

# TCM 全面成本管理 (12H)

## 【课程背景】

在世界经济复苏脚步放慢之下，基业长青已经成为奢侈的字眼。在仍未走出的金融危机中，企业赢利能力受到空前挑战，谁能最大限度地削减成本，谁就能获得更大的利润空间！在这种形势下，成本管理被拿上台面探讨和企业高层重点的策略之一，生存下去成了最现实的选择，对企业显得尤其重要。企业无论采用何种手段、策略、方法都离不开成本这一永恒的主题。为次课题正是在这种背景之下的必然产物。许多现场管理课程，通常对日常管理及改善活动有完整的说明，但现场管理的最终结果为“成本”，这也是现场管理干部时常忽略的事实，只注意过程的完整，而疏忽成本的概念。为强调现场成本意识及如何降低成本的方法，特设计本课程，使现场管理干部于短期内能有成本管理的概念和手法，进而有效降低制造成本，提升企业竞争力。做企业是为了什么？基业长青？成为明星企业？进世界 500 强？如果抱着那样的想法，你毫无疑问偏离了做企业的本来目的。做企业的目的，是为了赢利，赢利是企业的使命。首先是赢利，这样才能生存，然后才能谈到社会责任谈到企业公民。一家不能赢利的企业，显然是不能做到的。

## 【授课时长】

2 天 (12 小时) am9:00—12:00 pm14:30-17:30

## 【课程收益】

- 1、了解成本的意义、构成。
- 2、掌握成本控制的方法和技巧。
- 3、从采购、营销、生产、物流、管理、研发等多个角度解析节流和减耗的具体方法。
- 4、降低成本和损耗、变废为宝，为企业增加利润。
- 5、减少企业中的管理不善，增加企业的盈利能力。

## 【授课对象】

- 1、企业领导层
- 2、企业各部门经理和主管
- 3、管理干部
- 4、班组长

## 【课程特色】

讲授、案例、提问、讨论互动、游戏、视频

## 【课程大纲】

第一讲、当前制造下的高成本现象

第二讲、精益制造下的低成本目标

第三讲、企业要不得的成本意识

1、成本，也有你的份

2、降低成本首先要取决于心态

第四讲、成本控制基础

1、成本的基本概念

2、成本管理的意义

3、成本分解

4、成本习性

5、成本的日常管理

5.1 成本控制

◆怎样树立成本意识

◆成本控制系统的构成

◆成本控制范围

◆成本定额管理：工时定额、人工定额、材料定额

5.2 成本降低

5.3 标准成本管理

5.4 标准化成本管理

◆成本管理与物料管理

◆成本管理与计量管理

◆成本管理与价格核算

◆成本管理与质量成本

◆成本管理与数据统计

◆成本管理与产量管理

◆成本管理与质量管理

◆成本管理与人工管理

◆成本管理与设备管理

第五讲、降低成本从消除浪费的根源开始

1、不良改正的浪费

2、制造过多的浪费

3、加工过剩的浪费

4、搬运的浪费

5、在库量过多的浪费

6、等待的浪费

7、动作的浪费

第六讲、通过节约与改善来消除浪费

1、倡导节约文化与杜绝浪费

1.1 让节约成为企业的一种精神

1.2 让节约意识深入每个员工的心田

- 1.3 抓住决策龙头，避免全局的浪费
- 1.4 从细节入手，节约要体现在点滴之中
- 1.5 精细化管理，用制度把利润挤出来
- 1.6 降低采购成本的十大手法
  - ◆Value Analysis(价值分析，VA)
  - ◆Value Engineering(价值工程，VE)
  - ◆谈判
  - ◆目标成本法
  - ◆早期供应商参与 (ESI)
  - ◆杠杆采购
  - ◆联合采购
  - ◆为便利采购而设计 (DFP)
  - ◆价格与成本分析
  - ◆标准化
- 1.7 营销节约:规范花钱大户的花钱行为
- 1.8 会议节约:把节约精神落实到每一个会议中
- 1.9 时间节约:别把时间不当财富
- 2、通过现场改善来消除浪费
  - 2.2 创造看得见浪费的现场 (彻底的 6S)
  - 2.2 IE 与作业标准化
  - 2.3 以目视管理发现浪费
  - 2.4 以看板管理说明浪费
  - 2.5、走动管理与“三现主义”
  - 2.6、5 问必答
  - 2.7、防呆纠错方法的应用
- 第七讲、工厂成本是怎样炼成的
- 第八讲、工厂制造成本降低的方向
  - 1、工厂承办-----企业也是“市场”
  - 2、库存量的压缩-----合适的库存就是低成本
  - 3、设备保养与优化-----精益就是低成本
  - 4、降低人工成本-----优化资源就是低成本
  - 5、确保交期-----高效率就是低成本
  - 6、质量改进-----高质量就是低成本
- 第九讲、其它成本控制
  - 1、物流成本控制
    - 1.1 物流的概念
    - 1.2 物流的分类
    - 1.3 基于案例公司 ABC 的培训内容
  - 2.财务成本控制
    - 2.1 每工时成本分析
    - 2.2 报价差异分析及产品单元利润分析
    - 2.3 损益平衡点分析
    - 2.4 产品单位利润分析表
- 第十讲、降低成本工作的推行

