

## 课程八:

# 《烟草企业现代工厂建设与管理》

## 用先进的管理思想和技术，打造高效的现代卷烟制造工厂

世界烟草经济发展迅猛。正向规模化、集团化、国际化、跨国经营的方向发展。

中国加入《世界烟草控制框架公约》之后，在世界贸易组织大原则的框架下，中国烟草行业正面临着严峻的挑战！国内市场国际化竞争日益激烈、产业集中度低、过分依赖国内市场导致国际竞争力严重缺乏、烟草专卖体制面临多方压力。

世界上先进的烟草业早已对中国烟草市场虎视眈眈，欲与中国烟草分一杯羹，中国烟草行业必须做好准备迎接世界烟草大鳄对中国烟草的强烈冲击。

为了应对挑战，国家烟草专卖局运筹帷幄。培育卷烟工业企业培育成为真正完整的市场竞争主体，提高行业素质和增强企业市场竞争力，一系列的有力的措施在行业中掀起管理变革和提升的浪潮。

2008 年国家局提出了“现代卷烟制造工厂”创建活动，指出“现代卷烟制造工厂”应在基础管理水平、质量保障水平、成本控制水平、物耗控制水平、安全管理水平、节能减排水平、信息化建设水平、团队建设水平 8 个方面处于行业先进水平。

创建活动的要求是对每个工业公司管理团队的综合考验。完成现代卷烟制造工厂的创建，就是完成了中国卷烟制造企业经营管理质的飞跃。我们将形成强大的实力，对国际烟草公司的围攻实施绝地大反击。

为了帮助烟草工业公司实行业“现代卷烟制造工厂”创建活动，理实国际咨询集团特为烟草行业中高层管理人员定制了一门重要的课程，从创建现代工厂的理念、管理提升的思路和变革管理的思路，到提高基础管理、质量管理、成本控制、提升管理团队的领导力和管理行为的技术与方法，进行全面的解读。总用 6 小时，使烟草工业公司中高层管理人员获得全新的创建思路和操作方法。



## 课程目标

使参加培训的烟草工业公司中高层管理人员掌握以下内容:

- 1、使创建现代卷烟制造工厂的愿景落地的思路;
- 2、企业提高效率、降低成本、提升质量的思路与方法;
- 3、在企业中成功推动变革的思路;
- 4、提升运营管理、建立持续提升机制的方法。

## 课程内容

### 一、 卷烟制造企业运营中的常见问题和思想误区

#### — 运营中常见的问题

- 管理改善投入大, 回报低
- 质量管理体系没有落地
- 物耗水平高、成本控制不力

#### — 运营问题的思想误区

- 将一切问题归为人的问题
- 以为信息化解决方案能带来质的飞跃
- 幻想毕其功于一役

### 二、 建设卷烟制造现代工厂的核心思路和步骤

#### — 建设现代卷烟制造工厂的核心思路

- 立足现实
- 持续提升五步法
- 变革管理

#### — 建设现代卷烟制造工厂的步骤

- 确定目标
- 判定关键制约因素
- 解除关键制约因素
- 持续提升

### 三、 建设现代工卷烟制造工厂四要素



- 四要素概述
  - 管理架构
  - 管理行为
  - 运营信息系统
  - 管理技术
- 四要素之系统和人双向提升的原理
  - 优秀管理人员的五大特征
  - 管理行为分析
- 管理运作系统 (MOS)
  - 管理运作系统架构
  - 管理运作系统使管理者始终把握工作重点
  - MOS 应用的案例分享

#### 四、企业管理变革

- 需要变革的内容
  - 案例：干部考评体系如何变革
  - 案例：定岗定编如何开展
- 在企业中推动变革的要领
  - 变革策略矩阵
  - 观念要彻底变革，方法要谨慎变革
  - 以大事带动、以具体工作推动基础建设
  - 以点带面形成变革的态势

#### 五、建设现代卷烟制造工厂，加强基础管理的方法

- 优化生产组织，提高效率，降低成本的思路和案例
- 实施成本物耗控制的方法
- 实施 5S 管理的思路和案例
- 质量体系落地的思路和案例
- 加强基层班组建设的方法



- 企业基础管理管理信息（OIS）的收集与整合应用方法

**课程对象**

烟草行业企业中高层经营管理团队

**课程时间**

6 小时