

制造型企业的项目化管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/66/2021\\_2022\\_\\_E5\\_88\\_B6\\_E9\\_80\\_A0\\_E5\\_9E\\_8B\\_E4\\_c41\\_66227.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E5_88_B6_E9_80_A0_E5_9E_8B_E4_c41_66227.htm)

前言 历史进入20世纪90年代后，随着科学技术的进步和生产力的发展，顾客消费水平不断提高，企业之间的竞争日益加剧，加上政治、经济、社会环境的巨大变化，使得整个市场需求的不稳定大大增加，特别是2001年我国加入WTO组织，全球化制造和国际化经营给中国市场带来了新的发展机遇，也带来了更严峻的挑战。

一、分析21世纪全球市场竞争的主要特点

- 1、产品生命周期越来越短 过去在企业中流行着"开发一代，生产一代，销售一代"的说法，然而随着消费者需求的多样化发展，一般的中小企业已显得力不从心。许多企业曾红火一时，但由于后来产品开发跟不上，造成产品落伍之时，也就是企业倒闭之日。例如当今的计算机，几乎是一上市就已经过时了，就连消费者都有些应接不暇。
- 2、产品品种数飞速膨胀 因消费者需求的多样化越来越突出，厂家为了更好地满足其需求，便不断推出新的品种，从而引发起一轮又一轮的产品开发竞争，结果是产品的品种数成倍的增长。而有些企业一味地紧跟市场，销售链条稍一中断，就导致大量的库存占用大量的资金，严重影响企业的资金周转速度，进而影响企业的再续竞争力。
- 3、对交货期的要求越来越高 随着市场竞争的加剧，经济活动的节奏越来越快，其结果是每个企业都感到用户对时间方面的要求越来越高。如果一个企业对用户要求的反应稍慢一些，很快就会被竞争对手抢占先机。因为对现在的企业来说，市场机会几乎是稍纵即逝，留给企业思考和决策的时

间极为有限。因此，缩短产品的开发，生产周期，在尽可能短时间内满足用户的需求，已成为当今所有企业和管理者易为关注的问题之一。那么针对当前的中小企业如何能做到这一点呢，让我们先分析传统的制造型企业的运作模式。

## 二、传统制造业的运作模式

### 1、一般制造型企业的组织结构：

### 2、各职能部门的职责

研发部：项目立项；开发与设计；样品制作和测试；文件归档与产品交付

工程部：工艺流程设计；工装夹具设计制作；作业标准建立；生产线平衡；制程问题分析

品质部：来料检验；制程管制；成品管制；品质工程；协力厂辅导

PMC部：协调出货计划；物料需求分析；采购管理；仓库管理

生产部：人员管理、教育训练；生产进度控制；效率改善；品质改善；安全管理；整理整顿

### 3、产品制造的运作流程

### 4、职能型组织优缺点分析

优点：

- 1) 在同一个组织里把具有相同职业特点的专业人员组织在一起，减少了重复工作
- 2) 成员之间有一个在他们具体职业知识和技能上交流进步的工作环境
- 3) 沟通线短，对于部门内部的问题反映迅速
- 4) 在职能部门内部，有明确界定的职责和权利

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)