

制造企业成本管理与控制

课程背景：

中国企业遭遇寒流：原材料价格上涨、用工成本增加、出口退税降低、人民币升值、信贷紧缩！五大枷锁使很多中小企业徘徊于生存与死亡的边缘。

成本管理与控制在制造业企业中是一个非常重要的课题。随着市场经济的全面对外开放，不断增加的竞争使制造加工业成了实实在在的全球竞争与贸易；随着当前全球经济的影响及来自顾客不断增加关于“降低成本”或“目标成本”的压力给企业的管理者们创造了一种新的氛围；管理者不仅要与当地最好的企业竞争，也要从竞争中为企业获取更大的利润来源。

在为金融危机下当前制造型企业总结的一些成本管理思想，使企业管理者在管理与控制成本以及提高效益的基础上真正地为企业实现赢利。共同度过这个寒冷的冬季。

本课程旨在分析企业内部成本失控的深层原因并找到解决的方法和出路！

课程目标：

- 1.学习制造业成本结构的组成
- 2.了解各成本模块的标准设定依据
- 3.掌握各模块成本数据的收集方法
- 4.操练各模块成本数据统计的路径和有效凭证
- 5.学习如何为管理决策提供有效的成本分析
- 6.引入生产制造型企业成本控制的有效管理模式

课程收益：

- 1.低成本，高产出，企业发展的利润之源
- 2.削减人工成本，提升工作效率
- 3.削减采购成本，从供应商开始
- 4.削减库存成本，实现“零库存”目标
- 5.削减质量成本，“过程面”与“结果面”双管齐下
- 6.消除七大浪费，有效提高生产力
- 7.消除销售预测失误，从源头开始控制
- 8.把脉设计思路，掌握 ECN 运作率
- 9.OEM 代工策略控制与精细化全面运营管理

10.制造企业成本总体分析与透视

授课方法：理论讲授,数据分析,图片分享,工具介绍,工具演练,分组讨论,结果发布,讲师点评,课后作业,内容考试与标准答案,持续改善计划。

适合对象：制造企业部门经理,主管,班组长及会计,统计,审计人员

培训课时：2天,

课程大纲

破冰：成本与利润的关系

第一讲：如何控制人力成本

一、岗位控制

- 1.如何定岗
- 2.如何定编
- 3.如何定额

二、灵活、合理调配人力

- 1.培养一专多能的员工
- 2.及时、合理调配
- 3.保证发挥作用

三、加班控制

- 1.严禁无所谓的加班
- 2.严格加班审批程序
- 3.确保加班能产生价值

第二讲：如何控制物料成本

一、物料浪费成本控制

- 1.控制来料不良
- 2.预防积压与呆料发生
- 3.配料异常时的变更利用
- 4.科学保存物料减少浪费
- 5.掌握安全库存降成本
- 6.科学使用物料减浪费

- 7.检查操作人员浪费物料现象
- 8.废料再利用降成本

二、物料积压成本

第三讲：如何控制时间成本

一、生产安排的及时性

- 1.根据交货期合理安排时间
- 2.根据生产状况安排时间

二、订单达成的有效性

三、部门间的协调性

- 1.加强沟通，消除信息断层现象
- 2.会议协调，及时解决问题

第四讲：如何控制质量成本

一、消除质量富裕

二、过程管理控制品质成本

- 1.内部来料检查控制品质成本
- 2.减少返工控制成本

第五讲：如何控制设备成本

一、落实责任

- 1.战略层的责任
- 2.管理层的责任

二、建立预防措施

- 1.预防大马拉小车现象
- 2.消除空转现象
- 3.消除停工待料现象
- 4.消除技能不足问题
- 5.减少操作员异常
- 6.强化设备保养力度
- 7.积极督导

第六讲：如何控制仓储成本

一、仓库贮藏成本如何降低

- 1.向规划要效益
- 2.做好防鼠、防盗、防损工作
- 3.转嫁贮藏成本
- 4.勤盘点，预防呆料发生

二、生产线贮藏成本如何降低

- 1.做好余料回收工作
- 2.严格领料人签字制度

第七讲：如何控制生产成本

一、加强统筹管理,避免各自为政

- 1.生产计划要科学
- 2.克服各部门的本位主义

二、工艺混乱成本

- 1.工艺流程不顺畅
- 2.局部出现瓶颈状态
- 3.工作条件不一致

第八讲：如何控制能源和易耗品成本

一、能源成本控制

- 1.水资源控制
- 2.电资源控制
- 3.气资源控制

二、易耗品成本控制

- 1.严格领用制度
- 2.以旧换新
- 3.纸张必须双面使用

第九讲：如何控制采购成本

- 1.双赢的采购成本管理

- 2.通过供应商群体精简降低采购成本
- 3.通过产品(ABC)分类降低采购成本
- 4.通过供应商早期参与降低采购成本
- 5.通过目标成本法降低采购成本
- 6.通过电子招标降低采购成本
- 7.通过集权采购降低采购成本

第十讲：采购与供应链的一体化控制

- 1.建立面向供应链一体化的高效采购体系
- 2.供应链合作关系与传统供应商关系的比较
- 3.按库生产方式下的采购管理
- 4.按单生产方式下的采购管理
- 5.按单设计生产方式下的采购管理
- 6.准时采购和看板的基本原理
- 7.JIT 采购与传统采购的比较分析
- 8.JIT 采购的常用策略
- 9.JIT 采购和看板管理的运作体系设计

第十一讲：成本绩效模式--“三预”与“日清”

一、成本三预：

- 1.预算管理--事前算赢
- 2.预酬管理--与个人绩效挂钩
- 3.预案管理--应对突发异常

二、成本日清

- 1.成本日协调会
- 2.成本日计划
- 3.成本日准备
- 4.成本日稽核
- 5.成本日考核
- 6.成本日攻关
- 7.成本周问责

8.成本月考核
课程总结