

- 规范的管理标准、流程与工作范本
- 实用的工作表单工具
- 化繁为简，拿来即用，高效务实



采购管理

拿来即用

案头手册

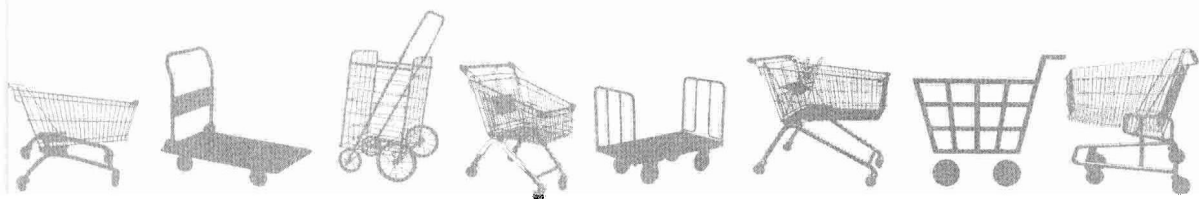
刘莹 杨朋 / 编著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



拿来即用系列丛书



采购管理

拿来即用

案头手册

刘莹 杨朋 / 编著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目(CIP)数据

采购管理·拿来即用·案头手册/刘莹,杨朋编著. —北京:

中国经济出版社, 2010.6 (拿来即用系列丛书)

ISBN 978-7-5017-9581-9

I.采… II.①刘…②杨… III.采购管理—企业管理—手册

IV.F274-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第103949号

责任编辑 余静宜

责任印制 石星岳

封面设计 任燕飞工作室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 三河市佳星印装有限公司

经销者 各地新华书店

开本 1/16

印张 18.5

字数 300千字

版次 2010年6月第1版

印次 2010年6月第1次

书号 ISBN 978-7-5017-9581-9/F·8411

定价 42.00元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街3号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题,请与本社发行中心联系调换(联系电话:010-68319116)

版权所有 盗版必究(举报电话:010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话:12390)

服务热线:010-68344225 88386794

前言

在全球经济一体化和信息化的今天,企业采购管理同企业的财务管理、人力资源管理、市场营销管理等一样,成为企业管理不可或缺的核心内容。

从发展的角度看,采购部门是企业窗口,代表的是企业形象。一方面采购是企业赢利的源头,另一方面采购也是企业市场竞争力的决定因素之一。

而从信息传播上理解,采购部门是企业获取市场信息的重要渠道,同时它也将企业的发展动态传递给市场。简单地说,采购部门已经成为架在企业与市场之间的一座传播信息的桥梁。

那么,采购部门的职能角色如何从传统卖方角色转向迎合市场的买方角色?如何让采购管理在更大程度上强化企业竞争力?如何让采购管理工作更加轻松自如地掌控市场信息?如何让采购人员条理清晰地完成工作?这就要求采购部门必须看准市场需求,为优化企业生产作出相应变革,使企业获取更大的市场竞争力。其实,所有探求发展的企业已经清醒地认识到——只有抓住采购管理的实质,掌握科学、标准的采购管理方法,才能让企业采购管理工作得心应手。

纵观成功企业的发展,我们发现,它们成功正是各项职能遵循标准化、规范化、系统化、制度化而取得的结果。企业任何一项管理职能只要有法可依、有方可循,都能推动企业健康有序地发展。

本书以“务实操作,拿来即用”为基准点,全面、系统地阐述了采购管理工作中涉及的采购计划及预算、供应商开发、采购谈判及合同管理、采购价格管理、采购进度管理、采购外协加工管理、采购质量控制管理、采购付款管理、采购成本控制管理和采购绩效管理十大方面,并以“流程+范本+表单+智库+制度”五位一体规范化呈现采购管理这一模块。

流程化以条理清晰为准则,本篇章通过39个流程图,将采购管理工作中一些复杂、烦琐的工作过程条理化、细致化。无论是熟悉采购管理的工作人员,还是从未涉及过采购管理工作的非专业人士,看完本书流程篇章后都能对采购管理工作有一个全新的认识。

当然,明确职责,对于每个人来说也都至关重要。只有职责明确,工作才能有的

放矢。在范本篇中针对采购部门15个岗位进行详尽的岗位职责说明,不仅让采购人员能够自知、规范地进行本职工作,也让那些非专业人士能够一目了然,看清采购工作的本质所在。

其实,工作表单同样是所有企业管理工作中不可或缺的实用工具。通过表单超强的融合力,可将很多烦琐难懂的理论性和专业性极强的文字整合为简练的视觉文字,让工作人员能够快速抓住工作要点,大大提高工作效率真正体会到“拿来即用”的妙处。

此外,本书还有一大特色就是将采购管理中所涉及的各类名词、术语都分门别类地整理出来,以供读者更快掌握这些专业性较强的内容,并且通过多方搜集列明采购管理中涉及的中英文对照,以便最大限度地提高采购人员的工作效率。

而且,在本书的最后一个篇章中,针对采购管理工作的具体内容归纳了18个采购工作制度范本,让广大采购工作者或者有心涉足采购领域的人士找到工作的行为准则。

衷心希望本书为您带来帮助!

本书得以顺利出版,离不开以下人员的辛勤劳动,他们是:李伟、刘春宏、赵慧、王浩、王铁成、刘继英、李康乐、张铁松、李树军、王立峰、黄家照、罗珩、张艳丽、张志桥、王建军。在此对他们表示衷心的感谢。

同时,在本书编撰过程中,本人也参阅了大量的有关著作和文献资料,对于相关的作者、编者,在此表示衷心的感谢!由于编者水平有限,书中难免有不足之处,恳请广大读者批评指正。

目 录

前言 / 1

拿来即用——采购管理流程与执行标准篇

第一章 采购计划、预算管理流程与执行标准

第一节 年度采购计划编制流程与执行标准 / 4

第二节 月度采购计划编制流程与执行标准 / 6

第三节 年度采购预算编制流程与执行标准 / 8

第四节 采购计划审批流程与执行标准 / 10

第五节 采购计划管理流程与执行标准 / 11

第二章 供应商开发、管理流程与执行标准

第一节 供应商开发流程与执行标准 / 14

第二节 供应商选择流程与执行标准 / 16

第三节 供应商初审流程与执行标准 / 17

第四节 供应商评定流程与执行标准 / 19

第五节 供应商认证流程与执行标准 / 21

第六节 供应商考核流程与执行标准 / 23

第七节 供应商管理流程与执行标准 / 24

第八节 采购招标流程与执行标准 / 26

第九节 采购评标流程与执行标准 / 28

第三章 采购价格管理流程与执行标准

第一节 采购价格调查流程与执行标准 / 31

第二节 采购询价流程与执行标准 / 33

第三节 采购价格确定流程与执行标准 / 35

第四节 采购价格审批流程与执行标准 / 37

第四章 采购谈判及合同管理流程与执行标准

第一节 采购谈判管理流程与执行标准 / 40

第二节 采购合同制订流程与执行标准 / 42

第三节 采购合同复审流程与执行标准 / 44

第四节 采购合同变更流程与执行标准 / 45

第五节 采购合同执行流程与执行标准 / 47

第五章 采购进度控制管理流程与执行标准

第一节 日常采购进度控制流程与执行标准 / 50

第二节 国际采购进度控制流程与执行标准 / 52

第六章 外协加工管理流程与执行标准

第一节 外协供应商调查流程与执行标准 / 55

第二节 外协产品估价分析流程与执行标准 / 57

第七章 采购检验、质量控制管理流程与执行标准

第一节 采购检验管理流程与执行标准 / 60

第二节 采购质量控制流程与执行标准 / 62

第三节 采购退货管理流程与执行标准 / 64

第八章 采购结算、付款管理流程与执行标准

第一节 采购结算管理流程与执行标准 / 67

- 第二节 付款申请批准流程与执行标准 / 69
- 第三节 现金采购管理流程与执行标准 / 70
- 第四节 采购预付款管理流程与执行标准 / 72

第九章 采购成本管理流程与执行标准

- 第一节 采购成本分析流程与执行标准 / 75
- 第二节 采购成本核算流程与执行标准 / 77
- 第三节 采购成本控制流程与执行标准 / 79

第十章 采购绩效管理流程与执行标准

- 第一节 采购管理绩效评估流程与执行标准 / 82
- 第二节 采购人员绩效评估流程与执行标准 / 84

拿来即用——采购管理范本篇

第十一章 采购部组织结构设置范本

- 第一节 大型企业采购部组织结构设置范本 / 90
- 第二节 中小型企业采购部组织结构设置范本 / 91

第十二章 采购部各岗位职责范本

- 第一节 采购总监岗位职责 / 93
- 第二节 采购总监助理岗位职责 / 95
- 第三节 采购经理岗位职责 / 98
- 第四节 采购主管岗位职责 / 100
- 第五节 采购稽核人员岗位职责 / 103
- 第六节 采购计划主管岗位职责 / 105
- 第七节 采购计划专员岗位职责 / 107
- 第八节 采购预算主管岗位职责 / 109
- 第九节 采购预算专员岗位职责 / 111

- 第十节 采购结算主管岗位职责 / 113
- 第十一节 采购结算专员岗位职责 / 115
- 第十二节 采购成本控制主管岗位职责 / 117
- 第十三节 采购成本分析专员岗位职责 / 119
- 第十四节 采购绩效主管岗位职责 / 121
- 第十五节 采购绩效专员岗位职责 / 123

拿来即用——采购管理表单篇

第十三章 采购计划与预算管理表格

- 第一节 采购计划表 / 128
- 第二节 采购预算表 / 129
- 第三节 物料申购表 / 130
- 第四节 采购变更表 / 131
- 第五节 采购审核表 / 132
- 第六节 采购明细表 / 133
- 第七节 临时采购申请单 / 134
- 第八节 替代品采购申请单 / 135
- 第九节 采购日报表 / 136
- 第十节 采购订单安排记录表 / 137
- 第十一节 月份采购计划表 / 138
- 第十二节 物资需求量表 / 139
- 第十三节 采购金额授权表 / 140
- 第十四节 订单采购计划表 / 141
- 第十五节 单件产品采购统计表 / 142
- 第十六节 物料采购数量排名表 / 143

第十四章 供应商开发与管理表格

- 第一节 供应商调查表 / 145

- 第二节 供应商评价表 / 147
- 第三节 供应商筛选表 / 149
- 第四节 供应商考核表 / 150
- 第五节 合格供应商列表 / 151
- 第六节 特殊承诺供应商列表 / 152
- 第七节 供应商基本资料表 / 153
- 第八节 供应商评分表 / 155
- 第九节 供应商月供货情况记录表 / 156
- 第十节 合格供应商清单 / 157
- 第十一节 供应商信用记录表 / 158
- 第十二节 供应商良品率控制表 / 159
- 第十三节 订购更改通知单 / 160

第十五章 采购价格管理表格

- 第一节 采购询价记录表 / 162
- 第二节 询价结果一览表 / 163
- 第三节 比价议价记录表 / 164
- 第四节 采购价格审批表 / 165
- 第五节 采购报价单 / 166
- 第六节 采购询价单 / 168
- 第七节 物料价格结构表 / 169
- 第八节 采购请款单 / 170

第十六章 采购谈判与合同管理表格

- 第一节 采购谈判计划表 / 172
- 第二节 合同谈判记录表 / 174
- 第三节 合同信息统计表 / 175
- 第四节 合同签订审批表 / 176
- 第五节 采购安全风险评价表 / 177

第十七章 采购进度控制管理表格

- 第一节 采购订单 / 179
- 第二节 采购进度控制表 / 180
- 第三节 采购物资跟催表 / 181
- 第四节 采购催货通知单 / 182
- 第五节 交期变更联络单 / 183
- 第六节 供应商交货状况分析表 / 184

第十八章 外协加工管理表格

- 第一节 外协请购单 / 186
- 第二节 外协估价分析表 / 187
- 第三节 外协订单 / 188
- 第四节 外协采购进度控制表 / 189
- 第五节 外协产品开发研制合同书 / 190

第十九章 检验与质量控制管理表格

- 第一节 样品质量评价表 / 194
- 第二节 物料品质管理标准表 / 195
- 第三节 品质异常改进表 / 196
- 第四节 抽检记录单 / 197
- 第五节 物料使用过程异常联络单 / 198
- 第六节 物料检查记录表 / 199
- 第七节 物料不合格报告单 / 200
- 第八节 不合格物料预防措施记录表 / 201
- 第九节 供应商品质统计表 / 202
- 第十节 检验报告单 / 203
- 第十一节 质量控制表 / 204
- 第十二节 采购验收表 / 205

第二十章 采购结算、付款管理表格

第一节 预付款申请表 / 207

第二节 付款申请表 / 208

第三节 付款结算表 / 209

第四节 支出证明表 / 210

第五节 结算清款表 / 211

第六节 付款汇总表 / 212

第二十一章 采购成本控制管理表格

第一节 采购成本预算表 / 215

第二节 采购成本分析表 / 216

第三节 采购成本计算表 / 217

第四节 采购成本汇总表 / 218

第五节 采购成本差异汇总表 / 219

第六节 采购成本比较表 / 220

第七节 维持成本结构表 / 221

第八节 物料采购成本比较分析表 / 222

第九节 采购费用计算表 / 223

第二十二章 采购绩效管理表格

第一节 采购目标管理卡 / 225

第二节 采购绩效考核表 / 226

第三节 采购绩效改进表 / 227

第四节 采购绩效奖惩表 / 228

拿来即用——采购管理智库篇

第二十三章 采购部管理基础知识

第一节 采购管理常用名词释义 / 232

- 第二节 采购管理专业术语解释 / 234
- 第三节 采购管理常用词语中英文对照表 / 236

拿来即用——采购部管理法规与制度篇

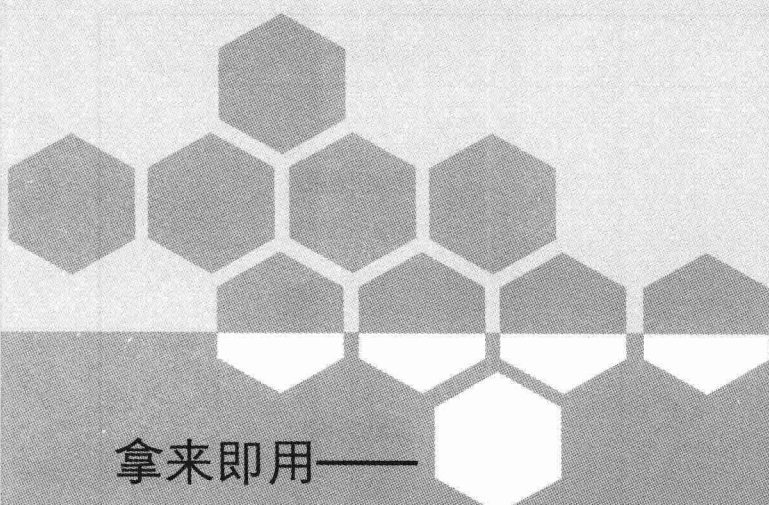
第二十四章 采购管理法律法规

- 第一节 中华人民共和国招标投标法 / 244
- 第二节 招标采购专业技术人员职业水平评价暂行规定 / 253

第二十五章 采购管理主要制度

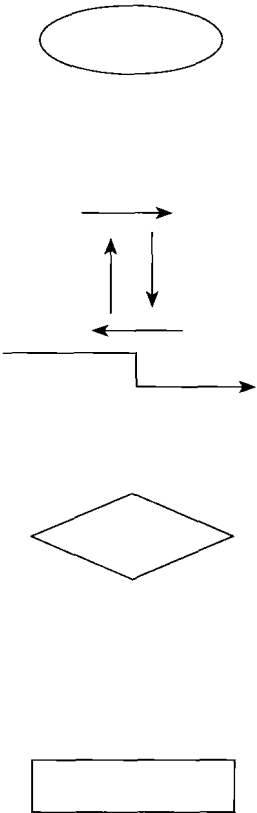
- 第一节 采购预算管理制度 / 258
- 第二节 采购计划管理制度 / 259
- 第三节 采购招标管理制度 / 260
- 第四节 供应商筛选制度 / 261
- 第五节 供应商考核制度 / 262
- 第六节 供应商管理制度 / 263
- 第七节 采购价格管理制度 / 265
- 第八节 采购合同管理制度 / 266
- 第九节 跟单管理制度 / 268
- 第十节 采购货物质量认证制度 / 269
- 第十一节 采购货物质量检验制度 / 270
- 第十二节 采购付款管理制度 / 271
- 第十三节 采购付款内部控制制度 / 273
- 第十四节 采购成本管理制度 / 274
- 第十五节 采购成本控制制度 / 275
- 第十六节 采购绩效管理制度 / 276
- 第十七节 采购稽核管理制度 / 277
- 第十八节 采购人员行为规范 / 278

参考文献 / 281

A decorative graphic consisting of a cluster of dark gray hexagons arranged in a honeycomb-like pattern. Some hexagons are solid dark gray, while others are white with dark gray outlines. The pattern is positioned in the upper left quadrant of the page, partially overlapping a horizontal band.

拿来即用——

采购管理流程与执行标准篇

图示	说明
 The image displays five standard flowchart symbols arranged vertically. From top to bottom: 1. An oval, representing a start or end point. 2. A junction symbol consisting of four arrows meeting at a central point, with one arrow pointing up, one down, one left, and one right, indicating flow direction. 3. A step arrow, which is a horizontal line that steps down and then continues as a horizontal line with an arrowhead, representing a process or action. 4. A diamond shape, representing a decision point. 5. A rectangle, representing a task or activity.	开始/结束 流动方向 等待决策的事项 行动方案

第一章

采购计划、预算管理流程与执行标准



年度采购计划编制流程与执行标准

月度采购计划编制流程与执行标准

年度采购预算编制流程与执行标准

采购计划审批流程与执行标准

采购计划管理流程与执行标准

第一节 年度采购计划编制流程与执行标准

