

# 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

- 提升和统一管理层及员工降本增效的意识
- 掌握全员降本增效的有效工具
- 掌握制造业运营各环节降本增效实战方法

## 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
- 建设长效全员降本的激励机制
  - 【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

【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

➢ 找出采购降本的物料

➢ 找出采购降本的供应商

### ■ 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

【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

### ■ 制造成本降本的前置准备

➢ 发现生产中的 15 大浪费

- 辅料降本
  - 【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】某上市公司“零投入”降低润滑油的案例
- 降低能耗
  - 【PK及点评】降低电费有哪些实战方法
- 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】TEEP与OEE降本
    - 减少生产工人
  - 【案例】某公司打造五星级员工降本
    - 消除生产中的浪费和损失
  - 【案例】丢失铜排
    - 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
    - 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 运营成本管控重点及降本增效

- 砍销售费用
  - 砍劣质客户
  - 砍运费
  - 砍差旅费
  - 砍性价比差的销售人员
- 砍管理费用
- 砍财务费用

【课堂答疑】