

制造业全生命周期成本管控及降本增效

(2天)

课程背景

国内经济正处于疫情后艰难的恢复期，但供应链断裂、订单减少等不利因素让企业生存和发展举步维艰；国际上，中美贸易战愈演愈烈，国际市场面临着前所未有的不确定性，这些都决定了企业的竞争日趋酷烈，我们从哪里取得更多的利润？要么开源，要么节流，也就是生命周期成本管控和降本增效。

那么，您作为企业一名高级管理人员，是否想知道：

- 全生命周期分阶段成本管控内容是什么
- 如何降低研发成本
- 如何降低采购成本
- 如何降低制造成本
- 如何降低销售费用
- 如何降低管理费用
- 如何降低财务费用
- 如何激励全员降本

“利润是节省出来的，效益从控制中产生”，通过本课程的学习，您都会找到答案！

课程收益

- 掌握降低研发成本的方法
- 掌握降低采购成本的方法
- 掌握降低制造成本的方法
- 掌握降低电费的方法
- 掌握降低管理员工资的种方法
- 掌握降低财务费用的方法
- 掌握降低运输费用的方法
- 掌握降低会议成本的方法
- 掌握降低差旅费的方法
- 掌握降低饭堂费用的方法
- 掌握降低办公耗材费用的方法
- 掌握降低电话费用的方法
- 掌握降低车辆费用的方法
- 掌握成本差异 5W 分析法
- 掌握建设全员降本的长效激励机制

课程亮点

实战派风格，追求“落地”文化，针对性强，诊断式、咨询式培训解决企业痛点，生动幽默通过视频、分组讨论、点评、角色带入等教学手段，调动学员的参与性和积极性，通过分享落地实战模板。

确保课程：听的懂、拿得走、用得上、有实效！

课程大纲

第一单元 企业全生命周期成本管控重点

- 企业的全生命周期图谱及成本管控重点
 - 初创期
 - 成长期
 - 成熟期
 - 衰退期
- 企业全生命周期成本管控重点
 - 研发环节
 - 采购环节
 - 生产环节
 - 销售环节
 - 运营环节
 - ◇ 管理费用
 - ◇ 销售费用
 - ◇ 财务费用
- 建设长效全员降本激励机制
 - 【案例】丰田降本神器之 PIP
 - 【案例】企业 8 个递进式激励工具组合

第二单元 研发环节成本管控及降本增效

- 研发成本管理五步法
 - 【案例】华为公司是如何制定研发目标成本的？
 - 【工具分享】研发成本管理五步法
 - 【工具模型】某汽车主机厂市场导向法倒推目标成本的计算过程
- 研发成本控制 4 大策略
 - Tear Down (“拆解分析”或“反向工程”)

【案例】：Tear-Down 改进研发采用电源芯片替代电源模块

➤ DFX

【案例】：小米的 DFX 赢得“米粉”的心

➤ CBB

【案例】长安汽车的 CBB 平台

➤ 物料选型与供应商管理

【案例】分享丰田的供应商管理模式

第三单元 采购环节成本分析及降本增效

■ 采购成本分析

➤ 采购结构分析

➤ 主要材料价格波动分析

➤ 找出采购降本的物料

➤ 找出采购降本的供应商

【案例】轰动全市的 GLB 挽回重大经济损失的案例

【案例】已正常供货的物料仍可降本 50%的案例

■ 采购环节前、中、后的全方位降本

➤ 外发成本及物料的管控和降本

【案例】某公司抓出委外加工物料猫腻的案件回放

➤ 月结和零星采购物料的降本

【案例】某公司对采购价格的“采财双杀”降本行动

【PK 及点评】双赢的采购降本方法都有哪些

第四单元 生产环节制造成本分析及降本增效

■ 制造成本分析工具

➤ 比率分析法

➤ 趋势分析法

➤ 比较分析法

◇ 计划对比

◇ 同类对比

◇ 历史对比

◇ 标杆对比

◇ 行业对比

➤ 因素分析法

◇ 差额分析法

◇ 连环替代法

【案例】运用连环替代法精准找到成本超支原因并在生产现场解决问题

【工具模型】成本差异分析到工序的多层模型

■ 制造成本降本的前置准备

- 复核 BOM
- 复核工时
- 复核工艺
- 盘点仓库
- 制定降本“路线图”
- 发现生产中的 15 大浪费
- 辅料降本（选案例）
 - 【案例】GLB 使用自动装置降低辅料成本的案例
 - 【案例】使用自动胶纸机降低绝缘胶带成本的案例
 - 【案例】使用自动打标机打印产品标贴降成本的案例
 - 【案例】变更生产用气的储存方式降低辅料采购单价及收发频次降本的案例
 - 【案例】定量发放降低辅料成本的案例
 - 【案例】重复使用降低辅料成本的案例
 - 【案例】改变辅料配方降本的案例
- 降低能耗
 - 【PK 及点评】降低电费有哪些实战方法
 - 【案例】使用变频设备
 - 【案例】KW 加装保温装置降低电费案例
 - 【案例】GLB 优比供电线路及合理分配线路减少使用政府的供电设备租金案例
- TPM 降本
- 生产成本管控及降本增效
 - 提高劳动生产效率
 - 【视频案例】使用工装夹具提高劳动生产率的案例
 - 提高材料产出率
 - 【案例】某公司利用边角料的成本节约案例
 - 降低固定费用
 - 【案例】疫情后运用轻资产的新模式降低固定费用
 - 减少生产工人
 - 【工具模型】生产人效比率模型
 - 【案例】某公司五星级员工降本
 - 消除生产中的浪费和损失
 - 【案例】丢失铜排
 - 【案例】某上市公司“零投入”降低制造费用的案例
 - 降低不良品的浪费
 - 【案例】生产现场看板管理案例
 - 降低过量生产的浪费
 - 【案例】通过线平衡手段打造一件流
 - 降低等待的浪费
 - 【案例】快速换线标准作业书案例
 - 降低外发加工的浪费
 - 【案例】测算自制与外发的平衡点
 - 降低搬运的浪费
 - 【案例】提升物料“活性”
 - 降低库存的浪费

- 【案例】某公司降低库存的实战案例
- 【工具模型】存货储存成本计算模型
- 【工具模型】安全库存模型
- 【工具模型】经济采购批量模型
 - 降低动作的浪费
- 【课堂互动】这两个工人哪个动作浪费较少

第五单元 销售及售后环节成本管控重点及降本增效

- 砍劣质客户
 - 砍运费
 - 砍差旅费
 - 砍电话费
 - 砍性价比差的销售人员
 - 砍售后服务费用
 - 砍应收账款成本
- 【案例】海尔是如何控制售后服务费用的
- 【工具分享】应收账款递进式催收标准 40 法
- 【工具分享】实战中催收应收账款的“话术”

第六单元 运营成本管控重点及降本增效

- 砍财务费用
 - 确认最优资本结构
- 【案例】企业如何选择最优资本结构
- 降低单项融资成本
- 【PK 及点评】企业降低融资成本的方法
- 减少资金使用量
- 【PK 及点评】企业有哪些“零成本”的内部融资
- 砍组织、砍部门、砍官职
 - 砍招聘费用
 - 砍会议费
 - 砍面子费
 - 砍饭堂费用
 - 砍办公用品费
 - 砍管理人员工资
 - 砍车辆费
- 【案例】数十个方法及案例详见课件

【课堂答疑】

