

<<成本精细化管理>>

图书基本信息

书名：<<成本精细化管理>>

13位ISBN编号：9787030318503

10位ISBN编号：7030318501

出版时间：2011-9

出版时间：科学出版社

作者：张灿松

页数：277

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<成本精细化管理>>

前言

砍掉浪费，让利润倍增，是每一个企业所追求的目标和日常谈论的主题。当今的市场竞争是人才的竞争，是产品质量和服务质量的竞争，更是成本的竞争。你的企业浪费越少，制造成本越低，你获得的利润也就越多。企业只有以最小的投入获得最大的产出，才能持续经营下去，才能变成真正的“百年老店”。

从世界范围来看，自第二次世界大战后到20世纪70年代末，制造型企业竞争的主题是“产量”；20世纪70年代末到90年代前后，企业竞争的主题是“质量”；自1990年到现在，企业竞争的主题是“成本”。

从我国国内来看，改革开放前到1990年，中国市场一直处于“求大于供”的状况。企业只要生产出产品，无论质量好坏，客户都会去争抢，不愁卖不出去。1990年到2000年这十年，全球化和知识经济席卷全球，技术进步和顾客需求多样化使得产品寿命周期不断缩短，每一个企业都要在提高产品质量、降低生产成本、满足顾客需求等方面不断努力，才能取得丰厚的利润。

大约从2000年开始，中国经济真正步入成本竞争时期。

如今，许多企业都已经认识到，质量越好，成本越低，产品就越有市场，也就越容易销售出去，同时也宣告中国制造业已经进入了微利竞争时代。

微利时代的到来是迫不得已，但又是经济发展规律的必然选择。

在目前这样一个竞争相对饱和的社会里，在这个“供过于求”的商业世界，我们还能奢望自己的销售利润每年都高速增长吗？

一个企业或者一个产业，从高利润阶段步入平均利润阶段，再进入微利阶段，这本是产业与企业发展的基本规律。

利润走低是行业走向成熟的表现，每个企业都有可能迎来利润逐渐下滑的阶段。

中国企业已经开始反思，生产经营中不仅要考虑产量和质量，还要考虑原材料成本大幅上涨、成本控制和精细化管理等问题。

企业竞争越来越激烈，为了抢占市场拼得你死我活，一个又一个曾经辉煌的企业倒在微利竞争的大环境中。

在这种情况下，中国企业必须马上吹响砍掉浪费、削减成本、降低消耗的集结号，必须突破微利时代的成本瓶颈，让消失的利润重新回归。

本书语言简练，内容翔实，包含大量生动有趣的案例和故事，可操作性很强，可以在企业中马上运用，帮助企业管理者砍掉不必要的成本和各种浪费，使企业利润倍增。

<<成本精细化管理>>

内容概要

《成本精细化管理：砍掉浪费、利润倍增十大攻略》从谈判、采购、培养节约习惯和成本意识、产品结构设计、人力资源管理、流程再造、提高员工工作效率、突破生产瓶颈、提升产品合格率、减少库存十个方面入手，精选了上百个成本管理的案例和故事，通过对案例和管理问题的准确分析，总结并提出了可供操作的成本管理原则、流程改进的建议和步骤。

《成本精细化管理：砍掉浪费、利润倍增十大攻略》语言简练，内容翔实，包含丰富的企业案例和管理故事，给管理者提供了一种全新的思维方式。

《成本精细化管理：砍掉浪费、利润倍增十大攻略》的最大特点和卖点就是可操作性很强，书中介绍的所有成本管理原则和方法都可以让管理者在企业实践中马上运用，效果立竿见影，帮助管理者削减掉不必要的成本和各种浪费。

<<成本精细化管理>>

作者简介

张灿松，毕业于长春理工大学，曾到法国SNPE集团工作和交流学习。从事企业管理工作多年，有着丰富的管理经验，并且多次参加国内知名大学的总裁班学习和EMBA培训。

现任新乡台硝化工有限公司副总经理。

曾经在多家经营管理类报刊发表多篇管理文章，观点新颖，见解独到，颇受企业管理界的人们称赞。

<<成本精细化管理>>

书籍目录

第一章 注重细节, 谈赢天下--在谈判中创造利润一、谈赢天下: 报价有理有据, 让自己有利润, 让对方有面子二、让步有节: 让出海阔天空三、五种实用的谈判战术和策略四、打破谈判僵局的十大技巧第二章 向采购要效益--强化制度, 去除采购的水分一、建立管理制度完善、流程合理高效的采购部二、对采购品进行价值分析, 寻找廉价替代品三、对采购人员设定权责范围: 四、实行阳光采购, 增强采购的公开性和透明度五、让采购规模优势最大化, 成本最小化六、降低采购成本的技巧第三章 浪费的都是利润--培养节约习惯与成本意识一、居安思危, 思则有备, 有备则无患二、节约从小处开始三、充分利用废旧品四、使投入和产出比最大化五、领导要做节约的典范第四章 合理设计产品结构, 从源头控制成本一、改变尺寸形状二、寻找替代材料三、统一标准四、减少产品功能或服务五、降低包装成本六、降低运输和储存成本第五章 建立精干高效团队, 砍掉人力资源浪费一、建立合理的考核与激励机制二、善于利用员工的智慧三、减少过剩人员四、打造高效的一流团队第六章 流程再造, 减少无用功, 让利润倍增一、制定流程的三个作用二、中国的企业流程存在的六个主要问题三、流程再造设计中的四个原则四、企业流程再造的实施方法五、流程再造的典型案例分析第七章 持续改进, 提高企业工作效率一、提高员工工作效率的六项要求二、提高会议效率, 减少时间浪费三、提高生产现场效率四、提高工作现场换模效率第八章 克服生产瓶颈, 减少生产浪费一、什么是生产瓶颈二、改善生产瓶颈的意义三、生产瓶颈的表现形式四、生产瓶颈的特点五、如何发现生产瓶颈六、提高产能的九个有效方法七、三种生产线工艺平衡的改善方法第九章 提升产品合格率, 减少不良品浪费一、导致不良品产生的原因二、减少不良品的方法第十章 实现零库存一、削减库存造成的浪费一、库存形成的主要原因二、库存造成的七种浪费三、降低库存的十种技巧四、实现零库存的七种方式参考文献

<<成本精细化管理>>

章节摘录

一、谈赢天下：报价有理有据。

让自己有利澜。让对方有面子任何谈判都要有报价这个环节，你的期望值和目标都要通过报价来体现，到底如何报价才能让利益最大化呢？

1. 报价要合理可信在谈判中，要用你的报价镇住对手。

简单讲，作为买方，报价要很低；作为卖方，报价要很高，这样就给自己留下足够的回旋余地。

注意，自己报出的价格要有理有据，必须是可信的，听起来是合理的。

当然这里面还有更深层次的原因：1) 报价虽高，有时也可能获得意外收获，对方有可能同意以该价格成交，不要忘了世界上有些人财大气粗，有些人又不懂讨价还价。

2) 高价意味着高品质，俗语说：“一分钱一分货。”

如果报价很低，对方一定会对产品质量产生质疑。

报出高价有利于抬高产品的价值，人们普遍认为“高价意味着高品质”。

3) 可以创造一种对方取胜的气氛，让买家有赢了的感觉，如果直接给出最优惠价格，那双方还谈什么呢？

2. 两种实用的报价方法 (1) 除法报价法这是一种价格分解方法，以商品的数量或使用时间等概念为除数，以商品价格为被除数，得出一种数字很小的价格商，使买主对本来不低的价格产生一种便宜的感觉。

某大型停车场的销售员去推销停车位。

他对客户讲，每天只需交停车费5元，你就不用担心自己的爱车受到损坏或偷窃，你可以踏踏实实睡你的安心觉，绝对超值！

如果销售员对客户说每年交停车费1825元，效果就差得多了，因为人们觉得1825元是个不小的数字。而用“除法报价法”说成每天交5元，人们在心理上就更容易接受了，觉得自己为了爱车可以负担得起，没有什么心理压力，交易容易达成，这就是除法报价法的魅力。

某公司销售一种高品质进口复印机，其价格为12000元，而目标客户的预期价格是9000元，价格差异是3000元。

于是销售员和顾客开始了谈判。

销售员说：“先生，照这样看来，我们双方之间的价格差距应该是3000元，对吧？”

我们这台高效复印机的使用年限是6年，这点您已经确定了，对吧？”

顾客点头：“是，没错。”

销售员说：“很好，现在我们把3000元除以6年，那么贵公司每年的投资是500元，对吧？贵公司一年使用复印机的时间应该有50周，对吧？”

顾客点头：“是，没错。”

销售员说：“如果您把500元除以50周，那么贵公司每周的投资应该是10元，对吧？”

销售员说：“先生，我知道贵公司的工作时间很长，经常加班，所以我假定这台高效复印机每星期要使用6天应该是很合理的，对吧？”

请用10元钱除以6，答案是1.6元。

顾客笑笑，没说话。

销售员说：“先生，您觉得我们要让这每天1.6元来阻碍贵公司获得利润、增加产量吗？来阻碍这种高效复印机所带来的公司发展和扩张吗？”

顾客还是笑。

销售员：“先生，我还要问您一个问题，这台高效复印机的功能齐全，而且还具有省时、省电的优点，我们已经谈过它的优点了，这部机器在一天之内为贵公司创造的利润，应该比一个最低薪水的员工在一小时里创造的利润多，对吧？”

顾客：“对，我想是这样的，我买了，因为我找不到任何拒绝你的理由，公司老板也会这么想的。”

(2) 限制选择范围报价法让对方在你设定的范围选择，同时又给对方留有选择余地。

<<成本精细化管理>>

在报价时，应该设定一个范围，例如这样说：“我这个产品价格是在1万元到1.4万元之间，有多种配置和增值服务，根据不同的选择有不同的价格。”这样你就不会因为报高了价格而失去顾客。

有一个面包房，除了卖面包外，还经营咖啡和牛奶，以达到增加营业收入的目的。刚开始服务员总是问顾客：“请问您是要喝咖啡吗？”或者问：“请问您是要喝牛奶吗？”顾客有的点头，有的摇头，其销售额平平。后来，老板经过他人指点，要求服务员换一种问法：“先生，喝咖啡还是牛奶？”结果其销售额大增。

原因在于，第一种问法有时会得到否定回答，而后一种是选择式，大多数情况下顾客会选择其中一种。又如，顾客要了一碗面条，有的服务员问：“您要加一个鸡蛋还是两个鸡蛋？”

有的则问：“您要加鸡蛋吗？”前者比后者的销售效果要好很多。

假如你想到一家公司担任某一职务，你希望年薪4万元，而老板最多只能给你3万元。老板如果说“来不来随便你”这句话，就有攻击的意味，你可能扭头就走。而老板这样跟你说：“给你的薪水，那是非常合理的。不管怎么说，在这个等级里，我只能付给你2万元到3万元，你想要多少？”很明显你会说“3万元”，而老板又好像不同意，说：“2.5万元如何。”你继续坚持3万元。

其结果是老板投降。表面上，你好像占了上风，沾沾自喜，实际上老板运用了选择式提问技巧，你自己却放弃了争取4万元年薪的机会。

条条大路通罗马，不要只拘泥于一个解决方案，多准备两个备选方案。不要把自己逼到死胡同，否则只能选择和解或谈判破裂。通常还要准备其他备用条件或者方案，给你的对手也留些余地。设想你来到上司面前说：“如果你不给我加薪，我就辞职。”

你给自己留了多少余地呢？

如果你在同时提出不同的解决方案，如奖金、额外假期、升职等就等于赢得了获胜的机会。

……

<<成本精细化管理>>

媒体关注与评论

经营管理，成本分析，要追根究底，分析到最后一点。

——台塑集团董事长 王永庆 在企业内部，只有成本！

除非一个企业产生的利润大于其投入成本，否则这个企业是亏损的。

到挣足它的资金成本以前，企业没有创造价值，是在摧毁价值。

——现代管理之父 彼得·德鲁克 对于一个企业家来说，性格也是一种成本，是比生产成本、销售成本、管理成本等更隐性、更难掌控的成本。

如何把性格成本降到最低？

这是很多企业家需要正视的大问题。

——财经作家、时事评论员、中国首富观察家 张小平 经营者就是资源优化配置者，谁在这方面做得好，谁就是赢家。

因为改革就是优化资源再分配，最大程度地发挥资源优势。

——万向集团董事局主席 鲁冠球

<<成本精细化管理>>

编辑推荐

《成本精细化管理：砍掉浪费、利润倍增十大攻略》是砍掉浪费利润倍增十大攻略之一。本书共十章节，内容包括注重细节，谈赢天下——在谈判中创造利润；向采购要效益——强化制度，去除采购的水分；浪费的都是利润——培养节约习惯与成本意识；合理设计产品结构，从源头控制成本；建立精干高效团队，砍掉人力资源浪费等。本书语言简练，内容翔实，包含大量生动有趣的案例和故事，可操作性很强，可以在企业中马上运用，帮助企业管理者砍掉不必要的成本和各种浪费，使企业利润倍增。

<<成本精细化管理>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>