

《利润的另类实现---企业成本管控》课程说明

【课程背景】

成本管理从本质上看是一门花钱的艺术，是一门管理他人，让别人把钱花好的艺术，而不是节约的艺术。如何将每一分钱花得恰到好处，将企业的每一种资源用到最需要它的地方，这是中国企业在新的商业竞争时代共同面临的难题，是需要深入的思考、筹划和布局的。

【课程时长】 12 小时

【课程对象】

总经理、生产总监、销售总监、采购总监、市场总监、财务总监、人力资源总监等

【课程收益】

- 构建全面的企业成本管理思维，寻求改善企业成本的有效方法
- 跳出传统的成本控制框架，从公司整体经营的视角，更宏观地分析并控制成本
- 找到价格与成本的平衡点
- 掌握成本管控方法及各自的优缺点，根据情况的变化改良现有的核算体系
- 掌握成本分析的主要方法，为决策者提供关键有效的成本数字支持

【课程大纲】

模块一：利润实现的主要途径

- 1、企业经营的本质
- 2、主要利润实现途径

模块二：从业务角度看成本的特点与成本决策

1. 不同决策下的不同成本分类
 - 变动成本与固定成本

- 相关与不相关成本
- 机会成本与沉没成本
- 可控与不可控成本

模拟：销售合同谈判现场，这单该不该拿？

2. 不同企业决策场景中的财务数据支持
 - 决策场景一：盈亏平衡点和目标净利润
 - 【案例分析】京东生鲜物的外包决策案例

决策场景二：敏感性分析与不确定性

决策场景三：临时定单决策

 - 【案例分析】某企业临时低价定单决策案例
3. 不同各种成本费用表格设计思路
 - 【案例分析】东方集团销售部门费用预算设计

模块三：管控成本实战

1. 降本增效的成本三道防线
2. 第一道防线：成本结构图
 - 占比大的成本对企业的影响
 - 速度增长成本对企业的影响

【案例分析】某制造业成本结构预警案例分析

第二道防线：基于业务流程的成本优化机会
3. 第三道防线：基于价值链的成本优化机会
 - 战略目标与成本优化方向
 - 内部价值链分析
 - 行业价值链分析
 - 成本动因在成本管理中的作用
4. 间接成本困惑下的作业成本法
 - 成本驱动因素分析
 - 资源消耗信息向作业信息的转化

【案例分析】某公司的作业成本管理的推导
5. 关注市场的目标成本
 - 目标成本管理及案例分析
 - 永远和客户在一起

【案例分析】某外企制造业目标成本案例

模块四：分析及规划成本路径

1. 企业成本趋势预测方式
2. 企业成本控制的触点在哪？
3. 超预算的成本费用如何控制？
4. 绩效分析前战：企业预算分析要点
 - 成本差异体系建立
 - 成本责任部门分析

【案例分析】某中小企业成本预算分析---想不到的真相

模块五：企业关注的成本管控方案

1. 库存管理中的成本控制
 - 业务联动导致的成本波动
 - 零库存的原理
 - 生产计划与库存的协同
 - 【案例分析】三一重工的成本管理
2. 销售成本的变形：应收账款
 - 高信用客户的财务辨识因素
 - 账期设计对各种成本的影响
 - 应收账款的流程设计
 - 【案例分析】某大型集团应收账款管理
3. 采购部成本控制：全方位解决方案
4. 研发部成本控制：高风险高收益
5. 人力成本控制：如何提升人效