

精细化成本管理

《课程背景》

大多数企业每年都开展成本节约运动，如同春天的感冒一样，具有周期性，因为开展成本运动的成效不能持久，运动一结束，成本又恢复到原来的水平，企业又精神抖擞地投入下一场成本降低运动。我们降低成本的方法错了吗？什么是正确的成本观念呢？你知道答案吗？

任何企业都不可能做到不浪费它所付出的努力（换言之：不浪费成本），就像机器运转的过程中不可能没有摩擦导致损失一样，但是，摩擦可以减少，企业一样可以大幅度提高经济绩效和成本绩效。那么，有效的成本控制的前提条件是什么呢？

本次课程，让你懂得一个法则：什么是最有效和最好的成本控制方法？

《适合对象》

中高层管理人员、财务人员

《上课方式》

学习形式：工具模板+案例分析+疑难解答

成果展示：案例演练+现场辅导

时间：课程时间约6小时

《课程大纲》

第一部分：全成本管理体系及管理重点

一、制造业成本管理的困境

1、成本控制与成本降低——“降低”永远是相对的

1.1 设定合理的限额

1.2 最大限度降低成本

1.3 从流程开始革命

2、制造型企业三大成本困局现状

2.1 . 最主要的成本浪费：技术成本浪费现状

2.2 . 最直接的成本浪费：人工成本浪费现状

2.3 . 最隐形的成本浪费：资金成本浪费现状

二、6大板块成本浪费的起因及规避

1 采购与存货

1.1 精打细算做采购

1.2 安全存货保生产

2、研发成本

2.1 研发费的税收优惠

2.2 设计决定了你的成败

3、生产成本

3.1 没有标准就没有约束

3.2 作业成本法

4、销售成本

4.1 少交税，多要帐

4.2 应收账款管理

5、物流成本

5.1 路上也能“跑出钱”

5.2 选择最省钱的物流方式

6、资金成本

1. 存货周转率低导致拉长账期

2. 供应链结算方式未优化，形成流动资金积压

三. 工业 4.0 对智慧工厂的定义

第二部分：制造业成本管理方法理论及案例

一、成本管控的工作原理

1.1 成本管控的基本原理

1.2 成本的结构

1.3 本量利分析

1.4 案例：用完全成本法和变动成本法理解企业去库存政策

二、成本管控的操作

2.1 作业成本法

- 应用环境
- 案例：量本利在作业成本法中的应用

2.2 目标成本法

- 应用环境
- 案例：1、邯郸钢铁，到挤出来的利润

2、丰田的目标成本管理模式

三、精益成本管理

3.1 精益管理起源及概念

- 精益管理是如何起源的？
- 精益管理概念
- 精益管理内涵
- 到底哪些管理内容应该精益？
- 案例：企业管理粗放的现状

3.2 管理应先“理”后“管”

- 企业精益化管理应选好切入点
- 员工培训
- 质量保证
- 清晰的目标 – 提升执行力的手段之一
- 规范的管理
- 案例：经理如何安排工作的？

3.3 精益化生产现场管理的7大方法

- 专业的人做专业的事——专业化
- 泡茶也要讲步骤——规范化管理
- 麦当劳的管理——标准化
- 除了上帝只相信数据——数据化
- 不能头疼医头，脚疼医脚——系统化
- 目视化管理介绍与使用时机；

- 看板管理介绍与使用时机；

3.4 案例分析：东方希望集团精益化成本管理案例分析

另附给某牛皮制造企业的成本体系咨询案合作方案产出成果展示：

(注：各个企业的咨询内容不同，要求不同，具体要求不同，所以产出结果都为个性化定制，以下内容仅供参考)

工作成果：

- 1、《企业调研报告》（包含整改建议）
- 2、《企业成本管理规划方案》
- 3、《成本管理实施方案》
- 4、标准化成本管理工具（excel 自动表格形式或软件）
- 5、成本管理流程（流程图并配套解析）（结合人力资源体系）（因为此客户一起咨询的还有人力资源板块的内容，所以流程图是整个公司所有流程一起来结合做）
- 6、成本管理报表体系
- 7、《成本管理标准化操作手册》（含成本相关知识、使用指南、核算方式、会计入账方式等）
- 8、成本管理驾驶舱（成本管理动态分析驾驶舱，暂定表现形式为 excel）

9、成本管理分析报告模板（可选择 PPT/Word 表现形式）

10、项目落地集中培训 2 次

11、财务培训 2 次（每次时间不超过 3 小时）（自选内容，由邢梁雁老师主讲，超出 2 次部分按市场价格另行收费）