

中级工商管理专业知识与实务:生产与业务管理(1) PDF转换可能丢失图片或格式, 建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/83/2021_2022__E4_B8_AD_E7_BA_A7_E5_B7_A5_E5_c49_83479.htm

一、现代生产与业务管理的特征 需掌握：现代生产与业务管理的特征：1. 管理范围扩展了，因为把研发、制定生产战略以及售后服务等活动都纳入生产业务管理，2. 管理难度加大，因为多品种、小批量成为生产业务类型的主流，相应地对这种生产类型的组织、计划、控制等工作难度很大；3. 生产与业务方式不断革新；4. 以计算机为代表的先进管理技术被广泛采用。一般了解：现代生产与业务管理的趋势：购销方式趋向于无纸化的电子化(B TO B)；高智能的生产控制程序和柔性生产体系渐广；零库存管理趋势明显；质量控制趋于自动化。二、生产与业务系统设置 需掌握：不同生产类型及对生产管理的影响：见P101页表4-2-1。其中，不同生产类型主要指大批量生产、成批生产和单件小批生产。这些类型在成本方面从低到高、在生产设备方面从专用化到通用化、在产品设计方面从高标准化到低标准化、在生产控制方面从易到难、在经济效益方面从好到差等等。请记忆不同类型所举的典型行业的例子。三、生产能力的确定 广义生产能力：指技术能力和管理能力的综合。(熟悉) 狭义生产能力：企业在一定的生产组织技术条件下，在一定时期内，全部生产性固定资产(指计划期内用于生产的全部机器设备的数量，厂房和其他生产用建筑面积，不包括已报废的、不配套的、封存待调的设备和企业备用的设备，也不包括一切非生产用的房屋面积和场地)所能生产某种产品的最大数量或所能加工处理某种原材料的

最大数量。影响企业生产能力的因素：固定资产数量、固定资产的工作时间、固定资产的生产效率（常用指标有单位机器设备的产量定额、单位产品的台时定额、单位时间、单位面积的产量定额或产品生产面积占用额）。这三个因素也是进行生产能力核算的基础，所以一定要注意与此相关的计算题，比如，固定资产数量的计算、工作时间的计算、生产效率的计算或三者综合起来的生产能力的计算。注意：生产单一品种产品的企业的生产能力计算公式如下：生产能力=设备台数×单位设备的有效工作时间×单位设备单位时间产量定额 或：生产能力=设备台数×单位设备的有效工作时间÷单位产品台时定额 式中：单位设备有效工作时间=全年制度工作时间×每日工作小时计划检修时间

例1．已知其设备组有机器20台，每台机器一个工作日的有效工作时间是15小时，每台机器每小时生产60件产品，该企业只生产一种产品，求该设备组一个工作日的生产能力是多少？解：60件/小时×15小时×20台=18000件

例2．某车间单一生产某产品，车间内共有车床10台，全年有效工作时208天，单班制，每班工作8小时，设备计划修理时间占有效工作时间的10%，单位产品的台时定额0.5，则该设备组的生产能力为（ ）个单位。 A . 29952 B . 30082 C . 28765 D . 28800 解：208×8×（110%）÷0.5=29952个 所以，答案选A。

四、生产过程的空间组织

生产单位的空间布置（或设计）的三种方法及其各自的特点和优缺点：工艺专业化方法：生产工艺性质的不同来设置车间、工段或班组；对象专业化方法：在工厂内部设置一系列能单独出产不同产品的产品中心；定位布置：让产品固定在某一地点，把所需的工具、设备和技术工人送到那里从事相应

的作业。如船舶、飞机的制造等。这三种方法的特点和优缺点见书上P102-103

五、现代生产管理方式 准时生产方式的目标及基本方法：

目标：彻底消除无效劳动和浪费，高效地生产100%优良产品，在需要的时间、按需要的数量、生产所需要的工件。准时生产方式的核心是适时适量生产，为此，采取的基本方法有：

生产同步化：即各工序间不设仓库，各工序几乎平行进行。

生产均衡化：即总装配线均衡使用种零部件混合生产各产品。

看板管理：下道工序通过看板向上道工序传递所需零件信息，通过控制看板数量还可控制在制品数量，实现适时适量生产。

需熟悉：看板管理中看板的类别、内容及作用：

移动看板：在上道工序的出口处与下道工序的入口处间往返运动，通常包括零件号、看板号、供、需方工作地号等信息；

生产看板：在工作地的出口处之间往返运动，通常包括要生产的零件号、看板号、供需方工作地号、所需物料清单、所需工具等信息。

MRP发展的三个阶段及其主要区别：

制造资源计划的三阶段：初期的MRP，根据产品的层次结构和期量标准，倒推出各部件的投入进度和外购日程。

成功实施MRPII的三个前提条件：必须获得各层次管理人员的全力支持，对全体职工进行教育，关键在于纪律、教育、理解和沟通。

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