

# 消除生产浪费及降低生产成本九大策略

## 课程背景：

99%的中国生产制造企业存在有 10% - 30%左右的生产成本压缩空间，压缩生产成本 5%-40%，只要您愿意，您的企业就可以做到。

当今的国内企业在国际国内两个市场都面临日益激烈的竞争，中国产品基于低人力成本和高关税壁垒的竞争优势正逐渐消失，粗放式的生产管理越来越难以适应未来竞争的需要。当人们对丰田生产方式顶礼膜拜的时候，丰田人自己说“所谓丰田生产方式，就是把工业工程运用到极致”。中国生产效率只有美国的 1/25，日本的 1/26，不是我们力气没有他们大，也不是我们人太懒，关键是我们太多的精力用在无谓的干活，而不是创造价值的工作。

每个企业都期望降低工厂成本来满足客户需求，以适应当今激烈竞争的微利时代。如何减少成本、提高生产效率、提升品质并消除浪费成为衡量企业是否具有竞争优势的重要标准之一；有效削减、控制成本是增加企业效益的一种重要手段。作为企业的管理人员，必须对运营成本进行把控；只有掌握并运用先进的现场管理技术，通过建立全员、全方位、全过程的责任成本管理体系，才能持续降低成本、提高品质、改善工作效率，最终为企业获取倍增的利润。

本课程结合大量企业实战案例进行解说，分析企业在提升生产效率、成本管理和控制方面存在的误区和陷阱，对您所在的企业将是非常有价值的借鉴。

## 学习对象：

生产制造企业总经理、副总、生产总监 / 主管、中高层管理人员、一线管理人员

## 课程特色：

启发式讲授、互动式教学、系统介绍、实例验证、技巧讲授、案例分析、

## 课程收益：

- 1、熟悉工厂成本的构成，树立强烈的成本意识及持续改善的目标；
- 2、转变思想意识，学会如何消除浪费，降低成本
- 3、学会持续改善手法的运用，包括流程分析、动作分析、时间研究、布局改善等
- 4、学会识别、分析、解决问题的能力
- 5、明确企业现场中的七大浪费、掌握现场改善的有效方法
- 6、普及学习和应用 IE 手法，压缩成本，追求生产系统整体优化和效率的提升
- 7、掌握工厂成本管理实战技巧，为您的企业找到降低生产成本的可行方案。

## 课程大纲：

第一部分：企业生产成本的定义和控制

- 1、成本的定义

2、生产成本的定义

3、用什么方法去控制成本？

课堂练习：核算某生产制造企业的生产成本

第二部分：浪费的定义和控制

1、浪费的定义

2、浪费的种类都有那些？

3、用什么方法去消除浪费？

课堂练习：分组列举当前工厂存在的浪费（为之后寻求有效的改善方法提前做好准备）

第三部分：企业生产效率的定义与识别

1、生产效率的定义

2、生产效率对利润的影响

3、生产效率与企业竞争力

4、影响生产效率的因素分析

5、提高生产效率的措施

6、案例分析：如何识别真假效率？

7、案例分析：如何用生产效率管好生产？

第四部分：工业工程基础

1、流程分析

2、路线与布局分析

3、人机、联合操作分析

4、SMED与OEE计算

5、防错法、抽样法

6、工业工程的七大手法

课堂练习：计算某生产制作工厂的OEE

第五部分：降低成本的九大策略：

1、如何实现流程效率最大化

流程分析与改善概论

流程分析种类与注意要点

流程分析与改善技巧

流程分析与改善的主要方法和步骤

案例：如何通过改善瓶颈工序达到“四两拨千斤”

2、如何实现作业效率最大化

作业分析与改善

作业分析的定义与作用

作业分析和改善要领

- 动作分析的目的与意义
- 动作分析的要领和改善方法
- 案例：某汽车组装厂动作改善案例
- 案例：某制造厂的工装台改善案例
- 3、如何实现生产线平衡效率最大化
  - 木桶理论与生产线平衡
  - 何为木桶理论
  - 生产线与木桶理论的关系
  - 生产线平衡的定义和意义
  - 生产线平衡分析与改善
  - 平衡改善法则及注意事项
  - 平衡改善要领与步骤
  - 案例：某电子企业生产线平衡改善
  - 案例：某制造加工企业生产线平衡改善
- 4、如何实现人机配合效率最大化
  - 人机配合分析的定义
  - 人机配合分析与改善的作用与意义
  - 人机配合改善的原理、思路与要点
  - 案例：某制造加工厂改善案例
- 5、如何实现设备“零”故障
  - 全员维护的定义和意义
  - 全员维护的主要工具-自主保全
  - 自主保全的必要性
  - 案例：某制造加工企业自主保全案例
- 6、如何实现切换时间最短化
  - 传统切换时间为什么这么长
  - 切换时间的定义和构成
  - 传统切换时间长的主要原因
  - 实现“零”切换的思路和方法
  - 实现“零”切换的实战技巧
  - 案例：某棉纺厂产品切换改善
  - 案例：某机械加工企业换模改善
- 7、如何实现现场布局最优化
  - 什么是现场布局？
  - 现场布局的设计

现场布局设计和改善的六大原则

现场布局设计和改善的四种形态

现场布局设计和改善的要领

案例：某企业现场布局改善

## 8、如何有效解决问题

问题产生

根本原因分析工具

对策制定的工具

案例：8D 报告

案例：A3 报告

## 9、如何实现持续改善活动

持续改善的必要性与收益

提升改善意识与技能

改善构思十大法则

建立并实施改善提案制度

改善提案制度的特征与主要指标

如何建立改善提案制度

案例：某世界 500 强企业的改善提案制度