

工厂损失分析与成本控制

【参加对象】 各公司高级决策者，包括：董事长、CEO、总裁、总经理、副总经理等；企业中层管理者，包括：生产总监、督导人员、生产厂长、班组长、生产课（科）长、车间主任、车间工段长、生产现场的相关管理人员

【费用】

【课时】 2天

成本！成本！成本！每个企业都期望降低工厂成本以适应当今激烈竞争的微利时代。中国的制造企业由于自身的努力以及低廉的劳动力资源逐渐把中国打造成为“世界工厂”，但是传统的成本优势在慢慢消失，如何能继续以低成本保持竞争优势成为中国企业经营者需要深入思考的问题

公司各部门如何减少成本、提高生产效率、提升质量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。工厂的相关人员只有掌握并运用先进的生产管理技术，通过建立全员、全方位、全过程的成本管理体系，才能持续降低生产成本，提高质量，改善生产效率，最终为企业获取倍增的利润。

引进国外先进的、成熟的工厂损失分析与成本控制方法是提升企业成本管理的一个有效捷径。此次培训将可以帮助您：完善现场成本控制体系、降低生产成本、学会先进的损失分析方法与工具！

【课程目标】

将先进的管理理念和有效的成本控制手段与大家共同分享，帮助学员掌握精益生产、IE工业工程、6S管理、库存管理、采购管理、研发管理、质量管理、人力资源管理、时间管理、会议管理等管理模块减少成本损失的方法和技巧，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。

【课程内容】

第一天			
时间	内容	方法	目的
— 2次课间休息	第一部分：前言 1. 当前企业面临的严峻形势； 2. 当前企业的困惑… 3. 怎样创造利润； 4. 什么是最具竞争力的工厂； 5. 世界级工厂的核心 第二部分：压缩“成本”，工厂淘金 1. 成本的定义； 2. 成本的构成； 3. 成本意识弱的企业--销售价格由企业决定； 4. 成本意识强的企业--销售价格由顾客决定；	讲解， 讨论， 案例分析	●

	<p>5. 从财务意义上的成本到管理意义上的成本；</p> <p>6. 什么是过程；</p> <p>7. 基于活动的成本管理；</p> <p>8. 坚持“成本领先”战略；</p> <p>9. 全面成本管理；</p> <p>10. 成本控制六大方法</p> <p>第三部分: 认识和削减生产现场的八大浪费：</p> <p>1、什么是浪费？</p> <p>2、增值的概念</p> <p>3、精益生产追求的7个“零”目标</p> <p>4、过量/过早生产的浪费</p> <p>5、库存的浪费</p> <p>6、搬运的浪费</p> <p>7、不当加工浪费</p> <p>8、多余动作的浪费</p> <p>9、等待的浪费</p> <p>10、不良品、返工返修的浪费</p> <p>11、管理的浪费；</p>		
—	午餐、休息		
— 2次课间休息	<p>第四部分: 掌握消灭浪费的管理工具</p> <p>1. 认识生产管理的要素；</p> <p>2. 生产管理的任务-SQDC；</p> <p>3. 人、物、场所（物流和信息流）；4. “三现”原则，一现：到现场；二现：看现物(问题)；三现：掌握现状；5. 5W2H方法；</p> <p>6. 4M1E方法；</p> <p>7. 目标的Smart原则；</p> <p>8. PDCA循环；</p> <p>9. 80/20法则 要事第一；</p> <p>10. 尽善尽美----改善原则；</p> <p>11. 符合Smart的KPI-关键的绩效指标</p>	<p>讲解,</p> <p>讨论</p> <p>练习,</p> <p>展示</p> <p>案例分析</p>	●
第一天结束			
第二天			
时间	内容	方法	目的
— 2次课间休息	<p>第五部分: 推行“6S”管理-创造看得见浪费的现场</p> <p>1. 什么是6S？</p> <p>2. “6S”的演变；</p> <p>3. “6S”的内容：整理、整顿、清扫、清洁、素养、安全</p> <p>4. “6S”案例图片。</p>	<p>讲解,讨论,练习,</p> <p>展示,案例分析</p>	● 掌握认识和有效降低工厂的八大浪费的方法
—	午餐、休息		
—	<p>第六部分: 精益生产--削减生产制造成本</p> <p>1. 什么是精益生产？</p>	<p>讲解,</p> <p>讨论</p>	

<p>2次课间休息</p>	<p>2. 精益生产追求的7个“零”目标； 3. 什么是精益企业？ 4. 何谓“连续流”？ 5. 一个流生产； 6. 单元式生产、U型布置； 7. 拉动式生产； 8. 均衡生产 > 8.1（需求）节拍与生产线速度 > 8.2 标准工时 > 8.3 消除生产过程中的瓶颈-木桶理论 9. 柔性生产； 10. “水蜘蛛”作业； 11. 少人化生产； 12. 员工多能化； 13. 现场管理的三大工具：标准化、目视管理、管理看板。</p> <p>第七部分: IE 工业工程-降低成本，提高生产质量和生产效率</p> <p>1. IE 工业工程的定义 2. IE 活动的效果； 3. IE 工业工程在制造业中的应用；4. IE 七大手法简介； 5. 降低成本的原则 - ECRS； 6. 消除多余动作：动作经济原则； 7. 人机配合动作改善； 8. 防错技术； 9. 快速换型 SMED</p> <p>第八部分: 如何削减采购成本,降低材料的浪费</p> <p>1. 采购是工厂成本管理的核心资源 2.“5R”采购原则； 3. 采购的作业流程； 4. 如何确定最佳采购量； 5. 什么是采购前置时间？ 6. 双赢的采购成本管理； 7. 采购成本分析； 8. 降低采购成本的方法； 9. 谈判技巧十四招； 10. 供应商管理-选择、评审和考核； 11. 供应商关系策略--经典的“四分法”； 12. 如何设定采购管理的绩效目标？</p> <p>第九部分: 如何削减库存的浪费</p> <p>1. 库存浪费的冰山模型； 2. 库存成本陷阱的根源分析； 3. 降低库存的途径； 4. 用 ABC 分类法管理库存（80/20 法则）； 5. 安全库存； 6. JIT-精益物料管理</p> <p>第十部分: 如何削减研发成本</p> <p>1. 产品 70%的成本决定于研发； 2. 重视成本的设计； 3. 产品质量管理的三个阶段； 4. APQP---产品质量先期策划和控制计划； 5. VE/VA 价值工程/价值分析；</p>	<p>练习, 展示 案例分析</p>	
----------------------	--	----------------------------	--

6. 目标成本法；
7. 供应商先期参与；
8. 产品全面成本周期

第十一部分: 如何削减质量损失成本

1. 什么是“质量”？；
2. 什么是“缺陷”？；
3. 质量的成本；
4. 持续不断的压缩企业的质量成本；
5. 质量改善的途径；
6. 三不原则—不接受、不制造、不传递不良品；
7. 提高“直通率”，降低质量损失成本；
8. FMEA-潜在失效模式和影响分析

第十二部分: 如何消除人员的浪费

1. 企业价值增值的源泉，正在从物力资本转向人力资本；
2. 人工成本分类；
3. 消除人工成本的途径；
4. 员工择业期望和企业吸引力模型；
5. 韦尔奇-活力曲线 271；
6. 人员能力与工作态度的二维分析；
7. 塑造员工的执行力；
8. 充分挖掘员工潜力，增加员工“价值”；
9. 素质冰山模型；
10. 短板理论---寻找员工的短板！！；
11. 充分挖掘人才的最大价值；
12. 根据员工性格类型进行管理；
13. 激励让员工激情燃烧；
14. 绩效管理—打破大锅饭；
15. 招人不如“留人”

第十三部分: 如何消除时间的浪费

1. 你的时间值多少？
2. 浪费时间的原因
3. 时间管理的轻重缓急四象限坐标图
4. 会议的时间管理
5. 如何防范会议陷阱

第十四部分: 如何削减设备损失的浪费

1. 设备管理的目的及目标
2. 故障零化的原则
3. 设备的六大损失
4. 阻碍设备效率的 8 大浪费
5. TPM--全员设备维护
6. 开展设备的“3M”活动

第十五部分: 如何削减能源的损失浪费

1. 节能降耗，从我做起
2. 能源成本陷阱解决思路和措施

第十六部分: 如何削减安全事故损失成本

1. 什么是安全事故
2. 事故的分类（按严重程度）
3. 职业伤害的二十种类型
4. 构成事故的四要素
5. 员工常见的 6 种不安全行为

- | | | | |
|--------------|------------------------------|--|--|
| | 6. 安全检查的“四查”
7. 安全生产观念和教育 | | |
| 第二天结束 | | | |