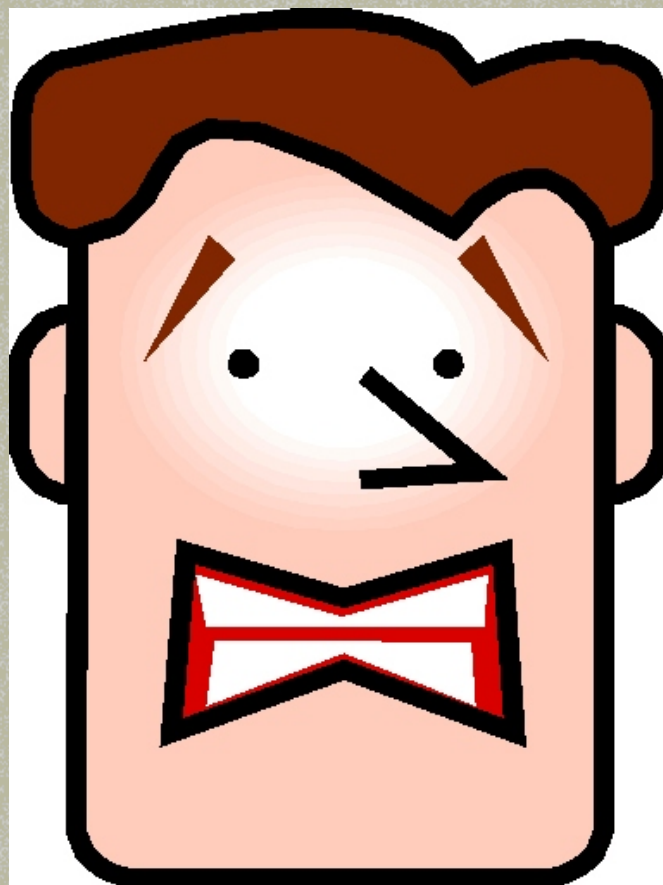




问题

- 主要的
- 次要的



分析

- 生产
- 市场
- 人力资源
- 研发
- 财务



可能的选择

- 通常三个
- 可行性研究





建议

具体情况下的最佳方案



猎雉 (例)

症状

- 发烧
- 虚弱
- 汗湿

真正的问题

- 红斑狼疮

要点

- 进攻真正的问题，而不是症状



如果你得了流感

1. 头疼
2. 发烧
3. 肌肉酸痛

病毒

不幸福的婚姻

1. 争执
2. 不忠的伴侣
3. 虐待

沟通/时间

幼儿园里任性、蛮横的孩子

1. 注意力不集中
2. 吵闹
3. 打闹

在家中缺乏注意力



一个不愉快/成绩不佳的员工

- | | |
|---------|-------|
| 1. 懒惰 | 得不到认可 |
| 2. 迟到早退 | 缺乏自尊 |
| 3. 伤害 | |



亏损的生意

- | | |
|----------------|---------------|
| 1. 失去市场份额 | 缺乏战略方向 |
| 2. 质量/服务差 | 失去对客户需求的跟踪 |
| 3. 降税 | 规模定位错误 |
| 4. 公众形象差 | 没有在长期成本曲线底线经营 |
| 5. 员工流动大 | 市场定位错误 |
| 6. 高成本损坏 | |
| | 没有发挥公司的竞争优势 |
| 7. 员工不愉快/没有自豪感 | 缺乏公司驱动力 |
| 8. 设备老化 | 合作伙伴不当 |
| 9. 现金周转困难 | 外部因素/新的法律法规 |
| 10. 高库存 | |
| 11. 低效经营 | |



持续扩展，市场份额增加，盈利的公司：

1. 员工超时工作
 2. 各层次都存在混乱
 3. 缺乏协调
 4. 沟通差
 5. 没有书面计划
 6. 持续地重新组织
- 糟糕的组织结构
 - 无发展计划
 - 追着市场走
 - 缺乏培训



总维持同样规模的公司

1. 公司文化缺乏积极性
2. 丢失市场份额
3. 相对较低的利润
4. 不友好的股东控股

在变幻莫测的
工业中落后



客户到厂问题 质量问题 生产率低 质量问题 机器维修
引发混乱。

症状:

为什么 (1) 赶活，改动太多

为什么 (2) 为什么赶活/改动

为什么 (3) 时间不够

为什么 (5) 从市场获得顾客订单到实施生产控制需
7-14天



实际问题:

为什么销售要用7-14天时间才能将订单打到工厂和/或生产日程。

可选途径:

1. 维持现状
2. 购买笔记本电脑：培训销售人员
3. 100%推到生产代表



解决方案:

第二选项实地电脑录入订单/培训是市场销售人员
(常见/长久存在的问题; 员工不工作, 需要培训.)

结果:

提高生产经验

质量提高

更高的士气
照顾生产总量



“复杂的解决方案不会成功。
问题越复杂，
解决办法越要简单。”

Eliyahu M. Goldratt