

數字化管理的應用

基於數位化工程,提升企業核心競爭力

鼎新電腦

修俊良 知識長



錄

CONTENTS

1

數字化管理助於傳承及創新

2

邁向優秀的企業

3

運用指標樹,標定瓶頸並改善

4

透過數字管理達成高績效

5

運用數字化管理,做好營運監控及溝通

二代接班的特色

積極期待:用相同的過去，不可能創造不同的未來

情境障礙

- 對企業願景與戰略的認知不同 → 挑戰長輩的**信任力**
- 能力與資歷的不對稱 → 挑戰團隊的**信服力**
- 傳統組織體系的人治化 → 挑戰組織執行的**貫徹力**

成功關鍵

- 1.用共同的語言 → 建立有效的溝通
- 2.戰略執行透明化 → 凝聚組織關注力與執行力

承接BSC基本要求

Robert S. Kaplan:

If you can measure, you can manage it.

“如果能夠衡量,就可以管理”

無法**量化** 就無法 **衡量**

無法**衡量** 就無法 **管理**

無法**管理** 就無法 **改善**

無法**改善** 就無法 **卓越**

無法**卓越** 就無法 **成功**





錄

CONTENTS

1

數字化管理助於傳承及創新

2

邁向優秀的企業

3

運用指標樹,標定瓶頸並改善

4

透過數字管理達成高績效

5

運用數字化管理,做好營運監控及溝通

內部營運的矛盾與衝突

策略選擇矛盾



1. 要快速交付,就需要有高庫存?
2. 要高品質,就必須是高成本?
3. 低採購價格,一定買不到好東西?
4. 要精細管理,就必須有充裕的作業時間?

KPI管理的省思



1 不是所有的KPI都同等重要

必須從策略觀點選擇,聚焦最關鍵的指標,不同階段會有不同的關鍵指標。

2 策略能力的建設關乎長期

不能僅關注短期的財務指標,更需要有長期能力的建設指標

3 不是管指標,而是管指標代表的能力

僅僅要求指標值得達成而不問過程不但會扭曲管理,而且只是演一場戲

4 所有的指標都是一連串的管理作業行為的結果

當你看到指標時,一旦都已經發生,且成為過去式

5 要改變結果,必須改變相關聯的作業方法及流程

6 大部分流程的改善都是跨部門

不要期待重要指標能由個別職能部門承擔



錄

CONTENTS

1

數字化管理助於傳承及創新

2

邁向優秀的企業

3

運用指標樹,標定瓶頸並改善

4

透過數字管理達成高績效

5

運用數字化管理,做好營運監控及溝通

擁有資訊 ≠ 擁有價值

資訊化的目標是什麼？



數據共用/效率化



流程優化/固化/標準化



一體化/集團化



提升競爭力

資訊化上線後的效果是什麼？

接單流程

領料流程

採購流程



資訊的價值轉化率太低

+



查詢

接單統計表

生產用料明細表

供應商預計供貨表

三大財務報表

對管理能力帶來哪些影響？

準時交付能力 ↑

訂單準時交率 %

快速交貨能力 ↑

訂單交貨週期 ____天

存貨管理能力 ↑

存貨周轉天數 ____天

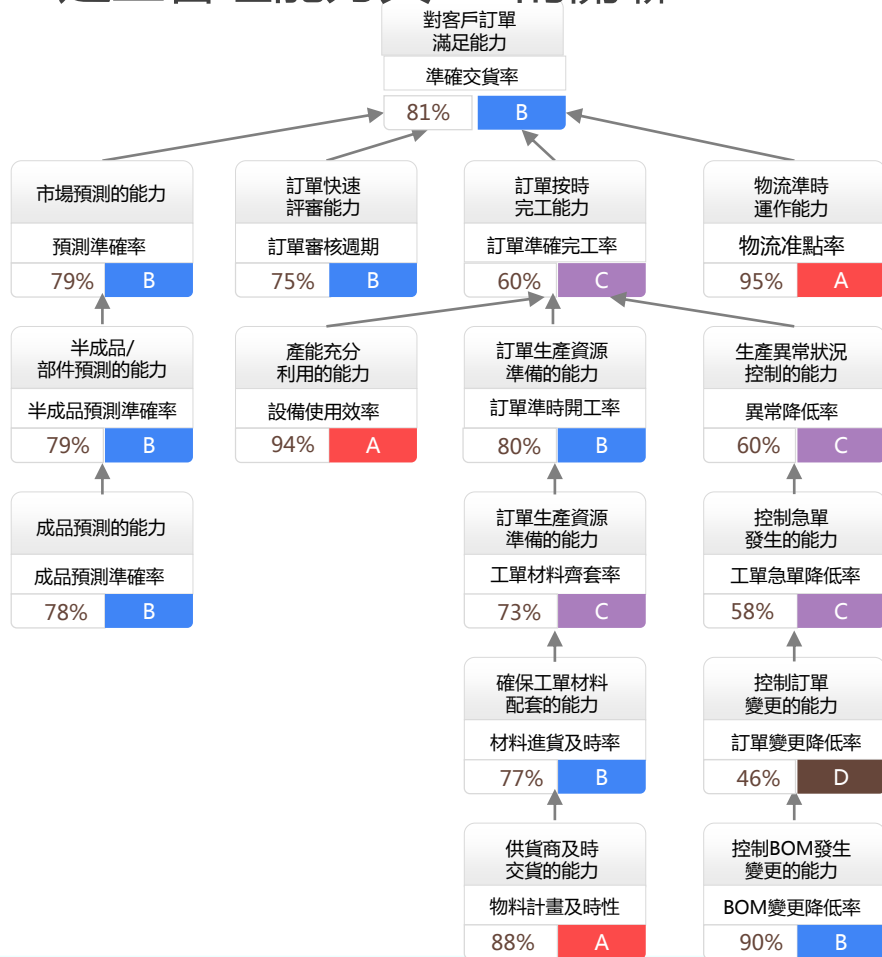
方法：指標樹 — 建立管理能力與KPI的關聯

企業不同的競爭力，不同的經營關注點，關聯到不同的經營管理能力，需用**不同的指標**衡量。

每一項管理能力，均有其相關的前置作業及流程支撐，故**指標具有先後關聯性**，指針關聯性成樹狀支撐結構，高階指針的改善必須依賴低階指標的改善。

越**高階**的指標對企業**經營效益**的影響越直接，也越容易**關聯和量化**，低階指標關聯比較困難，也往往不被重視。

指標依附於**作業流程**，因此指標改善涵蓋了一連串流程的參與者，因此往往涉及多個部門及人員。





錄

CONTENTS

1

數字化管理助於傳承及創新

2

邁向優秀的企業

3

運用指標樹,標定瓶頸並改善

4

透過數字管理達成高績效

5


運用數字化管理,做好營運監控及溝通


這些案例的共同特點





1. 企業面對重要經營問題，都找到了制約的關鍵管理瓶頸
2. 企業為改善瓶頸，都進行管理模式和營運流程的調整
3. 企業所進行的調整，都在新的工具方法支撐下完成
4. 都產生了巨大效益


營運流程智能化內涵


 **智能設計** (模組化設計, 智能選配, 縮短新品研產銷協作週期)


 **智能報價** (縮短報價時間, 提高報價成交率)

 **智能接單** (縮短接單處理時間, 提升下單體驗)


 **智能排產** (縮短排產時間, 有效排產, 縮短生產週期)


 **智能備料** (降低計畫備料作業成本, 精準備料, 降低缺料, 減少存貨)

 **智能派工** (有效派工, 提升生產效率, 縮短換模換料換線時間)

 **智能化車間管理** (透明化車間管理, 縮短車間流轉週期)

開工/報工/效率管理/進度管理/工模治具管理

 **智能物流** (效率化倉儲管理, 縮短入庫/檢料/發料時間)

 **智能出貨** (效率化備貨裝箱儲運, 縮短出貨時間)





目錄

CONTENTS

1

數字化管理助於傳承及創新

2

邁向優秀的企業

3

運用指標樹,標定瓶頸並改善

4

透過數字管理達成高績效

5

運用數字化管理,做好營運監控及溝通

營運監控體系的目標

目標監控面板



每天1分鐘

看到最關注的經營資訊和管理要項

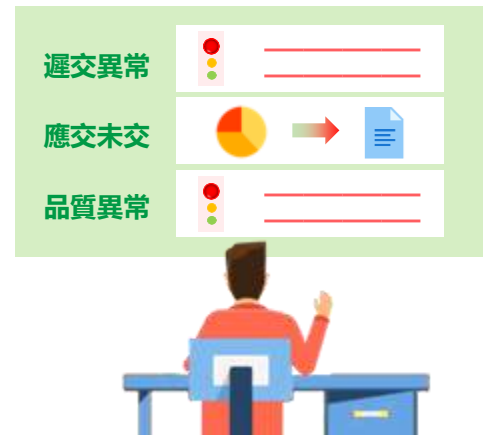
經營績效面板



每月1小時

掌握經營成果及變化趨勢
掌握戰略執行的成效和速度

職能管理面板



每天3分鐘

看到優先處理的關鍵任務和執行成效

XXX 案例搭建的智能運營體系

主營 產品



通訊產品外殼



筆記本散熱風扇



發動機殼

當前 NOW

- 營收2.2億左右 其中：網通1.54億元，汽配2.2千萬，其他4.4千萬

戰略選擇

以穩健成長為基調，放大汽配高端廠商（奧迪Q7/寶馬X5等）的 T1 配套體系



3年後 THREE YEARS AFTER

- 營收 **3個億** 其中：網通1.8億，汽配7.5千萬，其他4.5千萬

管理挑戰：

1. 建立品質追溯體系是汽配行業的入門檻，以降低品質損失成本
2. 滿足客戶對訂單交付數量達成率的要求，以保障T1零庫存下的裝配計畫
3. 進行即時的生產異常預警及成本管控，以確保汽配低毛利產品的利潤貢獻

Challege



*Thank
You!*

