第 08 章 生产系统结构与战略

```
按照工艺性质布置,同种类型工艺设备集中
                           灵活,适应不同种类,小批量,搬运量大,不适合大批量
                               将生产某种产品的设备集中形成生产线
              基本布置《对象式》
                       |
|运输少,生产周期短,管理简单。难以快速变化,不适合多品种小批量
        生产线布置
                         (在固定位置投入材料、设备、劳力,通过生产过程转换输出成品
                     固定式
                            大型设备制造,如水压机,航空航天设备,大型轮船
                                介于对象式和工艺式之间
                        成组布置
 生产系统结构
                             品种数、批量中等,或者品种多批量小
                柔性制造单元:完成一组相似零件的所有工序的多种机床组成群,工人同时操作多设备
        制造系统集成
                    柔性制造系统: 多个单元制造通过各种装置连接在一起(柔性下降)
               | 计算机集成制造系统:管理信息 |技术信息 | 制造自动化|计算机辅助质量管理 4 个分系统
               (备货生产|推式生产
        生产管理方式
                按单生产|拉式生产
              客户定制分离点:生产线中该点上游部分采用推式生产,下游部分采用拉式生产
                   订单资格要素:允许产品参与市场竞争的资格筛选标准(MQC)
            赢得订单 { 订单赢得要素:使用户满意并快乐从而夺取其它竞争对手订单(OWC)
                   MQC和OWC在产品寿命周期内都会变化——有变化就有决策
                            成本领先战略:就是便宜便宜便宜
                         差异化战略:取得某种对顾客有价值的独特性
           通用竞争战略
                    集中化战略:瞄准某个特定用户群体 某个细分产品线 某个细分市场
                  【关系:低沉本|差异化是竞争优势的表现,集中化是战略形式 → 获取竞争优势
竞争优势与生产战略
                      单件小批型
                      批量流水型
               生产系统《人工节拍流水型
                     机器节拍流水型
                              效率
                       流程型
                        CIMS, JIT
                    大规模定制:模块化设计
              世界级制造·
                       个性化定制
            能耗、环境、排放、尾气、悬浮颗粒物
          现状-
                  节能减排目标急迫
绿色制造战略
                     绿色产品:全生命周期过程中,符合环保要求,能耗低,效率高,可回收
       绿色产品与绿色制造
                 技术方法管理体系:绿色设计、绿色生产、绿色材料、绿色包装、产品回收、绿色标准
          全球化使得企业必须考虑自身在全球制造网络中的地位,制定企业竞争的全球战略
                            定义:
             (总目标:分布于多个国家的业务基础取得最大的经济收益,不仅限于一时一地的得失
                      在目的国寻找销售代理,纯粹通过贸易出口进入市场
       目标与手段
全球化战略
                  策略
                        收购当地业务关联企业,借助其原有销售渠道
                     在当地投资建厂,构造全新生产系统,制造与销售产品
            产品研发与设计——原始设计制造商
              生产加工——原始设备制造商
        价值链
             品牌与销售——原始商标制造商
```