

制造业降本增效实战技法

课程背景：

制造业成本是企业运营的重大目标之一，也是企业管理的重大挑战。企业产出都依赖于成本的投入，并希望投入获得有效产出。但是在生产过程中，影响成本是多方面的，有产品本身设计、生产过程管理、产品质量因素、设备因素影响、仓库管理等问题，或是人员成本意识与积极性方面的问题。但终归一点，这些都需要生产管理者具有科学的管理方法与实用的工具与应用技巧，才能在面对成本意识、成本浪费的现象进行有效控制。

基于此现象，结合当下制造行业的激烈竞争状况，从成本的定义与分类，通过人财物等维度分析，如何降低采购成本，如何降低生产成本，如何降低质量成本，如何降低运营成本等方面来探讨。让从事制造业的管理人员认清成本管理的本质和重要性，并运用先进的分析管控方法，提升公司成本竞争力。

课程收益：

- 正确理解成本的构成及分类
- 树立成本意识，提升降本增效的主观能动性
- 学会结合实际工作分析成本浪费的现象
- 掌握降本增效管理的实施路径与方法
- 掌握消除生产和运营浪费的方法
- 掌握质量成本管控和降低的方法
- 掌握设备效率提升方法，降低成本
- 掌握过程管理方法技法，消除日常浪费现象

课程时间：

2天，6小时/天

课程对象：

全体中高层管理人员、车间主管、技术人员、仓库人员等

课程方式：

- 知识技能讲授+案例剖析+教学分享+要点提炼
- 老师培训方式：以学以致用，引导讲授、案例研讨、角色扮演、行动计划、情境模拟等多样化的方式综合授课，启发学员思考和掌握实用管理智慧。
- 应用辅导转化：结合企业问题诊断分析，授课过程中引导出针对性解决措施，有效支持企业结合实际需求解决问题，促进学员用以致学，提升学习及应用技能。

课程大纲

第一讲：企业成本概念与意识提升

1. 企业成本管理的本质
2. 盈亏平衡分析思维的应用
3. 企业成本的两大类型
 - 1) 固定成本
 - 2) 变动成本

案例分析：两个厂的同样的设备，为何效率相差 30%

4. 降本增效的三大抓手
 - 1) 决策要准

2) 过程要管

3) 责任到位

案例分析：某企业降本增效，10年累计节约2.8亿

第二讲：产品源头降本增效实战技法

1. 成本设计的重要性

2. 产品成本设计的概念

3. 提高价值的途径

1) 提高功能，降低成本

2) 功能不变，降低成本

3) 成本不变，功能提升

4) 少量提高成本，大幅提升功能

5) 稍微降低功能，较大幅降低成本

4. 价值工程VA/VE的实战技法应用

1) 价值工程指导思想

2) 价值工程与利润关系

3) 价值工程应用方法

案例解析：

某上市公司家电企业通过价值工程分析和工艺技术降本：年度降本合计7300

万元

第三讲：生产过程降本增效实战技法

1. 生产过程成本损失的五大现象

1) 莫名其妙，物料少了

- 2) 日积月累，浪费多了
 - 3) 一不留神，损失大了
 - 4) 生产错误，返工多了
 - 5) 员工行为，习惯懒了
2. 过程管理降本增效三大技法

- 1) 成本责任转嫁三步法
 - a) 标准定好
 - b) 责任落实
 - c) 提供资源

案例研讨解析：如何运用责任转嫁进行过程成本控制？

- 2) 成本控制意愿提升五步法
 - a) 分析数据
 - b) 设计激励
 - c) 破除阻碍
 - d) 标准提炼
 - e) 标准内化

案例研讨解析：如何运用三步法提升员工成本控制意识？

- 3) 跑冒滴漏管理排查法
 - a) 跑冒滴漏对成本的影响
 - b) 故障隐患的解决
 - c) 6源排查法的应用步骤

案例解析：6源排查法在过程成本管理的应用案例剖析

第四讲：生产质量降本增效实战技法

1. 质量与成本关系
2. 质量成本管理模式分析
 - 1) 预防成本
 - 2) 鉴定成本
 - 3) 失败成本
3. 质量成本控制“三不”原则
4. 质量成本管理的防错法应用

案例解析：某企业防错法应用解析

5. 质量成本管理 QC 改善技法

案例解析：某企业质量成本降本增效改善分析。

第五讲：生产效率降本增效实战技法

1. 点的效率改善（动作经济分析）
 - 1) 动作改善的四项原则
 - 2) 人体动作五等级分析
 - 3) 人体手部动作 18 项分析
 - 4) 动作改善 20 项实战技巧

案例展示：某工厂动作改善 20 个案例分别展示，提高效率 30%以上

2. 线的效率改善（线平衡分析）
 - 1) 节拍的理解（ST,CT,TT 的区别）
 - 2) 木桶理论与线平衡
 - 3) 线平衡的计算公式

4) 线平衡 10 步法

5) 线平衡改善工具

实战演练：根据试题参数，现场计算线平衡率

讨论互动：调高或者调低流水线的速度，可以提高产量吗？如何理解的？

案例分析：某上市公司家电企业线平衡改善，人员减少 30%，产量却提升 58%

3. 面的效率改善（布局流程分析）

1) 作业流程图的符号表示意义（加工.搬运.等待.停滞.检验）

2) 如何制作作业流程图？

3) 如何改善流程图？

4) 流程图改善的常用工具和指标

案例分析：苹果笔记本电脑主板的作业流程图

实战演练：根据提示作业信息，运用所学知识画出作业流程图

案例展示：某企业流程图分析，线路图分析，仓库面积减少 80%，生产周期缩短 70%

第六讲：仓储管理降本增效实战技法

1. 仓储成本的三大要求

2. 影响仓储成本三大因素分析及组成分析

1) 竞争性因素

2) 产品因素

3) 空间因素

3. 仓储能力的两大指标

- 1) 面积
- 2) 容积
4. 仓储成本控制技法
 - 1) 聚焦周转率
 - 2) 五距应用法
 - 3) ABC 分析法
 - 4) 定期不定量订货方式
 - 5) 不定期定量订货方式
 - 6) 安全仓库管理法
 - 7) 配送策略法

案例分析：

- 某企业安全库存管理法案例解析
- 某企业配送策略法案例解析

第七讲：作业成本法降本增效技法

1. 作业成本法的概念
2. 成本控制的基本原则
 - 1) 对标性
 - 2) 效益性
 - 3) 目标性
 - 4) 细节性
3. 作业成本法的程序
 - 1) 确认主要作业

- 2) 建立作业成本库
- 3) 选择作业成本动因
- 4) 确定各作业成本库的分配率
- 5) 计算每种产品的单位成本

案例：某企业生产 A、B 两种产品的作业成本法分析比较。

第八讲：目标成本管理降本增效技法

1. 目标成本的价值分析
2. 生产成本的目标分解
3. 成本目标分解类型
4. 生产成本目标 SMART 原则
5. 成本目标考核方案的四步循环
 - 1) 目标指标
 - 2) 监控管理
 - 3) 绩效考核
 - 4) 结果评价

案例解析：某企业通过目标导向，降低生产成本？

研讨解析：结合行业、企业实际现状，设计目标进行成本管理