
《TCM 企业全过程精益化运营与降本增效》大纲

制作:杨华

◎ 培训收益

- ◆ 掌握工厂各个环节成本压缩与管控实施要点、实战方法、工具和技巧等
- ◆ 帮助企业系统化建立实施成本压缩和管控模型
- ◆ 结合二十年培训咨询经验，分享干货方法，希望做到学到即可用，用后即见效
- ◆ 掌握识别浪费的方法,提供消除浪费的工具方法

◎ 培训对象

- ◆ 总经理、厂长、生产经理、质量经理、采购经理及生产主管、车间主任、班组长及致力于管控成本的人士。

◎ 培训特色

- ◆ 理论联系实际：再好的理论，不能实际应用，对企业没有任何作用。本次培训是在专家在丰富的实践工作的基础上提炼总结而得，；
- ◆ 操作性强：在深入理解的基础上，提炼、总结、归纳大量的管理工具性

◎ 培训时间

- ◆ 时间 2 天，约 12 小时。

◎ 核心理念

- ◆ 打好铁算盘，做好铁公鸡！！

◎ 课程介绍

第一部分、成本意识提升与观念变更

- 1) 我不是老板，成本与我无关；
 - 2) 企业应具备的最新成本意识；
 - 3) 员工应具备的三种成本意识；
 - 4) 部门协同的降本增效思路
 - 5) 十二大成本法则
 - 6) 成本消减对利润有杠杆效应
 - 7) 精益管理的核心
 - 8) 建立基于浪费的成本目标体系
 - 9) 精益成本管控的十个维度
- ◆ 案例分析：某知名保健品企业通过四种方式同比降低库存 1700 万
 - ◆ 案例分析：企业降低成本的六个重点
 - ◆ 案例分析：华为公司管理者时间管理方法
 - ◆ 案例分析：制造业常见的管理误区
 - ◆ 案例分析：某日资制药厂成本控制方案分析
 - ◆ 案例分析：华为公司成本改善案例分析
 - ◆ 案例分享：28 种成本降低的具体可行的办法
 - ◆ 练习：本章重点知识竞赛

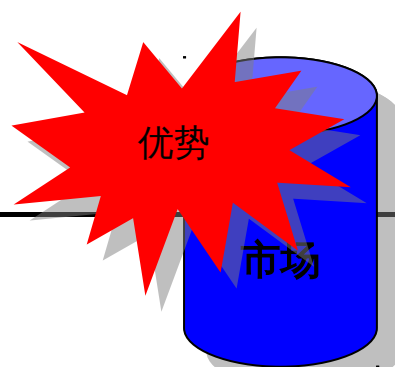
第二部分、降低成本从清除浪费开始

- 1) 制造型企业常见的种八浪费及其对策
 - 2) 降低八种浪费的具体十八种工具
 - 3) 降低管理中的“跑冒滴漏”
 - 4) 减少搬运的五种方法
 - 5) 产线不平衡消除的四种方法
 - 6) 浪费改善的 ECRS 原则
 - 7) 人才三三三制与教三练四教导法
 - 8) 从五种维度降低人工成本
 - 9) 标准工时如何制定
 - 10) 增值——工作的目标；
 - 11) 部门对标精益管理的四十项内容
- ◆ 小组讨论：提出本公司三个主要成本浪费及对策
 - ◆ 案例：1. 某公司能源成本改进措施 2. 自动回箱系统 3. 成本降低五个优秀案例
 - ◆ 视频：佳能生产现场改善视频
 - ◆ 表格：《存量基准设定表》《物料存储管制卡》《浪费识别表》《作业选择表》《作业分解表》《工作饱和度自评表》

- ◆ 练习：本章重点知识竞赛

第三部分、采购过程成本管控

- 1) 采购是企业第二利润源泉
- 2) 买不到利就卖不到利
- 3) 采购总成本的组成
- 4) 降低采购价格的十种基本方法
- 5) 影响采购价格的十一种因素



-
- 6) 价格探底 9 招
 - 7) 采购价格分析的 11 种方法
 - 8) 降低采购成本的 22 种策略
 - 9) 市场变化时因应的采购策略
 - 10) 供应商提价时的四种应对策略
 - 11) 买卖双方地位不同时的十二种议价技巧
 - 12) 最佳采购点的选择
 - 13) 采购降本增效的四种途径
 - 14) 四种产品四种采购策略
 - 15) 集中采购的四种方式
 - 16) 降低企业库存，提高物料周转率
 - 17) 从三个方面关注采购总成本

◆ 案例：1) 酒店一次性牙具降低采购成本操作分析 2) 采购过程价值分析

◆ 表格：《物料采购预算表》《采购价格统计分析表》《物料 ABC 分析表》《询价单》

◆ 案例：1. 供应商报价分析表 2. 华为机器的采购策略

◆ 练习：最低采购价计算

◆ 练习：本章重点知识竞赛

第四部分、生产现场运作与成本降低

- 1) 物料消耗定额确定的五种方法
- 2) 辅助材料消耗定额制定的七种方法
- 3) 物料发放环节成本管控
- 4) 质量管理的十倍法则
- 5) 质量总成本构成及最佳成本比例
- 6) 提高质量意识五大方法
- 7) 质量预防的六大方法
- 8) 生产现场质量管控的十三种方法
- 9) 生产现场质量管理的四不放过原则
- 10) 质量问题改善的三项核心内容
- 11) 抽样方法转移规则与四种取样方法
- 12) 设备保养的三项核心内容与柔性保养
- 13) 减少清扫工作量的三种方法
- 14) 从三种维度提升设备 OEE
- 15) 用 5WHY 法让设备故不再反复
- 16) 组织架构扁平化减少人力成本
- 17) 用多能工与自动化实现人员少人化
- 18) 用效率提升减少人力成本

◆ 案例：1. 上海宝钢成本目视化 2. 某模具厂油品回收案例 3. 模块化维修

◆ 案例：1. 设备快修技能分享 2. 《设备病历档案》 3. 《设备保养基准书》范本 4. 《设备安全运行十字表》

◆ 案例：小举动 大节约

◆ 练习：华为机器质量管控方法

◆ 案例：某企业质量事故成本损失案例

◆ 分享：1. 产品抽检转移规则的应用 2. OPL 教育

◆ 分享：TCL2017 年获信息行业协会一等奖 QCC 案例

◆ 视频：某知名企业无人化现场作业视频

◆ 练习：本章重点知识竞赛



第五部分、成本管控项目推行方法

- 1) 各部门成本控制要点汇总
- 2) 设计过程五化原则
- 3) 设计过程材料通用性与便利性考量
- 4) 研发设计阶段最容易陷入的三个误区
- 5) 研发成本控制三原则
- 6) 研发设计无效作业产生的原因及对策
- 7) 物流成本降低八种方法
- 8) 节约型班组建设的十种做法
- 9) 十种节约时间的小窍门
- 10) 基于浪费建立成本目标
- 11) 降本增效方法矩阵
- 12) 成本管理的七种对策
- 13) 成本控制的方法和步骤
- 14) 制造型企业成本控制的十种策略
- 15) 成本控制的十六种技巧
- 16) 成本目标体系建立方法
- 17) 与成本管控效果匹配的激励方式

- ◆ 案例：日本津村制药成本降低和一些好做法
- ◆ 案例：成功企业十九种成本降低方法分享
- ◆ 互动：学员分享成本管控的一些好做法
- ◆ 案例：六个成功节约案例分享
- ◆ 案例：让人痛心的产品销毁场景
- ◆ 案例：设计新款玩具，呆料消除节约十几万
- ◆ 工具：《降本增效方法矩阵表》
- ◆ 练习：本章重点知识竞赛



备注：本课程结束后，结合课程内容，老师将提出 30 项行动转化改善需求（火花集），作为学员课后作业，让培训真正见效

© 杨华老师作品

