

INTERNATIONAL BUSINESS ACADEMY

+7 727 328 02 02/03 hotline 24/7

+7 702 777 44 11

Повышение операционной эффективности компании на основе технологии «Бережливое производство» в условиях кризисных ожиданий

Программа

1 день

Управление эффективностью компании в условиях кризиса

- Компоненты системы Business Performance Management (BPM)
- Драйверы (направления) повышения операционной эффективности
- Потенциал инициатив, направленных на эффективное использование активов, сокращение затрат, борьбу с потерями
- Использование проектов ускорителей в целях повышения эффективности компании. Примеры проектов ускорителей в условиях кризиса

Ключевые понятия, принципы бережливого производства.

Примеры реализации

- Принцип понимания ценности. Формирование ценностного предложения
- Принцип выявления и оптимизации потока создания ценности. Концепции APQP, QFD
- Принцип борьбы с потерями. Виды потерь
 - потери из-за перепроизводства
 - потери времени из-за ожидания
 - потери при ненужной транспортировке

- потери из-за лишних этапов обработки
- потери из-за лишних запасов
- потери из-за ненужных перемещений
- потери из-за выпуска дефектной продукции
- нереализованный творческий потенциал персонала
- Принцип потока изделий. Картирование потока создания потребительской ценности
- Принцип постоянного совершенствования. Раскрытие творческого потенциала персонала

Практикум:

- Оценка возможных инициатив, проектов, которые целесообразно реализовать в компаниях слушателей с использованием инструментов бережливого производства
- Построение для компаний слушателей дерева целей, которые необходимо достигнуть в результате внедрения проектов бережливого производства

Организация проектов с использованием инструментов бережливого производства. Примеры использования инструментов. Разработка планов реализации проектов

Картирование потока создания ценности (value stream mapping)

- Цели, задачи, основные принципы картирования потока создания ценностей
- Карты потока создания ценности — Value Stream Map (VSM). Использование карт VSM для поиска и сокращения скрытых потерь
- Основные этапы и содержание процесса разработки карты VSM
- Перечень данных необходимых для разработки карты VSM
- Минимизация скрытых потерь. Особенности перехода от существующей карты VSM (как есть) к оптимизированной карте VSM (как должно быть)
- Типичные ошибки при картировании потока ценностей и минимизации потерь
- Примеры различных карт VSM российских, зарубежных компаний и решений, направленных на минимизацию скрытых потерь

Практикум:

- Разработка программы внедрения проекта «Картирование потоков создания ценностей»
- Разработка карты VSM для производственных процессов слушателей. Поиск решений, направленных на сокращения потерь

Система организации и рационализации рабочих мест 5S на производстве и в офисе

- Принципы построения системы организации и рационализации рабочих мест 5S
- Эффект от внедрения системы 5S
- Этапы внедрения системы 5S
- Сортировка
- Рациональное расположение
- Регулярная уборка. Содержание в чистоте
- Стандартизация
- Дисциплина и совершенствование
- Анализ проектов по организации и рационализации рабочих мест 5S, реализованных зарубежными и российскими компаниями

Практикум:

Разработка плана проекта по внедрению системы 5S на производстве и в офисе

Визуализация. Примеры решений по визуализации

- Оконтуривание
- Цветовая маркировка
- Цветовая индикация оборудования
- Метод дорожных знаков
- Разметка
- Графические рабочие инструкции. Проекты на одном листе
- Визуализация планирования и контроля
- Примеры решений по визуализации, реализованных на российских и зарубежных компаниях
- Примеры визуализации на базе решений Process Intelligence (PI)

Практикум:

Разработка плана проекта по визуализации планирования ремонтных работ, работ по улучшению процессов

Метод предотвращения ошибок Покэ-Ека (Рока-Юока)

- Семь принципов метода предотвращения ошибок Рока-Юока

- Организация работы в командах
- Минимизация коренных причин проблем. Метод 5 почему?
- Метод анализа причинно-следственных связей. Диаграмма Исикавы
- Особенности применения проактивного и реактивного методов предотвращения ошибок
- Метод анализ видов и последствий отказов — Failure Mode and Effects Analysis (FMEA)

Практикум:

- Рассмотрение практических примеров применения метода 5 почему и диаграммы Исикавы
- Организация работы групп анализа по сокращению брака, сокращению простоев оборудования, снижению аварийных ремонтов
- Рассмотрение практических примеров применения метода FMEA

Использование концепции Enterprise Asset Management (EAM) в целях эффективного использования активов (оборудования, транспортных средств) предприятия

- Принципы повышения эффективности использования оборудования на базе концепции EAM
- Возможности EAM-систем по применению инструментов бережливого производства
- Стратегии технического обслуживания и ремонтов оборудования (ТОиР)
- Использование принципов бережливого производства при выборе стратегии ТОиР
- Виды ремонтов. Анализ достоинств и недостатков
- Анализ рисков и динамики эксплуатационных затрат на протяжении всего жизненного цикла
- Система анализа общей эффективности работы оборудования. Общая эффективность оборудования — Overall Equipment Effectiveness (OEE)
- Особенности бюджетирования ТОиР. Критичное оборудование. Применение стандартов АВПКО в целях оптимизации бюджетов на ТОиР

Практикум:

Анализ западных и российских EAM-систем

2 день

Система постоянных улучшений «Кайдзен»

- Ключевые принципы кайдзен
- Организация постоянного совершенствования процессов
- Ориентация на клиентов
- Открытое признание проблем
- Создание рабочих команд.
- Управление проектами при помощи команд функционального совершенства и меж функциональных команд
- Делегирования ответственности
- Анализ на основе фактов
- Распределение обязанностей кайдзен-менеджеров
- Базовые статистические методы анализа качества

Практикум:

Применение на практике методов статистического анализа

Оптимизация и стандартизация бизнес и производственных процессов, процедур

- Принципы стандартизации процессов
- Рассмотрение этапов стандартизации процессов: моделирование, регламентация, аудит, оптимизация
- Подходы оптимизации процессов: последовательные улучшения, реинжиниринг
- DMAIC — структурированный подход оптимизации процессов
- Инструмент определения неэффективности процесса — ГЕМБА
- Описание процессов на базе диаграммы SIPOC
- Анализ примеров описания процессов, организованных ведущими зарубежными и отечественными компаниями

Практикум:

- Разработка типового процесса на базе диаграммы SIPOC
- Стандартные Операционные Процедуры (СОП)
- Цели, задачи, компоненты СОП
- Анализ примеров СОП, применяемых зарубежными и отечественными компаниями
- Разработка формата стандартной операционной процедуры для компании

слушателей

- Разработка плана проекта по внедрению СОП на предприятии

Система всеобщего обслуживания оборудования (Всеобщая Эксплуатационная Система) — ТРМ

- Цели, задачи, принципы ТРМ
- Направления развертывания ТРМ
- Направления развертывания самостоятельного обслуживания оборудования
- Этапы и содержание работ по самостоятельному обслуживанию оборудования
- Стандартизация производственных операций
- Аварийные ситуации, опасное поведение. Принцип снижения травматизма Хайнриха
- Обеспечение безопасности при техническом обслуживании
- Работа по прогнозированию опасности

Практикум:

Разработка плана проекта по внедрению системы всеобщего обслуживания

Борьба с основными видами потерь. Программы сокращения затрат

- Анализ видов потерь
- Организация работы рабочих групп по оценке и минимизации потерь
- Анализ инструментов, направленных на сокращение потерь
- Примеры инициатив по борьбе с потерями реализованные в западных и российских компаниях
- Использование системы управления рисками в целях снижения потерь
- Анализ методов управления рисками
- Управление рисками при работе с подрядчиками

Опыт зарубежных и российских компаний по внедрению проектов «Бережливое производство»

- Внедрение проекта «Бережливое производство» в транспортных подразделениях. Примеры внедрения зарубежных и российских компаний
- Внедрение проекта «Бережливое производство» в производственных подразделениях. Примеры внедрения зарубежных и российских компаний
- Внедрение проекта «Бережливое производство» в ремонтных подразделениях.

Примеры внедрения зарубежных и российских компаний

- Внедрение проекта «Бережливое производство» в офисе

Повышение вовлеченности персонала в процессе внедрения решений бережливого производства

- Методы преодоления сопротивления персонала изменениям
- Принципы сбалансированного предложения
- Виды мотивации. Разработка системы мотивации на базе KPI
- Мотивация персонала на базе проектного подхода
- Мотивация и вовлечение персонала в процесс непрерывных улучшений

Практикум:

- Разработка системы мотивации для персонала участвующего в проектах по внедрению решений бережливого производства
- Разработка системы KPI для подразделений компаний слушателей

Подходы к внедрению бережливого производства

- Типичные ошибки при подготовке и внедрении решений бережливого производства
- Основные этапы внедрения

Практикум:

- Разработка для компаний слушателей перечня мероприятий направленных на сокращение затрат и скрытых потерь
- Разработка плана внедрения бережливого производства для компании слушателей

INTERNATIONAL BUSINESS ACADEMY

+7 727 328 02 02/03 hotline 24/7

+7 702 777 44 11

Казахстан, город Алматы, ул. Жарокова 318, офис 23

www.iba.kz

info@iba.kz