

# 生产运营管理

## 主讲台湾赵智平

### 课程介绍：

面对国内外环境的变化，中国的制造业开始压力越来越大，问题越来越多，利润越来越低，中国的制造业“我们怎样生存下去，如何赢得竞争？”

产出低于可用产能、低下的准时交货率、长的交货前置期，产出、交货前期和品质的波动大、欠缺原物料及资源、换线时间长、优先序常改变、预测失准、高的额外运费与加班费、存货过多、存货短缺、低的存货周转率、高成本、不可靠的供应商、太多的SKUs、太多的紧急事件等等……

如果上面所陈述的差距与不良效应是目前所面临的环境，本课程的目标在“逆转”这些差距与不良效应，成为生产运营应该有的状态：

产出符合预期、高准交率、满足客户需求提前期、稳定的产出、提前期与品质、原物料、资源配合投料齐套、以客户愿意付钱的优先序统一全员优先序、少的加班但除了计划下的加班、没有额外运费不需长期预测根据库存诊断结果调节库存水平、匹配需求与供给波动的合理库存水平，高库存周转率、绝大部分的异常被缓冲吸收……

### 课程目标：

- 掌握如何让公司创造收入增加利润的生产管理模式
- 掌握生产管理的三件事：品质(Q)、交付(D)与成本(C)
- 掌握为公司赚钱的关键工序：瓶颈工序
- 掌握和学习 创建制造周期(速度)竞争力，优化生产周期
- 掌握创建准时交货竞争力与降低库存风险
- 掌握如何降低成本的方法

### 学员对象

- 生产，品质，供应链等中高层主管

### 课程时间

- 共计 2 天 12 小时 (上午 9 : 00-12 : 00 ; 下午 13 : 30-16 : 30)

# 课程大纲

## 第一单元、赚钱的策略地图\_BSC 模式

- 一、 财务构面
- 二、 顾客构面
- 三、 流程构面
- 四、 学习与成长构面

## 第二单元、识别制造系统的价值与目标

- 一、 供应链的 QDC
- 二、 打破思想的制约
- 三、 识别决定性竞争优势

## 第三单元、识别价值流、部署价值流

- 一、 订单资源规划，落地决定性竞争优势
  - ▣ 交货周期与需求提前期
  - ▣ 库存的作用与部署
- 二、 因应波动，平衡流量
  - ▣ 产能配置
  - ▣ 跳出加班的恶性循环
- 三、 消除七大浪费
- 四、 员工胜任能力与培训

## 第四单元、由客户拉动价值流、交付价值

- ▣ 推与拉，杜绝生产过多的分野
- ▣ 面向订单制造 (MTO) 的拉动，目标 100% 准时交付
- ▣ 面向库存制造 (MTS) 的拉动，补货生产没有交期，目标不缺货

## 第五单元、持续改进——尽善尽美，最小化缓冲成本

- ▣ IE 改善流程，杜绝浪费、降低成本
- ▣ 品质改善流程，消除波动、最小化缓冲——时间、产能与库存成本