

◆向研发要成本◆

【价值工程分析和价值工程的降本秘诀实战训练营】

南斌（2天）

【课程背景】

现代企业已从原来单纯的价格战延伸到新品开发和设计阶段的成本控制，据行业的认为70%的成本控制从设计开发时可以得到实现，价值工程和分析是一套有系统的管理技术，在不降低性能的前提下，透过机能展开与创意，进而开发出降低成本的替代方案，以帮助企业提高价值和时常竞争力。本课程致力于提升采购和成本相关的研发人员对于产品价值分析和价值工程的运用，在新品开发阶段实现成本的优化，实现公司的经营目标！

【课程目标及收益】

课程目标	课程收益（方法&工具）
认识价值工程&分析在降本重要程度	学习和运用 PDCA 循环工作方法
明确价值工程&分析的需求	学习和运用市场分析成本模式&波特五力量
理解价值工程&分析的实施方法	学习价值工程&分析产品功能分析法则
组建价值工程&分析实施流程	掌握价值工程&分析实施十大步骤
管控价值工程&分析成本管控的要点	学习价值工程&分析全生命周期管理模型
建立价值工程&分析绩效考核模式	学习和运用平衡记分卡在绩效考核中的正确使用

【培训呈现方式】

解读当下热点案例	头脑风暴式的研讨	复盘和剖析经典案例	角色互换寻求管理破局
观摩和学习标杆企业视频案例	沙盘游戏倡导快乐培训方法	实战工具包产生管理价值	团队共创制定解决方案
培训中落实“321”行动方案计划			
“3”指通过培训完成至少3个实战技能学习；“2”指至少完全掌握2个实战技能；“1”指至少1个实战技能立即在企业采购管理产生价值			

【课程对象】

总经理/副总	采购与供应链管理管理人员	研发管理人员	品质管理人员	财务管理人员	生产管理人员等等
--------	--------------	--------	--------	--------	----------

【课程大纲】

模块一：如何认识价值工程&分析在降本重要程度

情景案例 1：解读某显示屏上市公司在价值工程&分析协同降本的实施方案

1. 价值工程&分析定义

1.1 价值工程&分析的种类

1.3 价值工程&分析之成本观念差别

2. 价值工程&分析成本管理

2.1 产品价值构成分析

2.2.产品利润获得分析

2.3.产品成本构成分

3.产品生命周期成本管理图解

4.价值工程&分析管理的关键

4.1.企业创造利润的模式

4.2 竞争市场变化及对策

4.3 红海战略-成本竞争时代的来临

5.竞争时代价值工程&分析成本控制的要求

5.1 市场导向的目标成本控制法

5.2 利用价值工程理论做好产品的价值功能匹配

5.3 产品研发全生命周期的成本管理

【课题演练】

价值工程&分析在开发中如何成本分析

【案例分析】

格兰仕在开发新款微波炉开发时如何分析产品生命周期

【实战工具】

PDCA 循环法则

模块二：如何明确价值工程&分析的需求

情景案例 2：某电源厂家如何利用价值分析/价值工程（VA/VE）减少 20%的材料成本

1.产品研发成本与产品成本的关系

2.如何明确价值工程&分析采购需求

2.1 价值工程&分析采购需求种类

2.2 新品的技术规格书要具备那些关键点

3.新品开发的采购预算如何编制

3.1 预算与采购供应成本核算关系

3.2 新品的生命周期成本过程与预算关系

3.3 新品的总成本构成如何划分

4.建立新品价值工程&分析的品项分类

4.1 价值价值工程&分析的需求规划表

4.2 价值价值工程&分析全生命周期分析图

4.3 价值价值工程&分析全生命品项管控表

【课题演练】

新品界定需求对于我们降成本影响的作用

【案例分析】

某国内著名手机企业新品开发的经典预算方案解读

【实战工具】

卡拉杰克模型&波特五力量

模块三：如何掌握价值工程&分析的实施方案

情景案例 3：解读某重工集团公司在汽车减震器利用价值分析/价值工程（VA/VE）降本实施失败的方案

1. 价值工程&分析分析四大原则

1.1 价值工程&分析问题的种类和对应方法

1.2 价值工程&分析的领域和观念

2. 价值工程&分析实施步骤

2.1 Team Leader 之职责及必备资

2.2 价值工程&分析活动计划的注意事项

2.3 价值工程&分析活动计划

2.4 选择价值工程&分析实施对象

2.5 收集数据

2.6 功能分析

2.7 改进设想和方案

2.8 分析和评价方案

2.9 试验和审定方案

2.10 检查实施情况并评价活动成果

3. 价值工程的工作流程

3.1 价值工程的准备阶段

3.2 价值工程的分析阶段

3.3 价值工程的创新阶段

3.4 价值工程的实施阶段

4. 价值工程的技术方法

4.1 功能评价法四部曲

4.2 方案创造法（畅谈会法/哥顿法）

4.3 方案评价和选择（优缺点列举法/定量评价法）

【课题演练】

价值工程&分析项目的建立的 5 大原则

【案例分析】

某家电品牌企业 8 款新品 VE 经典方案的解读

【实战工具】

价值工程&分析全生命周期管理模型

模块四：如何掌握价值工程&分析成本管控的要点

情景案例 4：某世界 500 强家电集团公司在技术降本中的成本控制方法

1.价值工程&价值分析成本管理体系构架

2.价值工程&价值分析管理涵盖产品生命周期的全过程

3.建立价值工程&价值分析成本管理体系

3.1 对研发成本的控制的规定

3.2 对产品开发关联的财务及成本活动进行规定

3.3 产品研发费用管理费用、研发工资、业务费用和销售收入及毛利率的关系

4.设计时价值工程&价值分析的产品成本控制

5.量产后价值工程&价值分析的的产品成本核算

6.量产后的产品综合降成本

7.价值工程&价值分析的费用的控制

7.1 费用的预算和控制原则

7.2 费用的总结分析（改善四原则法）

【课题演练】

如何开发价值工程&分析阶段的优秀供应商

【案例分析】

某 IC 企业在开发新品供应商出现的重大问题

【实战工具】

如何运用供应商感知模型来制定价值工程&分析阶段的供应商管理策略

模块五：如何掌握价值工程&分析绩效考核模式

情景案例 5：为什么说价值工程是一把双刃剑？如何正确解读价值工程&分析绩效科学的考核模式

1.价值工程&价值分析的项目管理绩效管理的意义与目的

2.价值工程&价值分析的项目管理的角色分工和职责定位

2.1 降本的绩效要求和实施条件

2.2 如何制定高效协同的科学的价值工程&价值分析的绩效考核方案

3.价值工程&价值分析的绩效规划和执行

3.1 价值工程&价值分析的各项管理指标指标如何设定

3.2 项目管理中计划的执行与变动管理如何考评

4.价值工程&价值分析的绩效评估常见误区分析

5.价值工程&价值分析的绩效改善方法

【课题演练】

各小组如何给价值工程&分析阶段的供应商建立考核目标

【案例分析】

解读某家电巨头集团项目部关于新品开发绩效考核的经典案例

【实战工具】

价值工程&分析阶段绩效考核制定的 3 大原则