

您可以采用精益方法，但如果不采用支持它们的管理实践，您将无法看到持续的长期财务收益

如何将我们的持续改善转变为可衡量的财务影响？很多企业往往发现虽然他们在精益方面做了大量工作，但却很难在财务方面看出成效，那么问题究竟出在那里？我们今天的文章将和大家分享我们的一些看法

管理层们经常告诉我们，他们对精益制造计划的速度和影响感到沮丧。他们完全支持其CI团队正在采取的一切措施，消除浪费，提高吞吐量，提高质量和生产力，并降低成本。然而他们会问，为什么他们在持续改进，员工发展等方面的投资，对最重要的事情没有产生可衡量的影响？那就是：财务业绩和利润。

正如TBM所解释的那样，您可以采用精益方法，但如果不采用支持它们的管理实践，您将无法看到持续的长期财务收益。我们将介绍如何利用有效的运营管理系统和正确的管理实践和行为，创造一种高绩效的文化。

实现转型是企业需要投入的重点。我们将解释如何做到这一点，包括我们如何帮助一家公司改变其经理和主管的思考和行动方式的分步示例。

管理行为和优先级定义您的文化

制造企业经常在精益实施的第一阶段后挣扎。他们成功地简化了材料流动，并在工厂车间进行了一些非常明显的变化。他们已经显着提高了效率。尽管取得了这些成功，但他们通常不会对公司的财务业绩产生重大影响。

当然，这种回报可能由于各种原因而无法实现。但在大多数情况下，根本原因在于，尽管公司已经改变了材料的流动方式，但它们并没有改变日常管理业务的方式。

管理实践继续遵循强调控制的传统分层方法。在这样的结构中，管理者是首选决策者和问题解决者。因此，解决问题，客户响应能力和改进步伐受到管理者能力和可用性的限制。

正如我们所解释的那样，传统的管理结构和文化在许多关键方面都不同于精益管理系统。以下是其中一些差异的快速浏览：

	传统管理文化	精益管理体系
改善项目	无法及时完成，经常无法实现收益	问题在早期识别并解决。项目得以快速完成
问题解决	同样问题反复出现，花费长时间识别问题及解决方案并实施	员工习惯性的寻找根本原因，管理层紧密关注保证问题不重复发生
流程改善	无法保持，经常无法实现目标	改善得以保持并逐步建立
持续改善ROI	没有大幅的效果反映在公司的财务效益方面	对利润及效益有实际可量化的影响

你可以以此为起点

您可能已经听过或读到了精益管理系统核心的以教练为导向的行为和实践。领导者不了解的是如何有效地采用这种做法，特别是在大型分散架构的公司中。

简而言之，改变日常管理行为需要清楚地了解所需的实践，并定期进行评估和指导。

这里要理解的关键点是，如果没有指导和深思熟虑的实践，就不会从传统的管理实践转变为精益管理系统。我希望我能说这很容易，但事实并非如此。企业领导者必须了解并展示实现转型所需的实践和行为。只有这样，组织解决问题的能力才能在整个组织内得到充分加速，从而对财务绩效和利润产生可衡量的影响。



Zheng Shang（尚征）
副总裁

