

<<精益六西格玛服务>>

图书基本信息

书名：<<精益六西格玛服务>>

13位ISBN编号：9787500583479

10位ISBN编号：7500583478

出版时间：2005-9

出版时间：中国财政经济出版社

作者：迈克尔·乔治 编

页数：341

字数：343700

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<精益六西格玛服务>>

前言

20世纪90年代在美国兴起的六西格玛管理，如今在世界范围内得到广泛应用。继摩托罗拉、德仪、联信/霍尼维尔、通用电气等先驱之后，几乎所有“财富500强”的制造型企业都陆续开始实施六西格玛管理。

值得注意的是，一直在质量领域领先全球的日本企业也在90年代后期纷纷加入实施六西格玛的行列，这其中包括索尼、东芝等。

韩国的三星、LG也开始了向六西格玛进军的旅程。

现在几乎所有实施六西格玛的公司都将六西格玛战略应用于组织的全部业务流程的优化，而不仅仅局限于制造流程。

更有越来越多的服务性企业，如美国的花旗银行、(CitiGroup)、全球最大的B2C网站公司Amazon.com等也成功地采用六西格玛来提高服务质量，以获得较高的顾客忠诚。

所以六西格玛已不再是一种单纯的、面向制造性业务流程的质量管理方法，同时也是一种有效地提高服务性业务流程的管理方法和战略。

一些政府机构也开始采用六西格玛的方法来改善政府服务。

目前，美国公司的平均水平已从10年前的三西格玛上下提高到了接近五西格玛的程度，而日本则已超过了5.5西格玛的水平。

可以毫不夸张的说，西格玛水平已成为衡量一个国家综合实力与竞争力的最有效的指标之一。

六西格玛在中国的运用，始于2000年，跨国公司把在本土已取得的成功经验，逐步推广到在中国投资的公司。

但中国企业真正开始了解六西格玛，是在2002年年底，这得益于《韦尔奇自传》在企业界的风行，书中让企业的管理者觉得如获至宝的是，韦尔奇如何运用六西格玛一年内为通用电气减少超过10亿美元的成本。

中国本土企业是在2002年左右开始运用六西格玛，这批企业包括中远、哈飞、宝钢、春兰、海南航空、联想集团、中兴通讯、盐田国际集装箱码头、中国一航等。

为了推动六西格玛在中国的开展，中国质量协会于2002年9月成立了六西格玛管理推进工作委员会，其宗旨为：宣传六西格玛管理理念，推广六西格玛管理方法和工具，引导我国企业实施六西格玛战略，不断改进企业的经营绩效，提升我国企业的国际竞争力。

精益六西格玛结合了促使公司成功的关键工具——精益生产和六西格玛。

精益生产(Lean Production, 简称LP)的提出是基于日本的丰田生产方式(Toyota Production System, 即TPS)，它最早于20世纪90年代由美国麻省理工学院数位国际汽车计划组织(IMVP)的专家提出，精益是对日本“丰田生产方式”的赞誉之称，精，即少而精，不投入多余的生产要素，只是在适当的时间生产必要数量的市场急需产品(或下道工序急需的产品)；益，即所有经营活动都要有益有效，具有经济性。

六西格玛(six Sigma)的概念是在1987年，由美国摩托罗拉公司通信业务部的乔治·费舍首先提出的，当时的摩托罗拉虽有一些质量方针，但没有统一的质量策略。

同很多美国和欧洲的其他公司一样，其业务正被来自日本、的竞争对手一步一步地蚕食。

为了提高产品质量的竞争力，六西格玛这一创新的改进概念在摩托罗拉全公司得到大力推广。

采取六西格玛管理模式后，该公司平均每年提高生产率12.3%。

到了90年代中后期，通用电气公司总裁杰克·韦尔奇在全公司实施六西格玛管理法并取得辉煌业绩，使得这一管理模式真正名声大振。

六西格玛方法可以有效地改进流程的质量，减少过程变异。

精益生产可以有效地提高流程的效率，降低成本。

把两者有机结合起来，精益六西格玛可以有效地提高流程的总体效率(高质量、高速度、低成本)，使企业的效益最大化。

在国内，精益六西格玛的应用尚属于探索阶段，运用精益六西格玛的企业较少，精益六西格玛运用于服务行业几乎没有。

<<精益六西格玛服务>>

《精益六西格玛服务》主要介绍的是精益六西格玛在服务领域的应用，全书包括运用精益六西格玛在服务领域取得战略优势、在服务型组织展开精益六西格玛、改进服务三个部分。

每部分都有实际案例，包括第一银行、洛克希德·马丁公司、斯坦福医院等。

笔者相信，作为我国第一部精益六西格玛在服务领域应用的译著，该书必将推动精益六西格玛在我国服务行业的推广和应用。

(本文作者为北京理工大学管理与经济学院教授、博导)

<<精益六西格玛服务>>

内容概要

《精益六西格玛服务》向读者展示如何通过使用六西格玛工具和精益工具，来达到在服务业降本提速的目标，从而在服务领域获得战略性优势和优良的顾客满意度。

本书讨论了传统的精益工具，例如“拉动系统”和“减少安装时间”，是怎样被用于采购、呼叫中心、医院手术室、政府机关、研发部门等服务性企业和组织的。

作者提供了很多将精益和六西格玛应用到服务和贸易中的知识，通过多家公司的实际案例详细描述了大幅度的服务改进。

<<精益六西格玛服务>>

作者简介

迈克尔·乔治，乔治咨询公司董事长兼首席执行官，为许多“《财富》500强”公司做过变革咨询。在从事质量管理和咨询事业之前，乔治先生曾任职于得克萨斯仪器公司，并创建了“国际能量机器公司”（IPM），随后卖给了著名的汽车企业劳斯莱斯公司。除了本书，乔治先生还著有《精

<<精益六西格玛服务>>

书籍目录

丛书总序 中文版推荐序 译者的话 致谢词 前言 第一部分 运用精益六西格玛在服务领域取得战略性优势 第一章 精益六西格玛服务的投资回报 精益六西格玛对于服务业意味着什么 投资精益六西格玛是战略需要 结论 第二章 以更快的速度取得更佳的绩效：为什么既需要精益又需要六西格玛 避免缺陷服务：六西格玛必须提供什么 快速和低成本：精益能带给我们什么 精益初识 基础精益课程 “硬”精益工具的服务业案例 为什么精益需要六西格玛 为什么六西格玛需要精益 融合精益与六西格玛，使服务最优化 成功案例1 洛克希德·马丁创造新的财富 极其重要的机会 挑战 第三章 从顾客角度评估服务：建立以顾客为中心的企业 顾客之声(VOC)应用1：战略业务决策 顾客之声(VOC)应用2：产品/服务评估和设计 顾客之声(VOC)应用3：过程改进和问题解决 顾客之声(VOC)应用4：围绕顾客需求决定岗位描述及技能要求 结论 成功案例2 第一银行更大更强 极其重要的机会 关注2.0：寻路者方法用于改进 效果 挑战 经验教训 赢得项目推广的权利 第四章 运用精益六西格玛执行公司战略 运用以价值为基础的管理选择项目 阶段1：识别创造股东价值的极其重要的机会 阶段2：绘制最有可能增加股东价值的价值流图 第五章 克服复杂性的价值 成功案例4 斯坦福医院：质量变革的最前线 第二部分 在服务型组织展开精益六西格玛 介绍 第六章 第一阶段：准备性评估 第七章 第二阶段：创造推动力 第八章 第三阶段：激励 第九章 第四阶段：执行和控制 第三部分 改进服务 第十章 服务过程挑战 第十一章 运用DMAIC改进服务过程 第十二章 第一批服务项目 第十三章 深化服务过程改进 第十四章 设计出世界级的服务：精益六西格玛设计

<<精益六西格玛服务>>

章节摘录

大约4年前,有几个第一银行带锁箱的批发客户询问是否他们可以享受隔夜交付的服务,快速拿到存款——有时甚至是100万美元——第二天就能完成信贷交易。

第一银行自然会说:“没问题。我们给你4小时的周转时间。我们对这项服务不收任何费用”。

开始这项业务没什么问题。他们接受了一些隔夜交付服务,每次服务至多包括1或2个项目。但是很快,隔夜交付业务迅速增加。

现在,许多带锁箱的批发客户享受这项服务,从单笔存款到多笔存款,支票数目从1张到500张不等,业务区域广泛,有时发票多达200多张。

不仅仅是这一点,大多数顾客还希望第一银行能按照为他们独特设计用户化流程来处理支票。其中一些流程包括数据录入、数据键控、影像传输信息、在左手或右手的角度用订书钉装订、使用回形针或把发票夹在一起,等等。

一般说来,第一银行估计它的“单项”隔夜服务实际上包含了数百种不同的步骤——这解释了“4个小时交付”的承诺为何在运作上较难实现。

服务复杂,导致过程复杂,使得第一银行必定最终将失去一部分顾客。他们也意识到许多竞争对手对这一特级服务实行收费。

但是,他们面临很难实现100%的服务承诺的处境,怎么能考虑实行收费服务呢?解决第一银行面临的问题的方法包括多个层面。

一方面,需要运斥一些基本的精益准则来简化内部过程。

他们可以(像洛克希德·马丁的采购人员)尝试减少不同任务之间的准备时间,他们可以将工作分类,等。

实施这些变革,使得他们能减少WIP(等待处理的存款数目),因此通过减少浪费、成本和过程前置时间来改进内部过程。

这样可以减少非增值活动数量,并且在一定程度上降低过程复杂性。

但是其提供的服务范围很广,所以通过改进柔性而降低的非增值成本的数量是有限的……因此,他们必须解决另外一个问题:提供的产品或服务本身的复杂性。

如在第四章中表明的,这样的过程的外部复杂性(产品和服务的多样性)比内部过程遇到的问题(如:准备时间)造成了更多的WIP和因此产生的非增值成本。

第一银行的带锁箱小组正在顺利地展开他们完美的解决方案。

改进过程,确切地理解他们能够承诺的服务水平,他们可能使这一花费管理费用的服务变成产生收入、始终如一地满足顾客期望的服务。

现在正按照行业标准执行此过程,逐月改进。

带锁箱系统包括的服务仍旧有很多复杂性,但是现在他们明白了复杂性的原因和影响,于是能够收取可变的费用。

带锁箱小组开始进行一项活动创造单元化/模块化加工……

<<精益六西格玛服务>>

编辑推荐

学习《精益六西格玛服务》，您将： 一、学会运用精益六西格玛工具使服务过程获得更快的速度和更优的质量。

二、领会整合精益和六西格玛过程的方法。

三、了解如何从增加股东价值的角度选择精益六西格玛项目。

四、熟悉精益六西格玛是如何降本增效，获得战略性优势。

"精益过程的速度和六西格玛过程的质量进行整合后，为我们提供了一个强有力的工具，帮助我们实现战略目标。

《精益六西格玛服务》对于任何需要同时实现顾客满意和降本增效的公司来说，都是非常有价值的。

" ——达雷尔·格林、迈克·费希巴赫 美国第一银行副总裁 "我们意识到自己的业务支持流程和设计制造流程一样，存在很多的改进机会。

通过将精益六西格玛服务应用到市场营销、企业事务、合同管理、采购等流程。

我们正在为顾客、员工和股东们创造新的价值。

" ——迈克·乔伊斯 洛克希德·马丁公司副总裁

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>