

全面成本降低·与净利倍增系统方案班

一、 为什么选择这个培训

彼德-德鲁克曾说过：企业家就做两件事，一是做好销售，二是控制成本。

中国企业正面临着 3 座大山：产能过剩、人力资源上涨、原料价格攀升，企业十年前赖以生存的低成本环境不复存在，企业利润进入持续下降通道，越来越多的企业利润水平微薄甚至负利。

企业外部环境严峻，但企业内部却存在着以下种种内耗：

1. 部门间越来越多的相互推诿扯皮、问题需要越来越多的会议来解决
2. 库存问题突出，呆滞库存积压的同时却不能避免缺料的发生
3. 计划频繁变更、订单不能及时交付、
4. 频繁返工、客户投诉
5. 浪费严重，部门间互相攀比
6. 成本管理理念落后、基础薄弱、手段有限……

面对企业内、外部的挑战，企业迫切需要重构企业成本优势，要向管理要效益，以降本要利润。

TCM 全面成本管控系统，全方位、全过程、全员实施成本管控，以其科学的、系统的、主动的成本管理来降本增效。大量企业实践证明，企业通过 TCM 成本下降 10%-20% 绝非难事。而成本下降，都是纯利润。

这次课程不是告诉你成本多重要，而是要你学会如何真正有效的降低成本的方法；

这次课程不是一堂财务成本课程，而是要你通过前期预防向成本要利润；

这次课程不讲书本理论，而是多年咨询经验+标杆企业案例+工具+模板+计划解决困扰企业家的成本问题。

二、 通过此课程，您将收益：

- ◇ 以成本降低 10% 为目标，重构企业成本竞争优势的革命
- ◇ 理念转变，从事后的成本会计到战略性成本管理
- ◇ 全价值链降本的八大方法
- ◇ 以数据为基础进行产品梳理取舍
- ◇ 研发、采购、供方协同降低物料成本
- ◇ 销售、生产、采购协同降低物流(库存)成本
- ◇ 生产、人力资源部门协同降低生产成本与人工成本
- ◇ 推行 TCM 的组织方法

三、 谁要参加这个培训

董事长或总经理带队参加的团队课程，财务、销售、研发、采购、生产、人力资源各部门管理者
特别提醒：成本管理不是财务部门一个部门的事，也不是靠任何一个部门就能解决的问题。

四、 培训形式

培训时长：2天 X 6H 专题讲解、实例分析、标杆揭秘、工具模板、群策群力、计划输出

五、 课程大纲

模块一：TCM 全面成本管理，管住成本，保证利润

- ◇ 挑战- 3C+VUCA 企业生存环境变化趋势
- ◇ 成本-利润模型分析，省下的全是纯利润
- ◇ 成本分析的方法（料、工、费、税的管理要点）
- ◇ 量、本、利及盈亏平衡分析
- ◇ 成本管理本质及其 3 大误区
- ◇ 站在企业运营的高度架构全面成本 TCM 管理
- ◇ TCM 全面成本管理的六大体系
- ◇ TCM 全面成本降低的七大原则
- ◇ TCM 全面成本管理的八大方法
- ◇ TCM 全面成本管理的十一大环节
- ◇ TCM 升级版：真正增加有效产出的降本增效系统

模块二：最快的降本方法：降低物料采购成本 15%（上）（研发、采购、供方协同）

- ◇ 物料成本的数据分析
- ◇ 物料成本管控常见的问题
- ◇ 物料成本削减 15%的方法与策略
- ◇ 如何做好研发、采购、供方协同
- ◇ 企业如何在销售、研发设计阶段控住水龙头
- ◇ 产品生命周期成本法与目标成本法
- ◇ 研发设计责任成本
- ◇ 设计成本控制的 5 原则

- ◇ 设计成本控制的 7 大方法
- ◇ 控制设计变更

模块三：最快的降本方法：降低物料采购成本 15%（下）（研发、采购、供方协同）

- ◇ 采购成本的数据分析
- ◇ 采购责任成本
- ◇ 利用采购成本分析模型降本
- ◇ 分别制定供应商降本策略
- ◇ 采购降本的 7 大方法
- ◇ 阳光采购
- ◇ 集采与招标
- ◇ 电子化采购
- ◇ 采购、研发如何推行 ESI 有效降本？
- ◇ 案例：揭秘宜家研发、采购、供方协同降本操作方法
- ◇ 讨论：设计与采购联合团队降本的行动计划

模块四：生产、技术、采购降低 MRO 成本

- ◇ MRO 采购的管理现状
- ◇ MRO 成本构成分析
- ◇ MRO 采购的特点与难点
- ◇ PR—管好源头
- ◇ 采购申请管理
- ◇ MRO 采购降本 5 种方法
- ◇ MRO 物资标准化案例
- ◇ 招标采购案例
- ◇ MRO 采购后的数据分析与管理
- ◇ 工具：PR follow up.

模块五：利润的蛀虫-库存成本削减（销售、生产与采购仓库协同）

- ◇ 为什么库存越来越高？
- ◇ 库存是万恶之源吗？
- ◇ 谁为库存承担责任
- ◇ 聚焦问题-库存成因

- ◇ 解决方案：策划与控制 五步有效控制库存
- ◇ 如何建立销售、生产与采购仓库协同机制
- ◇ 预警机制-减少呆料呆货
- ◇ 客户-本企业-供应商库存联合削减计划
- ◇ VMI 如何实施才是真正的降库存
- ◇ 旧库存如何处理

模块六：消除利润黑洞-严控生产成本（生产部与人力资源部协同）

- ◇ 利润之屋及生产部门的责任成本
- ◇ 溯本追源：如何通过基于事实的生产成本核算 ABC:作业成本法识别降本机会
- ◇ 首善：第一次把事情做对：如何通过 IE 手法做好成本定额管理
- ◇ 改善：生产现场 7 大浪费及消除典型案例分析
- ◇ 改善：如何通过精益生产及 VSM 价值流工具快速提升效率
- ◇ 改善：ECRS:现场改善的 8 字要诀
- ◇ 改善：如何通过质量成本管理体系系统降低预防、降低、内部、外部损失
- ◇ 改善：如何通过 QCC 品管圈提质降本，助力企业质量文化建设
- ◇ 质量成本管理制度及报告案例解析
- ◇ 减员增效：日企人员 50%削减不反弹的改善方案
- ◇ 可持续降本：全员合理化改善制度的建设

模块七：堵住利润漏洞-三大费用篇（销售部、人力资源部、财务部协同）

- ◇ 不良应收账款管控（销售与财务协同）
- ◇ 从成本会计到 ABC 作业法
- ◇ 预算与核算
- ◇ 销售部门的责任成本
- ◇ 销售费用控制原则
- ◇ 预算控制与费用公开
- ◇ 无效的销售费用削减
- ◇ 人事费用控制策略与方法
- ◇ 组织结构简化与优化

模块八：TCM 组织方式与活动推行

- ◇ 组织保障

- ◇ 系统推进降本活动
- ◇ 部门目标分解
- ◇ 难点突破
- ◇ 激励与保障手段
- ◇ 群策群力-行动学习
- ◇ 成本绩效评估与考核
- ◇ 输出：基于企业现状可落地的全员降本计划
- ◇ 案例：某知名企业全面成本管控制度