

培训时间/地点: 2022年2月24~25日(星期四~星期五)/上海

收费标准: ¥4500/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

课程背景:

为了企业的建设和发展,提升公司生产运营管理,根据集团的发展愿景和战略规划,结合公司具体情况,对公司的战略管理和分公司的日常管理工作进行必要的梳理和有针对性的培训,强化工厂运营管理者的综合领导能力和管理技能。

课程解决问题:

1. 在新常态经济形势下,企业从内部管理如何的转变;
2. 掌握生产营运管理的基本理念和管理目标;
3. 明确生产流程中的物料、生产计划、订单管理流程;系统解决现场物流混乱,彻底改善“脏、乱、差”现场;
4. 了解成本结构和成本构成,对涉及生产成本的环节进行有效的管理和控制;
5. 熟练掌握生产现场常用的解决和改善管理问题的工具;
6. 掌握必要的生产计划和生产成本控制的应用工具。

课程特色:

通俗易懂;案例、图片、视频并用;三分之一理论讲解,三分之一案例分析,三分之一讨论参与互动,将复杂的理论可操作化,系统掌握精益生产原理和推行方法。

课程收益:

1. 统一思想,理念上接受精益生产管理理念;
2. 系统了解精益生产运营的原理;
3. 准确把握工作中的问题点;
4. 学会用系统的方法解决生产管理问题;
5. 在企业实施精益管理,在成本控制和效率做出较大的提升和改善;



参训对象:

企业中高层管理人员、各分公司工厂负责人、生产营运管理者、生产管理各级管理人员

授课形式:

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

课程大纲:

一、现代化生产管理模式

1. 现代化生产运营的整体概述
2. 生产营运的目标
3. 增加利润的主要途径
4. 正确解读损益表、资产负债表、现金流量表
5. 正确解读利润表
6. 成本与利润的关系
7. 正确解读工厂负责人的各项绩效指标
 - 案例：某大型企业公司负责人绩效考核指标

二、工厂负责人的角色认知与职责

1. 新时期下工厂负责人面临的挑战和机遇
2. 工厂负责人在企业中的地位
3. 工厂负责人的工作内容与工作职责
4. 工厂负责人工作的四项基本原则

三、生产管理的关键因素

1. 生产过程和生产类型分析
2. 影响生产目标达成的关键要素
 - 产品特点
 - 生产规模
 - 专业性和协作水平
 - 生产管理技术和制程能力



3. 生产组织类型
 - 产品生命周期和生产类型、组织形式的关系
 - 改变企业生产类型的途径
4. 组织生产过程的基本要求
 - 生产布局对生产效益的影响
 - 厂内布局
 - 物流方式
 - 车间布局
 - 线边物料设计
 - 单元布局和精益物流方式相结合
5. 生产流程的组织方式
 - 流程分析图解表应用
 - 七何看问题
 - 四巧解问题
6. 流水线生产和成组技术
 - 模块化、系列化设计和生产组织
 - 单元生产流程设计

四、生产计划管理和进程控制

1. 生产计划形成的策略、流程、做法
2. 生产计划拟定应考虑的关键点
3. ERP 计划流程的核心控制节点
 - 产销计划与管理
 - ◇ 如何拟订有效的产销计划
 - 订单需求管理与预测
 - ◇ 订单与需求管理
 - ◇ 销售计划的拟定



- ◇ 有效、实用的预测方法
- ◇ 订单管理流程和策略
- 订单处理流程
 - ◇ 订单优先级管理
- 生产管制点的设置原则
- 如何处理生产中瓶颈工程
- 4. 生产现场管理和组织
 - 重要的生产进度控制与跟催技巧
 - 确定订单优先级的方法有哪些？
 - 如何应对插单和紧急订单
 - 如何科学计算和评价产能
 - 管理和提升 OEE

五、库存管理，提升库存周转率

1. 企业常见的物料管理问题
2. 物料管理方法的运用：仓储管理 / 采购管理 / 物料管理
3. 需求变化的原因分析
4. 净需求、订货提前期和订货量的优化
5. 库存积压或缺货原因分析
 - 库存控制的方法
 - ◇ ABC 控制方法
 - ◇ 定量控制方法
 - ◇ 定期控制方法
6. 降低库存的有效途径
 - 有效的供应商管理体系
 - 精准物料计划
 - 合理设置再订货点、采购批量、安全课程、订货频率等



- 采购周期的改善
- 滚动、平行作业法的推行

六、开源节流，有效的控制生产成本

1. 工厂生产运作与财务绩效
2. 从财务的角度进行分析与控制
3. 全面成本管理思想 (TCM)
4. 进行标准成本和成本分析，找出成本差异的本质
5. 工厂成本控制和价值管理的指导思想
 - 推行精益生产体系
 - 实施 IE 手段，提升生产营运效率
 - 实施 6 Sigma 质量管理，提升客户满意度
 - 价值流分析 VA/VE
 - 系统分析问题、解决问题

课程回顾总结、提问回答

讲师介绍：张老师

国内知名理工科综合性大学工学学士，德国著名大学工程学硕士和国内知名大学管理学硕士。曾在德国最大的集团企业实习培训，获得职业培训师授权。

长时间的一线实际工作经验；先后在世界 500 强的两家德国公司，两家美国公司担任过重要管理工作；先后任生产经理、物料经理、工厂经理，目前在美资企业中担任总经理。张老师有着丰富的理论和实践经验。尤其在生产流程的设计、控制、管理；现场管理、员工管理、ERP 体系的推行和整合；问题的挖掘和改善；流程改善；生产效率的提高和生产成本控制等方面有良好的实践和理论知识。

张老师从事企业管理将近 20 年，多年的国外留学生活和长期的外企工作，对生产流程，物流管理中的问题的发现、分析和解剖有自己独到的见解。同时他将理论知识和实际经验非常成果地运用到企业的管理中。

在筹建两家德国外资公司，对企业的战略策划。工厂布局，物流设计、人员组织框架的设计、团队建设和管理。从基本的员工作业到整个生产流程的均衡控制和计划体系的规划都有实际作业经验。



在两家美国公司工作中，针对生产流程中的一次通过率低，生产效率低；生产成本低、采购成本控制、供应商网络建设和改善都有直接成功经验。荣获公司 CEO 授予的嘉奖。

张老师在咨询业，敬业敬业的德国式工作作风给学员们留下了深刻的印象。他先后辅导和培训过 100 多家世界 500 强的企业，他认真、幽默、生动，富有实际操作性和务实的解决问题方案，给学员来了的学之有效的课程。

曾经培训过的公司：

紫江集团，吉龙，科世达-华阳，天宏科技，意维丝绝缘导线，上海贝岭，克恩-里伯斯，裕科铜业，联合汽车电子，韩泰轮胎，华虹 NEC，贝尔阿尔卡特，博世，宝钢集团，日立电子，安特工业，伊顿发动机零部件，上海敏孚汽车饰件，龙灯瑞迪制药，弗例加滤清器，威特电梯部件，北京科勒，福克特电子，青岛啤酒，亚太酿酒，扑内卡，纳铁福，南京依维科，西门子电子，北京德龙电力设备，东北制药厂，拉法基屋面系统，北京百麦食品加工，连云港杜钟氨纶，阿法拉伐流体设备，欧姆龙，惠尔扑，百事可乐，雀巢，上海家华，联合利华，纳西姆工业，肯特瓶盖，博世特包装设备，中国弹簧，小系车灯，南京凤凰，施耐德，华西冰箱，大智塑料，上海红阳密封件，克模塑胶，中国移动通讯深圳分公司，南通海一电子，上海培源木业，信谊药厂，上海汽车公司.....

张先生现为上海强思企业管理服务有限公司高级培训讲师。

