

TCM 精益成本分析与管控

课程背景：

外部环境市场经济需求相对的压缩、原材料和用工成本高涨、利润率被大量挤压的情况下，中小企业由于自身抗风险能力较弱，融资成本大幅上升。中小企业陷入发展困境已成为事实。那么，在全球经济复苏乏力与中国结构转型的双重压力下，能否让企业“看得见，摸得着”，这些都是中小企业所要面临的严峻课题。

工厂成本管理以严格、准确、全面地记录数据为依据，通过完善的工厂成本管理体系和流程控制，实现工厂成本总额的最小化和工厂成本内部结构的最优化；实现工厂管理由定性向定量的转变，加快缺陷的改进速度。削减各部门成本可以降低工厂总成本，健全企业内部控制。为了解决企业成本压缩的诸多问题，综合多年工厂的成功经验，推出《TCM 精益成本分析与管控》是研究多年的工厂成本基础上，将持续改进的模型、思路、步骤、工具与工厂成本管理系统相结合的知识体系，具备很强的可操作性，被公认为目前国内最先进、最全面、最系统的工厂成本分析与管控培训项目之一。

课程收益：

- 掌握工厂成本全员工核算法体系，并熟知成本核算后的流程和关键点
- 运用工厂成本改进模型与工具，协助精益成本管理师削减工厂的成本
- 建立工厂成本改善前后对比的数据表盘，监控工厂成本变化的趋势图
- 提升营造全员精益成本的改善氛围，推动全员精益成本改善的自主性
- 降低效率成本的路径、方法、技巧；培养效率成本的分析与改善能力
- 降低质量成本的路径、方法、技巧；培养质量成本的分析与改善能力
- 降低人工成本的路径、方法、技巧；培养人工成本的分析与改善能力
- 建立精细化成本管理的内控流程和步骤，确保成本内控体系的完整性

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：总裁、总经理、质量经理/主管、技术经理/主管、研发经理/主管、生产经理/主管、物流与采购经理/主管、成本会计

课程方式：录像观赏+工具复制+案例分析+实战模拟+疑难问答+精彩点评

课程大纲

第一讲：精益成本管理思维模式

一、跳出精益成本管理瓶颈

1. 从困局清单到突破性变革思维
2. 中小企业精益成本的三大瓶颈
 - 1) 缺乏成本精细化管理的理念
 - 2) 成本管理制度体系不够健全
 - 3) 成本管理的方法和技术落后
3. 有效跳出精益成本的自困模式
4. 全员自主成本的核心理念及 BVR

案例：谁能发现这家企业的成本管理陷阱？

二、营造精益成本改善氛围

讨论：工厂成本有哪几部分构成？

1. 成本管理师必备的专业知识与技能
2. 降低企业成本运营的四个关键点

- 1) 领导以身作则建立全员成本意识
 - 2) 在成本管理上严格把控每个细节
 - 3) 严管应收款和库存两个基本点
 - 4) 通过集中生智达到降本增效的效果
3. 推动全员精益成本改善的思考和要点

三、精益成本管理的四步法

1. 教育——全面转变成本控制理念，提升成本管理意识
2. 系统——严格建立成本管理岗位责任制，完善配套监督体系
3. 管理——全面实施成本精细化控制，加强成本预算管理
4. 领导——推动全员工参与成本管理，为组织预先控制成本风险

案例：CMT 公司精益成本管理导入

第二讲：材料成本的分析与管控

一、设计成本的分析与管控

1. 产品设计与工厂成本的关系
2. 产品设计变更导入“高压线管理”法
3. 预防技术-FMEA 失效模式与效应分析
4. 工艺工程防呆管理技术-PoKe-YoKe
5. 降低设计成本的方法与步骤

演练：无线鼠标的价值分析

案例：企业如何预防生产线漏打螺丝的

二、供应链成本分析与管控

1. 什么是供应链与供应链管理
2. 供应链管理的范围与层次
3. 采购对供应商降价的策略与方法
4. 控制材料单重与材料消耗的方法
5. 降低供应链管理成本的方法与步骤

案例一：VSM 的实施流程和要点

案例二：SSTS 的实施流程和要点

三、库存成本的分析与管控

1. 企业库存成本分析的现状和价值
2. 企业库存成本控制存在的问题
3. 优化企业库存成本控制的四大关键
 - 1) 建立科学的存货管理系统
 - 2) 建立合适的存货管理方法
 - 3) 完善内部的存货管理制度
 - 4) 提升存货管理能力与水平

案例：CTT 公司的库存管理

第三讲：效率成本的分析与管控

一、效率成本的结构和关键绩效指标

1. 效率成本结构与结构拆分表
2. 效率成本目标设定与指标分解
3. 关键效率绩效指标达成的路径

练习：ATT 公司的效率成本

二、降低效率成本的途径与系统技术

1. 如何减少生产现场浪费的方法
2. 如何降低现场物料浪费的方法
3. 如何优化搬运动作改善的方法
4. 如何提升现场动作改善的方法
5. 如何降低设计过程成本的管控

案例：ATT 公司效率成本改善的成果

案例：TBH 公司效率成本的分析

1. 精准数据采集流程和关键点
2. 如何通过统计软件进行数据分析
3. 影响效率成本背后的关键要素
4. 如何解读数据化效率成本报告

练习：输出效率成本的分析能力

第四讲：质量成本的分析与管控

一、质量成本的结构和关键绩效指标

1. 质量成本结构与结构拆分表
2. 质量成本目标设定与指标分解
3. 关键质量绩效指标达成的路径

练习：ATT 公司的质量成本

二、降低质量成本的途径与系统技术

1. 预防成本控制点及关键点
2. 鉴定成本控制点及关键点
3. 内部失败成本控制点及关键点
4. 外部失败成本控制点及关键点

案例：ATT 公司质量成本改善的成果

案例：TBH 公司质量成本的分析

1. 精准数据采集流程和关键点
2. 如何通过统计软件进行数据分析
3. 影响质量成本背后的关键要素
4. 如何解读数据化质量成本报告

练习：输出质量成本的分析能力

第五讲：人工成本的分析与管控

一、人工成本的结构和关键绩效指标

1. 人工成本结构与结构拆分表
2. 人工成本目标设定与指标分解
3. 关键人工绩效指标达成的路径

练习：ATT 公司的人工成本

二、降低人工成本的途径与系统技术

1. 在岗培训费用控制点与关键点
2. 外派培训费用控制点与关键点
3. 有效控制员工薪酬成本的关键点
4. 有效控制员工离职成本的关键点

案例：ATT 公司人工成本改善的成果

案例：TBH 公司人工成本的分析

1. 精准数据采集流程和关键点

2. 如何通过统计软件进行数据分析
 3. 影响人工成本背后的关键要素
 4. 如何解读数据化人工成本报告
- 练习：输出人工成本的分析能力

第六讲：精益成本的体系精细化

一、精益成本的核算与考核

1. 成本的科目与财务系统的关联
2. 质量成本核算的方法与技巧
3. 建立工厂成本和内控流程
4. 精细化成本管理解决方案
5. 精细化成本管理建设的步骤与方法

研讨：如何应对工厂成本的瓶颈

案例：TTDi 公司的成本运营标准化管理

二、精益成本的微提案改善

1. 精准选题技术与项目思考方向
2. 提案改善的基本理念与原则
3. 提案改善的方法与步骤与辅导技巧
4. 行动方案的策划与实施后的效果验证
5. 提案改善与财务成效规划的指南

案例：DELL 供应商焊点不良率的降低

三、精益成本系统导入四步

1. 组织——建立可信赖的成本管理委员会
2. 规划——精益成本管理系统的导入步骤
3. 实施——构建精益成本运营管理的规范
4. 机制——推动全员参与精益成本的动力

案例：LITtle 公司推动全面精益成本