

全员成本管理

【课程背景】

利润控制金融危机下寻找利润的有效工具。

微利时代如何赚钱？产品成本控制是关键。目前大多数企业是多品种少量数的订货式生产，如果运用传统的成本会计方法，就明显感到对生产这本帐算不清楚，更谈不上控制。解决之道----从生产流程入手，抓住生产中的浪费，侧重于现场成本控制细节，提高毛利率、加速周转。

每个企业都期望降低工厂成本来满足客户需求，以适应当今激烈竞争的微利时代。生产制造部门如何减少成本、提高生产效率、提升品质并消除浪费成为衡量企业是否具有竞争优势的重要标准之一；作为生产部的相关人员只有掌握并运用先进的现场管理技术，通过建立全员、全方位、全过程的责任成本管理体系，才能持续降低生产成本、提高品质、改善工作效率，最终为企业获取倍增的利润。

【授课时长】

一到两天(6至12小时)

【课程收益】

掌握产品制造和人工成本的浪费。

掌握产品直接材料的成本。

掌握原材料成本降低的方法。

掌握生产过程成本降低的方法。

掌握成品成本降低的方法。

减少原材料库存、在制品库存、成品库存的浪费。

减少品质不良的浪费。

减少采购仓储管理中的浪费。

减少成本，增加毛利率；减少时间浪费，加速资金周转。

【授课对象】

制造业企业总经理、副总经理、PMC、采购、计划、调度、运作、生产、资材/库存等部门相关人员。

【课程大纲】

一、管理者必须具备的成本概念

- 1、变动成本与固定成本
- 2、机会成本和边际成本
- 3、目标成本和付现成本
- 4、产品寿命周期成本和工程寿命周期成本
- 5、可避免成本和不可避免成本
- 6、可递延成本和不可递延成本

二、战略性成本管理

- 1、客户核心价值的涵义
- 2、企业资源配置模型

三、成本控制的主要矛盾

- 1、成本控制要从源头抓起
- 2、价值工程（VE）的思维方式与运用要点

四、降低成本的方向

- 1、存货成本的降低
- 2、质量成本的降低
- 3、工人成本的降低
- 4、材料利用率提升
- 5、缩短交货期
- 6、适时适量采购
- 7、全员参与

五、消除浪费是降低成本的核心

- 1、制造过剩的浪费
- 2、等待的浪费
- 3、搬运的浪费
- 4、加工的浪费
- 5、库存的浪费
- 6、动作的浪费
- 7、不良的浪费

六、消除浪费的应用方法

- 1、走动管理与三现管理
- 2、5W1H
- 3、PDCA 循环
- 4、IE 方式浪费清除法
- 5、QC 式浪费清除法

七、存货成本的控制

- 1、过量的存货与结构不合理的存货是成本万恶之源
- 2、全面采购成本的概念与特点
- 3、采购价格的控制
- 4、运输成本的控制
- 5、仓储成本的控制
- 6、包装费用的控制

7、装卸成本的控制

八、降低材料成本

1、降低材料成本的途径

2、优化产品设计

3、材质变更

4、提高材料利用率

九、降低人工成本

1、招聘成本的控制

2、培训成本的控制

3、薪酬成本的控制

4、离职成本的控制

5、推进生产革新

6、用工结构多元化

十、质量成本的控制

1、质量成本的构成

(1) 预防成本

(2) 鉴定成本

(3) 内部故障成本

(4) 外部故障成本

2、质量成本的管控思路与方法

十一、他山之石，可以攻玉—值得借鉴的成本管控方法与案例

1、顾客至上与目标成本法

2、精益求精与持续改进法

3、现场改善与成本降低

4、著名企业成本管控案例

十二、打造全员成本文化，持续改善成本管理工作，构建企业成本竞争优势

1、文化是一种信仰

2、落实成本管理的基础工作