

# WCM/精益生产-建立高效生产管理体系

## 让制造型企业利润倍增的整体解决方案

主讲：范斌

### 【课程背景】

企业的生产管理之痛：

- 执行力差，公司战略，规章制度流程等落不到地；
- 基层管理人员能力不足，执行力差；
- 生产效率低，品质管理差，订单准交率低，库存成本高；
- 计划，交付和库存之间永远的矛盾；
- 组织，速度和规模间的匹配力不足，企业难以做的更大，走的更远。

背后的原因：

- 管理系统不完善不健全，依赖于人，对人才能力要求高；
- 忙于赶路，没有人抬头望路的管理现状，让企业的问题反复发生得不到解决；
- 中基层管理能力不足，以被动的救火式管理为主，欠缺主动管理的行为和意识；
- 欠缺科学的先进的生产管理理念和管理工具的加持和武装

本次课程，范老师将多年运营管理咨询，帮助众多客户成功优化和提升供应链和生产管理水平，实现利润倍增的秘诀和工具，用深入浅出的方法，沉浸式的方式交给学员，使学员能够学之能用，用之有效，助力企业突破发展的瓶颈，实现利润倍增。

### 【课程收益】

- 对标 WCM 企业，从世界级制造企业吸取经验；
- 对企业现有的生产管理体系进行全面的分析和诊断，明确改善和优化的方向和路径；
- 掌握提升中基层管理力和执行力，推动主动管理行为和意识的一套机制；
- 掌握供应链管理科学的方法与应用；
- 掌握精益生产的思想和工具与实际应用；
- 课程现场制定行动改善计划，课后跟踪行动落实，追踪学习成果；
- 课程两大目标：**帮助企业赚钱**（提升效率，降低库存，减少生产成本）；**更好的服务客户**（持续缩短交期，更高的产品品质）

### 【课程特色】

实战落地，实际 WCM 企业案例分享，理论结合实践，工具性强，落地咨询式培训

**【课程对象】** 生产经理，PMC 经理，采购与物流经理，质量经理，及以上级别企业高管，工业工程师等

**【课程时间】** 1 天（6 小时/天）

## **【课程大纲】**

### **一、WCM/精益生产**

#### **1、WCM 世界级制造工厂**

##### **世界级制造的精益思想**

- 1)、精益生产概述
- 2)、八大浪费的识别
- 3)、5S

现场持续 5S 管理

#### **2、精益工具**

- 1)、价值流图 (VSM)
  - 价值流图概述
  - 价值流图绘制方法
  - 价值流图绘制练习
- 2)、标准化作业
- 3)、防呆法
- 4)、单件流
  - 批量 Vs 单件
  - 模拟练习
- 5)、生产布局
- 6)、生产线平衡与生产节拍
- 7)、拉动与准时化生产 (JIT)
- 8)、目视化管理与看板管理的应用
- 9)、平稳化生产 (改善交期)
  - 生产计划安排原则
  - 物料/零配件供应管理
- 10)、Kaizen 改善

#### **2、精益思想在工作中的应用**

### **二、WCM 的流程管理系统(spc)**

## 1、流程管理系统

- 流程 (WI) 系统/没有流程系统 (练习)
- 流程管理系统概述
- 流程管理系统核心关键

## 2、流程管理系统评价 (FMEA)

- 评价诊断管理控制系统的方法
- 流程管理系统现场绘制与评价 (练习)

## 三、WCM 是如何推动建立流程管理系统的？

### 1、以 ISO9000 为基础，从新审核操作流程

- 是否所有操作都有唯一的确定流程

### 2、确定操作流程后的流程改进

- 编纂的流程、工艺是否能现场完全执行？
- 工艺流程的现场管理。

## 四、如何进行科学的变革管理？

### 1、变革曲线

- 改变是痛苦的，成长是快乐的

### 2、变革管理四个阶段的管理风格与特点

- 强制要求，支持，指导与授权 Vs 机械操作，理解，应用与文化

### 3、管理变革的方法

- 情景式审核法

## 五、WCM 中的拉动式生产、销售与运营计划

### 1、拉动生产 (TPS) 概念

### 2、供应链及拉动生产关系

- 产品审核流程 (包含产品上下市流程与产品分析)
- 需求预测流程 (销售预测流程)
- 供应审核流程 (安全库存备货原则)

### 3、拉动生产和推动式生产

## 六、WCM 供应链上的信息流管理

### 1、订单和生产计划

### 2、实现最小库存并解决客户快速需求

### 3、低成本的供需信息的传递频率和途径

## 七、基于数据和事实的问题解决方法 (品质提升)

### 1、数据的作用

### 2、隐蔽工厂与企业的六西格玛管理

## 八、案例分享&现场辅导