

精益价值流分析与改善（两天一晚）

课程目标

课程背景

在工厂运营全面进入精益生产运营的今天，价值流分析作为一种寻找浪费、寻找改善点的精益工具，备受全球精益专家们的追捧，实施价值流管理，使企业尽可能保持产品或服务在成本、服务水平、质量等方面的竞争力，以及与之相关的测量、分析、改进过程。

本次培训向企业生产管理人员介绍价值流分析的思路与推行实践，结合工厂实际问题分组深入练习，掌握价值流绘制与分析步骤，最终使学员迅速找到改善点，帮助企业不断改进，以响应全球工厂运营的竞争。

培训目标

整个课程将帮助学员系统了解 VSM 的六大主要作用：

- 识别并计算出工厂制造周期，建立企业盈利模式改进的基础
- 系统化、数据化的帮助企业识别工厂运营流程中的所有改善点（代表性浪费）
- 对改善点进行优先级排序与关联性分析，找到系统遏制点，形成阶段改进规划
- 识别改善点与目标的差距，量化改善项目的目标
- 内在逻辑严谨，可识别出不准确或者造假数据，帮助改善者系统了解企业真实现状
- 结合增值比的变化，帮助企业确定改善的有效性，并形成可量化的成本收益

课程对象

企业中高层、生产质量、工艺工程、物料计划等工厂运营相关人员

企业报名人数超过 2 人以上，学员可以自带工厂案例进行实战，老师根据企业案例进行实战辅导，并会形成价值流分析报告给到企业。

课程大纲

第一部分：价值流之于企业盈利的重要性

- 企业盈利公式
- 生产现场对盈利的贡献核心-速度与成本
- 制造周期对盈利的影响--工厂全貌的分析
- 精益价值流改进与其它精益推行方式的对比性分析（案例对比）
- 企业如何通过价值流图开展缩短制造周期的改进
- 标杆企业利用价值流推行工厂改进的方式与重难点解析
- 优秀企业的改善案例介绍——了解利用价值流图的思路及改进模板

第二部分：价值流图介绍——寻找及消除浪费的工具

价值流图介绍

- 价值流的定义与应用范围及层级
- 价值流图的构成要素
 - 价值流图图标定义与分类介绍

- 价值流图的主要作用点

价值流图分析

- 价值流图的三层次读图法
 - 价值流图读图点及分析方法
 - 改善点排序及关联性分析
 - 改善工具及方法的归纳与改善目标值的设定

案例分享：某工厂价值流分析引导图

价值流图绘制

- 绘制价值流程图基本步骤
 - 选择产品族（PQ/PR 分析）
- 理解客户的需求（计算 TT）
 - 绘制过程流（工序数据）
- 绘制物流（库存时间）
 - 绘制信息流（计划模式）
- 计算 TPCT 与增值比
- 数据的定义和收集

VSM 改进案例分享（德资工厂运营层面&美资企业供应链层面）

办公价值流图

- 办公价值流图的应用范围与应用特点
- 绘制办公价值流程图特殊图标与特殊表达方式
- 办公价值流图的数据特点与计算方式
 - 不同要素的呈现方式（与生产价值流的差异）
 - 办公价值流读图中的注意点与特殊处理方式

案例分享：电梯行业产品设计办公价值流图解析

第三部分：价值流图分析实战工作坊（学员提前准备案例产品线及数据）

价值流图实战绘制（分组，每组 5-6 人左右）

- 现场数据收集(组长带队，讲师在现场支持答疑)
- 现状图绘制（绘制与数据收集同步分工进行）
- 现状图分析（组员先读图再与讲师沟通分享）
- 爆炸图的确定（三层次读图法的运用）
- 改善点关联性分析和排序（结合价值流分析引导图确定改善点、改善次序及目标值）

输出：价值流现状图、改善爆炸点及排序、第一阶段改善机会、改善项目目标值

价值流设计改进

- 价值流分析与改进的步骤
- 价值流分析与改进需考虑的问题（生产流程与办公流程的区别）
- 关注满足客户的需求（产能与质量）

- 物料采购策略与按需计划体系
- 生产节拍 (CT) VS 客户节拍 (TT)
- 非标行业的设计模块化与标准化
- OEE 的提升 (满足 TT 的需求)
- 关注企业的盈利 (缩短制造周期 LT)
- 均衡排产的实现 (如何结合 SAP、MES 等系统)
- 柔性化生产线与生产线平衡
- OEE 的稳定与持续改进 (换型、停机、合格率)
- 价值流改进项目的选择
- 未来价值流图的绘制
- 价值流改进项目的项目管理

案例分享：某汽车零部件行业价值流改进项目管理模板

第四部分：价值流设计改进实战工作坊

未来价值流图设计

- 未来图的绘制 (与讲师研讨不断改进)
- 待改善项目的确立
- 行动改进计划 (各组交互模拟方案可执行性)
- 改善项目项目管理思路
- 改善项目中改善工具的使用 (结合已确定项目进行工具使用的重难点分享)
- 完成 VSM 项目改善报告 (包含 VSM 目标、当前图、改善点选择、未来图、行动计划等)
- 改善点模拟 Q&A

课程输出：VSM 项目改善报告 (PPT 格式提交并完成分组汇报)

讲师介绍：刘老师

顾问资历：

- 精益企业高级咨询师、工业 4.0 实战专家、EMBA
- 已在数十家企业内成功策划和推行精益及工业物联网系统改善活动
- 曾任职于通用汽车生产经理；同时作为精益顾问主导推行供应商精益改善
- 曾任职于世界 500 强汽车零部件公司 DELPHI 精益供应商高级经理
- 曾负责英国诺冠气动公司在华制造基地的筹建工作并完成产品线建立及量产
- 分别在美国通用汽车总部、韩国大宇、德国等地有过国外培训及工作的经历

擅长领域：

- 精于运用精益理念与工具，并将二者有机的融合；擅长于企业制造及服务流程的改善和提效，包括从接订单到递交产品或服务的全流程价值分析改进。
- 曾帮助多个不同行业的企业建立供应商管理系统，在战略供应商合作领域有独特的拓展模式，擅于各种定制化供应商管理体系。
- 善于在实战中培养企业内部的人才。多年协助企业推行精益改善的经验，熟知企业内推行改

善的流程和面对的风险，善于通过系统的方法，帮助企业实现绩效的改善，并培养人才，授人以渔，建立企业自己的持续改善体系。

实战绩效：

- 曾在某汽车零部件公司负责生产线智能物联网改造,成功在区域内实现软件系统与精益管理的整合升级并完成硬件基础数据的对接工作，实现智能生产的框架工作。
- 在西门子集团下属机械加工企业推广生产信息化系统优化项目，完善并规划生产计划体系、完成铸造生产线的改造及全工艺产线平衡，实现库存降低 50%以上、人均效率提升 45%的目标。
- 全面负责蒂森克努伯电梯中山公司的精益生产咨询辅导工作,成功帮助其构建精益生产体系,直接降低在线库存 60%以上，生产线效率提升超 30%，缩短制造周期近 70%（整个项目结合了供应商拉动系统、内部零件流拉动、智能排产、智能物流、设备实时在线监控等）
- 曾经与系统服务商软通动力合作帮助武汉神龙汽车建立零件流信息管理系统(涵盖整个供应链的物流与计划流体系)
- 在太仓科洛普汽车线束推行拉动生产，库存金额降低 30%同时节约场地三分之一用于新产线布局
- 在苏州特雷卡推行快速换模换线项目，将产品的转换时间从 60 分钟降低到 25 分钟
- 在万向钱江公司推行质量持续项目，帮助其构建和完善质量流程控制体系。带领 2 个项目组对其工厂大部分质量关键点采用防错技术，有效去除人为因素的失效，减少检查工位，节约了人力资源同时缩短了制造周期。8 个月内将一次通过率从 78%提高至 95%以上，降低质量成本率近 15 个百分点。

曾经培训过的公司：

- 汽车零部件：联合电子，天合汽车，江阴模塑，广汽本田、东风商用车、太仓科洛普汽车线束，小糸车灯，福耀玻璃，厦门海拉汽车电子，宝马汽车弹簧，宁波托普，万向集团等
- 电子电器行业：联想集团，松下环境系统、诺基亚、美的、格力空调、海尔集团、常州安费诺，镇江阿雷蒙，昆山隆昌，台松电子，南京胡连电子等
- 机械制造业：蒂森克努伯电梯，西门子，中铁建，东方电气、中材风力，康士伯船舶，维用精密铸造，海太精密仪器等
- 其他：PPG，壳牌，伊利集团、玛氏食品，卡夫，永乐普利茅斯，南方电网，诺和诺德制药等

授课形式：

知识讲解、案例演示讲解、实战演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。