



课程五：

《对标管理条件下的全员生产保全实务》

提高设备 OEE，追求生产效率的极大化，大幅降低企业的成本费用

2009 年，姜成康局长在全国烟草工作会议指出 “要把控制成本费用作为保增长、上水平的重要措施。” 卷烟上水平，即是卷烟的竞争力上水平。显然，高成本绝非高水平，行业当前的成本费用现状距离卷烟上水平仍有差距。以包装和宣传两大问题为例，有烟标专家指出，国内一些卷烟品牌包装成本为国外卷烟品牌包装成本的 4 倍；而行业卷烟单箱宣传费用据不完全统计近年来上涨 50%。在未来一个时期，卷烟成本费用控制上水平对于行业而言，意义重大。

另外，从理论上讲，全行业的利润贡献理应包含三个组成部分，即生产规模扩张、产品结构提升和成本费用下降。回顾过去 6 年，行业的发展主要建立在生产规模扩张、产品结构提升的基础上。今后行业的发展，规模扩张的空间已经非常有限，结构提升也受制于经济发展大环境。而每降低一个点的成本费用率，就意味着几十亿元的利润贡献。

2009 年，国家局正式启动“对标”工作。“对标就是要‘对’出差距，‘对’出动力，‘对’出效益。” “对标”对于行业的管理而言，具有“划时代”意义。按照国家局现有的 41 项指标，“若所有企业的超标项目都能改进到行业平均水平，则节约的成本费用极为可观。”

为了帮助卷烟企业更好落实烟草对标工作的考核要求，降低生产成本，理实国际咨询集团特别为卷烟企业中高级管理人员定制了对标管理条件下的全员生产保全实务的课程，促进全员参与，持续改进，协助卷烟工业企业力争做到生产与设备管理效率极大化的四大目标，即为：灾害“零”化、故障“零”化、不良“零”化以及浪费“零”化。最终大幅降低企业的生产成本，提升企业的生产效率，改善企业落后的对标指标。

课程目标

- 1、落实烟草对标管理工作要求，协助卷烟企业掌握全员生产保全的管理方法，从而在生产力、质量、成本、交货期、士气和安全得到创新的改善思路；
- 2、协助卷烟企业掌握提高设备 OEE，追求生产效率的极大化，大幅降低企业生产成本的工作方法；
- 3、协助卷烟企业了解全员生产保全管理，系统掌握全员生产保全工作的推进方法；
- 4、帮助企业培养主导全员生产保全实施、改善设备效率的高级生产与设备管理人员。

课程内容

一、 对标管理与全员生产保全概论

- 对标管理的含义及其推进背景
- 全员生产保全的含义及其演进过程
- 对标管理与全员生产保全的关系
- 全员生产保全的主要内容及推行组织保证
- 平均修复时间 MTTR、平均故障间隔时间 MTBF 计算与分析
- 设备综合效率 OEE 计算与分析— 企业效率损失知多少

案例：透过 OEE 看卷烟企业“无形的浪费”与改善空间小组分析与讨论

二、对标管理条件下自主保全活动的展开

- 对标管理条件下推行自主保全的重要性
- 在对标管理条件下实践自主保全活动 7 步骤
- 如何展开以上 7 步骤
- 企业成功案例分享

演练：自主保全活动计划书及活动要点讨论

三、对标管理条件下计划保全活动的展开

- 对标管理条件下推行计划保全的重要性
- 如何正确处理计划保全与自主保全的关联
- 建立设备计划保全运作体系



- 实践设备零故障的 7 个步骤
- TPM 活动企业成功案例分享

演练: TPM 计划保全活动计划书及活动要点讨论

四、通过个别改善活动提升落后的对标指标

- 减少损失, 提升落后对标指标
- 工厂 16 种损失分析 (Loss)
- 系统的改善活动-步骤与方法
- P-M 分析与 P-M 演练
- 个别改善活动的要点
- TPM 活动企业成功案例分享

演练: 个别改善活动推进方法实务讨论

课程对象

省级工业公司中高层经营管理团队、卷烟厂中高层管理人员。

课程时间

6 小时