

---

# ABM

**【课程对象】** 一线班组长和骨干；  
生产部、质量部、物流部、设备和维护部相关骨干。

**【课程能解决的班组级问题】**

- 1 思路决定出路！如何树立现代成本观念？
- 2 知道什么地方成本高，却不知道从哪儿降？  
在成本活动决策中，如何寻找成本再造方向？
- 3 知道成本是怎么高的，却不知道怎么降？  
如何甄别成本活动优先级，找出成本再造入手点？
- 4 知道成本高多少？却不知道能降多少？  
如何洞察成本再造的空间？
- 5 知能降多少，却不能“挤出毛巾最后一滴水”，成本降不好？  
如何锁定成本再造具体目标？
- 6 知道怎么降，可就一分钱也降不了！  
如何策划成本再造方案与流程，确保行动措施的落地？
- 7 知道在企业内部，处处有成本，处处都可以降成本！  
如何展开推行成本再造，打造全新的成本活动流程和体系？
- 8 降成本如减肥，今天瘦了明天反弹？  
如何持续推进成本再造？

**【课程特色】**

- 1 理论联系实践：再好的理论，不能实际应用，对企业没有作用。本次培训是在培训实践的基础上，再次上升到理论指导的高度。
- 2 操作性强：在深入理解的基础上，提炼、总结、归纳路线、技能、工具手法。
- 3 生动活波：理论平易形象化，案例分享野战化、实例分析行动化、角色扮演趣味化、分组活动领悟化、授课语言诙谐化。  
大家在轻松愉快培训场景中研讨提升。

**【课程安排】** 6课时（6课时/天）

**【课程细化解析】**

---

## 第一章 群策群力六步法

### 1.1 团队智慧大于个人智慧

### 1.2 霍桑实验

### 1.3 经济人与社会人 —马斯洛需求

### 1.4 无边界沟通 —“没大没小，没上没下”

### 1.3 结构化流程

### 1.4 群策群力六步法

#### (1)问题界定

描述问题症状 事实甄别 穷尽所有

#### (2)原因分析

5W 分析法 优先级排序 SMART 原则

#### (3)选择方案

头脑风暴法 预期收益 实施难度 存在风险 综合评估

#### (4)制定计划

具体/可操作/跟踪 尽快启动 动宾格式描述 正式决策

#### (5)行动实施

分工明确 文件图示化

#### (6)评估推广

肯定成功经验 标准化 启动下一个问题解决流程

## 第二章 作业基础管理介绍

### 2.1 什么是“作业基础管理”？

绩效管理 作业基础管理(ABM) 顾客价值

策略选择(Strategy Articulation) 目标分解 复杂流程方法。

### 2.2 作业的基本特征

作业实体 作业过程 作业链 量化基准

基础性 作业基础成本计算(activity based costing/ABC)

传统成本计算

资源动因 作业动因 成本分配 非增值作业

作业链(价值链)重构 作业成本管理

生产周期 适应性 顾客服务。

### 2.3 作业基础管理的实质

价值链 顾客链 责任链 责任中心

改进增值作业

作业成本法(Activity Based Costing/ABC)

因果成本计算 动态分析 信息系统

零缺陷？ 零库存？ 准时生产？

顾客满意 成本一票否决 质量一票否决

## 第三章 作业基础管理应用

### 3.1 作业基础管理会计分析

作业效率 作业质量 作业时间 作业计量 作业报告 作业考核 作业预算

成本动因解析 作业基础管理会计

---

作业基础成本习性分析 作业基础 CVP 分析

企业经营决策 定价决策

### **3.2 作业基础管理主要项目**

绩效计划(Performance Plan)

年度目标 目标分解

### **3.3 作业基础管理的步骤**

作业分析 成本动因分析 计量作业业绩

### **3.4 作业基础管理实施影响要素分析**

企业面临的竞争水平 企业战略 企业成本结构和组织结构 企业文化

管理方法(管理理念和管理技术) 单元制造

### **3.5 作业基础管理制度**

供应商和客户分析 确定企业作业链

### **3.6 作业基础管理的具体运用**

区分增值作业与非增值作业。

收集实际作业成本数据

分析作业预算执行的结果。

分析偏差，寻找原因改进

改善企业生产经营为动态管理过程

追逐低成本竞争优势

**根据企业具体情况协商，量身定制并锁定课程细目。**

**备注：**有任何细节咨询欢迎与我联系沟通。