

成本管理与成本控制

【课程背景】

目前许多中小企业还未有效推行精益生产或精细化管理，经营管理和生产组织有些还处于粗放状态，企业资源如人力、原材料、资金、设备等都没有充分利用，各种浪费和高消耗增加了企业经营成本，降低了企业的市场竞争力。在当前宏观经济形势下，企业生产经营成本必须以每年下调 10% 的左右，否则生存和发展都会有极大的压力。企业成本管理中有下列常见问题：

1. 缺乏全面、全员、全过程的成本控制意识和计划。
2. 组织、岗位、职责、制度、流程、表单的管理执行体系不健全。
3. 各项定额管理、原始记录不健全，没有建立材料、工时等耗用定额，致使消耗失控，成本升高。
4. 计量和基础管理不到位，水、电、汽等“跑、冒、滴、漏”的现象还很严重。
5. 成本计算不够全面、细致、科学、准确，粗略马虎。
6. 企业在成本管理上没有明确的考核体制或力度不够。
7. 没有建立成本数据系统和应用 ERP 系统，不能及时、有效地进行成本分析。
8. 没有有效的进行成本控制，导致成本降不下来。
9. 在原材料、物资采购等方面存在一定的质量和浪费问题。
10. 采供、仓库、生产、销售、人事、技术等部门在成本管理上没有有效配合。
11. 只重视生产过程成本管理，忽视供应、销售过程成本管理。如物资采购中“暗箱”操作现象严重，采购成本居高不下。

【课程目标】

- 帮助学员了解和掌握成本管理的相关知识
- 强化学员成本管理的意识和概念
- 让学员能清晰地认识各项成本、费用和浪费
- 学员能进行一般的生产经营成本统计、分析
- 了解、掌握各类成本、费用的管理和控制方法
- 用成本管理推动其他项目管理全面提升
- 用盈亏平衡的概念帮助基层员工认识到认真工作的必要性、提升工作自觉性

【课程大纲】

一、成本概念与成本分类

- 1、认识成本与费用
- 2、成本的形成与分类
- 3、成本与利润、售价间的关系—成本的量本利分析
- 4、成本性态与盈亏分析
- 5、成本的十二大法则

二、成本管理与成本控制

- 1、成本管理的一般措施
- 2、成本控制的八大原则
- 3、成本控制的基础工作
- 4、构建成本管理与控制体系
- 5、成本控制的实用技巧
 - 强化员工成本意识---人民币化
 - 花钱的业务行为管理
 - 大额支出的审核
 - 跑、冒、滴、漏管理
 - 费用预算管理
 - 成本系列控制要点
- 6、成本与浪费
 - 寻找浪费的4M方法
 - 生产现场的七大浪费
- 7、成本控制程序
 - 传统成本控制程序
 - 现代成本控制程序
 - 成本管理阶梯
- 8、成本定额管理
 - 原材料消耗定额的制定
 - 辅助消耗定额的制定
 - 燃料消耗定额的制定
 - 动力消耗定额的制定
 - 工具消耗定额的制定

物质消耗定额的制定

劳动定额的编制

9、标准成本管理

标准成本管理的特点和作用

实施标准成本制度的步骤和条件

标准成本的制定

标准成本差异的计算

差异分析和差异消除

10、目标成本管理

目标成本管理的基本内容

目标成本管理的意义和作用

目标成本计划的制订

目标成本分解

目标成本的落实

三、质量成本管理与控制

1、成本控制的重心--质量成本

质量预防成本分析

质量鉴定成本分析

质量内部损失成本分析

质量外部损失成本分析

2、质量损失成本改善

3、质量成本管理的组织与职责

四、企业成本管控策略

1、动员和组织准备

2、成本诊断和成本分析

3、成本压缩和改进

4、差异监控和巩固

5、继续改进和提高