

企业全价值链降本增效

【课程背景】

现代制造企业面对激烈的市场竞争，必须从内部管理着手，从人着手、从观念着手、从制度流程着手，整体提升内部管理水平，不断提升产品质量、同时要大幅度提升生产效率、降低生产成本，这样才能保证企业基业长青。

如何战略降本增效目标降本增效？

如何前端降本增效---采购降本、研发降本？

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；

如何实现整体运营降本增效---生产、品质、库存、组织？

而要达到以上目的的方法与路径就是走精益管理之路，走精细化管理之路、走以人为本的管理升级之路。

在占世界四分之一人口的中国来说，制造业在未来的几十年中还是国民经济的支柱产业，在今天“中国制造”已被全世界所瞩目但同时面临非常严峻的挑战，国内大部分制造型企业管理水平还跟不上世界经济发展的需要，特别是在目前全球金融危机的冲击下，中国大部份管理不善的企业面临严酷的挑战。特别管理人员素质、能力需要在新的经济形势下有质的提升，在此我们开发了精益管理系列课程，让中国广大制造型企业管理人员素质、能力快速提升。

精益管理系列课程，是张老师根据 19 年制造业管理经验及精益管理咨询、培训经验以及对中国制造企业的现状研究，专为制造企业精心打造的经典课程。

【课程收益】

- 转换思维：望远镜、站在山顶、总经理的思维；
- 认识全价值链成本的影响因素；
- 掌握全价值链降本增效实战工具方法；
- 深刻体会企业全价值链降本增效本质和内涵；
- 掌握精益管理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；
- 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】

2-3 天，6 小时/天

【课程大纲】

第一讲：降本增效思维

- 1、总经理角色定位
- 2、全价值链思维
- 3、降本增效定义
- 4、精益思维
- 5、极致思维

互动：我们目前存在哪些典型问题？有哪些困惑？

第二讲：战略与目标降本增效

- 1、战略降本增效
- 2、目标降本增效

公司整体规划

项目支撑

建立机制

案例与实战

第三讲：前端降本增效

一、采购降本增效

- 1、传统采购往战略采购转型
- 2、供应商分类管理

关键物料

一般物料

瓶颈物料

杠杆物料

- 3、供应商增效管理

找到差异

集中采购

技术支持

统一标准

均衡生产

二、研发降本增效

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

- 1、少：零件/紧固件最少
- 2、标：零件/紧固件/材料标准化
- 3、单：单向化组装

- 4、基：定位面接近基准面
- 5、拆：可拆性设计
- 6、调：避免组装后的调整
- 7、二：二次操作和组件步骤最小化
- 8、防：预防错误

二) 零部件设计 6 原则

- 1、对：对称性原则
- 2、多：多项性原则
- 3、导：自导向原则
- 4、防：防缠绕原则
- 5、滑：平滑性原则
- 6、空：考虑上料和导向有影响的重要尺寸

案例：产品可制造性设计评分表

案例：结构优选库

案例：失败案例库

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

案例与实战

第四讲：运营降本增效--生产降本增效

一、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 大浪费识别与改善

案例：改善案例分享

二、精益布局与流线化生产

- 1、精益布局目的
- 2、精益布局与传统布局区别
- 3、精益布局的五种模式
- 4、工厂整体布置一笔画
- 5、流线化生产模式研究

实战：针对工厂现状实战规划

三、精益生产 5 天突破法

- 1、项目准备
- 2、改善周标准化工作
- 3、标准化日常管理

小组模拟生产活动练习

案例与实战

第五讲：运营降本增效-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

案例：5WHY 改善案例分享

第六讲：运营降本增效-库存降低

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

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

第七讲：运营降本增效-组织降本增效

- 1、人工成本浪费
- 2、人岗匹配
- 3、制度流程--管理出效益
- 4、KPI 牵引

案例与实战

第八讲：企业降本增效实施步骤

- 1、导入降本增效的五大障碍
- 2、领导变革的八个步骤
- 3、降本增效的推行具体步骤

4、KPI 指标拉动全面改善

案例分享：世界五百强企业降本增效实践之路

课程结尾：学员总结 课程答疑 全体合影