
成本压缩

降本增效课程大纲

课程背景

降低成本是企业一个永恒的话题，企业只有追求最低成本才能获得最大利润！

提升效率是企业另一个永恒的话题，效率提升是企业素质提升的表现！

当前全球经济危机下，现场改善及控制浪费是制造型企业关注的焦点，生产现场管理的优劣直接体现了企业在行业中的竞争力，也是体现企业盈利重要环节。掌握生产现场改善的手法和工具识别现场管理中的浪费，最终为企业降低成本、提高效率、获取倍增的利润。

企业成本的高低，对于企业的生存和发展有着不可估量的作用，对于中国的制造业来说：提高产品品质、降低生产成本、建设超低生产成本的生产体系就变得刻不容缓了。

成本是一个永恒的主题，企业成本费用的节约与降低直接就等于增加收入、利润、甚至现金，其效益不言而喻，然而，95%以上的中国企业尤其是制造业却每天都在眼睁睁地看着成本费用超标、失控而无奈……

本课程由精益生产改善专家张进忠老师来帮助企业打开现场管理改善和成本控制大门，协助打造一流的生产现场和生产体系，使企业在残酷的竞争中能领先一步！在全球经济危机的环境中能够脱颖而出。

课程特色

- ◆本课程由成本管控到成本压缩，由效率提升到效率突破的深入浅出的课程内容
- ◆学员可带着企业的问题点（录像、照片）专家在培训现场给出解决的思路和方案；
- ◆打破无改善空间的固化思维，全新接受世界及公司的改善观念；
- ◆树立明确的现场管理人员职业化意识，提升现场改善能力；
- ◆熟悉现场改善的基本思路并掌握现场改善技巧；
- ◆从改善的角度识别浪费以及通过消除浪费提高效率及降低成本；
- ◆清楚生产现场改善及减少隐性和显性浪费的重要性；
- ◆有效地降低生产成本、提高效率、提升产品质量；
- ◆现场改善不再是口号，而是实际的行动和看得见的改善效果。
- ◆熟悉生产成本的构成，树立强烈的成本意识及持续改善的目标；
- ◆掌握工厂成本管理实战技巧，为您的企业找到降低生产成本的可行方案；

课程安排

第一单元:企业管理的六大要素和六大目标

分组讨论: 1、不看课件,请说出你知道的降低成本的方法、提升效率的方法?

2、目前我们都使用了那些方法

- ◆企业发展的核心
- ◆现场管理的六大要素
- ◆现场管理的六大指标
- ◆传统降本的方法和介绍

■ 案例探讨 (丰田的 CCC21)

第二单元:传统的成本浪费的消除

- ◆ 降本增效
- ◆ 成本会计
- ◆ 劳动定额?

■ 传统降本探讨 (会计能否真的做到降低成本?)

第三单元:企业盈利模式与现场浪费消除

- ◆企业管理的各种赢利模式
- ◆现场管理之制造过多的浪费
- ◆现场管理之库存的浪费
- ◆安全库存与经济订购量
- ◆现场管理之搬运的浪费
- ◆现场管理之等待的浪费
- ◆现场管理之动作的浪费
- ◆现场管理之加工的浪费
- ◆现场管理之不良修理的浪费
- ◆现场管理之管理人员的浪费
- ◆消除浪费的方法

视频: 他们的现场需要哪些改善

■ 实例演练

第四单元:质量管理与降低成本

- ◆ 质量管理的目标——零缺陷
- ◆ 质量管理的七大工具
- ◆ 出现品质异常如何处理
- ◆ 质量管理的工具 QCC
- ◆ 品质成本管理
- ◆ 生产过程品质如何来控制
- ◆ 品质管理的六个三认识
- ◆ 设计质量与成本关系图
- ◆ 质量管理的核心 CDC 作业规程
- ◆ 质量改善的工具 Poke-Yoke
- ◆ 质量管理的数据收集和分析
- ◆ SPC

讨论: 谁负责质量问题?

第五单元:降本新思路 IE 与 VE

- ◆ 流程优化与工数平衡◆
- ◆ 建立并应用生产工序标准化
- ◆ 认识和区分标准化和非标准化作业
- ◆ 产距时间、作业顺序、在制品的标准化
- ◆ 如何实现多工序操作
- ◆ 少人化与多技能员工
- ◆ 一人多机与一人多工序
- ◆ 多能工培养要点和技
- ◆ 实现生产线平衡效率最大化
- ◆ 降低成本的最好境界——价值工程
- ◆ 价值工程的发展过程
- ◆ 价值工程的核心

■ 案例讨论

第六单元:现场 5S 深化与降本增效

- ◆做好时间管理是成本管理与控制
- ◆改变企业的日常习惯
- ◆质量成本控制
- ◆库存量的降低
- ◆库存成本的控制与削减
- ◆ABC 库存分类与管理重点
- ◆减少材料的在线库存量
- ◆库存周转率的计算
- ◆降低人工成本
- ◆发掘潜在的过剩人员
- ◆无益工作的剔除
- ◆缩短交货期
- ◆采购成本的控制与削减
- ◆准时制采购
- ◆研发成本控制的原则和措施
- ◆把多余的制度丢进垃圾桶
- ◆全员参与

■ 经验交流与实务问题讨论

第七单元:现场改善与降本增效

- ◆改善的认识
- ◆改善给企业和个人带来的影响
- ◆改善的误区
- ◆改善成功的两个必要承诺
- ◆现场 IE 改善应用

-
- ◆现场改善的三现原则
 - ◆现场改善的安全、品质、效率关系
 - ◆现场改善的原则
 - ◆二小时工作法
 - ◆正确使用改善工具 ECRS
 - ◆改善的八字诀
 - ◆建立并应用生产工序标准化
 - ◆认识和区分标准化和非标准化作业
 - ◆产距时间、作业顺序、在制品的标准化
- **经验交流与实务问题讨论**

第八单元:现场设备管理与成本降低

设备的可动率和运转率

- ◆ TPM-全员设备保养体制活动开展
- ◆ 实现“零”切换的操作要领和技巧
- ◆ TPM 的三大基础和三大思想
- ◆ TPM 的八大支柱
- ◆ 设备管理的预防思想
- ◆ 认识工序设备的真实效率 OEE
- ◆ OEE 的理解和计算练习
- ◆ OEE MTBF&MTTR
- ◆ 实现“零”切换的必要性
- ◆ RCM

■ **TPM 实例演练**

第九单元:柔性生产与效率提升

- ◆ 柔性生产
- ◆ 单元生产
- ◆ 单件流
- ◆ LT 提升

■ **实例演练**

第十单元:快速切换与效率提升

- ◆ SMED 的意义
- ◆ 快速切换与切换中的时间浪费分析
- ◆ SMED 的原理及应用
- ◆ SMED 的改进策略
- ◆ SMED 八步法

■ **实例演练**

第十一单元:目视化与效率提升

- ◆ VMS 系统
- ◆ 飞机场的目视系统
- ◆ 目视管理的分类

-
- ◆ 目视管理的案例
 - ◆ 目视管理如何提升效率
 - ◆ 目视化管理的 12 种工具
 - ◆ 彻底目视化管理实施的方法
 - ◆ 看板在不同场合的作用

思考题：想想我们现场有哪些改善

视频：他们的现场需要哪些改善

■ 实例演练

第十二单元:管理技能提升与增效（节选第三天）

- ◆ 事务部门的效率提升
- ◆ 部门协作流程
- ◆ 管理技能提升
- ◆ TWI——一线督导员培训，如何快速实现下属工作的成功
- ◆ 沟通与团队建设
- ◆ QC、SG 精益生产小组构建，如何创造具有活性的小团队
- ◆ 时间管理

■ 案例讨论

第三天：

- 1、根据每个企业的现况（视频或照片以及数据），进行现场问题分析，通过带领学员的分析和研讨，找出解决成本压缩的实际方案，并找出落地的方法。
让学员现场学会建立减成增效的方法和方案的制定及落地。