

中国智造  
转型升级之路  
与全面精细化生产  
运营实践

张小强/著

# 中国智造 转型升级之路 与全面精细化生产 运营实践

张小强/著

图书在版编目 ( CIP ) 数据

中国智造转型升级之路与全面精细化生产运营实践 / 张小强著. -- 北京: 中华工商联合出版社, 2017.1

ISBN 978-7-5158-1876-4

I. ①中… II. ①张… III. ①制造业 - 转型经济 - 研究 - 中国  
②制造业 - 产业结构升级 - 研究 - 中国 IV. ① F426.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 312364 号

中国智造转型升级之路与全面精细化生产运营实践

---

作 者: 张小强

责任编辑: 于建廷 效慧辉

特约编辑: 陈总峰

营销推广: 王 静 万春生

封面设计: 周 源

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 北京毅峰迅捷印刷有限公司

版 次: 2017 年 3 月第 1 版

印 次: 2017 年 3 月第 1 次印刷

开 本: 880mm × 1230mm 1/32

字 数: 230 千字

印 张: 9.5

书 号: ISBN 978-7-5158-1876-4

定 价: 49.00 元

---

服务热线: 010-58301130

销售热线: 010-58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座  
19-20 层, 100044

Http: //www.chgslcbs.cn

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: y9001@163.com (第七编辑室)

工商联版图书

版权所有 盗版必究

凡本社图书出现印装质量问题,  
请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915

## 与国家战略同呼吸、共命运

汉能集团董事长李河君曾说：“国运则我运。”即任何企业的生存和发展都需要顺应国家大的方针政策。只有与国家战略“同呼吸、共命运”，顺势而为，才能在瞬息万变的经济大潮中站稳脚跟，才能把握发展机遇，不断开拓创新，走向国际经济大舞台。

2015年5月，国务院印发了《中国制造2025》(国发[2015] 28号)，并很快成为引导中国制造业未来发展的纲领性文件，为中国制造业信息化的发展指明了方向、提供了保障。可以说，《中国制造2025》发展战略就是我国最根本的“势”。中国制造业必须立足于未来，主动出击，积极顺应《中国制造2025》战略发展方向，才能在“互联网+”的新形势下，抓住机遇，形成新的经济增长点。

从国家层面来看，制造业作为国家的经济主动脉，可以说是立国的基石、强国的根本、兴国的利器。纵观历史，任何国家的强盛都离不开制造业的强大。中国虽然已经踏上了

“制造大国”的征程，但距离真正的“制造强国”还有很长的路要走。

因此，《中国制造2025》的提出是在立足于全球科技和产业革命又将掀起新一轮风暴的大背景下；是在世界各国遭遇金融危机后都开始谋求制造业大复兴，东南亚等新兴国家快速调整产业政策的基础之上；是建立在历经了改革开放的经验积累和沉淀的基础上的。从这一点来说，振兴我国制造业，是我国构建世界强国的必经之路，而《中国制造2025》的提出就好比是给制造企业绘制了一幅战略蓝图。

从企业角度而言，中国制造业已经走到了不得不转型升级的阶段。中国的制造企业大多不具备工业4.0的战略思维，不懂什么是“工业4.0”，为什么要做，更不懂如何落地。即使有些企业家有这方面的想法，也还抱着要么远远地观望，要么拔苗助长、一日功成的态度。另外，许多企业的产销供应链并没有完全拓展开，物流基础还相对比较薄弱。再加上，众多中小制造业的“山寨”情况严重，缺乏人才基础，导致自主创新严重不足。在这样的形势下，中国版“工业4.0”——《中国制造2025》出现了，由于它为制造业规划了三个十年期的“三步走”战略，这使得迷途中的中国制造企业有了前进的方向和动力。

从市场需求分析，互联网打通了整个世界的消费与需求，仅靠价格战无法满足国内人民的个性化消费需求和对产品高品质的追求。中国企业只有主动融入，才能更好地适应市场的变化和消费者千差万别的个性化需求。也就是说，《中国制造2025》恰恰符合这一“互联网+”新时代的要求。

显而易见，无论是从宏观角度来探索，还是从微观层面来

研究,《中国制造2025》发展战略都为中国制造业转型升级指明了方向。问题是,如何才能更好地顺应这一发展大趋势,进而实现落地,变“中国制造”为“中国智造”呢?

中国智造是什么?简而言之,就是“用智慧、智能去制造”,就是彻底摆脱现有的经济模式——高能耗、高污染,向智能的中高端产业模式转型,实现企业的高价值感、产品的高附加值和消费者的高幸福感。从国家的角度,中国智造不仅能够实现中国经济增长方式的转变,还能够对构建创新型国家产生巨大的影响,进而彰显中国的世界影响力及经济活力。从企业的角度来看,中国智造不仅引爆了企业的转型和升级,更点燃了企业自主研发、创新的激情。从市场需求的角度来考虑,中国智造将更好地服务于消费者的个性化需要和智能化需求。

当然,如果不想让这样的画面仅仅停留在脑海中,必须用实际行动落实。

正是基于这样的初衷,本书以中国制造转型为中国智造为线索,将内容分为上中下三篇,从中国制造的现状分析,到中国制造2025的到来,最后创造性地规划如何构建中国智造标杆管理模式,并在附录中构建了50个行动方案详解。从注重企业的实际操作的角度出发,并大量引用数据和图表进行佐证。

本书旨在打通中国制造“最后一公里”,从管理模式的构建上寻找“一线生机”。实现企业文化、管理方法、生产技术创新、商业模式、营销推广上的标杆化管理,推动中国制造的战略升级为中国智造。一句话,本书的最大价值就在于,从理解中国制造业的角度出发,更具现实主义色彩,为制造企业转型升级提供切实可行的自救方案和走出困境的方法,

具有很强的借鉴意义和指导意义，值得企业家和创业中的人们阅读和学习。

在“中国制造 2025”国家战略的指引下，制造企业同呼吸共命运，共同谋求出路。只有这样，才能真正治愈中国制造的“重病”，才能真正帮助中国制造恢复元气，进而发展壮大。

中国制造企业只有转型，未来才有希望！

## 上篇 中国制造“四面楚歌” / 001

---

### 第一章

倒闭潮来袭，成本优势尽失 / 003

成本优势，渐行渐远 / 004

劳动力素质的低下，粗制滥造 / 014

设备不足，本高利薄 / 019

### 第二章

内忧外患，传统模式危机四伏 / 025

核心技术缺乏，深陷沼泽 / 027

管理状态粗放，效益低迷 / 032

没有品牌，就没有未来 / 037

### 第三章

创新乏力，潜在价值链风云突起 / 043

“物美价廉” = 价廉低质 / 044



商品定价权的缺失，难破瓶颈 / 047

研发能力低下，创新不足 / 055

## 中篇 中国制造 4.0 时代 / 061

---

### 第四章

**解放双手：从工业1.0迈向工业4.0 / 063**

从体力到脑力，量变到质变 / 065

从创新到创客，共铸辉煌 / 070

从制造到创造，摆脱前后夹击 / 076

### 第五章

**超越制造：4.0时代彰显改革力量 / 083**

从“将就”到“讲究”，品质的升华 / 084

为中国智造助力 / 089

发现中国制造之美，提升中国制造价值 / 093

超越制造，经济崛起的基础动力 / 097

### 第六章

**工业4.0在路上：坚持转型、创新、升级 / 101**

专注，成就真正的创新 / 102

- 技术创新，诠释中国创造 / 106  
创新铸梦，向更高的价值链攀升 / 111

## 下篇 中国智造标杆管理模式构建 / 119

---

### 第七章

#### 企业文化标杆：软实力托起“硬智造” / 121

解读他国文化 / 122

纵观我国文化 / 130

企业文化：给人换思想 / 135

### 第八章

#### 精细化管理方法：不是补短板，而是补缝隙 / 143

改变管理方法，打破发展瓶颈 / 144

看“轻”中国制造，不如看“清”中国制造 / 149

推进精细管理，实现低本高效运作 / 152

以信息化管理解救“中国制造”，迫在眉睫 / 157

### 第九章

#### 商业模式标杆化：由粗放到精细 / 161

互联网+，为推动国际化战略助力 / 162

努力成为数字化企业，用信息化支撑企业运营 / 168

切实推进智能制造，实现少人化 / 174

变革商业模式，提升企业盈利能力 / 179

## 第十章

生产技术标杆化：价值流的改进 / 185

理性应对，避免模仿和跟风 / 186

自成体系，做先行者中的先行者 / 193

严禁照猫画虎，要精益求精 / 197

## 第十一章

营销推广标杆化：从吸引、相信到追随 / 203

开启线下推广之路，扬中国制造之名 / 204

点燃“线上推广”之火，必成“智造”燎原之势 / 209

坚持海外推广路线，提升中国智造知名度 / 213

## 附录

构建企业精细化体系——50个行动全案详解 / 219

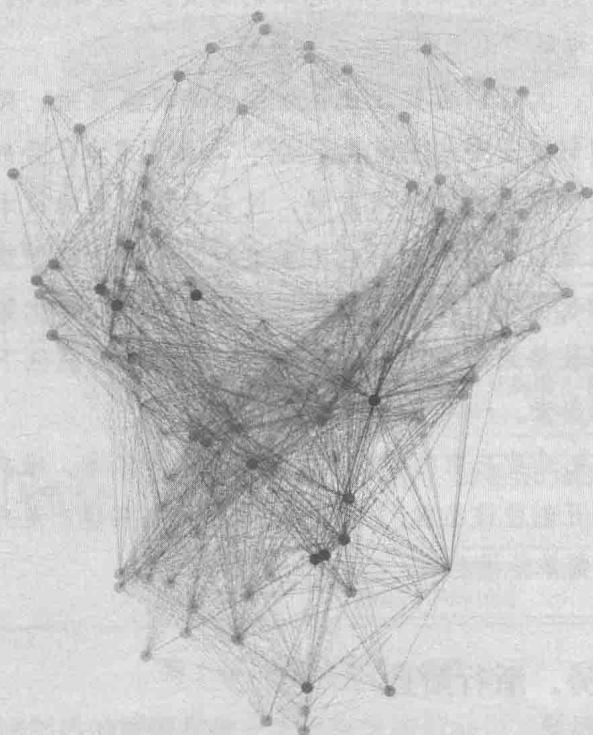
上篇

中国制造“四面楚歌”



## 第一章

# 倒闭潮来袭，成本优势尽失



企业生存和发展的最基本条件是什么？答案显而易见——“利润”。也就是说，企业经营的本质就是“赢利”。而企业的“利润 = 收入 - 成本”，在收入是一定的情况下，显然降低成本，成为企业赚取更多利润的最简单、最直接的方式。

在我国制造业盛极一时的温州、东莞等地，许多经营者都有这样的说法：“现在辛辛苦苦干一年，工厂利润率不足1%到3%，都不如把钱存银行吃利息来的稳妥！”超低的利润回报，也就不难理解“倒闭潮”出现的原因了。

然而，大批制造业企业扎堆倒闭的现象背后，究竟映射出了我国制造业哪些“先天不足”？失去了成本优势的中国制造业面临哪些危机？不难发现，过去我国企业的成本优势主要体现在廉价劳动力和低成本原材料，一度让我国制造业依仗低价的优势占据了很大的市场份额。但当成本优势逐渐褪去，价格优势渐行渐远，设备不足，劳动力素质低下等问题逐渐暴露出来。

我国制造业未来的转型之路还很漫长和艰辛，唯有通过自主创新和开创民族品牌，提高劳动生产率来实现产业升级，绝不是继续简单地模仿。

## 成本优势，渐行渐远

“Made in China”是中国制造业的独特标签，也是世界上公

辨识度最高的标签之一，并一度成为国人的一大骄傲。在全球消费品市场上，从服装到电子产品，随便拿起一件商品，其产地几乎无一例外地标着“Made in China”。而中国制造业之所以能够赢得市场，很大一部分原因在于成本上的优势，主要体现在劳动力的成本优势上。

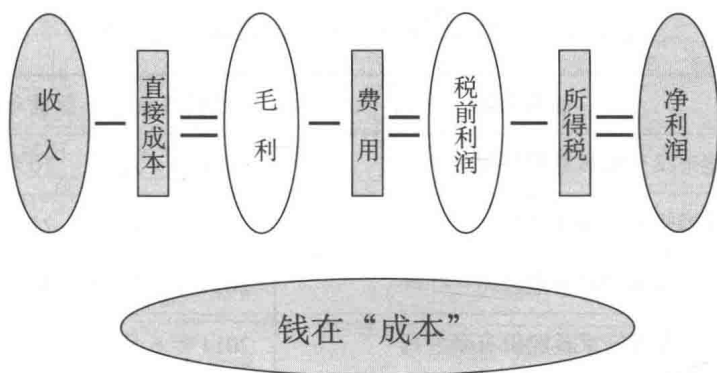


图 1-1 企业的利润流程

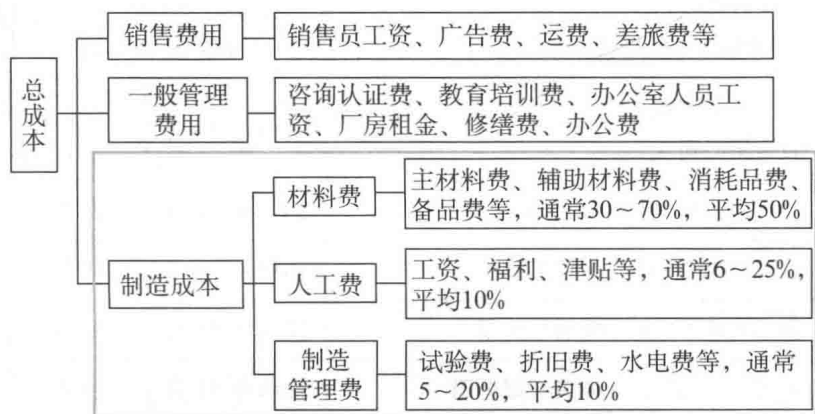


图 1-2 企业成本项目分解

中国制造的辉煌有赖于大量廉价的劳动力、低廉的生产成本和在此基础上获得的商品价格优势，借助这些有利条件，中



国制造业曾一度吸引了大量外资的注入，一跃成为世界第一大制造国。然而，当昔日的荣光不再，随着“人口红利”逐年下降，导致劳动力人口大量短缺，尤其是随着生产资料价格和土地成本的不断上涨，最终导致生产成本上升，价格优势不复存在，“中国制造”遭遇了空前的危机。

表 1-1 2014 年倒闭企业（以家具企业为例）

企业名称	危机节点	经营年限
东莞市汉平家具有限公司	2014 年 4 月	10 年
河北霸州胜芳兴达家具有限公司	2014 年 4 月	25 年
中山市乐奇家具有限公司	2014 年 5 月	10 年
深圳市华源轩家具股份有限公司	2014 年 6 月	13 年
深圳市富之岛家具股份有限公司	2014 年 6 月	25 年
鹤山市鹤城镇名骏家具有限公司	2014 年 7 月	10 年
深圳华仁实业有限公司	2014 年 9 月	18 年
米兰香渊家具有限公司（原成都星期八家具有限公司）	2014 年 10 月	6 年
清远市尚轩家具有限公司	2014 年 10 月	21 年
深圳伊斯丹顿旗下墅园品牌	2014 年 10 月	13 年
佛山文华神家具布艺有限公司	2014 年 11 月	24 年
浙江台州临海仁禾家具有限公司	2014 年 11 月	10 年
佛山鑫隆祥家具实业有限公司	2014 年 11 月	11 年
安徽锦泽工艺品家具有限公司	2014 年 12 月	7 年