"> 1、三方联合产品开发设计（客户-公司-供方） 2、建议共享信息平台 3、产品一物一码信息化追溯 4、打破 SAP 信息孤岛 5、以客户为导向拉动式运营 6、虚拟制造与线下流程同步
五	全景导入 (场景化落地)	<ol style="list-style-type: none"> 1、推倒部门墙（合力） 2、掀掉天化板（创新） 3、部门画像产出（胜任力） 4、经营画像输出（贡献度）

主讲：

张小强导师

广东省数智化高科技研究院 总顾问

广东省强国制造研究院 院长

中创投投资有限公司 董事长

人社部“中国创翼” 国赛评委

共青团中央 中国青年创业导师

蓝天助学志愿者协会 会长

著作人

中国管理科学研究院人才战略研究所专家委员会委员，国资委特聘运营管理专家；清华继续教育学院经理人研修班特聘专家；北京大学、山东大学、华中科技大学、中山大学等院校客座教授；香港生产力促进中心精益管理顾问；“双七”领导力大中华区启航导师。

曾任职于 联想集团 S C M 供应链中心总经理；鸿海集团富士康科技

PCEBG 事业群生产本部协理；法国松源股份质量副总、总经理等职务。

长期致力于企业规范化运营管理系统搭建与优化，通过自主经营与投资孵化

的经营模式，独创并研究出了一套适合中国企业经营环境下的运营管理模式：以
精细化为底层支撑，以数智化为顶层设计，构建基于企业全价值链为导向的“人 -
财 - 物 - 产 - 供 - 研 - 销 - 治”全面运营系统。开发并主讲课题有：《工业
4.0 与智能制造》《工匠精神与匠心智造》《零缺陷质量管理》《降本增效》
《精益生产》《基于价值链为导向的供应链管理》《订单及时化生产与计划管
理》《六型班组建设》《标杆管理与精益化生产运营》《以结果为导向的精益团
队打造》《基于数字化工厂构建的质量策划与质量赋能》

出版著作 11本：

《一本书读懂工业 4.0 》

《工业 4.0 与智能制造》

《匠心智造》

《砍掉浪费》

《中国智造转型升级之路与精益实践》

《不懂管理你就自己干到死》

《今天你创业了吗》

《在绝望中寻找希望》

《新常态正能量》

《受益一生的哈佛谈判课》

《疯狂管理》

服务客户代表：

中航工业、宇通客车、中国中车、广州本田、东风日产、中国一汽、五羊本、
玉紫集团、龙工集团、振华集团、中国空空导弹研究院、中沙石化福田汽车、
陕汽集团、博世科技、大众汽车、戴卡轮毂、浙减减震器、东风本田、德尔福
派克、德匡 GETRAG 、万安集团、洛阳正大、柳工集团、首农股份、新希、
新希望六合、通威集团、双胞胎、铁骑力士上美塑胶、Peer 皮尔轴承、中
宇集团、金麒麟集团、西安航天、太古飞机、国家核电、国家电网、中航六院、
沈鼓集团、沈飞集团、蓝英工业、秦川机床、现代摩比斯、上海沃尔沃、亿隆
自动化、南玻集团、 TDK-EPC 爱普科斯、正泰电工、许继电气、威胜仪表、
华立仪表、海康威视、京东方、华为松山湖、歌尔股份、隆基股份、先声电器
OPPO 手机、中兴通讯、富士康科技、国人通信、海尔集团、海信集团、澳柯
玛集团、美的家电、日立影像（中国）、日立电梯、格兰仕、 TCL 集团、华
阳多媒体、科锐电子、赛尔富电子、北方微电子、Varian 医疗设备、生益科
技、铂阳集团、泰宝防伪、中集集团、锣响汽车、三一重工、中联重科、中通客

车、西蒙电气、格力股份、长虹 - 华意、皮尔轴承、金发科技、晚安家居、欧派家居、斯帝罗兰、九牧集团、TOTO 卫浴、惠达实业、立邦涂料、诺和诺德制药、伊利乳业、泸州老窖、茅台集团、汾酒集团、扳倒井酒业、黄河嘉酿啤酒、娃哈哈、稻香村、双汇股份、金锣食品、蒙牛集团、华润三九、国药集团、仁和药业、修正药业、石药集团、华润雪花啤酒、燕京啤酒、雅戈尔、奥康鞋业、红蜻蜓、比音勒芬、柒牌服饰、361 服饰、安踏股份、西得乐集团、南昌电力、紫金矿业、首铂集团、中国电力设备、烟台南山集团、科瑞石油装备、冀东水泥、南方水泥、中联水泥、中铝瑞闽、中石油集团、云天化集团等上千家国内外知名企业。

部分项目咨询辅导成果：

- 1、 2009-2012 年 辅导 南方水泥 精细化管理项目：年降本 420 万元。
- 2、 2010-2012 年 辅导 西蒙电气 均衡化生产项目：年产能提升21%。
- 3、 2011-2014 年 辅导 振华电子 流程优化项目：生产周期从 11天缩减为 5 天。
- 4、 2013-2015 年 辅导 攀钢重庆钛业 精益生产项目：年降本 630 万元。
- 5、 2015-2017 年 辅导 九江双蒸酒业 精细化管理项目：库存周转率提升

60%。

6、 2017-2019 年 辅导 晋煤集团金石化工 价值链管理项目：计划达成率由 56%提升至95%，集约化管理减员 210 人，分公司通标件集采作业降本 700 万元。

7、 2017-2020 年 辅导 通威股份 精细化管理项目：生产能耗降低 11.6% ，设备备件成本降低 23 万元，产品一次性合格率从 84%提升至 99.5% 。

8、 2018-2020 年 辅导 贵州轮胎 零缺陷质量管理项目：设计质量提升 30%，供应商质量提升 27%，生产过程质量提升15%。

9 、 2019-2021 年 辅导 腾飞科技 技术整改项目：产 SKU 品类从 2700 种优化为 640 种，实现年降本 7100 万元，增效 37% 。。

10 、 2020 年 -2022 年 辅导 通合集团 供应链（军工板块）项目：生产产能提升 47% ，产品质量提升 31% ，出货同期从 16 天缩减为 7 天，综合降本 3300 万元。