

# 管理精细化 效益最大化

----- 推行精细化管理 从理念到方法

## [课程背景] Curriculum background

外需萎靡、内需不热、汇率波动、通胀高企 人工成本不断上涨，企业利润受挤压，经营负担加重……，从 2012 年开始、中国制造业面临前所未有的困境。面对危机、企业管理必须从粗放型走向精细，精细化管理已成为“强企壮身”的关键一环，是企业追求卓越、实现完美的必然选择！

著名经济学家吴敬琏先生说：面临全球经济一体化的直接压力，缺乏技术优势和资金优势的企业就必须实现产业专业化、管理专业化、资本专业化，坚持走“精细化”发展的路子。

王石说“精细化是房地产企业未来十年的必经之路”。

张瑞敏说：海尔成功的秘诀就在于“精”和“细”。海尔集团从领导决策、管理制度、人才的运用、市场调查分析、产品的生产、质量监测、市场营销、售后服务等方面都体现着精细化的管理方式。

精细化管理着眼于宏观市场、落实于微观现场，是消除浪费和创造价值的有机结合，细到消除一个动作的浪费、一个焊丝头的管理，大到产品开发、工艺改进、新材料的运用。精细化管理既具有管理含量又具有技术含量，需要将产品技术、工艺技术和和管理技术三者有机结合。工业工程、价值工程和统计技术是实施精细化管理的三大管理技术，系统化目标管理、结构化分析、细化分析、精益化改善和最大能力常态化管理是精细化管理的五大要点。

精细管理就是要让我们从市场的成功迈向管理的成功，以期在竞争激烈、容量趋于饱和的市场中继续保持竞争优势，立于不败之地。

## [课程收获] Course harvest

- 学习精细化管理理念，激发精细化管理的实践愿望
- 掌握精细化管理的基本操作方法，提高综合运用三大技术解决业务问题的能力
- 练习精细化管理的基本管理工具，掌握运用要领，提高数字化分析能力
- 分享精细化管理的实施案例，提高触类旁通、举一反三的实践能力
- 学习管理工作中的软性技巧，提高活动设计和过程阻力突破的能力

## [适用对象] Applicable object

企业领导、中层、车间主任及骨干员工

[授课形式] Teaching methods 内训课

[授课时间] Teaching time 二天

## [课程大纲] Course Outline

### 第一讲 中国企业管理现状分析

- 1、工艺上的小差异显示出民族素质上的大差异
- 2、中华民族有着不甚求精的习惯（柏杨）
- 3、古老的农耕文化对企业管理造成的影响
- 4、粗放管理中的跑、冒、滴、漏对中国企业造成的危害

---

## 第二讲 制造管理概论-----精细化管理是全球一体化环境下企业经营的必由之路。

思路：国际化竞争→市场分析→竞争优势构建→精细化管理

- 1、管理半径与管理变革
- 2、企业快速发展的三大条件
- 3、由比较优势转向培养竞争力
- 4、精细化管理是加强基础竞争力的必由之路
- 5、精细化管理服务于市场竞争力提升
- 6、精细化管理的特点
- 7、实施精细化管理的基本条件
- 8、实施精细化管理的五大要点
- 9、实施精细化管理的技术支持

## 第三讲 系统化生产绩效管理-----完善的目标管理体系是精细化管理的首要条件。

思路：VOC+VOB→中长期目标→年度方针目标→目标管理体系→有效的管理活动

- 1、使内部管理服务于市场竞争力提升
- 2、将外部压力传递到企业内部
- 3、关注市场，建立竞争意识
- 4、了解产品和客户才能做出好产品
- 5、了解产品工艺，建立内部客户观念
- 6、理解企业经营方针，实现管理协同
- 7、高处着眼，细处着手
- 8、系统选择生产绩效指标
- 9、建立统计渠道，完善神经末梢
- 10、建立时时与目标对比的体制
- 11、加强全员达标意识的六大要点

## 第四讲 业务管理及其结构化分析-----结构化分析与管理是精细管理的基础。

思路：市场需求细分→产品构成结构化→成本结构化→管理结构化

- 1、产品构成结构化分析
- 2、能力要求结构化分析
- 3、生产流程化能力分析
- 4、产品成本结构化分析
- 5、用成本分析指导管理改善
- 6、通过竞争性比较找到改善方向
- 7、结构化生产绩效管理

## 第五讲 细化管理与数字化管理-----不断细化是精细化管理的关键。

思路：竞争性比较→5M1E 细化管理→单位管理（单台、单时、单人）

- 1、利用分层法细化管理
- 2、细化管理的Y型矩阵
- 3、通过细化管理把握现状
- 4、利用数字化实施细化管理
- 5、从细化管理中找到改善空间

- 
- 6、差距构成分析
  - 7、把握改善重点

#### **第六讲 精益化业绩改善-----不断消除浪费、实现资源效益极限化，这是精细化管理的**

**思路：产品质量安定化→持续的制造优化和设计优化→成本最小化**

- 1、课题改善的工作路径
- 2、数字化高效成因分析
- 3、确定影响关键指标的关键工序
- 4、确定关键工序的关键输出指标
- 5、找出输入变量与指标之间的函数关系
- 6、找出优化条件（最佳输入变量）
- 7、改善效果确认
- 8、有效对策标准化
- 9、高效贯彻与动态控制

#### **第七讲 最大能力常态化及动态管理-----最大能力常态化是精细化管理走向深入、持久的基础。**

**思路：持续改善→改善标准化→成果扩大化→最大能力常态化→系统能力维护**

- 1、避免漏沙效应的能力固化
- 2、通过标准化将最大能力常态化
- 3、改善成果最大化
- 4、管理能力和管理方法固化
- 5、精细化管理的激励设计
- 6、精细化管理的深入化和持久化
- 7、精细化管理的人才培养

#### **第八讲：精细化管理的实施路径**

**思路：5S 基础管理→目视管理→“五化”管理→职业化素质**

- 1、5S 和目视化管理
- 2、管理制度化：谈企业管理中的“人治”与“法治”
- 3、操作标准化：拥有完成标准所需的工具
- 4、考核数量化：把工作内容转换成可量化的基本动作
- 5、运行流程化：流程制程设计的科学性
- 6、品质精良化：品质观念的四阶段（检验、生产、设计、品管）
- 7、推行精细化生产管理应注意的问题
- 8、提升员工精细化管理的职业化素质
- 9、提升经理人精细化管理的职业化素质