

| 生产现场成本控制（2天） |  |
|--------------|--|
| 课程名称         | <b>生产现场成本控制（2天）</b>  |
| 课程背景         | <p>在竞争激烈、经济下行、市场低迷的今天，原材料、人员、基本设施等成本呈现上升趋势，而产品的最终售价总体又呈现下降趋势，利润空间变得越来越少。如何能持续以低成本、高品质保持竞争优势获得永续经营，已成为许多企业经营者需要深入思考的问题。本课程将从企业运作过程中最常见的损失着手，对企业的管理、开发、采购、库存、品质、生产运作进行剖析和改善，同时结合成本的策划与控制来完善生产成本控制体系，帮助学员学会先进的损失分析方法与工具，使之不仅会“算”，还要会“干”，从而采取正确的决策，在降低成本</p>   |
| 授课对象         | 制造业企业总经理、副总经理、生产总监、精益/生产经理、物流经理、车间主任、一线主管等   |
| 课程价值         | <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 了解企业现阶段面临的问题和挑战；</li> <li>◇ 认识获取利润的6大来源，为决策提供依据；</li> <li>◇ 了解企业常见的损失与浪费；掌握工厂常用的成本核算方法；</li> <li>◇ 掌握成本控制的主要方法；</li> <li>◇ 掌握生产运作系统的具体改善方法。</li> </ul>  |
| 课程大纲         | <p><b>第一模块企业成功与成本概论</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) 从日本公司的先期成功来看企业的关键成功因素</li> <li>b) 企业关键成功因素的发展</li> <li>c) 成功企业的衡量指标：既得利润与潜在利润</li> <li>d) 红海突围之路——成本战略</li> <li>e) 案例：鸿海帝国的红海战略的成功</li> <li>f) 蓝海战略+红海成本战略铸造企业尖兵</li> <li>g) 案例：韩国 LG 数字产品的成功</li> <li>h) 企业的成本的基本构成</li> <li>i) 从卖方市场到买方市场转变看待成本与利润的关联</li> </ul> <p><b>第二模块、成本消减的新思维</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>j) 从孤立的降低成本转向成本与效益的最优组合</li> <li>k) 将成本控制意识作为企业文化的一部分</li> <li>l) 成本的系统管理</li> <li>m) 增值的4个动作</li> <li>n) 真假效率</li> <li>o) 现场制造8大浪费</li> </ul> <p><b>第三模块 现场成本降低精益利器</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) 调整布局优化减少系统搬运成本 <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ 按照加工工艺的多开门U型建筑设计或一字<br/>案例：捷安特的U形工厂设计</li> <li>◇ 根据产品不同的加工模式的设计<br/>案例：德国风力发电机的设计与思路<br/>江苏双良锅炉的设计缺陷与改善思路</li> <li>◇ 按照工艺路线的一个流的原则</li> </ul> </li> </ul> |

- ◇ 距离最近原则
- ◇ 中间隔离的自动输送连接原则  
输送带的选用原则
- ◇ 特殊的几类产品加工的布局产靠
- ◇ 常见的几类问题布局布置：
  - ✚ 集群式
  - ✚ 行车的应用缺陷
  - ✚ 仓库的与产区的隔离

案例：浙江某公司布局调整减少 1300 万搬运费用

2) 动作分析与人机工程提升人员效率，减少人工成本

- ◇ 生产安定取决于人的安定
- ◇ 指挥作业的标准——产距时间
- ◇ 人员的安定取决于标准作业
- ◇ 水蜘蛛做非标准作业维持作业人员正常化作业
- ◇ 动作的散步标准
- ◇ 动作的地分级
- ◇ 动作改善的 20 个原则
- ◇ 动作改善的目的在于少人化

案例：德国 MESH MATE 动作改进，提升效率 400%

3) 优化产线，提升产线效率，减少组织规模，降低制造成本

- ◇ 产能定义
- ◇ PQPR 分析
- ◇ 产线 CT 确定
- ◇ 线平衡度量
- ◇ 岗位动作分析
- ◇ 物料供应分析
- ◇ 机械替代动作研讨
- ◇ 共用工装研讨
- ◇ 产线设计

案例：华为 GT2 产线设计，提升人均作业效率 100%

4) 质量管理：零缺陷消减质量成本

- ◇ 质量的三不原则
- ◇ 不良的三大类型
- ◇ 令不良的原则
- ◇ 零不良源流管理的艺术

案例：华为 GT2 合并检测，减少在线 IPQC 80%

5) 联合作业分析、减少协同人力和机器成本

- ◇ 联合作业分析的定义
- ◇ 联合作业分析的三种类型
- ◇ 联合作业分析
- ◇ 联合作业分析案例

案例：机器作业联合作业提升机器利用 80%

练习：按照视频制作人机联合作业分析表

6) 物流搬运分析减少搬运走也成本

- ◇ 物流搬运的基本概念
- ◇ 物流搬运的改善原则
- ◇ 物流搬运案例
- ◇ 物流搬运分析

物流搬运应用案例，减少 30%的搬运成本

7) 材料成本的节省

**第四模块 现场成本管控实战**

- 1) 成本控制工程的展开方法
- 2) 成本控制工程的开端
- 3) 准备阶段
- 4) 正式团队的启动
- 5) 正式团队的活动
- 6) 成本控制的效果测定
- 7) 先进技术的应用

视频案例：冲压机的自动化改造实现 1 人 12 机台  
注塑机的无人化改进