

# 精细化管理—— 企业损失分析与成本控制 培训课程大纲

## 课程简介：

在竞争激烈、经济下行、市场低迷的今天，原材料、人员、基本设施等成本呈现上升趋势，而产品的最终售价总体又呈现下降趋势，利润空间变得越来越少。如何能持续以低成本、高品质保持竞争优势获得永续经营，已成为许多企业经营者需要深入思考的问题。本课程将从企业运作过程中最常见的损失着手，对企业的管理、开发、采购、库存、品质、生产运作进行剖析和改善，同时结合成本的策划与控制来完善生产成本控制体系，帮助学员学会先进的损失分析方法与工具，使之不仅会“算”，还要会“干”，从而采取正确的决策，在降低成本的同时确保质量，使企业在残酷的竞争中脱颖而出。

## 课程收益：

- 了解企业现阶段面临的问题和挑战；
- 认识获取利润的 6 大来源，为决策提供依据；
- 了解企业常见的损失与浪费；掌握企业常用的成本核算方法；
- 掌握成本控制的主要方法；
- 了解生产的价值流向并掌握价值流制作方法；
- 掌握生产运作系统的具体改善方法。

## 培训人员：

制造型企业——企业高层、中高层及生产管理相关干部，如：总经理、副总、厂长、生产总监、生产经理等等

## 课程大纲：

### 第一章：管理人员角色和成本意识

- 现场管理的产出
- 现场管理三个要素
- 现场管理两个流
- 生产的目的
- 生产活动的要义
- 从三种经营思想看丰田公司如何创造利润
- 创造利润的几种思维
- 成本管理的几个问题
- 成本的概念
- 成本的形成
- 成本的控制
- 成本管理的两个层面
- 成本控制六大方法

### 第二章：基于活动的成本管理 - 作业成本法 (ABC)

- 案例：生产什么赚钱？
- 基于活动的成本管理
- 传统成本的不足

- 作业的划分
- 作业的分类
- 作业间的关系
- 作业动因
- 动因选择
- 为什么要推行作业成本管理

### **第三章：现场成本控制的前提 - 损失分析**

- 生产的过程模型
- 损失的两个问题
- 成本三元分析法
- 损失分析
- 企业损失分析的产出
- 什么让损失可以采取行动
- 损失源头
- 损失事件
- 四类损失——设备损失、人力损失、材料损失、其它损失
- 设备损失分类
- 设备 7 大损失与生产之关系
- 设备七大损失与设备效率的关系
- 人力损失分类
- 材料损失分类

- 能源损失分类
- 其它损失
- 损失衡量指标
- 关于损失的几个专用术语
- 损失分析的过程
- 了解企业可能存在的损失
- 分析的层次
- 价值流分析
- 从增值比率看改善空间
- 价值流图析步骤

#### **第四章：如何通过消除浪费降低成本**

- 浪费的定义
- 现场浪费之源——生产现场七大浪费
- 各种浪费的表现形式
- 减少各种浪费的效果
- 消除各种浪费的手段
- 改进各种浪费的着眼点
- 寻找浪费的方法——人、设备、材料、方法、
- 思维方式的转变，成本浪费就可改变

#### **第五章：生产成本控制的工具与方法**

## 第一节：降低成本的原则——E CRS

——降低成本的原则 - E CRS 应用方法

——E CRS&5W1H

## 第二节：成本控制管理方法

### 一、工程型成本控制

——IE 工业工程

——VE 价值工程

——重视成本的设计

### 二、系统型成本控制

——ERP(Enterprise Resource Planning)——企业资源计划管理系统

——ABC(Activity Based Costing)管理

——6 $\sigma$ ——6 西格码

### 三、战略型成本控制

——外部委托

——SCM

——开放式采购

## 第三节：成本控制与降低的工具

——Kaizen 活动过程

——Kaizen 优先性

——Kaizen 例子

——PDCA 管理循环

——POKAYOKE 防呆——防错、检测错和漏、机器人人性化

——防错思路

——防错原理

#### **第四节：现场管理的三大利器**

——标准化

——目视管理

——管理看板

#### **第五节：现场成本控制实施措施**

##### **一、如何消除时间上的浪费**

——IE 时间分析

——班组管理时间分析

——线平衡分析

——快速换型

##### **二、如何消除人员浪费**

——损失分析

——人均生产效率

——工资总额

——标准工时分析

——加班

——现场观察

——人工成本结构

——人工成本分类

——人力浪费的原因

——人工成本控制的方法

### **三、如何消除管理中的浪费**

——管理的浪费的内容

——企业会议的通病

——如何进行会议管理

## **第六章：企业成本控制体系建立与管理**

——成本控制工程的展开方法

——成本控制工程的开端

——准备阶段

——正式团队的启动

——正式团队的活动

——成本控制的效果测定