

案例研究

印尼服装企业
加速换款速度
实现效益提升

规模4000人的服装厂商加速产品更换时间 增强产能同时改善质量及交期

客户

印尼一家知名度服装生产商，拥有超过4000名员工，为多家知名服装品牌提供服务。

挑战

公司面临着频繁更换不同类型的小批量产品需求。在诊断初期TBM发现主要的效率丢失发生在更换产品上面。更换产品所耗时间长达35小时。为了达到公司年销售增长15%的目标，需要从经营效率上首先得到提升。

解决方案

TBM与客户共同建立了一个跨职能部门来加强上批次最后一件产品和下批次第一件产品直接的更换流程。他们的目标是使产品更换的时间和效率达到客户的要求。

成果

- 产品更换时间降低69%
- 生产效率增长38%
- 质量提高31%
- 产能提高9%
- 交付准时率接近99%

跨职能更换团队发现并突破瓶颈

面对着市场的发展与竞争的日益激烈，该客户的领导层意识到必须通过更有效的管理模式及制造流程来维持企业的盈利能力，进而在日益激励的竞争中生存并取得领先地位。

面对客户的诉求与目标，TBM与客户共同建立改善团队，发现改善机会，帮助客户实现预定的增长目标

跨职能更换团队关注以下方面的结果产出：

- 为机器准备正确的生产材料
- 为工作台安排相应的技工
- 为更换工作准备材料和工具
- 为材料质量准备规格和标准

跨职能更换团队快速发现主要损失环节是因为在材料、人员和机器上的准备不足导致了时间和质量的浪费。他们同时发现规范性工作的必要性，进而减少在主要更换流程中产生不必要的变化。大多数情况下，制衣行业会将低下的生产力归咎于工人的熟练程度。结果导致他们经常降低日常生产目标。跨职能更换团队的建立帮助他们实现合理安排工人的工作职能，帮助经理更好地观察整个生产流程，识别规范性工作，更清晰地为每个工人安排工作。规范工作流程的一部分包括在工厂中明确不同层级工人的技能要求。

通过TBM与客户改善团队的共同努力，借助TBM咨询顾问丰富的经验及专业能力以及该客户管理团队的全力支持，改客户实现了卓越的改善效果，包括：

- 产品更换时间降低69%
- 生产效率增长38%
- 质量提高31%
- 产能提高9%
- 交付准时率接近99%

更换问题已经让我头疼了15年了，这对我来说是一个突破性的进展。现在我完全同意所谓的 NOTHING IS IMPOSSIBLE。

——运营总监
印尼制衣公司



简单易懂的视觉警报为开始生产之前的准备工作提供了完美的指示。



通过这个办法，我们可以在8小时内完成更换，而且达到更高的质量标准 and 生产效率。

——工厂厂长
印尼制衣公司

跨职能团队使用一个布局图帮助生产线员工建立对整个流程的视觉认识，让他们认识到哪些重要的环节会影响到整个更换流程速度。

每一次赢在速度

TBM是一家全球性的运营和供应链管理咨询公司，我们助您加速全价值链运营引擎，让您的企业更灵活并实现业绩增速超过竞争对手的3-5倍。

上海市浦东新区世纪大道1600号陆家嘴商务广场303室 | P : 86.21.6888.6671 | www.tbmcg.com.cn



© TBM Consulting Group, Inc. | All Rights Reserved



敬请关注
“TBM全球运营管理咨询”微刊
收获卓越运营前沿资讯