|  |  |
| --- | --- |
|  | **《成本管理班：**  **从“道与术”解析华为降本的成功密码》** |

# **［课程背景］**

# **当前企业在成本管理上常常遇见这样的问题：**

现代企业**缺乏成本管理的思路和方法，产品成本高，缺乏竞争力，失去了很多市场机会。** 本次培训通过对华为1+8+6的成本管理模型的分析，详细的阐述华为降成本的“道和术”。周⽼师综合18年的H公司管理⼯作和咨询经验，结合H公司的成本管理体系最佳实践，采⽤案例教学和问题研讨的互动教学⽅式，和企业⼀起探讨，借鉴优秀企业的成功经验，帮助企业打造有竞争⼒的总成本管理体系。

**本次培训核心内容如下：**

(1)华为公司对成本管理的认知

(2)华为公司的整体成本管理架构

(3)成本管理的要素

(4)成本管理的6个核心思想

(6)产品规划、需求管理、 研发、采购、供应链（计划、库存）、生产制造、质量等职能部门的降成本思路和措施

# **［课程收益］**

1. 掌握业界成功的成本管理体系
2. 了解产品全生命周期成本管理方法
3. 了解业界先进的成本管理理论
4. 了解总成本管理优化思路和方法

# **［参课对象］**

CEO，总经理、研发总监，质量总监，供应链总监，采购总监，财务总监、部门经理、产品经理等与成本相关的⼈员 。

**[课程组成]**

1.理论讲解占40% 以科学为依，理论指导实践

2.案例分析占30% 以案例为师，借鉴成功经验

3.实战演练占20% 以实践为本，提⾼实战操作能⼒

4.研讨总结占10% 以吸收为魂，提⾼分析问题解决问题的能⼒

# **［课程地点及时间］**

* 时间地点安排：2024年4月5-6日·深圳
* 培训课时：两天/12小时

# **［课程价格］**

8800元/人、36000元/家企业（每家企业6人，该超值价不与其他优惠同享），含高端课程、定制教材、餐费、精品茶歇等服务。

# **［课程纲要］**

**第一部分：H公司对成本的认知**

* H公司的战略目标
* 成本与质量一样，是企业的核心竞争力
* 成本是客户的核心需求之一，是企业核心竞争力

**第二部分：企业面临的成本管理的问题**

* 企业管理面临的成本问题

**第三部分：企业在竞争中如何突围-成本领先战略**

* 现代企业竞争的基本战略
* 现代企业的三个竞争战略
* 关于成本领先战略的理解误区

**第四部分：H公司成本管理总体模型架构**

* H公司成本管理的组织架构
* 基于IPD的全流程的成本管理机制
* 成本管理的激励方法
* 成本管理的核心思想
* 企业的一把手的参与是变革成功与否的关键
* 执行力是企业业务落地的有力保障
* 制定挑战的目标
* 成本管理系统的持续优化和自我改进
* **【案例】**

**第五部分：H公司成本管理的思路(成本管理之”道”)**

* H公司成本管理的六个思路
* H公司成本管理的六个思路的解读

**第六部分：质量领域降成本**

* H公司质量文化
* H公司质量管理体系发展历程
* H公司端到端全方位的质量管理
* 质量成本和质量成本的管理
* 如何管理产品过程质量（产品质量和工作质量）
* 如何管理供应商来料质量
* 如何通过管理客户满意度来提高质量

**第七部分：需求/规划/研发领域降成本的实践**

* IPD产品开发体系的成本管理框架流程
* 需求/规划领域对产品成本的影响
* 为什么要在设计阶段管理成本（案例）
* 产品目标成本管理的架构和思路
* 通过产品的DFX管理构筑全生命周期的产品成本竞争力
* 为什么要采用平台化的开发战略，如何管理平台化的开发和案例
* 如何通过共享CBB降低全流程、全生命周期成本和案例
* 如何管理归一化，为何要做归一化（流程，案例）
* 如何在产品设计中构筑竞争氛围
* 成本结构分析法
* 其他降成本措施（降规格，提效率，减配置，兼容性的设计，重构）

**第八部分：供应链(采购、计划(库存)、制造)降成本综述**

* 供应链的SCOR模型
* H公司供应链组织架构介绍
* H公司供应链变革史及背景
* H公司供应链面临的问题和解决方案

**第九部分：采购领域降成本的实践**

* H公司采购领域变革史
* H公司采购领域的四大基本原则和四项基本采购战略
* 物料降成本的基本条件分析(采购降成本的必备条件)
* 从品类策略中寻找降成本机会
* 维持物料的竞争关系是降本的必要条件
* 通过绩效管理降低TCO
* 如何通过产业链垂直整合降成本
* 通过供应商的分层分级的管控策略管理风险和机会
* 如何支持产品战略的发展提前进行供应商资源的布局
* 与业界TOP供应商合作降低TCO
* 为什么要与供应商建立合作伙伴关系？
* 如何打破供应商间的局
* 如何策划招标获得预期结果
* 如何做一个谈判高手

**第十部分：计划库存物流降成本**

* H公司计划系统组织和运作
* H公司如何管理预测并提高预测准确率
* H公司计划系统运作的核心-EPU组织介绍和运作
* H公司如何制定和管理SOP计划
* H公司如何管理库存并提高库存周转率

**第十一部分：制造降成本**

* H公司的制造系统概要介绍
* 制造领域的DFM管理组织
* H公司制造领域DFM与传统企业的不同
* 如何通过DFM管理产品可制造性
* H公司如何管理NPI和NPI的管理重点
* H公司的如何管理制造外包
* H公司制造质量管理的特点

**［讲师介绍］**

**周凯**

* **工作经验**

18年华为工作经验，18年华为工作经验，先后在固网、核心网，采购部工作，参与了早期CC08交换机的产品开发和管理工作。历任固网研发、核心网开发代表，接入网产品线采购工程部部长，在研发领域和采购领域都具有丰富的工作经验。

早期参与了IBM引导的公司采购业务变革，参与了贝恩引导的公司集团ISC+战略采购业务变革，参与实践华为实现从价格采购向价值采购的转身和关键品类的前瞻性产业链资源布局。

在2013~2014年度组织采购领域年度流程优化中，组织采购领域梳理领域内的流程，提出12项专业化优化建议，并于当年全部落地实施，积累了丰富的组织变革和流程梳理的经验。

作为产品线采购工程部负责人，搭建了产品线与采购业务协同流程与机制，领导团队构建战略品类采购策略及策略实施落地，带领产品线采购代表团队主导华为/固网/接入网产品可采购性管理，保障交付连续性，支撑上市即上量的商业成功。管理的产品线涉及物料年采购金额近150亿人民币；年度降成本金额X0亿以上。

# **［客户评价］**

周老师比较专业，且非常负责任。 **——某港口集团流程变革负责人**

周老师讲课思路非常清楚，比较有逻辑。 **——某国内家电企业IPD变革负责人**

周老师讲课案例比较多，针对各个功能模块都讲的比较细致。之前不太理解的地方，这次都懂了。 **——某国内厨电企业IPD变革采购领域负责人**

老师讲课比较容易听得懂，所举的案例都是比较贴合我们实际情况。相对来说，非常的专业化。对我们公司的交付件要求比较高，不过这也对我们的成长有很大的帮助。

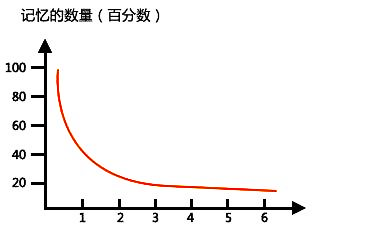
­**——某国内厨电企业IPD变革项目负责人**

# **［免费复训］**

德国心理学家艾宾浩斯研究发现，遗忘在学习之后立即开始，且有规律可循。遗忘曲线显示，在不复习的情况下，知识的记忆量经过一个月后会降低到21.2%。

输入的信息在人为学习后，会成为了人的短时记忆。只有经过复习，它们才会成为了人的一种长时记忆，从而在大脑中保存着很长的时间。

对内容的再学习，几乎是对知识从“记”到“忆”的必由之路。而我们也为大家贴心地准备了一年内同主题公开课**“免费复训”**的机会。



# **［课程承诺］**

* **课程精心打磨，坚持让学员学有所得**
* **长期用心陪伴、互建信任、共同成长**
* **价值定价、明码标价、不满意可退换**
* **不忘初心，您的进步是我们存在的理由**