

精益管理之“降本增效” 培训方案

【课程背景】

今天中国制造业的利润无外乎来自于三个方面：研发利润、营销利润和制造利润。除外贸型企业之外，不管是 OEM 还是 ODM 企业要想获取更多的利润都离不开通过提高效率来降低成本或进行成本预算与控制。

有关成本管理与控制的方法有很多，但是对于千万家中国造型工厂来说，关键在于如何快速发现与挖掘增加企业成本的主要因素在哪？同时如何选择有效工具去消除、减少增加成本的因素，如有以上困惑，本课程内容是你最佳选择。

【课程收获】

- ◇ 掌握成本的构成及影响成本的主要因素
- ◇ 了解成本管理与控制的六种方法，并能正确选择适合于自身的方法
- ◇ 掌握降低材料成本的主要方向与途径
- ◇ 掌握如何快速发现与挖掘影响成本与效率的各种浪费
- ◇ 掌握提升效率的落地实施工具与实施技巧

【授课对象】

公司经营管理者，生产主管，生产经理、厂长、生产副总，成本与效率改善相关人士

【授课方式】

互动式授课 + 成功案例讲解与分享 + 小组讨论 + 案例练习 + 模拟游戏演练

【授课时间】 2 天

课程大纲

一、制造业未来的方向如何走？

1. 制造型企业现状分析
2. 当今客户对制造业提出的五大要求剖析
3. 制造业赖以生存与发展的根基是什么？
4. 实施“降本增效”三步法

二、成本的构成与降低成本的方法

1. 案例讲解：成本的构成分析
2. 案例分享：一个没有销售人员却有做不完订单的企业是如何做到的？
3. 案例练习：各类成本的归集
4. 六种成本管理与控制方法
5. 案例练习与剖析：如何选择有效适合自身的降本方法

三、提高效率与降低成本的核心工具

1. 模拟游戏---让您终身难忘单位成本为什么会比设想的高得多？
2. 游戏讨论：影响成本的关键因素在哪？
3. 提高效率与降低成本的核心工具图

四、降低成本的基础---系统快速识别各类浪费

1. 案例讲解与练习：企业七大浪费分析
2. 设备效率的八大损失分析
3. 案例讲解与分享：作业效率损失---12种常见的动作浪费
4. 快速识别各类浪费的工具
 - ◇ 七剑下天山
 - ◇ 精益系统识别法
 - ◇ TOC 制约理论识别法

五、降低材料成本

1. 影响材料成本的主要因素分析
2. 案例讲解：提升材料利用率的方法与工具
3. 降低材料持有成本的方法与工具
 - ◇ 案例讲解：精益仓库管理要核心在哪？
 - ◇ 案例讲解：仓库目视化管理
 - ◇ 案例讲解：实现仓库“帐物一致”的核心与工具

六、如何运用“单件流”来提高效率、降成本

1. 案例录像告诉你什么是单件流及实施单件流的核心要素
2. 案例讲解：单件流如何赢得客户？如何快速占领市场份额？
3. 案例讲解：单件流与生产周期的关系

七、如何运用流程优化与精益布局设计来提高效率、降成本

1. 案例讲解：各类流程对成本的影响
2. 案例讲解：精益流程分析与改善的原则
3. 案例讲解：如何运用“直列形分析表”来分析改善流程
4. 案例分享：精益布局设计的七大原则
5. 案例分享：向中国中车核心车间的布局设计学降低成本？

八、如何运用平衡改善法来提高效率、降成本

1. 平衡分析与改善的意义
2. 案例讲解与实操练习：平衡效率的计算方法
3. 案例讲解：ECRS 改善的六个方向
4. 案例讲解：平衡效率改善实施步骤

5. 案例分享：某汽车灯制造企业运用平衡改善降低成本的步骤与方法

九、如何运用 SMED 来提效率、降成本

1. 精益管理中 SMED 的定义及对降低的贡献度

2. 案例分享：迈向 0 切换不是没有可能，就看你如何做？

3. 案例讲解与实操练习：如何区分并落实内外操作

4. 影响内部操作的因素剖析

5. 案例讲解与实操练习：如何缩短内部操作切换时间

6. 案例讲解：提高外部操作效率的方法与工具

7. 案例讲解：提高内部操作效率的方法与工具

十、如何运用设备“自主管理”来提效率、降成本

1. 讨论：企业中的设备会出现哪些问题？

2. 设备问题会产生哪些成本？

3. 案例讲解：设备效率 LOSS 分析

4. 降低或消除设备问题的方法体系

- 案例讲解：目视化管理---提高设备维修和操作效率

- 案例讲解：设备点检法---提前发现设备存在问题，达到事先预防保健效果

- 案例讲解：单点教育法---让新员工快速成为熟练工

5. 案例讲解：人机配合改善法---快速提高设备产能

十一、其它降低增效方法及答疑