
企业制造成本控制实战训练

课程背景

在 21 世纪的今天，制造企业面临空前的巨大挑战和压力,特别是成本的压力。在同质化的条件下，客户选择企业非常重要的依据就是企业的持续成本控制能力，而制造成本又是企业成本的重要组成部分，有巨大的改善与提升空间，为此为了帮助广大制造企业如何控制与压缩制造成本，我们特开发了此课程

课程收益

本课程基于老师在国内外著名外资企业、国内上市民企中 21 年的管理实战经验，所有案例、课程内容 100%实用，让所有学员轻松学以致用。如切实运用,至少能提升企业 1-5%利润点

课时：2 天

课程对象：制造型企业总经理、主管生产副总、技术部、品质部经理、工程师、生产部经理、主管、车间主任、班组长

课程大纲

第一章、从三种不同的经营思想说起

一、成本中心型

二、售价中心型

三、利润中心型

讨论

第二章、制造成本控制分析

一、制造成本组成

1、材料成本

1.1、原材料

1.2、辅助材料

2、人工成本

2.1、直接人工

2.2、间接人工

3、设备、工装折旧与维护费用

3.1、设备折旧与维护费用

3.2、工装折旧与维护费用

4、能源消耗费用（水、电、气、油、煤等）

5、不良损失成本

5.1、不良质量成本

5.2、现场七大浪费

案例分析

二、制造成本控制的总体思路

1、控制原则

1.1、在生产活动过程中，不产生附加价值的活动，是浪费。

1.2、尽管增加附加价值，但是所用资源超出了“绝对最小”界限的活动，也是浪费。

2、控制总体思路

2.1、对材料成本的控制

2.1.1、原材料、零配件

- A、产品设计时在确保质量安全及可靠的前提下合理选择材料与零配件
- B、产品设计时尽可能进行标准化规范化设计，减少材料和零件数量、重量
- C、在确保质量安全效率的前提下，优化工艺设计，减少材料的工艺损耗
- D、在产品及工艺设计时尽可能进行合理材料或零件消耗定额设计
- E、在确保质量交期服务的前提下，合理选择好供应商,严格控制采购价格
- F、科学采购，控制材料价格与库存
- G、制造现场严格限额领发料并与部门、车间、班组员工收入挂钩考核
- H、严格推进好现场 6S 管理，规范现场管理，减少材料浪费

案例分析

2.2、辅助材料

同上 E、F、G、H

案例分析

2.2、对人工成本的控制

2.2.1、直接人工

- A、优化工艺设计，合并或减少工序，从而减少直接人工
- B、培养多能工
- C、提升直接人工的整体生产效率

案例分析

2.2.2、间接人工

- A、简化管理层级减少间接人工

B、简化现场管理制度减少间接人工

C、定岗定员定编，严格控制间接人员编制

D、打造傻瓜式可视化现场，减少间接人工

案例分析

2.3、设备、工装折旧与维护费用

2.3.1、推进 TPM，现场全员提前做好设备、工装的保养

2.3.2、优化工艺设计，选择合适的设备、工装，提升设备、工装的自动化、多能化、智能化程度

案例分析

2.4、能源消耗费用

A、优化工艺设计减少能源消耗

B、建立各种能源定额消耗奖惩制度并严格执行

C、严格推进好现场 6S 管理，规范现场管理

案例分析

2.5、不良损失成本

2.5.1、不良质量成本

A、建立预防型的现场质量控制体系，减少产品制造的报废、返工、返修、退货

B、在产品及工艺设计早期建立预防型的设计控制体系，防止先天性的设计问题

C、严格推进好现场 6S 管理，规范现场管理

案例分析

2.5.2、现场七大浪费

A、等待浪费

规范计划系统减少等待浪费；

做好设备维护和保养，防止设备故障；

优化工艺设计，减少等待浪费

B、搬运浪费

优化工艺设计，减少搬运浪费

C、不良浪费

同 2.5.1

D、动作浪费

优化工艺设计，减少动作浪费

E、多余加工浪费

明确客户要求,优化产品及工艺设计,减少多余加工浪费

F、库存浪费

规范计划系统减少库存浪费

G、制造过多的浪费

规范计划系统减少库存浪费

案例分析

第三章、制造成本控制的一般流程步骤、要点

一、组织建立与保障

1、公司成本控制领导小组组成、职责、权限

2、公司成本控制推进小组组成、职责、权限

二、制造成本控制方针、目标的建立与分解

1、制造成本控制方针

1.1、定义

1.2、制订依据

1.3、制订批准过程

2、制造成本控制目标的建立与分解

2.1、意义及重大作用

2.2、制造成本控制目标制订依据

2.3、制造成本控制目标制订批准过程及注意事项

2.4、制造成本控制目标分解思路

三、制造成本控制制度建立

1、制造成本控制制度建立的目的

2、制造成本控制制度制订依据

3、制造成本控制制度批准过程及注意事项

4、制造成本控制制度清单

4.1、制造成本控制制度

4.2、检查考核及奖惩制度

四、制造成本控制计划的制订与确认

1、制造成本控制计划的制订与确认的目的

2、制造成本控制计划的制订与确认的依据

3、制造成本控制计划的制订与确认的过程及注意事项

4、制造成本控制计划一般的主要内容见附件

五、制造成本控制计划实施

1、实施前的准备工作

2、启动大会

3、正式实施

4、检查与跟踪

六、制造成本控制计划实施检查与考核

1、制造成本控制计划实施检查与考核目的

2、制造成本控制计划实施检查与考核的依据

3、制造成本控制计划实施检查与考核的过程及注意事项

七、效果评估、检讨与奖惩

1、效果评估、检讨与奖惩目的

2、效果评估、检讨与奖惩依据

3、效果评估、检讨与奖惩过程及注意事项

案例分析