**供应商成本分析与财务分析**

培训时间： 8月20-21上海

培训对象：采购经理、供应商管理、采购计划员、采购人员、物流管理人员、库存管理人员、项目经理、供应链经理等

课程费用：RMB 4600元/人/ 2天（含授课费、资料费、午餐费、茶点费、税费等）   
企业内训：此课程可以邀请我们的老师到企业定制内训服务，欢迎来电咨询

**课程内容及目标：**

针对供应管理专业人士业务需要，以大量易懂的实例，讲解供应管理中常见的财务及成本概念和管理实践，使学员学会从财务视角考察供应商企业的运营状况以更加前瞻性地在供应商审核和后续合同执行过程中管理供应链风险；同时更准确地了解供应商的成本构成，帮助供应商识别精益降低成本的机会，推动精益文化在供应链上的传递；学会用财务视角看供应管理，会增强供应管理专业人士与供应商和采购组织高层管理者的沟通效率和效果，更利于建立长期的战略伙伴关系，也会在组织内部提升供应管理部门的地位与形象。授课老师根据自己多年在世界500强担任供应管理高级经理和工厂高级运营经理所经历的预算和供应链风险管理方面的经验，向学员分享财务分析和成本分析、成本控制和风险控制的相关知识。

**课程大纲：**

**健康企业**

* 企业有利润就健康吗？
* 企业的骨骼、肌肉和血液
* 杜邦财务分析
* 对标约翰迪尔和TOYOTA的关键财务指标
* 组织竞争战略与供应管理战略
* 对标约翰迪尔的精益生产和全价值流改善
* 案例分享：我是如何领导约翰迪尔中国区5家主机厂实施VI成本改善的？
* 学员讨论：追赶优秀的世界级企业，采购能做些什么？

**二、成本的基本知识**

* 销售价格构成（采购组织的采购价格）
* 主营业务成本COGS的构成
* 直接物料成本DM、直接人工成本DL、制造费用OH
* 学员讨论：供应商库存盘点偏差，怎么影响供应商利润？

**三、成本要素分析与机会识别**

* 直接物料成本DM
  1. 供应商采购成本控制系统
  2. 直接物料五大物料成本改善点
* 直接人工成本DL
  1. 供应商零件标准工时和效率目标
  2. 如何确定报价单中的工时是可靠的？
  3. 供应商费率的构成
* 制造费用OH
  1. 制造费用的构成
  2. ABC成本分析
  3. 设备折旧成本分摊计算方法
  4. 供应商是否开展Utility降低项目
  5. 其它优化项目
* SG&A
  1. SG&A包括什么？
  2. 成本对标
  3. ABC成本分摊
  4. 供应商精益项目
* 供应商定价策略
* 付款条件对成本的影响

**四、其它成本分析工具**

* 成本分析和价格分析
* 总拥有成本(TAC与TCO)
* 学习曲线（Learning Curve）
* 损益平衡点（BEP）
* 产品生命期成本（Lifecycle Costing）
* 目标成本与应该成本 （Target Cost Vs Should Cost）
* 回归分析
* 价格折让分析
* 对标约翰迪尔精益使用TCO在采购供应商、制造Vs外包决策上的应用

**五、工厂预算**

* 预算是最好的精益抓手
* 两种预算类型
* 预算流程
* 预算中的TOP Line和Bottom Line
* 案例分析：我亲自领导了3年的工厂预算面临的挑战
* 采购在预算中承诺的几个指标是什么？
* 采购在NPI项目固定资产投资管理
  1. IRR、NPV、ROI分析

**六、供应商评估财务分析**

* 供应商财务部门配置
* 供应商预算管理
* 财务是否参与到精益改善中
* 三个财务报表的构成
* 财务报表分析指标
  1. 盈利能力分析
  2. ROE分析
  3. 资产负债分析
  4. 流动性分析
  5. 投资回报分析
  6. 业务构成分析
* 供应商风险管理
  1. 供应商风险管理维度
  2. 对标约翰迪尔的供应商财务风险分析
  3. BCP

**七、运用财务杠杆策略**

* 集中采购的类型
* 构建集中采购流程
* 租赁与购买决策的要素

**讲师介绍：**

**王老师**

中国物流采购联合会专家委员会委员

中国供应链SCMP教材《供应链计划》编写组长和作者

荣获约翰迪尔集团全球“精益审核金牌”

荣获DDI领导力导师认证、美国供应管理CPSM认证、美国供应链CPIM认证

**工作背景**

曾任约翰迪尔与天津拖拉机合资公司副总经理，主管供应链管理，包括生产计划和供应管理、进站及内部和出站的物流管理。管理100名下属，年采购额15亿人民币，拖拉机生产1.5万台。曾荣获公司供应链管理领域全球精益审核金牌。

曾任约翰迪尔中国区供应管理高级经理，领导并成功整合约翰迪尔在中国区6家主机厂的采购、物流和供应链工作。管理300名下属，年采购额60亿人民币。

曾任爱科农业工厂高级运营经理，负责工厂预算编制、精益运营等全面管理。

荣获全球DDI领导力教练认证，担任约翰迪尔中国区、爱科农业中国区内部领导力教练

**工作绩效**

约翰迪尔天津拖拉机公司全球精益生产审核获得金牌

作为工厂副总经理，分管顾客订单管理、供应管理、生产计划、物流和工厂设备预防维护模块的迎审，获总部精益生产评审金牌，是工厂精益生产的重要领导者之一

约翰迪尔中国供应组织整合、标准流程和系统建设作为中国区供应管理团队整合的主要策划和领导者，兼顾工厂和供应团队的意见和期望，成功整合了6家主机厂供应管理机构、建立了中国区供应管理流程、指标系统、批准系统；整合后的6家主机厂供应集中向我本人汇报；代表中国区工厂参加迪尔全球战略规划、代表工厂供应管理参加各工厂的年度战略规划，做到供应支持工厂战略的实现、中国供应管理支持全球供应战略、负责各工厂供应管理预算；是中国区推广价值工程全方位结构化降低成本的启动者，多年年连续兼任约翰迪尔中国区成本优化负责人；在生产和制造、内存还是第三方仓储开展了多个有大有收益的项目，积累了丰富的经验；领导中国区供应商精益和持续改善做了大量系统化的尝试

爱科农业的5年间的转变5年内和整个团队把一个民营企业融入到爱科全球预算和月度指标跟踪系统；作为工厂运营第一负责人，实实在在通过把物料流、信息流、标准化、目视化、质量管理、设备管理、策略一致性、精益办公等要术的深度实施，把工厂提升到和爱科全球最先进的法国拖拉机工厂同等的精益管理水平