

构建全价值链精益运营体系

【课程背景】

通过精益生产项目咨询，我们发现更多企业只做工序优化方面的“伪精益”，故精益生产在很多企业没有实际效果或效果不明显，持续改善难以坚持。从公司全局角度出发，站在客户角度分析，并不是所有的部门或者环节都产生了价值，从而导致交期长，往往形成了有苦劳，但是没有功劳。

作为精益生产的起步之法，价值流分析将是一切工作的开端，VSM 价值流图绘制原理让大家对精益生产有个完整的认识，我们推出精益工具价值流管理，运用价值流分析，找出没有价值的环节并加以改善深入了解其中的价值所在，让一切没有价值的工作不做或少做。

如何在保证产品质量的同时又要降低产品的研发费用和设计成本；如何在产品开发的过程中积累技术和管理的经验，实现开发端源头成本降低；如何实现制造端的全面成本降低？如何实现全价值链的精益运营？

从 2013 年 4 月德国提出工业 4.0 开始，智能制造的浪潮席卷全球，智能制造为中国企业的发展提供了巨大机遇和挑战。如何抓住这次发展的机遇，如何应对这次新的工业浪潮，实现转型升级，弯道超车，是每一个中国企业都要认真思考的问题。

张老师在世界五百强企业成功推行精益生产多年，又在咨询公司从事企业精益落地辅导多年，能够把世界精益本土化，把西方智慧中国化，既熟知甲方运营需求，又有乙方精益落地实操经验，作为亲自辅导上百家企业的资深老师，将以大量成功案例来引导大家，如何知而行，行而易，让精益真正成为一种文化，为企业发展添砖加瓦，为个人的成长赋能助力！

【课程收益】

- 转换思维：望远镜、站在山顶、总经理的思维；
- 认识到交付能力的影响因素；
- 如何界定价值？什么是价值流？价值流图的组成和作用；
- 掌握价值流的改善工具并活用于现场改善中；
- 深刻体会精益生产之本质和内涵；
- 掌握精益最接地气落地的方法，助力企业实现价值最大化；
- 大量世界五百强企业成功推行案例，让我们站在巨人肩膀上实现弯道超车；
- 打造高效的工艺链（价值流），让平时没有感觉到却又存在的种种浪费与损耗得到发现；
- 能帮企业找出不知不觉中造成巨大浪费与损耗的根本原因；
- 学员能运用工作当中去为企业排忧解难，为企业增创经济效益，增强行业竞争力；
- 拓展项目经理的研发思维，做极致产品；拓展制造人员思维，做极致工艺研究；

【课程方式】

课程讲授 60%，案例分析及小组研讨 20%，实操练习 20%

【课程对象】

企业老板、总经理、副总经理、总监、各部门中高层团队、计划/采购/供应链/研发/生产/品质/工艺工程/设备/IE/财务/人力资源等主管级以上管理人员

【课程特色】

- 体验式学习：真实场景演练，本课程结合案例实操，使学员能够学以致用；
- 源于实战：课程内容来源世界五百强企业的实践经验，注重实战；
- 专业易懂：将专业的工具，采取简单易懂的案例进行阐述；
- 价值度高：课程内容经过多家企业验证，对企业管理模式转变和提升大有裨益；
- 方法领先：在实践中不断改善创新，实践结果效益显著；

【课程时间】

2天，6小时/天

【课程大纲】

第一讲：精益相关概念

一、精益管理的起源

- 1、什么是精益
- 2、什么是精益生产
- 3、精益生产体系支柱与目标

4、什么是精益管理

三、精益管理在中国的发展

- 1、传统工厂现状
- 2、如何改变工厂状况
- 3、精益（管理）的主要组成部分
- 4、精益生产对制造业的重要性

三、精益企业全球最佳实践案例：丰田、丹纳赫

精益生产会给企业带来什么？

案例：一张图看懂精益生产

第二讲：识别非增值、识别 8 大浪费及改善

一、什么是价值

- 1、浪费与增值
- 2、增值与非增值

案例分析：如何识别浪费、价值

二、8大浪费识别

案例：浪费识别

三、8大浪费改善

1. 八大浪费改善顺序
2. 八大浪费改善思路

案例：改善案例分享

第三讲：价值流

一、价值流的定义

二、价值流三大范围

三、何谓价值流图

四、什么时候使用价值流图析

五、价值流、价值流图的作用

六、价值流图的结构

七、价值流图的制作主过程；VSM 规划周开展步骤



实战案例：世界五百强某工厂价值流月总结及月工作规划

案例：世界五百强事业部/公司整体价值流规划推动

案例：世界五百强集团价值流评价模型

案例：价值流相应表单工具

第四讲：计划拉动五步法

一、拉动系统概论

- 1、推动系统与拉动系统区别
- 2、拉动生产运行的基本原则
- 3、拉动系统目标
- 4、拉动生产实现的基础和前提条件

二、拉动改善周五步法

- 1、拉动改善周工作思路
- 2、型谱匹配-专线转产 对应关系简化
- 3、计划模式-计划刚性 N点准时
- 4、看板设计-见单生产 信息化
- 5、库存设计-断点减少 先进先出
- 6、目视化-按线规划 规则目视

三、拉动（五步）+畅流（十四问）融合

案例：世界五百强企业拉动案例 1

案例：世界五百强企业拉动案例 2

案例：畅流改善案例

案例：世界五百强企业价值流-拉动 1 阶段评审步骤及原则 30 条

第五讲：精益布局与流线化生产

一、精益布局目的

- 二、精益布局与传统布局区别
- 三、精益布局的五种模式
- 四、工厂整体布置一笔画

五、流线化生产模式研究

实战：针对工厂现状实战规划

第六讲：精益品质管理

一、削减质量成本

- 1、品质不良如何产生的？
- 2、十种人为错误
- 3、日常变化点

二、防错技术的四种类型

- 1、信息加强型防错
- 2、接触型防错
- 3、计数型防错
- 4、动作顺序控制防错

三、防错的五类方法

四、防错的五大原则

五、防错的十大原理

- 1、断根原理
- 2、保险原理
- 3、自动原理
- 4、相符原理
- 5、顺序原理
- 6、隔离原理
- 7、复制原理
- 8、层别原理
- 9、警告原理
- 10、缓和原理

案例：改善案例分享

第七讲：价值链精益成本降低

产品平台化、标准化，开发成本最优、结构最简具有市场竞争力的极致产品；制造实现柔性化、智能化的自动化生产；

一、精益研发方法论

- 1、CDOC 进行产品创新开发
- 2、DFM、DFA 实战
- 3、极致成本模型
- 4、极致工艺研究

案例：500 强企业极致工艺研究分享

二、极致产品实现降本增效

(一) 产品设计 8 原则

(二) 零部件设计 6 原则

案例：产品可制造性设计评分表

实战：案例产品如何精益设计

三、经营简单化

- 1、平台规划
- 2、平台化精简
- 3、SKU 精简

4、编码精简

第八讲：推行精益的实施步骤

一、导入精益管理的五大障碍

二、领导变革的八个步骤

三、精益推行具体步骤

阶段一：准备阶段 创造精益变革环境

阶段二：试点阶段 精益变革试点突破

阶段三：深化阶段 巩固成果持续改善

四、精益生产推行路线图

五、精益管理指标拉动全面改善

课程结尾：学员总结 课程答疑 全体合影