
运营管理与流程优化

【 课程大纲】

卷、 运营管理

1、 主管的“盲、忙、茫”

- 管理服务的对象：问题→目标→经营

2、 生产的六大要素和六大目标

- 生产现场经常碰到的问题
- 生产管理的九个化
- 生产管理关注的八个率

3、 什么是运营管理

- 长期决策（运营系统设计）
 - 运营战略
 - 产品开发与工艺设计
 - 生产过程设计
 - 厂方选址和设施布置
 - 工作设计
- 短期决策（运营系统计划与控制）
 - 生产计划
 - 库存控制
 - 质量管理
 - 能力计划
 - 作业计划
 - 供应链管理

4、 运营管理要关注的三条线

- 现状、目标、先进指标

5、 企业生产运营主要流程

6、 案例分析：

- 看照片悟管理
- 某公司成本分析表
- 某公司管理流程图

式、 目标与计划管理

1、 目标与计划的关系

2、 什么是计划？什么是生产计划？

3、 目标计划和绩效管理表

- 项目、指标、责任主体或责任人
- 问题点、对策
- 完成或检查的时间、期限
- 检查、证据

4、 生产计划的作用

- 要保证交货日期与生产量；
- 使企业维持同其生产能力相称的工作量（负荷）及适当开工率；
- 作为物料采购的基准依据；
- 将重要的产品或物料的库存量维持在适当水平；
- 对长期的增产计划，作为人员与机械设备补充的安排

5、 生产计划的内涵

-
- 为满足客户要求的三要素“交期、品质、成本”而计划
- 6、为企业利益对生产三要素“材料、人员、机器”进行准备、分配和使用的计划。
- 7、 生产计划管理的主要内容
- 核定产能
 - 确定目标
 - 计划方法
 - 制定生产、库存计划
 - 生产进度计划和程序
 - 计划实施与控制
- 8、 生产计划的种类与内容
- 长期
 - 中期
 - 短期
- 9、 生产作业计划流程
- 10、 生产计划要关注的内容
- 11、 关于产能与负荷
- 途程计划
 - 负荷计划
 - 生产能力的掌握
- 12、 途程计划的编制
- 加工工序的顺序；
 - 各工序的作业内容；
 - 各工序的标准时间；
 - 各工序使用的机器设备、必要的工具；

-
- 各工序必需的作业人员及技能要求；
 - 所需材料规格、尺寸等；
 - 缓急顺序；
 - 其他必要事项。

13、生产计划管理应注意的问题

14、物料需求计划

- 物料需求计划的编制依据
- 物料管理工作应注意的问题

五、企业运营流程优化

1、 企业流程四要素

- 过程
- 过程间逻辑关系
- 过程活动的承担者
- 过程的执行方式
- 流程的结点、输入、输出

2、 企业基本流程类型

3、 流程的符号、视图、描述

4、 流程的层次

- 一级流程
- 二级流程
- 三级流程

5、 为什么要进行企业流程改善？

6、 流程改善的步骤

7、 企业流程改善的实施方法

- 阶段一：准备

-
- 阶段二：计划
 - 阶段三：流程诊断评估和改善设计
 - 阶段四：改善实施
 - 阶段五：管理评估

8、 流程改善的工具

- 鱼刺图
- 头脑风暴
- **PDCA** 循环
-