

工厂成本压缩与管控

原材料持续上涨、劳动力成本显著增加、内部生产成本居高不下、企业采购成本、研发成本高、出口企业面临人民币持续升值、企业的利润空间越来越挤压而微薄……

企业在国际国内两个市场都面临日益激烈的竞争，基于低人力成本和高关税壁垒的竞争优势正逐渐消失，本属微利的粗放式的工厂运营管理越来越难以适应当前竞争的需要，在各种成本因素变化的催化之下，企业的运营环境已经进入了加速状态，也同时在企业工厂成本优化的复杂性与管理的艰巨性，任何成本环节的失误，都会造成工厂成本急剧增加绝大多数制造企业存在 10% - 30%左右的成本压缩空间！这不但要求我们要将工厂成本作为企业经营上重要的一环加以强调，还需要系统地总结工厂成本独特的规律，并且采用各种技术与方法全维度、系统化压缩与降低成本。然而，工厂的种种困境具体表现人员绩效低效率运作、公司对客户各种要求疲于奔命、越来越难满足客户在交货期方面的要求、企业现金流周转紧张、原材料、成本浪费严重、采购成本高而无解决方案、劳动力成本显著增加、研发成本高而无法满足客户变化需求、个人、部门之间信息不畅通、质量成本严重浪费且返工率高、企业管理层濒于“倒耙式”管理、工厂边际利润不断降低等。上述种种现象与问题，最终增加了企业的运营成本，造成了大量的浪费，增加运作成本，削弱了企业在日益激烈的市场环境中的竞争力。

本课程将围绕工厂成本压缩和管控实施要点、实战方法、工具和技巧等，帮助企业系统化建立实施成本压缩和管控模型，找对工厂压缩成本的突破方法，回去企业就可以直接应用，找到企业降本增效的实践方法。其演讲富有建设性，分享了诸多总结下来富有可操作性的建议。

【参加对象】

总经理、厂长、生产经理、质量经理、采购经理、物流经理及核心生产主管、车间主任、班组长及致力于管控成本的人士。

【课程特色】

重点采用“方法与操作结合”、“案例与实践同步”的专题讲解方式，并辅以提问、答疑、讨论、现场咨询等互动的交流方式进行，注重实战，不作枯燥、高深的原则理论分析，鲜活的案例，其中的操作手法、工作流程能直接模仿套用；采用“理论讲解+管理电影+经验介绍+问题研讨+案例分析+模拟演练”的互动方式进行。

【课程收获】

- ◆ 工厂成本压缩是做出来的，而不是财务上核算出来的；
- ◆ 成本是无数具体问题累积出来的，工厂压缩成本就是解决具体问题
- ◆ 掌握工厂各个环节成本压缩与管控实施要点、实战方法、工具和技巧等
- ◆ 帮助企业系统化建立实施成本压缩和管控模型
- ◆ 课程针对工厂压缩成本的实战突破，操作性强，回企业就可以直接应用
- ◆ 内训客户由专家团队事先入厂实地考察，结合企业现状，实施针对性培训与咨询。

【课程核心】

对于成本，能压缩则压缩；否则，重点管控！！

【培训时间】

时间 2--3 天，共计 12--18 小时，内训建议 3 天

【课程大纲】

第一部分、工厂成本结构与成本意识

- ◆ 成本降低 10%，利润会翻一番吗？
- ◆ 传统财务管理对成本的认识
- ◆ 丰田公司对成本的认识
- ◆ 工厂成本认识的九种误解
- ◆ 成本管理误区与存在问题
- ◆ 全面探寻造成成本的原因
- ◆ 成本与周转率关系
- ◆ 揭破工厂成本的完整结构
- ◆ 压缩工厂成本的两种策略与途径
- ◆ 案例讨论：管理者对成本的认识是什么？

第二部分、成本压缩与管控方法及策略

- ◆ 改进工作质量
- ◆ 减少机器停机时间
- ◆ 缩短生产交期
- ◆ 工艺流程查一查
- ◆ 平面布置调一调
- ◆ 流水线上算一算
- ◆ 动作要素减一减
- ◆ 人员稼动分析——杜绝人力浪费
- ◆ 工业工程 IE 技术——撬动工厂利润的 DNA
- ◆ 价值工程 VE/价值分析 VA——能效比看天下
- ◆ 别拿库存不当钱——吞噬利润的隐形杀手
- ◆ 钱不是赚来的，是省来的——采购内幕
 - ◆ 人员稼动分析——杜绝人力浪费
- ◆ 别拿库存不当钱——吞噬利润的隐形杀手
 - ◆ 案例分享：钱不是赚来的，是省来的——采购内幕

第三部分、劳动力及用工成本的控制与削减

- ◆ 标准工时与劳动生产率分析
- ◆ 综合效率 OEE 指标计算与分析
- ◆ 稼动率指标计算与分析
- ◆ 作业能率指标计算与分析
- ◆ 如何应用生产效率报告及时反映出工时损失
- ◆ 单位人均产值指标的应用与分析
- ◆ 岗位设置与人员分配的合理性分析

- ◆ 如何削减闲岗、闲人，以提高生产效率
- ◆ 如何控制加班成本？如何防止盲目性加班行为
- ◆ 多能工训练与劳动力成本降低
- ◆ 间接人员与直接人员的合理比例分析与改进案例
- ◆ 车间管理人员与作业人员合理比例分析与改进案例
- ◆ 如何扼制和改进低效率生产方式
- ◆ 思考：结合本企业阐述劳动用工改进
- ◆ 案例分析：计件制下的劳动力成本控制
- ◆ 案例分析：计时制下的劳动力成本控制案例
- ◆ 案例讨论：结合新版劳动合同法谈劳动用工新思路

第四部分、生产现场运作与成本降低

- ◆ 工厂生产运作的 149 种浪费
- ◆ 日本精益七浪费背后的成本解析
- ◆ 现场管理成本改善的八大原则
- ◆ 如何消除多余人员之浪费
- ◆ 如何降低材料损耗之成本
- ◆ 如何减少机器维修与停工之浪费
- ◆ 如何减少各种制造之费用.
- ◆ 如何减少库存、超量生产之浪费
- ◆ 如何减少各种搬运之浪费
- ◆ 现场物料浪费根源与分析
 - ◆ 如何改善生产工艺、提升效率、达至降低成本
- ◆ 车间平面分析与立体分析
- ◆ 流水线隐形成本——约束理论 TOC 平衡管理
- ◆ 多品种、少批量——单件流模式的应用
- ◆ 人机工效学的具体应用（图片案例解析）

第五部分、采购与物流成本削减

- ◆ 为什么说采购是企业第二利润源泉
- ◆ 供应商低成本管理办法
- ◆ 供应商定价策略分析
- ◆ 采购价格分析的 11 种方法
- ◆ 降低采购成本的 22 种策略
- ◆ 库存原因分析及解决对策
- ◆ 降低企业库存，提高物料周转率
- ◆ 供应链管理实现高效物流
- ◆ 案例：某公司的降低采购供应商成本操作

第六部分、品质成本降低与压缩

- ◆ 品质成本的结构分析
- ◆ 品质失败成本改善
- ◆ 鉴定成本分析与改善
- ◆ 预防成本设计与合理化

- ◆ 品质成本持续改善
- ◆ 品质成本体系建立

第七部分、工厂综合成本压缩技术运用

- ◆ 为什么说产品 70% 成本决定于研发
- ◆ 研发成本压缩要义？
- ◆ 案例分析：如何做研发成本降低
- ◆ 工艺优化：研发成本改善的孪生兄弟
- ◆ 财务应收账款的应对策略
- ◆ 流程管理，成本的领导责任
- ◆ 树立全员成本意识，系统化改善

第八部分、工厂成本压缩的持续体系

- ◆ 运动式成本管理漏洞
- ◆ 建立可持续的成本压缩体系
- ◆ 认知组织成本压缩和操作运营差距
- ◆ 系统化标准的建立
- ◆ 精益求精地执行与贯彻
- ◆ 成本压缩管理执行要点
- ◆ PDCA 的监督与控制
- ◆ 问题分析与改善
- ◆ 成本压缩持续改善
- ◆ 学员企业成本压缩案例分析与讨论