

# 非生产领域价值流与流程优化实战模拟

(实战两天版)

(如欲公开以下内容，或者需对大纲作专业化调整，请与本人联系确认)

**【课程关键词】** 非生产领域、八大浪费、BPI 选题、VSM、精益与数字化

**【课程时长】** 2 天 (估计每天 6.5 小时)

**【课程对象】** 主管副总经理，各部门经理，流程管理部门经理及骨干，各部门流程经理，流程专员

**【课程形式】**

启发式演讲，工具和方法示范，案例分析与实战模拟紧密结合。

授课现场需准备投影仪,电源拖板，学员用胶贴纸,铅笔和练习纸,如再配有白板和白板水笔更好

采用了电影剪辑和情境片断等多媒体培训技术，力求既紧紧扣住培训要点，又营造活跃，轻松和积极的培训氛围。

采取小组互动式教学，学员人数不可超过 35 人。

通过本课程工作实战模拟部分的培训，管理顾问精心设计的 VSM 和精益流

程管理与优化工作模拟实战指引，将按精益流程的识别，诊断，优化，固化和评估与持续改进的实战顺序，一步一步深入指导学员针对学员自己选定的典型自身工作流程，按照工作实战模拟的学习形式，系统全面地模拟完成典型自身工作流程的流程管理与优化全生命周期工作。

在学员工作实战模拟实战演练过程中，管理顾问将针对性地向学员详解VSM和精益流程管理与优化的各项工具和技巧，同时与学员分享十五年跨国流程管理与优化生涯中的丰富经验，启发和帮助学员克服工作实战模拟实战演练过程中遇到的问题和困难；由于这些问题和困难与学员的工作密切关联，使得管理顾问和学员的互动极具针对性，能很好地实现咨询式培训的效果。

### **【课程背景】**

几乎所有世界一流的企业，如：丰田、GE、Motorola、IBM等，均致力于精益流程改进，管理企业的关键是建立一套好的流程并保证其得到切实执行。建立好的业务流程是管理者的职责，为此，管理者有必要掌握管理和改进流程的知识和技术。

随着精益思想成为全球主流的管理思想，非生产领域的精益已成为未来流程的模式。通过消除流程中的浪费，创建客户导向的无缺陷的流程，构建激发员工创造力和活力的工作环境。

全球商业环境在加速变化，逼迫企业和组织去评估他们的概念和技术以应对商业挑战。通过精益非生产领域工作服务，企业和组织可以通过提高业务流程的灵敏性、可控性及透明性来适应高度分化的业务流程，从而增强他们的核心竞争力。精益非生产领域工作系统是用来帮助企业和组织通过优化内部的流程以达到更有效的结果，有效降低 30%的管理成本和周期时间，提高质量达 60%。

精益非生产领域工作是基于“流动”原则的基础上，提升非生产领域工作价值流中的信息交易速度和准确性。创建具有良好信息流动的精益非生产领域工作系统常常比制造业要困难的多。关键是必须目视化信息流程，识别其中可去除的浪费活动，从而向目标状态改进。

## 【课程收益】

### 个人收益：

了解 VSM 和精益流程管理与优化的全貌和最新的发展动态，站到国际流程管理与优化的前沿，高屋建瓴地体会企业流程化管理的最佳思路；

系统了解和掌握现代 VSM 和精益流程管理与优化的知识体系和思维方法；

树立流程管理与优化理念，并能在工作生活中加以应用；

掌握现代流程识别与优化的工具与技术，以及流程固化与数智化的工具和技术；

提高项目团队协作精神与组织意识。

### 企业收益：

提高公司整体 VSM 和精益流程管理与优化能力，高屋建瓴地体会企业流程化管理最佳思路；

帮助企业领导深入理解什么是精益非生产领域工作，为什么越来越多不同行业的公司将精益扩展到企业的非制造流程中。了解精益的历史演进，以及数十年来众多公司通过精益取得优异的成果和实际的案例分析。理解如何在非生

产领域工作信息环境中应用精益工具，如何在本公司内启动精益非生产领域工作项目。

增强公司的管理竞争力，形成公司专业化、高绩效的精益流程管理与优化团队。

## 【课程大纲】

### 第一单元 宏观视野：非生产领域精益与流程管理的新进展

流程管理的最新进展

什么是非生产领域精益

VSM 精益管理与流程管理的关系

“流程型”企业愿景

- 流程的“增值”新概念
- “BPR”和“BPI”的两条道路如何选择？
- 流程的六要素和 SIPOC

从流程的顾客开始

- 精益服务交易流程的八大浪费

八大浪费在非生产领域的案例

□ 流程架构体系管理

VSM 与流程体系的关系

BPI 与工业 4.0 的关系

□ 流程生命周期管理（识别与梳理，诊断，优化，固化与数智化，评估与

持续改善）

□

某行业案例展示和分析

## **第二单元 精华技术：换个角度看问题——非生产领域 BPI 选题与梳理**

□ 抓住职能与流程主要关系，识别关键流程

□ 精益流程管理组织架构（虚拟组织）

价值流经理、精益经理、BPI OWNER、精益小组

□ 经理层和精益小组关注的 BPI 关键点的不同比较 BPI 选题的系统化方法

如何快速锁定高价值的 BPI 选题？（边界理论）

企业战略与流程诊断宏观定位——寻找战略突破口

□ 流程诊断宏观工具示范与体验：鱼骨图战略分解法

- 流程诊断宏观工具示范与体验：CSF 矩阵与流程诊断的战略突破口
- 战略突破口的微观分析——聚焦本质问题点
- 流程诊断微观工具示范与体验：企业常见问题清单
- 流程诊断微观工具示范与体验：同业标杆与异业标杆分析法
- 流程情节化识别
- 流程识别微观工具示范与体验：云图
- 流程识别微观工具示范与体验：DELPHI 法
- 流程逻辑化梳理
- 统一流程语法与标识示范与体验
- 流程识别微观工具示范与体验：业务流程图
- 流程识别微观工具示范与体验：VISIO
- VSM 中的现状分析

识别关键指标

Rolled-throughput Yield (RTY)的计算方法

Process Efficiency 的计算方法

Percent Complete and Accurate (%C&A) 的计算方法

数据盒的绘制技巧

时间线填充

- 流程识别微观工具示范与体验：职能流程图
- 流程识别微观工具示范与体验：地理流程图
- 流程量化分析案例分析：“喜痛差距”揭示的秘密
- 流程说明书
- 流程增值分析

某行业案例展示和分析

### 第三单元 精华技术：寻找爆炸点——非生产领域流程诊断与优化部署推动

- 避免混乱：先诊断后优化

绘制物流

绘制信息流

流程诊断微观工具示范与体验：头脑风暴法与即时贴革命

价值流分析的提问技术

- 抓住关键——流程诊断微观工具示范与体验：基于问题紧迫性的成对比

较矩阵

- 抓住关键——流程诊断微观工具示范与体验：帕累托法
- 挖掘本质——流程诊断微观工具示范与体验：5WHY 分析法
- 综合思考，聚焦本质问题点

#### VSM 爆炸点筛选

确定 BPI 项目具体指标的目标值

绘制未来 VSM（未来 VSM 和理想 VSM 的比较）

- 流程优化初步

激发创意的机制：红蓝队博弈

- 流程优化宏观工具示范与体验：ESIA 方法论

- ESIA 应用案例示范分析

- 没有我不敢想的——流程优化微观工具示范与体验：匿名头脑风暴法

(名义群体法)

- 寻找最佳创意——流程优化微观工具示范与体验：成本效果矩阵

- 流程优化进阶专题

如何在跨部门的精益项目中快速有效化解分歧（沉默的投票贴）

如何不增加风险而显著提高流程的效率？

如何不增加成本而显著提高流程的客户满意度？

如何不降低管控而显著下放流程的权力？

BPI 主体方案的有效部署

以客户为中心

非生产非外部性流程的 BPI 应该以谁为中心？

BPI 项目推动的关键是“人的变革”

战略，顾客、竞争和一线员工是部署和推动 BPI 项目的动力

BPI 配套方案的有效部署

获得最大支持——流程优化微观工具示范与体验：流程优化干系人分析

问题研讨：支持较少怎么办？

应对未来风险——流程优化微观工具示范与体验：流程优化风险管理计

划

问题研讨：流程梳理、优化与提升的各阶段可能出现哪些风险以及如何

防范？

成本效益分析与预测——流程优化微观工具示范与体验：流程优化成本

效益分析

BPI 项目的行动方案

BPI 使能器（主体方案、配套方案、行动方案）

□ 谁是最佳——流程优化使能器“新闻发布会”

某行业案例展示和分析

#### 第四单元 非生产领域流程优化数智化

流程挖掘

流程的灵活性和敏捷

精益流程与工业 4.0 案例分析（德国博世）

流程数智化在非生产领域的案例

某行业案例展示和分析