

Семинар «Современные методы управления производством»
Теория и практика применения в машино/приборостроении методов и инструментов Lean, TOC, SCM, ERP. Авторский семинар

Первая часть (9:00 - 10:00): «Быстрое предприятие» - концепция, дающая ключ к решению проблем повышения эффективности производственного бизнеса.

1. Моделирование работы предприятия. «Время отклика» (= «скорость реакции») системы (предприятия), как один из основных параметров, влияющих на способность предприятия генерировать прибыль. Влияние на «Цель» предприятия и «оборот», «запасы», затраты».
2. Почему большинство предприятий – «медленные». Исторически-сложившиеся методы управления и их влияние на скорость реакции и экономические показатели. Традиционные российские и западные предприятия, особенности их управления. Система начисления заработной платы и ее влияние на пропускную способность производства.
3. «Быстрое предприятие»: построение эффективного производственного бизнеса за счет одновременной оптимизации и информационных и материальных потоков.

Вторая часть (10:00 – 13:00): методы оптимизации информационных и физических (материальных) потоков предприятия с использованием техник Lean Production («Бережливое производство»), SCM, TOC (Theory of Constraints - Теория Ограничений).

1. Реорганизация Системы Планирования и Мониторинга производства.
 - a. Алгоритмы, методы и средства: MRP, SCM/APS. Достоинства и недостатки алгоритмов. Область применения и ограничения.
 - b. Примеры «наших» систем – «Новочеркасская система» как пример для подражания. Область применения и ограничения.
2. Новая организация производства. Применение Lean методов: картирование потоков, моделирование будущего состояния, методы оптимизации производства (оптимизация расположения оборудования, 5S, «канбан», визуализация, сокращение наладок, выравнивание, стандартные операции). Область применения и ограничения.
3. Теория Ограничений: особенности традиционного управления предприятием, правила идентификации и работы с ограничениями, повышение пропускной способности производства. Одновременное применение Lean и TOC – когда можно, когда нельзя.

Третья часть (14:00 – 18:00): пример практического применения. Предлагаемая система управления производством конкретного завода.

1. Основные настоящие проблемы предприятия (по результатам экспресс-обследования), типичные направления реорганизации.
 - a. Система Планирования и Мониторинга Производства.
 - b. Lean/TOC организация производства.
2. Построение комбинированной производственной системы с использованием Lean, ERP/SCM и TOC инструментов.
 - a. Долгосрочное планирование и управление закупками и загрузкой.
 - b. Среднесрочное планирование.
 - i. Позаказное/периодное планирование производства. Различные концепции построения производственного планирования: «сборка-под-заказ», «производство-под-заказ», «производство-на-склад».
 - ii. «Директивные» и «расчетные» планы.

- с. Управление производством.
 - i. Управление приоритетами производственных заданий и управление запусками, с учетом узких мест (правила ТОС). Вытягивающее Lean-планирование, электронные канбан. Управление запуском.
 - ii. Внутрицеховое управление, визуализация и мониторинг процессов производства.
 - iii. Управление запасами - построение Lean системы учета. Использование ИТ.
- d. Решение проблем: большое количество КТИ (изменения) и их запаздывание, проблемы с нормативной информацией, сдельная оплата труда, большие трудозатраты на учет, ошибки персонала при работе.
- e. Мониторинг - инструменты управления для среднего и высшего руководства: быстрая идентификация узких мест, визуализация сборки, мониторинг работы станков, мониторинг производства подетально, позаказно, по дефицитам, и по цехам и т.п.

Комментарии

1. Для конкретного предприятия объем и содержание той или иной части может быть изменена. Наиболее часто практикуемый вариант изменения программы: увеличение части 3: приложение материала к особенностям, проблемам и потребностям конкретного предприятия, определяемым по результатам предварительной экспресс-диагностики основных процессов.
2. Возможно расширение семинара (2й день) за счет проведения подробного и захватывающего Lean-практикума, в ходе которого проводится моделирование реального производства с повышением его эффективности.

Потенциальные участники

Продвинутые собственники/кураторы предприятия, руководители (директора) операционных подразделений разного уровня, начальники цехов, плановики ПДО и т.п.

Требования к месту проведения

1. Комната, достаточная для абсолютно свободного размещения группы. Доска с отрывными листами (флип-чарт) и «белая доска».
2. Мультимедиа-проектор, экран, ноутбук для проектора.