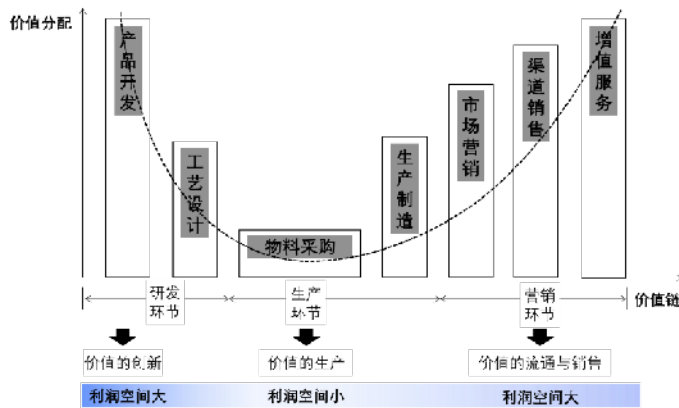


制造业运营管理七笔账

孙亚彬



讲座简介：

精打细算出效益。

疫情之下，有的企业意识到了要精打细算求生存，有的企业决定逆势扩张谋发展。这一切都离不开**财务分析**作为决策的依据，更离不开落地的**管理工具**展开工作。

- 现金流还能维持企业运行多久？
- 销售更热心卖哪种产品：高单价？高利润？还是高周转？
- 如何对产品研发进行评价？一款新产品卖出多少量才能回本？
- 设备一定要用到报废吗？看到新设备什么时候入手更合适？
- 采购价格越低越好吗？采购价格过低造成质量损失怎么办？核心物料买不到怎么办？

- 销售价格逐年降低倒逼降低人工成本与工人要求涨工资的矛盾如何解决？

培训收益：

本讲座致力于解决绩效管理与财务两层皮问题，让财务数据为经营决策提供依据，让管理流程真正创造效益，从而实现管理与财务的无缝链接。

本讲座按照价值链进行梳理，算清七笔关键账，并建设与之对应的管理能力。

	财务能力	管理能力
第一笔账	产品财务核算	绩效管理
第二笔账	性价比核算	研发管理 (VA/VE 价值工程)
第三笔账	材料成本核算	SCM 供应链管理
第四笔账	人工成本与工资制度	应用 IE 技术实现效率翻翻
第五笔账	设备成本与更新决策	应用 TPM 控制设备成本
第六笔账	制造费核算	TOC 产销量倍增五步法
第七笔账	现金流管理	现金流分析与规划

【分享以下企业案例（部分）】

1. 山西运城制版（成本核算）

--实现接单前精准成本评审

--识别出盈利产品与亏损产品，重新进行规划产品

2. 云锡集团（成本责任分解）

- 央企标杆企业
- 明确了成本责任

3. ITT CANNON（深圳 MBA 同学案例）

- 世界 500 强企业
- 该项目获 ITT 中国区最佳运营实践奖
- 人均效率提升 132%！

4. 苏州嘉诚商用设备有限公司（投资回报率）

- 常熟市五金行业领军企业
- 年产值由 1.2 亿提升至 2.4 亿，人数不变

5. 摩拜单车（现金流与生命周期）

- 从现金与生命周期角度解析共享单车的成败得失

讲座大纲

财务解析：识破扭曲的资产负债表、虚假的利润表，掌握企业经营 7 笔账

价值工程：洞察消费者需求，并以消费者乐于接受的价格启动市场

价值链：从产业视角俯视行业价值，了解财富分配机制，明确转型方向

生命周期：从产品导入、成长、到成熟、衰退，顺应趋势，创造财富

第一讲 财务与运营

第 1 节 企业运营的三个财务目标

第 2 节 产品成本细分与管控方向

第二讲 工人工资与精益制造

第 1 节 人工成本控制

第 2 节 应用 IE 技术实现效率倍增

第三讲 产品性价比规划

第 1 节 消费者决定价值

第 2 节 功能评价

第 3 节 性价比改进

第四讲 物料成本与供应链建设

第1节 采购成本与缺货成本

第2节 物料采购四策略

第五讲 设备全寿命周期成本

第1节 全寿命周期成本

第2节 设备更新决策

第3节 备品备件管理

第六讲 制造费核算

第1节 投资回报率

第2节 产能倍增五步法

第3节 边际成本与产品定价

第七讲 危机中的现金流管理

第1节 刚性支出与对策

第2节 流动性分析与对策

第3节 现金流中长期规划