

QCD(质量、成本、交付期)管理

--工厂管理的灵魂

课程大纲

课程说明：

生产管理重点是品质高，成本低，交期快，即通常所说的 QCD ，无论是 ISO 精神，还是 PDCA 或目标管理，最重要的是决定好的事一定要遵守。

控制生产成本，降低报废率，是每个公司首要任务,也是管理的压力所在。为了做到这一点，公司推行 QCD 管理体系，也就是要求以优异的质量（Quality）、最低的成本(Cost)、最快的速度(Delivery)向用户提供最好的产品。

QCD 管理体系，从狭义上讲，是对具体产品的质量、成本、交货期进行管控，而从广义上而言，实际上是整个公司管理的持续改善。各部门、各工序、各岗位、各员工都需要各司其职，规范操作，第一次就将产品做好，不能将问题遗留下去，导致最后需处理的问题太多，从而最终影响质量、成本及准时交货。

公司业务，既要保证有利润，又要满足客户各种要求，实质上综合而言就是质量保证，也就是我们这个 QCD 管理系统的基本方针，具体到基层管理者身上就是过程管理了。过程管理是最基础的管理，作为公司的中阶层管理人员，过程管理的执行都在身上。

课程大纲：

第一部分：课程导入

- 1、从世界 500 强名单说起
- 2、企业的基本经营理念
- 3、三种经营思想
- 4、利润是如何产生
- 5、消除浪费可以降低成本
- 6、丰田汽车创造利润的根本之法
- 7、生产现场的输入因素
- 8、生产现场管理的六大目标

第二部分：企业现场七大浪费的识别与改善

- 1、生产过剩的浪费
- 2、库存的浪费
- 3、搬运的浪费
- 4、等待的浪费
- 5、不良品的浪费
- 6、加工的浪费
- 7、动作的浪费

第三部分：QCD 目标管理

第一章：质量管理主要指标以及数据收集管理

第一节：CPK（过程能力指数）

- 1、一张图看看你公司的产品质量水平
- 2、这张图如何做
- 3、正态分布图的前提数据必须程正态分布
- 4、非正态数据如何处理
- 5、正态分布可以处理那些数据
- 6、公司数据现场实际操作

第二节：一个指标看你公司的质量管理水平——RTY（直通率）

- 1、FPY 的定义
- 2、如何计算生产直通率？
- 3、直通率的几种实际应用
- 4、为什么通过率和直通率得不到推广？
- 5、数据的收集和整理

第三节：FTT 首次合格率 FTT

- 1、定义
- 2、传统产出的计算方式
- 3、首次合格率如何计算

第四节：废品率

第二章：成本管理主要指标以及数据收集管理

第一节：DTD——进料到出货时间

- 1、衡量目的和结果
- 2、定义、计算
- 3、收集那些数据
- 4、指标收益
- 5、为什么要管理这个指标
- 6、实施过程
 - 策划
 - 测量
 - 建立基线
 - 持续改进

第三章：交期管理指标

第一节：BTS——计划执行率

——衡量目的和结果

- 定义
- 计算
- 累计
- 确定评价点
- 收集数据

第二节：库存周转率

第三节：产品生产周期

第四章：效率管理主要指标以及数据收集管理

第一节：OEE（设备综合效率）

一、OEE（设备综合效率）——指标提升 10%，利润提升千万的利器

1.认识 OEE 设备综合效率

- 设备运行效率为什么这么低
- 设备的效率损失在哪里？
- OEE 的由来与应用！
- 为什么要使用 OEE 管理？

2.如何计算设备的综合效率 OEE

- 设备综合效率 OEE 的原理
- 设备的产能利用率 TEEP
- 单台设备的 OEE 计算
- 生产线及多台设备的 TEEP 计算

3.设备综合效率的现场应用

- OEE 的世界先进水平
- 现场 OEE 的数据收集和统计
- 提升 OEE 的分析和改善

二、提高 OEE 方法之一——降低故障停机损失

- 1、自主保全七步骤的实施
- 2、专业保全——从预防性维修到预知性维修
- 3、减少设备慢性损失方法——PM 分析法
- 4、简单实用提高设备管理人员技能方法——OPL

三、提高 OEE 方法之二——缩短生产准备时间（快速换型 SMED）

- 1、SMED 五步改善法
- 2、SMED 改善的各种工具方法
- 3、SMED 改善案例与技术示范（图例）
- 4、SMED 普遍存在的问题及重点留意事项
- 5、SMED 八步骤

第二节：提升产线平衡率，降低成本

- 1、生产线平衡率的应用范围

- 2、平衡率如何计算
- 3、计算平衡率应该收集那些数据
- 4、生产线平衡的基本原则和方法
- 5、生产线平衡实施十步法
- 6、改善案例详解

第三节：计划工时利用率

- 1、定义
- 2、目的
- 3、公式
- 4、基准
- 5、术语定义
- 6、应用/信息

第四部分：生产成本控制的工具与方法

第一节：降低成本的原则——ECRS

- 降低成本的原则 - ECRS 应用方法
- ECRS&5W1H

第二节：成本控制管理方法

- 一、工程型成本控制
 - IE 工业工程
 - VE 价值工程
 - 重视成本的设计
- 二、系统型成本控制
 - ERP(Enterprise Resource Planning)——企业资源计划管理系统
 - ABC(Activity Based Costing)管理
 - 6σ——6 西格码
- 三、战略型成本控制
 - 外部委托
 - SCM
 - 开放式采购

第三节：成本控制与降低的工具

- Kaizen 活动过程
- Kaizen 优先性
- Kaizen 例子
- PDCA 管理循环
- POKAYOKE 防呆——防错、检测错和漏、机器人人性化
- 防错思路
- 防错原理

第四节：现场管理的三大利器

- 标准化
- 目视管理
- 管理看板

第五节：工厂成本控制体系建立与管理

- 成本控制工程的展开方法
- 成本控制工程的开端
- 准备阶段
- 正式团队的启动
- 正式团队的活动
- 成本控制的效果测定