

实施精益化生产管理对化工企业经济效益的提高

蒋常华 吴 猛 (青海盐湖元品化工有限责任公司, 青海 格尔木 816000)

摘 要: 在市场竞争日益激烈的情况下, 精益化生产管理具有很强的应用价值。在这种情况下, 本文对精益生产的目的和意义进行了论述。并就如何利用精益生产来提升国内化工企业的经济效益提出了一些行之有效的对策。

关键词: 精益化管理; 化工企业; 经济效益

精益化生产管理是一种优秀的管理方式, 在提升企业的经济效益方面起到了非常关键的作用。怎样才能瞬息万变的市场经济新状况下, 提升自己的精益化管理能力, 提高企业的经济效益, 已经是企业管理者需要关注并解决的一个重大问题。

1 精益化管理的目的与意义

所谓“精”, 就是“精确”, 也就是“高效率”的意思; “益”一字的含义是“好处”, 包含了获得好处的方法; 精益, 就是要以最低的投资获取最高的收益, 并且要在最短的时间内完成, 当一个产品的价格相对合理时, 就会在市场上占有一定的优势。此外, 让人满意的、全面的、灵活的、服务也是必须之一, 只要有了这些过程, 就能获得良好的经济效益。精益生产方式是指在最大程度上减少不必要的工作, 减少不必要的浪费, 最大限度地增加利润的一项管理行为。要做到精益生产管理, 必须从思想上改革企业管理, 以此为依据, 对产品设计方法、企业组织管理、生产计划与控制、产品供应与销售、质量检查、人事管理、资金调配等进行全方位创新与改革, 并对各种硬件和设施进行配套与完善, 从而使企业生产和运营的效益得以提升。

其中心概念是: 在公司的各项运作中, 必须运用“精益思想”, 以最少的投入, 创造最大的效益^[1]。精益化管理是一种典型的现代企业管理思想, 它重视的是实践管理工作和科学管理工作, 重视的是对企业中的各种管理因素进行合理的分配, 对它们进行精细的管理, 并且追求的是对企业管理工作的量化、全域化、系统性和全面信息化。

2 精益化生产体系的建立

当今社会追求高效率、低消耗、环保等者多概念, 所以, 精益化生产管理也得到了许多公司的青睐, 但其应用的主要目标是以最低的费用, 为企业制造优质的产品, 提高企业的生产力, 实现企业利益的最大化。

但是, 在运用精益生产管理时, 要实现产品的自主化、准时化、人性化, 从而使企业在生产经营的过程中具备实施的基础条件。

当然, 在使用精益生产管理时, 还需要根据自己的生产经营特征, 调整其内容, 以形成一个更好, 更合理的生产规划。在制定计划时, 应该多角度考量, 以规避在企业生产中, 可能存在的障碍, 以确保企业的正常生产。将精益生产应用到不同的产业时, 还应该结合产业的特征, 对其进行特殊的设计, 以确保这种生产方式与产业的生产模式相适应。可利用文化展厅的搭建、班前会的开展等方式, 将精益文化深入到公司的运作和管理之中^[2]。

基于这一点, 组建一个精益化管理项目组, 精益化生产体系是一个相对庞大的工作体系, 它的内部各工序之间可以互相配合, 在工作中要确保各种工作环节的连贯性, 要确保它们的完整性, 要对工作程序、工作时间等进行最优, 对每个工序进行最优, 确保公司的现场质量管理计划能够得到不断的改进, 做好有关的质量目标的控制工作, 提高现场的质量管理水平, 并对产品和设备进行维修和保养, 确保对生产工作计划的不断改进。

3 精益化生产管理降低了生产成本

当前, 随着宏观经济形势的日趋复杂, 特别是在面临日益加剧的市场竞争的情况下, 企业管理者更应注重精益化生产管理。实施策略转型和成本控制成为当前化工企业面临的首要问题, 许多化工企业都把实施精益生产当作了工作的重中之重。精益生产是具有较高工作效率的一种方式, 应专注于改善生产管理方式, 使公司在最低的项目费用下, 得到最大的经济效益。精益化管理降低了生产成本在化工企业中, 实施精益化生产管理, 可以有效地降低企业的生产成本, 提高化工企业的经济效益。精益化管理要求化工企业必须从基础做起, 从各个环节做起, 将生产的各个流

程进行优化,提高化工产品的质量和生产效率。同时,通过对产品成本进行控制和管理,可以提高化工企业的经济效益。

4 实施精益化管理,提升企业经济效益的措施

4.1 经营管理精益化

在化学工业中,生产单一、成本支出与收入均衡是其运作与管理的重要内容。如今,在激烈的市场竞争中,人们不能满足于现状,否则就会被认为是落后的。因此,如果企业想要获得更大的发展,就一定要对经营管理进行革新,从小事做起,精打细算减损耗,精抓细管减成本,在化工企业中推行精益化管理。在财政方面,实现了全员,全额,全程预算。建立起“成本费用分类管控,资本支出预算”的管理方式,经过科学合理的计算,来确定年度盈亏的成本费用指标,并将与其相关的成本费用项目的划分,明确到了相应的责任部门,每年都会由税务组织按照生产费用用的计划,对上下两个月的成本费用项目控制指标进行编写,并将其落实到了责任部门^[3]。对费用、物料进行精细的管理,要做到事先有预警分析机制,事中有预警考核机制,事中有考核问责机制。实行物料全流程的精益管理,从项目资金的源头控制物料的成本和支出。公司必须根据年度的限额和年度的产量,制定出相应的投资计划,并进行相应的考核。利用对成本计划进行仔细量化,第一,按照横向划分,将其落实到分管部门的承包商,第二,按照纵向划分到各单位,对每一个分管部门的领导可行使的职责进行明确,每一个部门的正职都是企业的第一责任人。要强化对各制造单位的物料的统一管理,并严格落实各项审核手续,保证各制造单位所提交的物料的正确性。要制定采购材料的申领和取用制度,防止出现材料不足的情况。实行材料比较价格法,对材料的检查和计算机进行检查等更多的标准化,强化了对材料的统计和数据的分析,并在材料的工地上构建了材料的监控和控制系统,以降低材料的损耗。按照“以旧换新”的政策,逐步明确以旧换新商品的范畴,尽量减少商品的损失,将商品的投资纳入总体的生产经营,使商品的价格最小化、对办公费等费用,实施定额并通过评估,减少非生产费用,增加公司经济效益运作效率。

4.2 人员管理精益化

“定编制”、“定岗位”,是企业进行“细管”的一项工作,它与企业的每一个职工都有着密切的关系。坚持“以人为本”,坚持“公开透明”的原则,

严格落实岗位设置。从根本上改变化工企业的内部经营体制,完善化工企业的薪酬制度,提高化工企业的经营水平。最优的人力资源,可以增加公司的劳动效率,降低人力资源的费用,增加公司的竞争能力,进而改善公司的经营业绩。对企业绩效工资定量考核办法进行完善,并逐渐将公司的劳动用工制度进行规范,对公司的计件工资定量指标进行科学合理的编定,促进对公司薪酬分配的考评监督功能进行更深层次的提升^[4]。员工工资与工作时间,工作效率,材料消耗等因素相联系,并进行量化考核。根据工作指标(工作任务),安全质量,服务价格等指标,与各企业的精神文明工作联系起来进行考核,并实行“日清月结”。达到目标者,将得到100%的奖励,没有达到目标者,将根据评估结果从他们的工资中扣除。建立报酬准备金制度,在提高效益薪资时,每年应从已规划的报酬中,提取不低于10%的报酬,做为报酬的存款物,用以弥补亏欠。并建立了一个专门的薪酬资金账户,对奖金的支付范围及提取标准进行了规定。每一年,以工作目标为依据,对评价方法及步骤的成果展开督查,并开展一次对绩效薪酬评价成果的通报,对其进行综合的评估,使其具有开放性和透明性,并且要能够及时地将其兑现。

4.3 质量管理精益化

在精益生产中,必须要保证质量管理的连贯性,避免懈怠,要保证化工业的质量管理系统是健全的,让其内部各个环节互相协调,降低产品缺陷适应变化的市场经济要求。质量是企业可持续发展的根本,在工作中,我们要贯彻好品质管理理念,要让品质管理理念深入人心,要提高员工的品质管理意识,公司可以定期进行品质管理的培训,提高工作的水准,通过开展定期的品质培训,确保对每一道工序的品质管理,从而提高产品的整体品质,提高对品质管理过程中的整体控制能力。要做到这一点,就必须完善化工业的质量管理体系,确保质量方案的有效运行,要根据国家有关材料管理体系的要求,贯彻执行工作中的质量管理原则,确保工作原则的不断改善,确保产品质量的升级换代,确保质量攻关活动的高效开展,使质量管理得到了有效的提高,提高了生产标准化的质量,做好了生产流程的升级,确保了生产的品质得到了提高,并定期组织了人员进行技术攻关,对公司的质量管理文化进行了完善,同时还必须要建立和完善了公司的内部质量管理制度,对不同的员工的工作

流程进行了有效的规范,从而提高了公司的总体品质^[5]。企业的生产经营是企业的核心,企业的生产经营活动是企业的生存和发展的基础,企业的经营活动是企业提高企业品质的重要途径。在制造过程中,对于每个步骤,都要进行好质量的检查和控制,要提高每个人的品质管理意识,做好每个步骤的品质检测和控制工作,如果在工作中发现了工作品质上的问题,就要立刻终止制造,确保工作问题能够及时得到及时的解决,将产品的不合格率降到最低。

4.4 成本控制精益化

要想让化工企业获得更好的经济效益,还应该推动化工企业成本控制的精益化,在保证产品质量和设备运行效能的前提下,对设备成本进行全面的分析,从而准确地确定设备成本的组成和需要进行优化改进的环节,从而进一步细化成本,并实施定额管理,提升成本控制水平。同时,建立仿真经济效益中心,有效建立价值导向,建立设备成本管理流程,优化整合资源,加强备件、供应商和增产节约管理,将成本控制精益化落实到设备维护保养的各个方面。在化工公司中运用精益化管理,更加重视全面,即从公司的全局角度来看,建立一种更加精确和细致的管理方式。利用精益化管理,化工公司能够分解和细化他们的经营目标,有效地减少运营费用,并规范运营行为,最大限度地分配公司的各种资源,进而提升公司的经济效益。在进行精益经营时,费用控制是当务之急。在山西的十一届十次会议上,曾提到了“控制单位成本是公司运营的根本目的和根本方法”,在2020年的会议上,再次在会议上强调了“要加强对公司的成本控制,努力提升公司运营质量”。对于化工企业来说,要对成本进行全方位的控制,一要充分利用先进的生产能力,对设备的管理进行全方位的改进,从而使生产效率得到提升,从而减少单位成本。二要建立全面的成本控制模式,把各项指标——分解到每个班组、每个人,层层都有任务,每个人都有指标,每个月都有考核,有奖励,有惩罚,有考核,要用数据来表达。

4.5 生产流程精益化

化工过程中的工艺过程与产量密切相关,通过工艺过程的优化,能够使企业以最小的投资得到最大的效益。生产线的工艺过程是否科学,直接影响到了产品的生产效率,对生产过程中的工艺过程进行了优化,并通过多种手段来提升各个工艺环节的效率,这是提升产品质量和产量的重要武器。所以,精益生产管理

要建立在制定精益生产的计划、目标的基础上,通过6S管理(即整理、整顿、清扫、清洁、素养、安全)活动,确保每一道生产站位紧张有序,建立先进的生产现场动态管理体系,尽可能为员工提供良好的内部生产环境,保证化工生产流程最大限度的优化。在实际的生产工艺中,由现场操作工人与各小组的组长合作,对工艺路线进行优化、合并、拆分、调试,检验工艺路线的“浮余率”,从而达到工艺路线的规范化。

首先,在市场方面,我们要做好销售旺季的准备工作,加大销售旺季的定单,以保证公司可以维持在一个较大的产量水平。其次,在制造层次上,扩大了生产原料的范围,推动了生产过程的不断升级,减少了对应的生产时间,进而减少了单个生产单位的生产费用。最后,在工厂中,员工的数量主要取决于员工在淡季使用的数量,而员工的不足则主要由在生产季节使用的临时性员工来弥补。采用自动化的规范化生产线也是目前有优惠措施的一种。但是,公司的一次投入很大,公司要与科学的投入做决定。是对物流过程进行优化,强化物流与仓储之间的合作关系,实现运输、装卸的自动化作业,减少人力资源的消耗。通过仓库和生产车间进行优化配置,减少产品的运输路程,以短途多路小运输来解决物流与储存之间的冲突,这也是降低成本的一个行之有效的方法。

5 结论

化工企业国家作出了巨大的贡献,这决定了化学工业在我国的重要作用。化工企业既继承了很多优秀的管理理念,但也因时代的迅速发展而逐步积累了一些管理上的缺陷。精益化生产管理是既能突破传统管理方式,又能有效地提高企业的经济效益,从而推动了化工企业的发展。

参考文献:

- [1] 刘晓峥. 国有企业精益化管理应用 [J]. 活力, 2022(22): 154-156.
- [2] 刘博, 顾闯, 陈亚科. 科技型企业精益化管理体系统建与实施 [J]. 国企管理, 2022(12): 50-56.
- [3] 冯萌. 推进精益化管理提升煤炭企业经济效益 [J]. 现代工业经济和信息化, 2021, 11(07): 165-166+200.
- [4] 张超. 机械加工企业的精益化生产管理要点 [J]. 中国市场, 2021(21): 55-56.
- [5] 李耀星. 基于精益思想的S公司生产管理体系优化研究 [D]. 苏州: 苏州大学, 2020.