

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2013156364

UDC _____

厦门大学

硕士学位论文

A 企业生产效能改进研究

Research on Improvement of Production Efficiency in Firm A

潘卫国

指导教师姓名: 缪朝炜 教授

专业名称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2015 年 5 月

论文答辩日期: 2015 年 月

学位授予日期: 2015 年 月

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

2015 年 5 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘 要

中国是个制造大国，有全球工厂之称。在国家十二五发展规划中，装备制造成为国家的支柱产业之一。中国虽是一个制造大国，但从大部分领域业比较，远非一个制造强国。

本文采用供应链、精益生产、管理学等相关理论知识，结合相关研究成果，理论联系实际，首先从整体上对数控机床行业生产效能的现状进行分析，数控机床作为制造型企业的工作母机，其情况反应了整个制造型企业所共同面临的问题，由于计划、流程管理欠缺，数控机床企业面对市场的风云变幻普遍难以应对，大量国企面临亏损。

以 A 企业为例，分析了其企业内部生产效能的现状，从生产计划、生产流程、物流管理三面探寻了提高生产效能的方法，通过实际验证得出制定合理的生产计划是企业和谐工作的开始、实施严格的流程控制是企业变革的关键、实现物流配送管理是提高生产效率的重要途径。

最后通过对实施以上方法后企业的经济效益进行估算，分析了进行生产效能提升的价值，包括生产周期缩短、财务成本降低、生产效率提升等。

关键词：生产管理；效能提升；流程；计划；物流

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

China is a large manufacturing country, which is well known as a global factory. In the Twelfth Five-Year Development Plan, equipment manufacturing has become one of the national pillar industries. Although China is a large manufacturing country, it is relatively far from a powerful one in most areas.

This thesis uses the theory of supply chain, lean production, management and other related knowledge, combined with related research, linking theory and practice, firstly analyzes current status of the whole machine tool industry production efficiency. As machine tool of manufacturing companies, CNC can show common problems that the whole manufacturing industry meet. Due to lack of plan and process management, it is generally hard for CNC companies to deal with highly volatile market. A large number of state-owned machine tool factories face loss in the situation.

This thesis takes A company for example, analyzes its internal effectiveness conditions, explores ways to improve efficiency by means of production plan, production process and logistics management. Through actual verification, it is proposed that making a reasonable plan is the beginning of harmony work, implementation of strict process control is the key to company transformation, while logistics management is an important way to improve productivity.

Finally, this thesis estimates economic benefits after implementation of above methods and analyzes value of production efficiency promotion, including production cycle shortening, finance cost reduce, productivity improvement and so on.

Key words: Production management, Efficiency Improvement, Plan, Logistics

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

1 引 言	1
1.1 研究背景及意义	1
1.2 研究思路和框架	2
1.3 论文主要内容及结构	2
2 相关理论综述	4
2.1 生产效能改进的相关概念	4
2.1.1 生产效能改进的定义.....	4
2.1.2 生产效能改进的特点.....	4
2.2 制造型企业生产计划管理概述	6
2.2.1 生产计划管理的原则.....	6
2.2.2 生产计划管理的过程.....	6
2.2.3 生产预测的实施法.....	6
2.3 制造型企业流程管理概述	9
2.3.1 营销流程概述.....	9
2.3.2 品质管理流程概述.....	9
2.3.3 采购管理流程概述.....	9
2.3.4 人员管理流程概述.....	9
2.4 物流配送管理方法概述	10
2.4.1 物流配送管理的定义.....	10
2.4.2 物流配送管理实施的前提.....	10
2.4.3 物流配送管理的资源配置.....	10
2.5 本章小结	11
3 A 企业生产效能偏低的现状分析	12
3.1 A 企业生产计划管理现状的描述分析.....	12
3.1.1 基础数据资料不全面，库存数据不准制约计划制定.....	12
3.1.2 生产计划周期短，计划指导性弱.....	12
3.1.3 生产计划与采购计划关联性不足.....	13

3.1.4 生产计划与销售计划关联性不足.....	13
3.1.5 生产计划调整频繁.....	13
3.2 A 企业流程管控现状的描述分析.....	14
3.2.1 生产流程管控现状.....	14
3.2.2 采购流程管控现状.....	15
3.2.3 营销流程管控现状.....	15
3.2.4 品质流程管控现状.....	16
3.2.5 技术流程管控现状.....	16
3.2.6 人员管理流程管控现状.....	19
3.3 物流配送管理在 A 企业中的运用现状分析	20
3.3.1 目前机械公司普遍存在的问题点.....	20
3.3.2 生产现状所产生的后果，导致生产效率低下、资源未能有效整合	20
3.4 本章小结	20
4 A 企业生产效能改进的解决方案	22
4.1 实施合理的生产计划管理法	22
4.1.1 生产计划组织体系设计.....	22
4.1.2 生产计划的编制.....	22
4.1.3 生产计划的执行与管控.....	24
4.2 严格的流程控制是企业变革的关键	28
4.2.1 生产流程控制.....	28
4.2.2 营销流程.....	36
4.2.3 品质管控流程.....	38
4.2.4 采购管理流程.....	39
4.2.5 技术管理流程.....	41
4.2.6 人员管理流程.....	47
4.3 物流配送管理是提高生产效率的重要途径	49
4.3.1 物流配送管理的初步计划.....	49
4.3.2 实施计划.....	49
4.3.3 组建生产计划与物流配送团队.....	52

4.3.4 资源合理配置.....	53
4.4 本章小结	54
5 A 企业生产效能改进的效果评估	56
6 结论与展望	58
6.1 结论.....	58
6.2 展望.....	59
参考文献.....	60
致 谢.....	62

厦门大学博士论文摘要库

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

1 Introduction	1
1.1 Research Background and Meaning	1
1.2 Research Ideas and Frame	2
1.3 Main Content and Outline	2
2 Overview of Related Theories	4
2.1 Theory of Production Efficiency Improvement	4
2.1.1 Definition	4
2.1.2 Features	4
2.2 Summary of Production Plan Management of Manufacturing Company .	6
2.2.1 Principle of Production Plan Management	6
2.2.2 Process of Production Plan Management	6
2.2.3 Implementation Method of Production Forecast	6
2.3 Summary of Process Management of Manufacturing Company	9
2.3.1 Summary of Sales Process	9
2.3.2 Summary of Quality Management Process.....	9
2.3.3 Summary of Purchase Management Process	9
2.3.4 Summary of Human Resource Management Process.....	9
2.4 Summary of Method of Logistical Distribution Management	10
2.4.1 Definition of Logistical Distribution Management.....	10
2.4.2 Premise of Implementation of Logistical Distribution Management ...	10
2.4.3 Resource Allocation of Logistical Distribution Management	10
2.5 Summary	11
3 Current Status Analysis of Low Efficiency in Firm A	12
3.1 Overview of Current Status of Production Plan Management	12
3.1.1 Uncomprehensive Basic Material and Unaccurate Stock Data Restrict Making Plan	12
3.1.2 Short Cycle of Production Plan, Weak Guidance	12
3.1.3 Production Plan Not Sufficient Related To Purchase Plan	13

3.1.4 Production Plan Not Sufficient Related To Sales Plan	13
3.1.5 Production Plans Adjust Frequently	13
3.2 Overview of Current Status of Process Management Control.....	14
3.2.1 Current Status of Production Process Management Control	14
3.2.2 Current Status of Purchase Management Control.....	15
3.2.3 Current Status of Sales Management Control.....	15
3.2.4 Current Status of Quality Management Control	16
3.2.5 Current Status of Technology Management Control	16
3.2.6 Current Status of Human Resource Management Control.....	19
3.3 Current Status Analysis of Logistical Distribution Management.....	20
3.3.1 Universal Problems that exist in Most Machinery Company	20
3.3.2 Negative Consequence Result From Current Logistical Distribution Status.....	20
3.4 Summary.....	20
4 Resolve Plan For Production Efficiency Improvement in Firm A... 22	22
4.1 Carry Out Reasonable Production Plan Management Method	22
4.1.1 Design Production Plan Organization System.....	22
4.1.2 Compile Production Plan	22
4.1.3 Perform and Control Production Plan.....	24
4.2 Strict Process Control is Key of Company Transformation.....	28
4.2.1 Manufacturing Process.....	28
4.2.2 Sales Process	36
4.2.3 Quality Management Process	38
4.2.4 Purchase Management Process	39
4.2.5 Technology Management Process.....	41
4.2.6 Human Resource Management Process.....	47
4.3 Logistical Distribution Management is An Important Way To Improve Production Efficiency	49
4.3.1 Initial Plan of Logistical Distribution Management	49

4.3.2 Carry Out Plan	49
4.3.3 Organize Production Plan and Logistical Distribution Team	52
4.3.4 Resource Rational Deployment	53
4.4 Summary.....	54
5 Analysis Of Estimated Economic Benefits After Improving Efficiency in Firm A.....	56
6 Conclusion and Outlook.....	58
6.1 Conclusion	58
6.2 Prospect.....	59
References	60
Acknowledgements	62

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.