



战略成本实务： 成本管理与运营控制

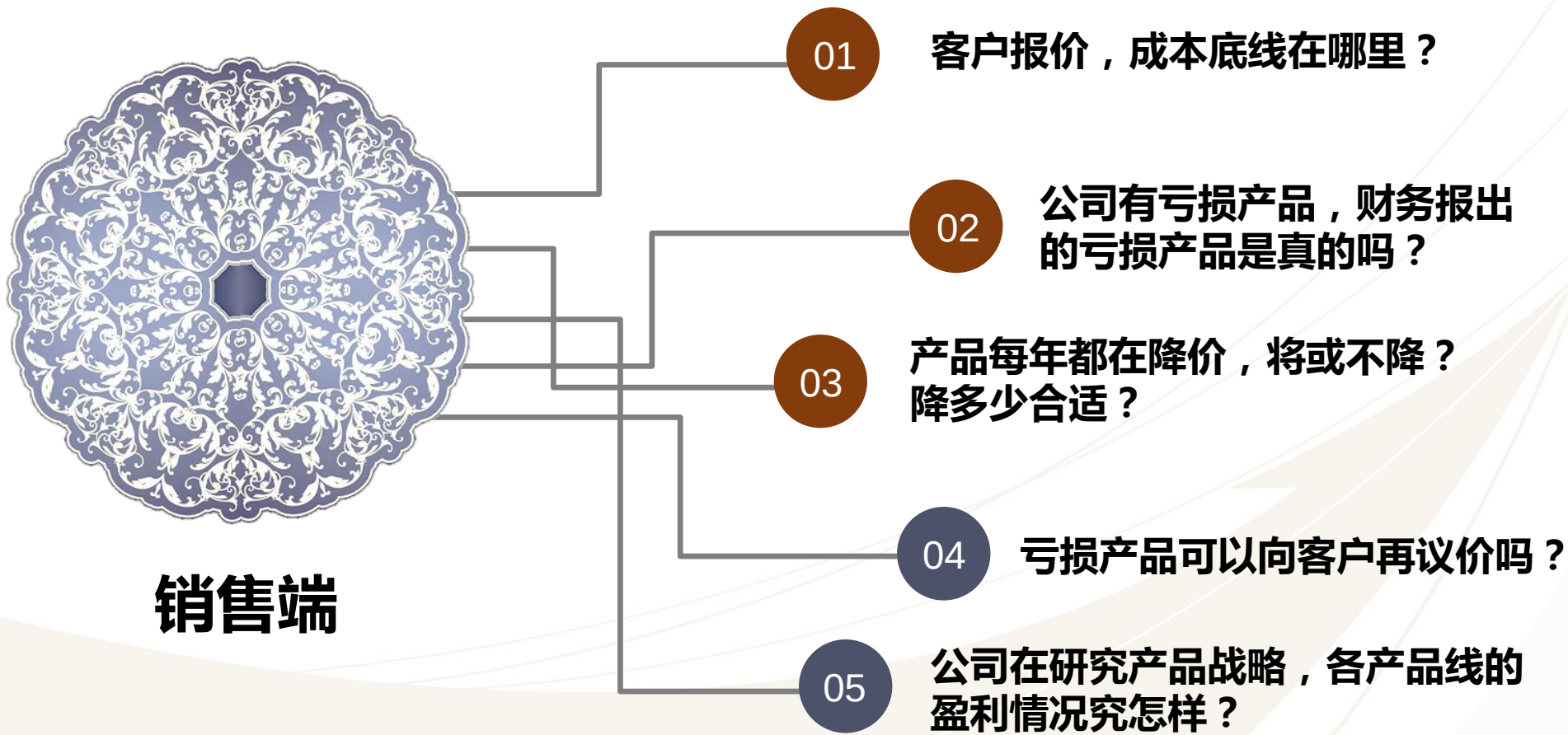
Kelvin Wang

Contents

目录

- 01 - 经营管理中的财务价值依赖及挑战。
- 02 - 我们真的能算得清成本吗？
- 03 - 成本管理中的运营控制。

经营管理过程中的财务价值依赖及挑战



经营管理过程中的财务价值依赖及挑战



生产端

01

天天三令五申要降低生产费用，收效甚微！如何建立一个让人人都成为管理者的成本控制体系？

02

如何控制材料成本，并降低材料成本？

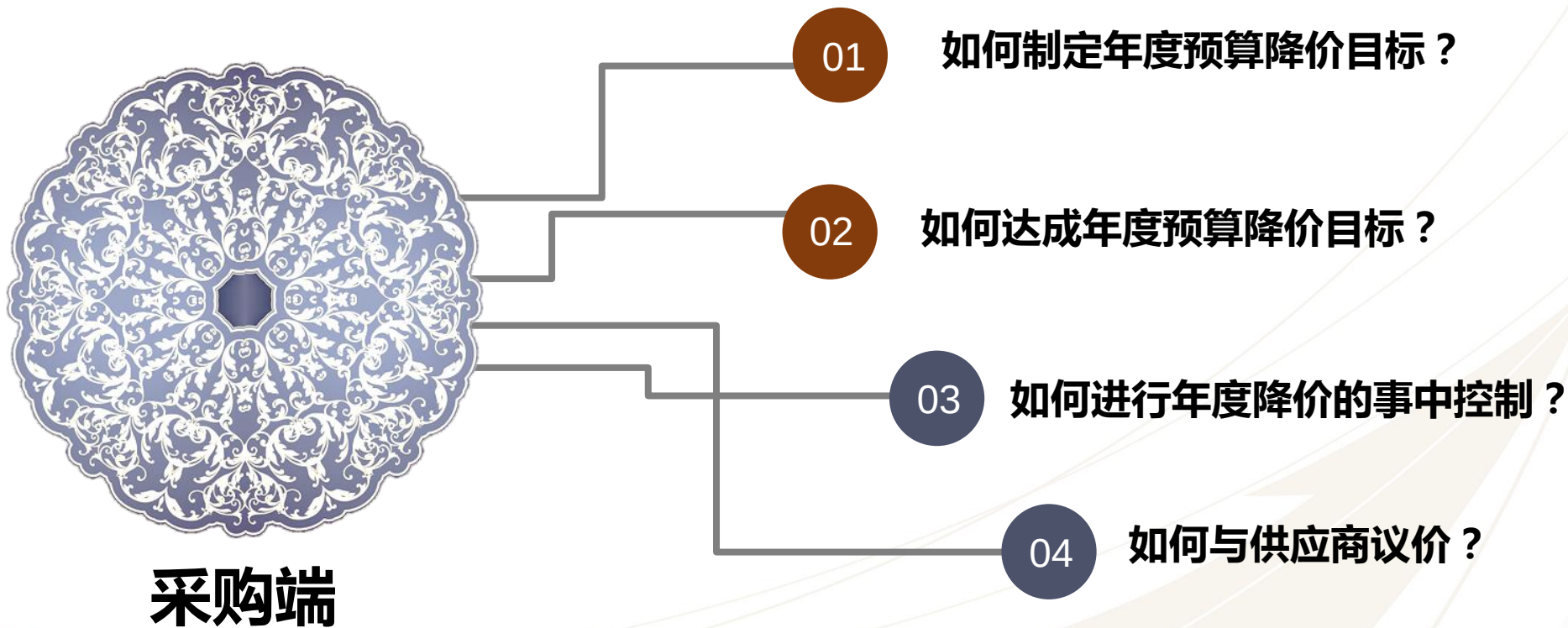
03

人工成本每年都在涨，如何提升直接人工效率？如何降低人工成本？

04

如何衡量生产效率？

经营管理过程中的财务价值依赖及挑战



经营管理过程中的财务价值依赖及挑战



物流仓储端

01

如何减少库存,降低仓储费用?

02

如何定义并控制呆滞物资?

03

如何防止老鼠仓?

04

如何降低物流费用?

经营管理过程中的财务价值依赖及挑战



其他辅助生产部门

01

如何控制研发成本？

02

如何控制其他辅助部门成本如人事，财务？

03

如何落实部门费用预算控制执行工作？

经营管理过程中的财务价值依赖及挑战

成本要算得清！

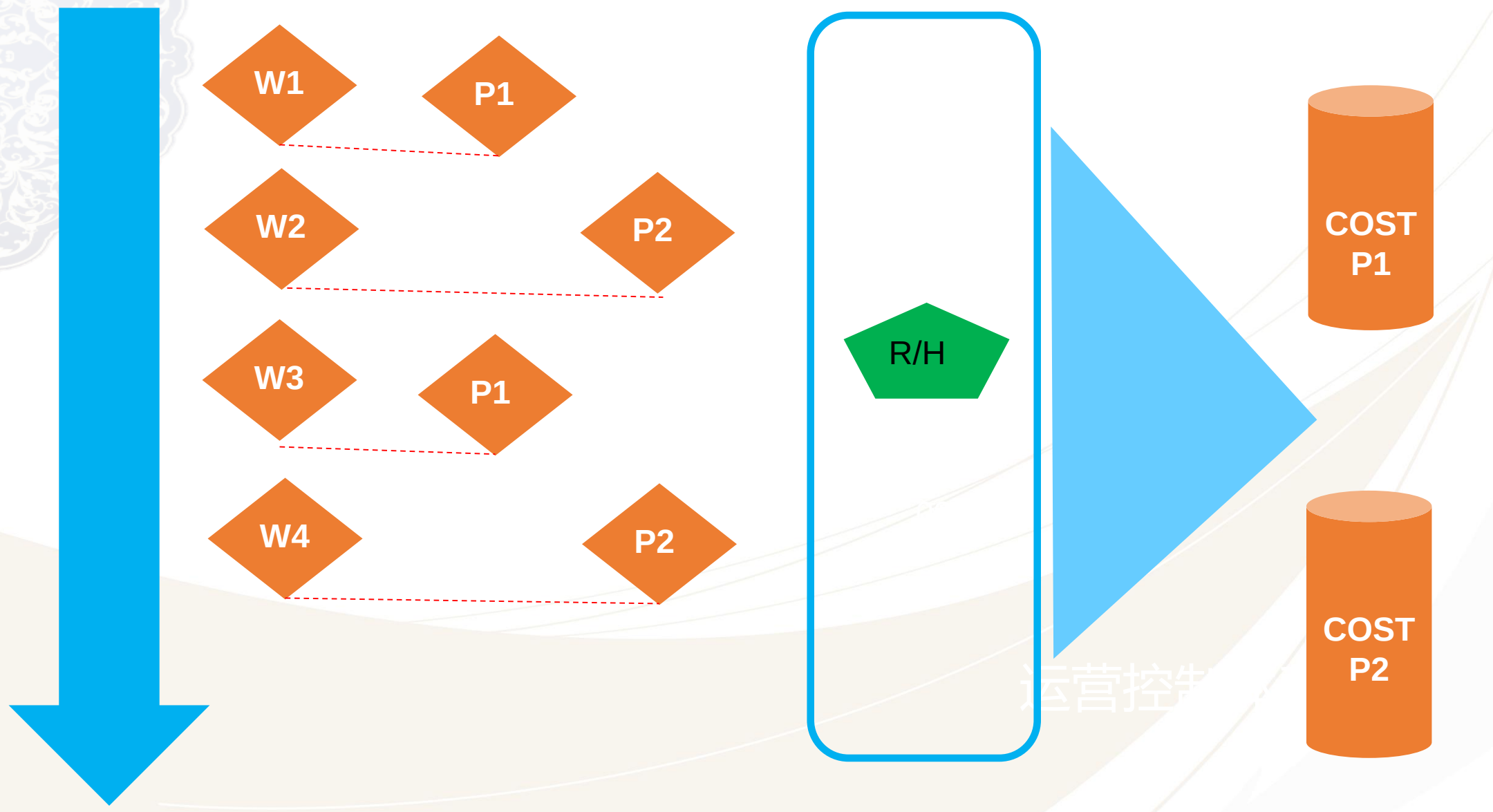
成本管理体系



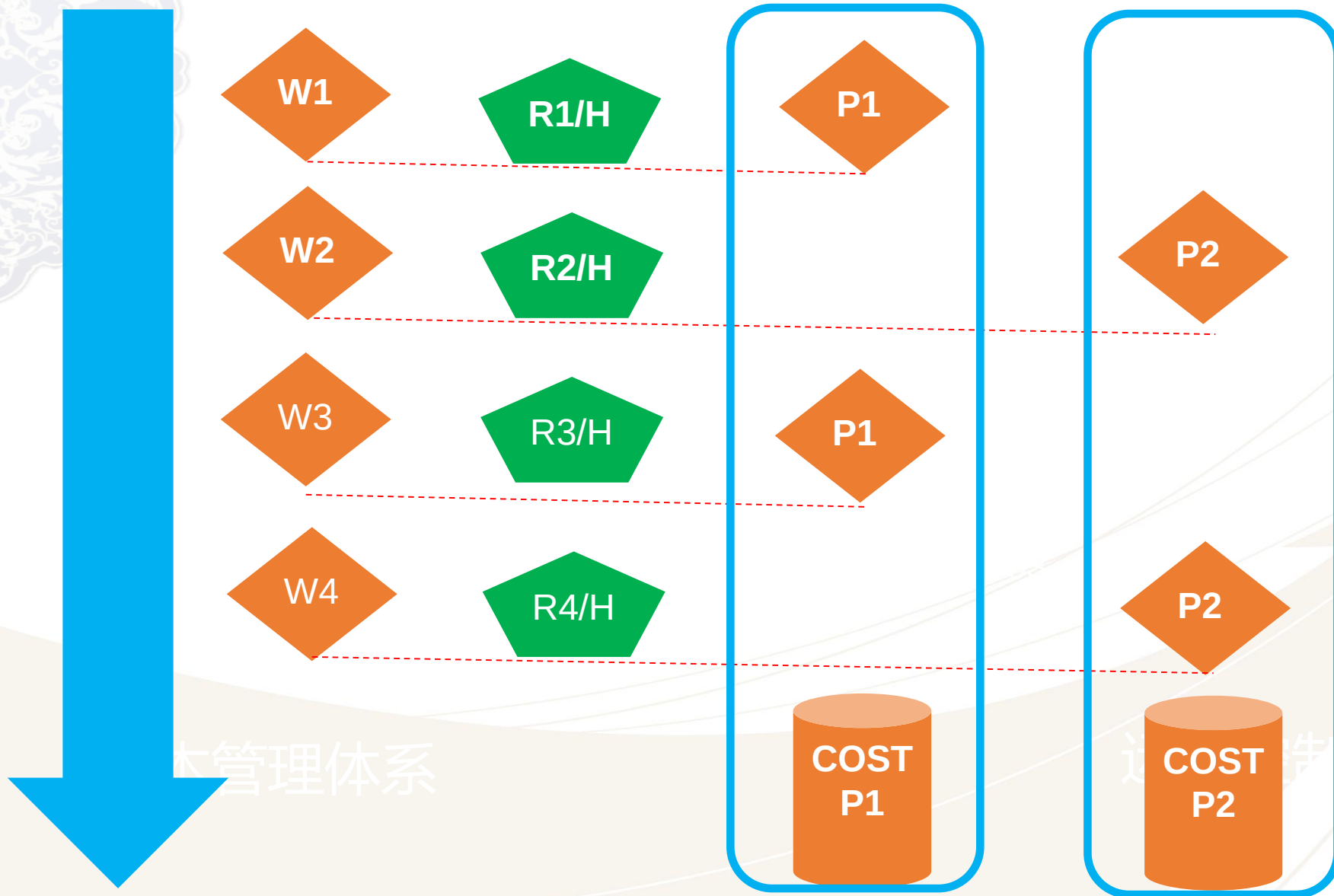
控制决策用上！

运营控制体系

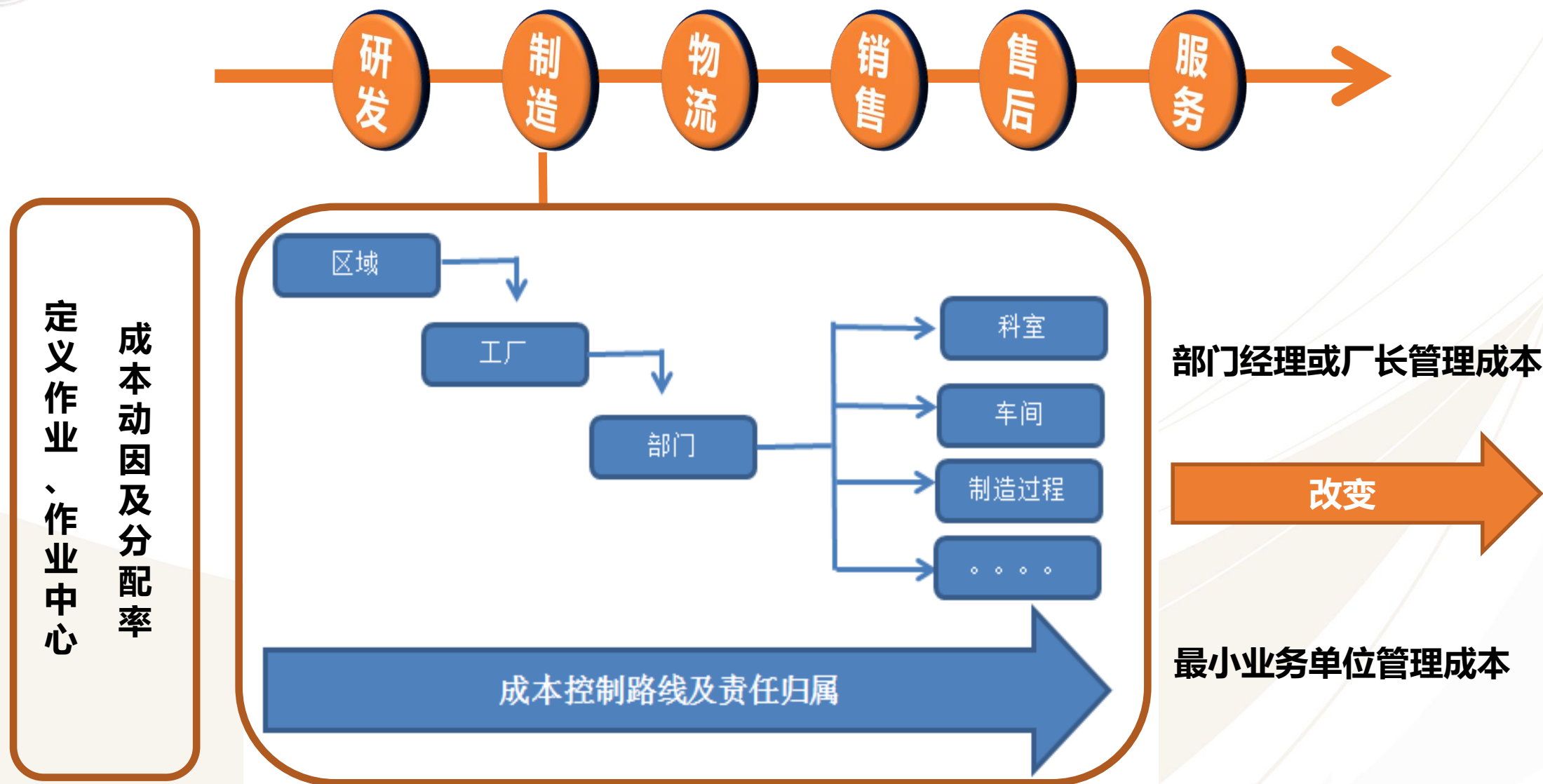
我们真的能算得清成本吗



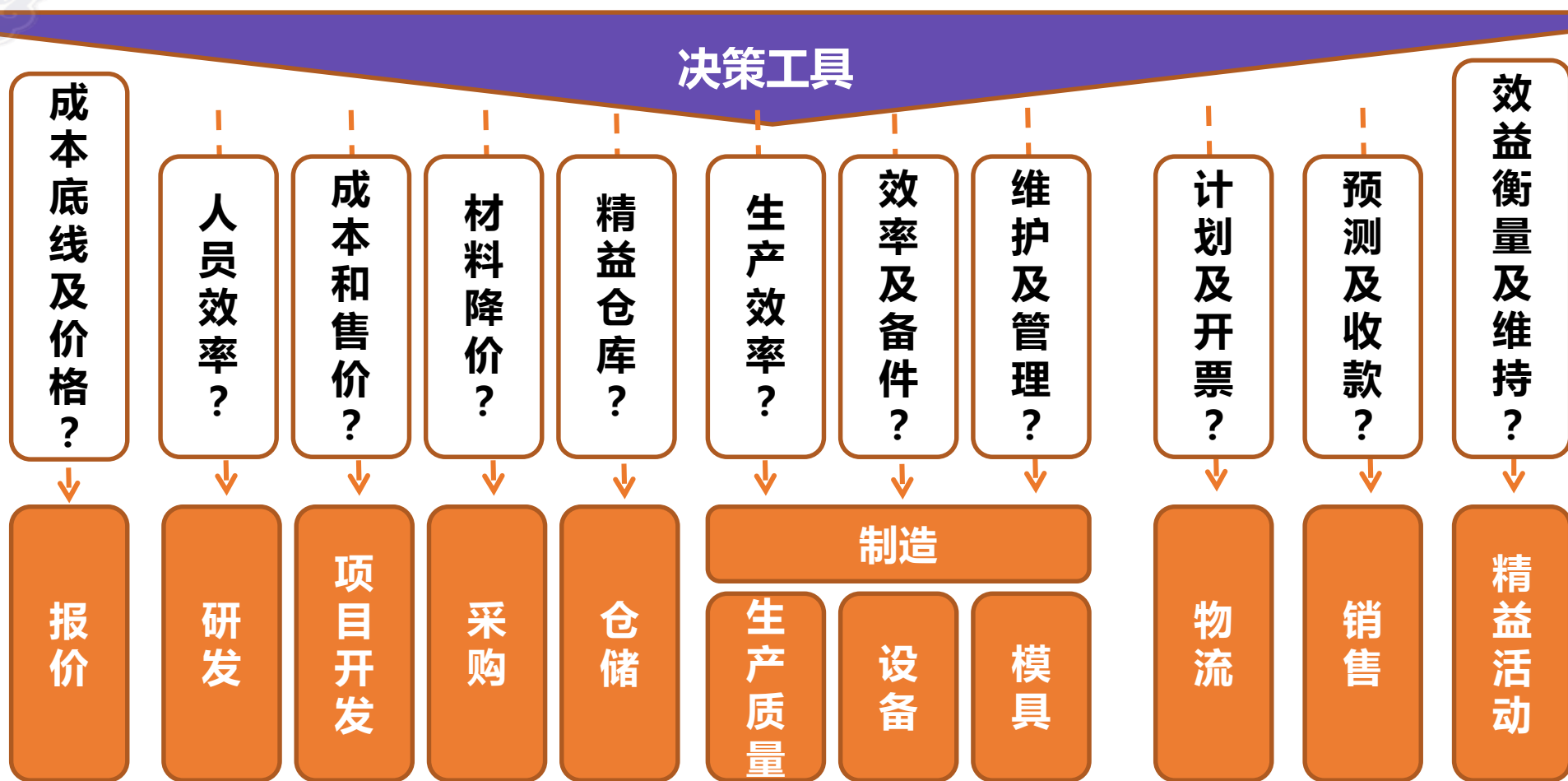
我们真的能算得清成本吗



我们真的能算的清成本吗



成本管理中的运营控制



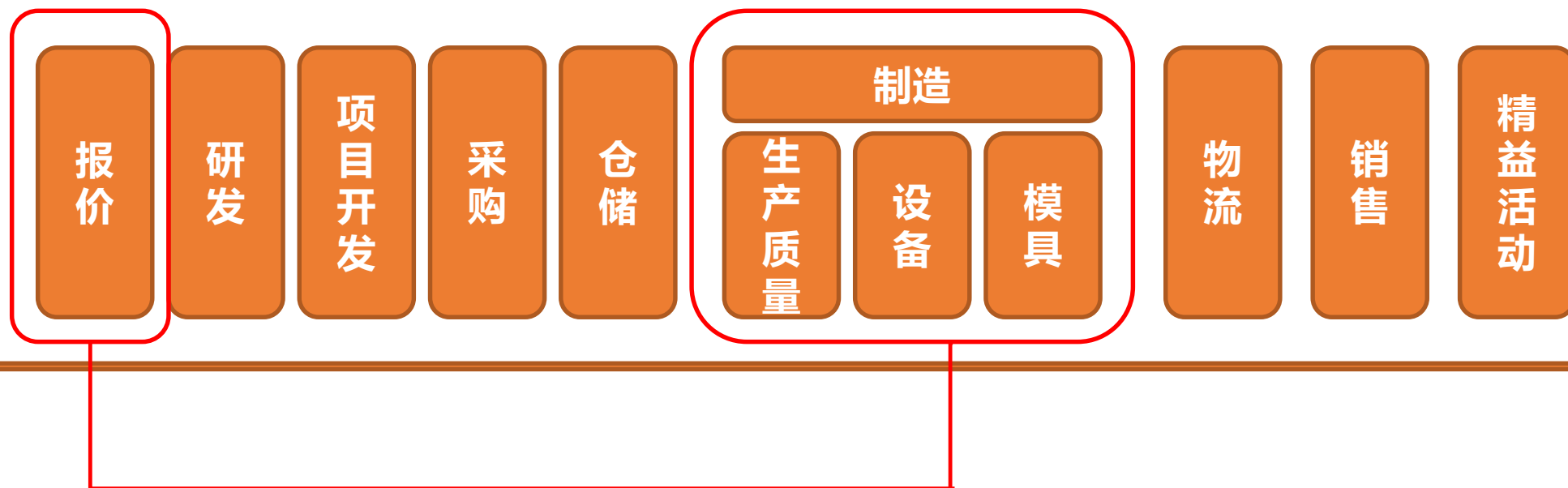
信息系统的灵魂是业务流程和工具

为基础的财务核算控制体系
以业务价值链

为基础的预算控制执行体系
以业务价值链

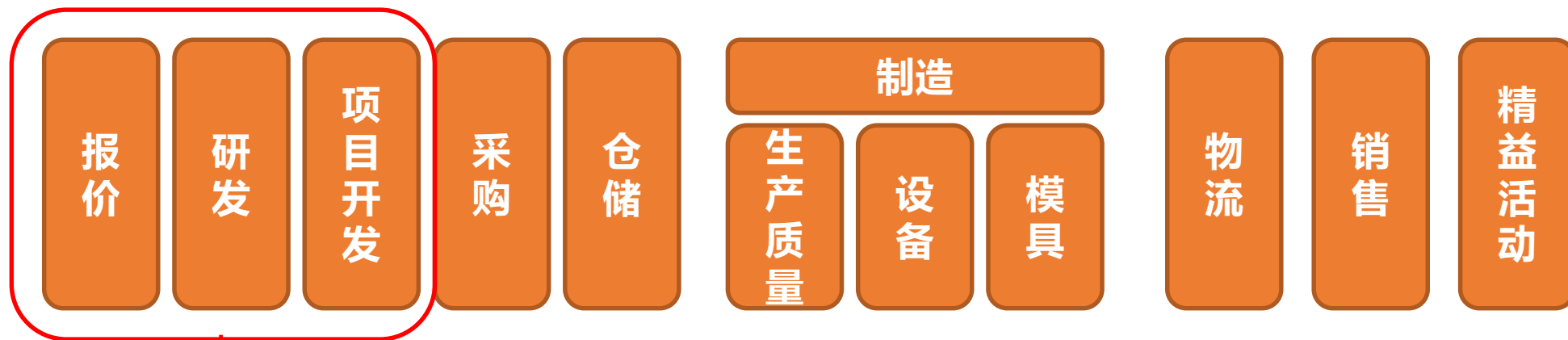
IT 信息管理系统

成本管理中的运营控制 – 精准报价



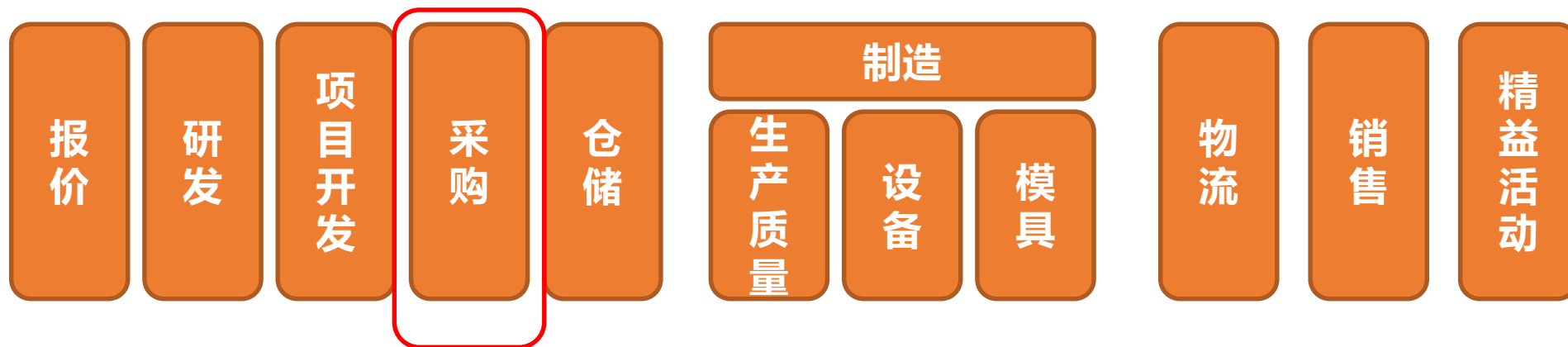
- 建立价值链下的标准成本体系、区分不同的设备或即使相同设备不同吨位也会有不同的成本负荷水平。
- 建立每台设备下正常生产过程中每小时的固定费用。
- 以上信息用于报价，报价假设与实际生产相结合。

成本管理中的运营控制 – 项目开发控制



- 设计变更产生的成本变化、客户发起？公司内部变更？
- 销售价格因设计变更而必须要客户承担的部分？
- 模具开发和客户付款跟踪落实？
- 项目开发费用控制，怎么控制？

成本管理中的运营控制 – 采购控制



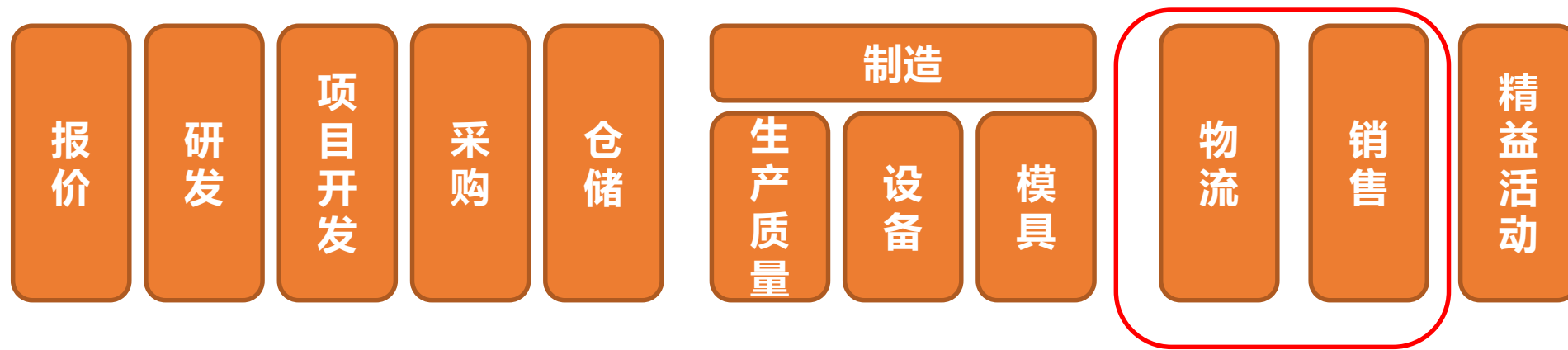
- 供应商成本模型？
- 供应商定点流程？
- 年度采购降价目标制定、审核流程？
- 项目开发材料成本控制，怎么控制？

成本管理中的运营控制 – 生产控制



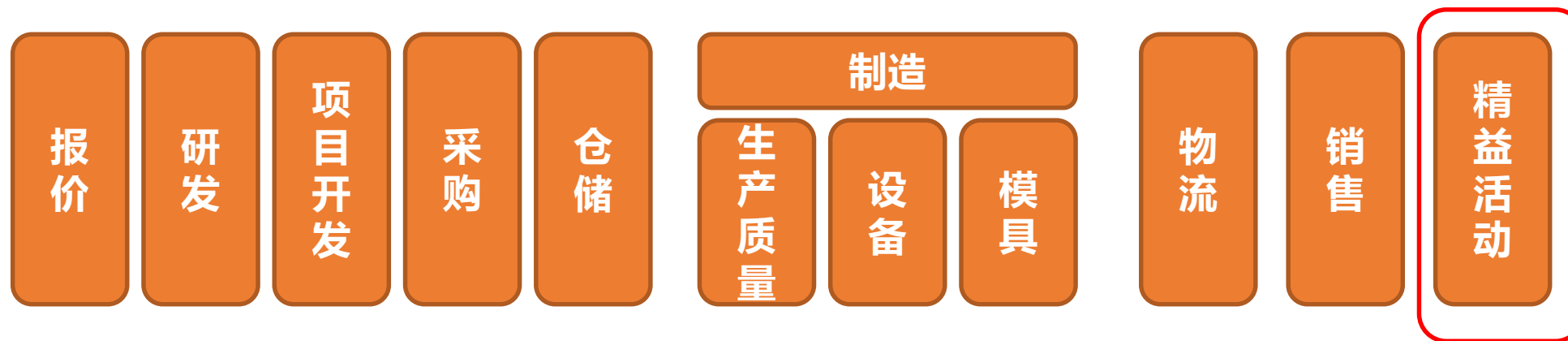
- 精益存货的流程及工具, 既满足生产但又精益库存？
- 作业体系下的精益成本信息收集：
 - 每一个人都知道自己的最小作业单位可以花多少钱，已经花了多少钱？花在哪里！
人人参与管理，自下而上，而非自上而下！
 - **定义成本的驱动因素，改善的是成本的动因，而非直接改善费用。**
 - **发现浪费，并且用金额计量。**
在哪里？废品、返工、人员效率浪费、设备效率浪费、设备备件浪费？为什么？

成本管理中的运营控制 – 出货及销售控制



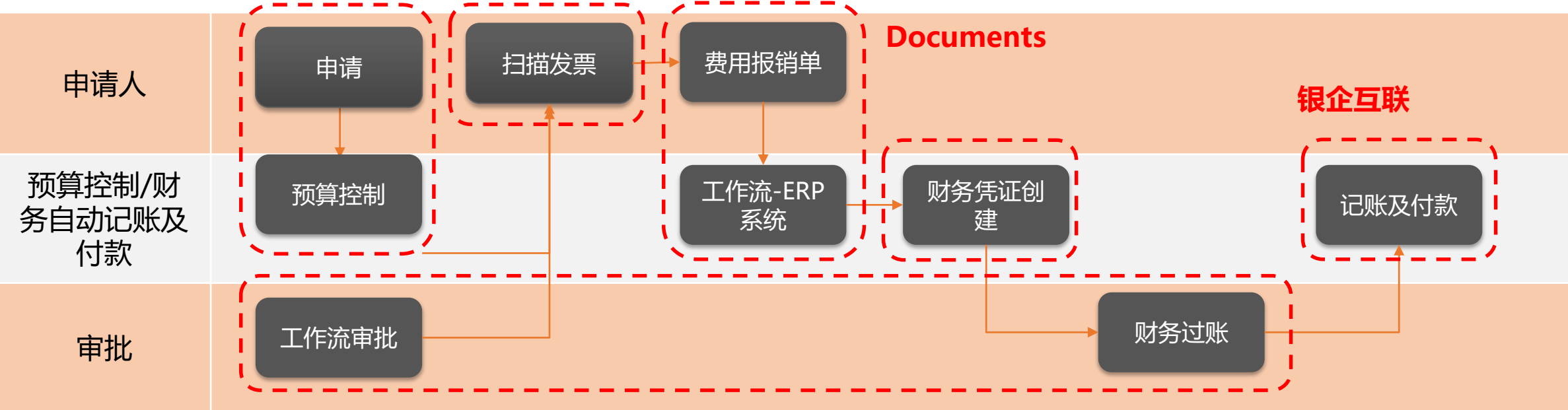
- 推动客户开票的工具？
- 销售预算及预测的工具？
- 客户应收账款收款管理的工具及流程？

成本管理中的运营控制 –精益财务



- 精益项目的推动及收益确认工具？
- 如何让人人愿意做“精益”项目，形成文化？
- 跨部门沟通，特别是非财务人员和财务人员的沟通，是形成以财务数据驱动业务的必要条件！非财培训！
- 流程重建及培训。

成本管理中的运营控制 –APP费用控制



预算控制

- 采购申请超过预算，流程停止，知道特殊申请被批准
- 增加花费的难度，从而尊重预算、控制成本

集成差旅酒店、机票、出租车系统

- APP 自助订票但限制时段
- APP行程轨迹是费用的真实依据，内控

付款通知

- 付款结束、通知到申请人，付款状态追踪

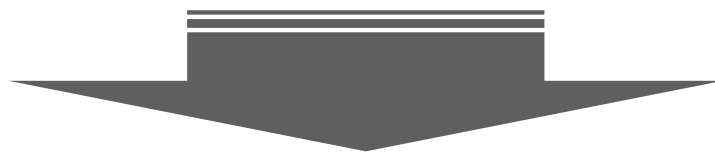
成本管理中的运营控制 – 日常分析及经营决策



- 精确的产品线利润报告（ 航天业务、汽车业务、船舶业务 ）
- 精确的客户利润报告、判定战略合作伙伴
- 自制或外发决策以节省成本
- 项目的投资回收分析（ 开分厂、新产品项目等 ）
- 月度工厂利润审核会（ 问题、目标、完成日期、追踪 ）
- 平衡计分卡（ KPI 制定原则及如何计量 ）

成本管理及企业运营控制

干净的资产负债表



干净的利润表

版权声明

本网站 (www.xiucai.com) 刊载的所有内容，包括文字、图片、音频、视频、软件、程序、以及网页版式设计等均在网上公开发布。

访问者可将本网站提供的内容或服务用于个人学习、研究或欣赏，以及其他非商业性或非盈利性用途，但同时应遵守著作权法及其他相关法律法规的规定，不得侵犯本网站及相关权利人的合法权益。除此以外，将本网站任何内容或服务用于其他用途时，须征得本网站及相关权利人的书面许可，否则，将承担侵犯知识产权的法律责任。

谢谢观看