**价值流(VSM)分析与改善**

**【主办单位】**上海帕迪企业管理咨询有限公司 www.sino-pardi.com，www.021px.com

**【报名热线】**021-51036580，18917655637（微信同号） QQ：729060683

**【开课时间】**5月26-27日 上海 8月18-19日 上海 12月8-9日 上海

**【培训对象】**精益工程师，工艺工程师，工业工程师，生产主管，生产经理，工程经理等

**【课程费用】**RMB**4800元/人**（包含：培训费、教材、午餐、茶点、发票）

注：此课程我们可以提供企业内部培训与咨询服务，欢迎来电咨询。

**课程背景：**

 我们常常这样问自己“我们的努力程度不比别人差，甚至比别人更努力，为何我们的生产效率上不去，制造成本下不来呢？原因究竟在哪里？---我们的生产过程不流畅，过程中存在大量不增值的行为和过程。

随着订单式生产（MTO）在越来越多的企业中的应用，许多都面临着这样的问题: 订单交货期越来越短订单，因订单交货期长，导致客户需求变更频繁，紧急订单越来越多，工厂不能及时有效反应，工厂管理流程复杂。虽然从订单接收到发货流程上作了一些改进，但效果不佳。经常性缺料造成交货期严重滞后，同时呆滞的材料库存又在增长，所有的这一切源于我们缺乏一个精益的价值流。我们需要一个快速响应的生产流程（精益价值流），缩短交付周期，减少客户需求变化，并且可以迅速响应客户需求变化。

**课程收益：**

我们常常这样问自己“我们的努力程度不比别人差，甚至比别人更努力，为何我们的生产效率上不去，制造成本下不来呢？原因究竟在哪里？---我们的生产过程不流畅，过程中存在大量不增值的行为和过程。

随着订单式生产（MTO）在越来越多的企业中的应用，许多都面临着这样的问题: 订单交货期越来越短订单，因订单交货期长，导致客户需求变更频繁，紧急订单越来越多，工厂不能及时有效反应，工厂管理流程复杂。虽然从订单接收到发货流程上作了一些改进，但效果不佳。经常性缺料造成交货期严重滞后，同时呆滞的材料库存又在增长，所有的这一切源于我们缺乏一个精益的价值流。我们需要一个快速响应的生产流程（精益价值流），缩短交付周期，减少客户需求变化，并且可以迅速响应客户需求变化。

精益价值流是精益生产、丰田生产模式的一种强力的可视化工具，它的主要目标是通过绘制企业当前价值流图，帮助我们分析发现生产、运营流程中潜在的、对客户不增值的浪费活动。并通过相关流程改善方法消除或减少不增值的活动。如：提高库存周转率、精益供应链、流程分析与改善、柔性生产、快速切换等技术与方法来提高效率和快速反应能力，降低成本，提高综合竞争力。精益价值流是任何企业展开精益改善之初的有效工具，也可作为企业的精益战略规划工具，将企业流程所有相关的物流，信息流和现金流以图示的方式加以表达，通过绘制现有系统的整体价值流程图，来了解企业目前的生产经营现况，发现并消除生产、运营流程中的各种浪费，通过流程优化或再造，规划出未来的精益价值流（即高效的生产运营流程）。通过本课程讲解的当前价值流绘制步骤及方法，学员收集企业的相关数据建立企业当前价值流图；运用相关精益原理分析企业当前价值流图，识别并消除本企业运作流程中存在的各种浪费，从而建立企业的未来精益价值流图，并设定相关精益价值流关键指标；根据规划的未来价值流图，制定精益改善计划并付诸实施，实现从传统生产模式转向精益生产模式的转化。

**课程亮点：**

首家利用精益价值流分析软件快速进行价值流分析，使得价值流绘制不再如以往那么困难。课程中应用多个价值流改进企业实际案例，诠释价值流的重要知识点，使学员易于理解，并且可以参考应用于企业生产流程的精益化。

**课程大纲：**

**第一单元：什么是价值流**

* 价值流的定义
* 价值流图的层次
* 价值流图的组成和作用
* 价值流当前状态图
* 价值流未来状态图
* 精益价值流实施计划与追踪
* 价值流图分析在精益生产中的作用

**第二单元：价值流当前状态图**

* 价值流图建立的四个步骤简介
* 选定要研究的产品族
* 当前价值流状态图
* 未来价值流状态图
* 制定并实施价值流改进计划
* 价值流图析工具介绍
* 选择要分析的产品并手工绘制当前状态图
* 组成一个工作小组并明确职责
* 选择要研究的产品族
* 了解客户需求
* 画出工艺流程图
* 画出物流
* 画出信息流
* 定义并收集相关数据
* 绘制当前价值流图
* 在当前状态图基础上绘制价值流图
* 计算产品生产周期及增值比
* 按照前述浪费的定义，找出当前价值流图中的各种浪费，为未来价值流图作准备
* 事务型处理流程价值流分析
* 事务型程序分析与价值流分析的关系
* 事务型价值流绘制与分析
* 讨论： 电子审批的意义
* 绘制价值流图的软件iGrafx介绍及演示, 此软件能快速专业地把价值流图清晰地展示出来，避免学员因烦琐的计算带来的对价值流分析畏难情绪。

练习：画出企业某产品价值流现状图并分析

**第三单元：价值流未来状态图**

* 如何使价值流精益
* 计算客户需求节拍时间
* 建立连续流
* 在不能连续的地方建立超市
* 改善价值流中的关键环节
* 确立未来状态
* 检查未来状态是否消除了浪费的根因
* 未来状态图规划
* 团队分工
* 定义改善聚焦点
* 建立灵活的、快速响应客户需求的精益生产系统
* 消除浪费
* 流式生产
* 按需生产
* 建立统一的改善愿景
* 在现有价值流图基础上绘制未来价值流图
* 画出未来状态工艺流程/物流/信息流
* 加载相关数据绘制未来价值流图
* 计算产品新的生产周期及增值比

练习：对企业某产品价值流现状图做改善，绘制出未来精益价值流图

**第四单元：价值流改善计划及价值流管理**

* 制定并实施精益价值流改善计划
* 精益价值流改善要点
* 精益价值流改善计划
* 精益价值流改善步骤及时间进度表
* 精益价值流管理(以本企业为例)
* 团队建立及职责分工
* 流程效率的计算及改进
* 企业价值流精益改善整体计划
* 事务型处理流程价值流改善
* 事务型流程改善（价值流角度）
* 事务处理流程优化及再造

练习一：建立基于前面练习案例的价值流改善计划并实施。

练习二：事务处理型价值流改进案例;

**第五单元：价值流改善中常见问题及方法**

* 价值流分析及改善的最终目的?
* 在制品库存如果是子部件如何表达?
* 增值/非增值如何在价值流图中表达?
* 如何选择关键价值流路径?
* 客户需求发生变化时,如何快速实现价值流精益改善?

**第六单元：实施精益价值流的技术基础**

* 均衡化生产技术-Levelling Production
* 快速换型技术-SMED
* 看板拉动技术-DFT
* 生产线平衡技术-Line Balance
* 工业工厂中的流程改善技术-ECRS

案例: SMT 快速换型的改进实例

**精益价值流改进案例：**

利用VSM 分析改善某产品的生产效率

**企业价值流实践辅导：**

带领客户去现场，选择企业主流产品，进行价值流分析与改进。 对比改进前后流程效率变化以及收益。

**总结：精益价值流是任何企业开展精益改善初期的有效工具，是企业精益战略规划的重要工具之一。**它将企业流程所有相关的物流，信息流和现金流以图示的方式加以表达，企业可以据此了解目前的经营现况和未来的经营现况。精益价值流技术是一门实践性很强的技术，希望学员通过本课程的系统学习，掌握精益价值流的方法和工具，并将其应用于本企业的生产实践，从而更好地掌握所学知识，且将所学知识转化为生产力，为企业创造更加美好的未来。

**讲师介绍：**张老师

**教育背景：**

东南大学硕士研究生学历。

曾赴美国，德国，瑞典，马来西亚，印度等分公司进行包装设计技术研讨会，与供应商共同进行新型包装材料研发及应用， 新型包装技术及包装设备的开发。参与总公司的全球包装战略制定。与公司总部包装设计部门及主要的包装成套材料供应商有密切的技术交流。是公司总部授权的亚太区高级包装设计师。在包装设计，新型包装材料及技术应用上有丰富的知识和实践经验。同时对仓储物流、精益生产、工业工程等有深入研究。

技术职称：高级工程师。

包装定标：

参与多项包装定标工作，如：

2008年参与节材伐木绿色包装研讨会；

2007年参与制订《中华人民共和国包装行业标准---拼装式胶合板箱》BB/T 0040-2007。

2005年参与瓦楞纸箱行业研讨会《中华人民共和国国家标准---包装材料 瓦楞纸》。

在多家著名外资及国有包装企业担任包装技术顾问，具备丰富的家电、电子产品、汽车；

零部件、飞机零部件、轴承、精密测试设备，重、大型设备的包装设计及方案评估经验。

**培训特点：**

近二十年特大型内、外资企业包装设计，仓储及物料管理等部门工作经历，有丰富的包装设计及各种新型包装材料应用方面的丰富知识，及包装成本降低，包装破损分析等方面丰富的经验。

授课推崇务实、讲求实效，灵活应用各种包装案例来进行知识讲解，将抽象知识以浅显易懂的方式传授给接受培训的学员，典型的理论与丰富实践经验相结合的务实型培训讲师；培训过程主要以课程体系为主线，全程案例研习、小组讨论、包装设计游戏及工作实务模拟并伴以咨询式培训等形式，引导学员参与，注重其丰富的企业实际改进案例的分享。

**服务案例：**

东风康明斯, 雅培集团、东芝变压器公司、胜美达电子、诺基亚、杭州神钢建设有限公司、资生堂、瑞风汽车、河南中烟集团、理光办公设备（上海）有限公司、法雷奥汽车配件公司、夏新股份、东方通信、东风汽车、万家乐集团、美的集团、吉斯特药业、北京博维航空设施、永康制药、宜宾纸业、渤海能克、浙江移动、韩泰轮胎、联合汽车电子、拉法基、阿法拉伐、三得利、升德升电子……等。

**授课形式：**

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

580 13817659211 training@021px.com www.021px.c

**报 名 回 执**

报名回执请发送给我们，帕迪咨询： 18917655637 Training@021px.com

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **课程名称** |  | **城市/日期** |  |
| **培训负责人：** | **公司名称：** |
| **姓名** | **性别** | **部门/职位** | **手机** | **邮箱** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| **帕迪公司账户信息：**开户名称：上海帕迪企业管理咨询有限公司 银行帐号：03485500040002793开户银行：农业银行上海市复旦支行 | **★缴费方式：** **🞏 现场缴费（现金，微信，支付宝）** **🞏 公司转账**  |