

采购经理365天 超级管理手册

王生平 吴丽芳○编著

职业经理人的常

采购工作有技巧，做好规划很重要
价格品质要掌控，沟通谈判是关键

从白领到金领的必备读本

角色模拟，想经理之所想
一问一答，提供最佳对策

本书介绍了39种采购管理基本技能
本书介绍了326项采购工作专业技能

- ★ 归纳了95张采购工作内容表单
- ★ 绘制了50幅生动形象的演示图
- ★ 提供了58张直接套用的工作表单

365天，1天1个知识点
每天都有新进展



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

采购经理365天 超级管理手册

王生平 吴丽芳○编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

采购经理365天超级管理手册 / 王生平, 吴丽芳编著

— 北京: 人民邮电出版社, 2013.4

(经理人每天一堂管理课系列)

ISBN 978-7-115-30940-2

I. ①采… II. ①王… ②吴… III. ①企业管理—采购管理—手册 IV. ①F274-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第018369号

内 容 提 要

本书通过全方位细化采购部各岗位的工作事项,从采购经理的视角,详细介绍了采购管理中应掌握的各项技能,内容涉及采购计划管理、供应商管理、采购谈判管理、采购合同管理、采购订单管理、采购价格控制、采购成本管理、采购品质控制、采购方式选择、采购人员管理等多个方面,可以有效地帮助采购部经理提高管理效率和工作业绩,增强团队的凝聚力和战斗力。

本书适合企业采购部经理、一线采购人员、企业培训师、咨询师使用,同时也适合高校相关专业师生阅读参考。

经理人每天一堂管理课系列

采购经理 365 天超级管理手册

◆ 编 著 王生平 吴丽芳

责任编辑 李宝琳

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京鑫正大印刷有限公司印刷

◆ 开本: 800×1000 1/16

印张: 21

2013年4月第1版

字数: 300千字

2013年4月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-30940-2

定价: 48.00元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号

总 序

国家“十二五规划”中对于加快我国制造业发展、提升管理与服务水平提出了很高的要求。这就要求各级各类企业必须尽快提升管理者的素质和能力，提升从业人员的管理水平，只有如此才能真正赶上产业升级步伐，适应经济快速发展的需要。为此，国家出台了很多相关提升措施，例如，在《国家中长期人才发展规划纲要（2010—2020）》中具体提出了12项重大人才工程实施方案，其中“创新人才推进计划”、“青年英才开发计划”、“企业管理人才素质提升工程”和“高素质教育人才培养工程”已经全面启动。这些举措无疑为广大企业带来了信心与动力。

正是基于此，我们组织了一批企业一线管理人员、培训机构顾问和职业院校的教师，联合编写了这套“经理人每天一堂管理课”丛书，目的在于配合国家的相关举措，为企业培养出一大批高素质的管理人员，提升在职管理者的素质和岗位工作能力，促进企业人才队伍建设，进而改善企业的经营管理。

本套丛书内容具有以下几个方面的特点。

- 每本书的内容均分为三大部分，即岗位职责、管理技能和专业技能。在岗位职责部分，经理人可以了解到部门的职责权限以及自身的工作内容；在管理技能部分，经理人可以掌握工作中需要用到的各种管理知识；而在专业技能部分，经理人可以学到本岗位所需要掌握的各项专业技巧和方法。
- 本系列图书的最大亮点是把经理人需要掌握的各项技能分解到365天当中，形成365个知识点，这样经理人可以每天学习一个知识点并运用到每日的工作之中，直至彻底掌握所有知识点。
- 本系列图书每一章前都设计了一段“A经理与Q先生/Q女士”的对话，

在对话中简要归纳了本章中经理人需要掌握的各项重点知识，同时每节前还设计了提示语作为本节的导引。这些设计极大地方便了读者的阅读与学习。

- 每本书中均运用了大量的图表，以方便经理人进行最直观的阅读和学习，同时还提供了“经典范本”、“实用案例”以及“扩展阅读”等栏目，对相关知识点进行了丰富和拓展，以尽量多地给读者提供相关的知识与信息。
- 本系列图书作者充分考虑到现代人工作节奏快、压力大的情况，所以在编写时尽量做到去“理论化”而注重“实操性”，书中所有知识点均以精确简洁的方式进行描述，从而极大地满足了经理人希望快速掌握工作技能的要求。
- 本系列图书不仅可以作为职业经理人自我充电、自我提升的学习手册和日常管理工作的“小百科”图书，还可以为相关培训机构开展上岗培训、团队学习提供参考。

希望本系列图书能得到广大读者的认可。

“经理人每天一堂管理课系列”

编委会

»» 前言

采购管理在企业中非常重要，因为它涉及企业内部各项具体而繁琐的采购事务；涉及企业内部上上下下、里里外外的沟通和协调。采购经理作为企业采购事务的主要负责人，相当于企业的“大管家”，只有充分掌握采购管理的各项技能，才能带领部门人员做好采购管理工作。

本书主要分为以下三大部分。

◎第一部分“岗位职责”主要描述了采购经理的岗位职责，具体包括采购部的职责权限以及采购经理的职责要求和日常工作内容。

◎第二部分“管理技能”介绍采购经理需要掌握的各项管理技能，如制订工作计划、汇报与下达指示、进行有效授权等。在这一部分中，特别指出了采购经理应积极进行形象自检，确保拥有良好的个人形象，同时要经常进行自我反思，以便不断取得进步。

◎第三部分“专业技能”重点介绍了采购经理在日常工作中需要掌握的各项实际操作技能。第三部分内容是本书的重点所在，其具体内容涵盖了以下十个方面：

◇第五章“采购计划管理”对采购经理如何编制采购计划，以及如何如何进行MRP采购进行了详尽的阐述；

◇第六章“供应商管理”介绍了采购经理需要掌握的供应商开发、管理、考核等一系列工作要点；

◇第七章“采购谈判管理”介绍了采购经理在采购谈判规划、准备、实施等方面的管理要点，同时也介绍了采购经理可以应用的采购技巧；

◇第八章“采购合同管理”介绍了采购经理面对企业合同的签订、变更以及违约等方面的管理工作；

◇第九章“采购订单管理”介绍了采购经理在订单的下发、跟催等方面必须掌握的一些基本知识；

◇第十章“采购价格控制”介绍了采购经理在控制采购价格方面应掌握的基本知识；

◇第十一章“采购成本控制”首先对采购成本进行了分析，然后提出控制采购成本的一系列措施，如采用ABC分类法进行采购等；

◇第十二章“采购品质控制”首先介绍了采购品质的构成，之后介绍了采购经理在品质控制方面应当采用的一些基本措施，如制定品质控制标准；

◇第十三章“采购方式选择”介绍了采购经理应掌握的不同采购方式，如集中采购、分散采购，并重点介绍了国际采购和网络采购；

◇第十四章“采购人员管理”详细介绍了采购经理在采购人员的招聘、培训、考核等方面的管理工作，重点介绍了对采购人员的监督措施。

本书注重操作性而不拘泥于理论。通过对本书的认真学习，采购经理可以较为全面地掌握采购管理的各项技能，以便更好地开展工作。

本书由中国管理科学研究会、全国高校经济管理专业教研协作会常务理事、企业管理硕士研究生导师、MBA导师王生平主持编写，参与编写的还有企业一线管理人员和职业院校老师，他们是张绍峰、刘冬娟、高风琴、吴丽芳、宿佳佳、申姝红、郑洁、刘军、李辉、赵静洁、赵建学、陈运花、段青民、杨冬琼、王丹、赵仁涛、柳景章、唐琼、段利荣、林红艺、贺才为、林友进、刘海江、马丽平、匡仲潇、滕宝红。

由于编者水平有限，本书不足之处在所难免，在此希望广大读者批评指正。

本书阅读指南

本书每章前都有一段“导读”，其简要介绍了本章的基本内容，以方便读者阅读。

采购经理 365[®] 越级管理手册

第一章 采购部职责

导读 >>>

采购经理要想有效地开展工作，首先必须了解采购部在企业中所处的位置及其职责权限以及日常工作流程，只有了解了这些，才能顺利地开展工作。同时，采购经理要事先明确一年的工作安排，这也是其岗位职责的一部分。



Q先生：A经理，我想请问，要开展采购部的管理工作，该从哪里开始呢？

A经理：要想顺利地开展采购管理工作，首先要了解采购在整个企业中的位置，了解它的职责权限、日常工作流程以及与其他部门的关系，只有这样，才能顺利地开展采购部的工作。

Q先生：那么，我该怎样安排日常工作呢？

A经理：根据我的经验，你可以将日常工作按日、周、月、季度以及年度来进行安排。这样才能做到有条不紊、循序渐进。



说明：A经理是一名具有多年工作经验的采购经理；

Q先生是一名刚上任的采购经理。

本书在每章前设置了一段A经理与Q先生的对话。通过对话揭示出本章的核心内容，使读者在学习过程中能够重点掌握这些内容。

本书在每一节前都设置了“阅读提示”栏目，其简要介绍了本节内容。

第一节 采购部职责权限

阅读提示

采购部是负责企业采购事务的管理部门，在企业中既扮演执行任务的角色，又扮演监督控制的角色，有时还扮演决策协调的角色。

001 了解采购部所处的位置

在生产型企业中，采购部主要负责企业的各项采购事务，如制订采购计划、开发与管理供应商、开展采购谈判等。

采购部要为高层主管人员，如总经理、副总经理提供采购决策支持以及各项采购数

本书提炼了365个知识点，供采购经理每天学习一个知识点，循序渐进，并可随时查阅。

【经典范本 01】需方非常满意通知单

需方非常满意通知单

公司生产的产品，我们表示非常满意，拟采取以下方式（画“√”）予以激励。

- ☐ 1. 供应商升级；
- ☐ 2. 增加订货比例；
- ☐ 3. 比其他供应商优先付款；
- ☐ 4. 优先安排新产品；
- ☐ 5. 一次性奖励奖金____万元。

书中还提供了大量的非常有参考价值的成熟企业的管理规范。

“实用案例”栏目为读者提供了大量有价值的常用案例，使读者能完整地掌握相关知识点。

【实用案例】

××公司的ABC分类管理实施情况

××五金厂是一家专门制造水龙头用品的企业，2010年该厂经营的产品有18个品种，共有52个客户购买其产品，年营业额为5 000万元人民币。对于像××五金厂这样的大部分配件靠采购的企业而言，因其进口产品交货期较长、库存占用资金大，所以库存管理显得尤为重要。

××五金厂按销售额的大小，将其经营的18种产品排序，划分为ABC类。排序在



扩展阅读

供应商早期参与

在电子行业，供应商参与早期产品开发已成为越来越多元器件和IC制造企业的迫切需求。

“可采购性设计策略”是电子行业对于采购提出的一个新策略，它是指在产品开发初期，选择具有伙伴关系的供应商，并让其成为新产品早期开发团队的重要组成部分。

通过这种供应商参与早期产品开发的方式，新产品开发团队能对供应商提供的元器

针对正文中的知识点，我们通过“扩展阅读”栏目来扩展读者的视野，丰富其专业知识。

目 录

第一部分 岗位职责

第一章 采购部职责 2

采购经理要想有效地开展工作，首先必须了解采购部在企业中所处的位置及其职责权限以及日常工作流程，只有了解了这些，才能顺利地开展工作。同时，采购经理要事先明确一年的工作安排，这也是其岗位职责的一部分。

第一节 采购部职责权限 3

001 了解采购部所处的位置 3

002 采购部的职责权限 4

003 采购部的工作流程 5

第二节 365天工作安排 7

004 了解国家法定节假日 7

005 计算工作时间 8

006 采用阶段工作法 8

第二章 采购经理岗位须知 10

采购经理岗位须知主要包含两方面的内容，即岗位要求和工作内容。岗位要求是对采购经理任职资格提出的各种要求，只有达到这些要求，

采购经理才能胜任该岗位工作；工作内容是指采购经理必须了解和掌握的主要工作事项。

第一节 采购经理岗位要求 11

007 个人形象要求 11

008 心理素质要求 12

009 专业知识要求 12

010 个人能力要求 12

011 职业道德要求 13

第二节 采购经理工作内容 14

012 日常管理工作内容 14

013 专业管理工作内容 15

第二部分 管理技能

第三章 基本管理技能 18

基本管理技能是指采购经理在日常管理工作中需要用到的一系列管理手段，如制订工作计划、进行有效授权、开展沟通等。采购经理只有掌握了这些基本管理技能，才能高效地开展工作。

第一节 制订工作计划 19

014 工作计划的格式 19

015	工作计划的内容	19
016	工作计划制订步骤	19
第二节 汇报与下达指示		
017	向上级汇报工作	20
018	听取下级汇报工作	21
019	正确地下达指示	21
第三节 进行有效授权		
020	明确授权要素	23
021	避免踏入授权误区	24
022	掌握授权方法	24
023	实行全面授权	25
024	强化被授权者的职责	25
第四节 团队管理技能		
025	企业团队管理内容	26
026	团队管理基本要点	26
第五节 日常沟通管理		
027	了解常见的沟通方式	28
028	了解常见的沟通障碍	28
029	明确沟通共识	29
030	向上沟通	29
031	水平沟通	30
032	向下沟通	31
033	了解需要立即沟通的情况	31
034	掌握倾听员工的方法	33

第四章 自我管理技能

采购经理除了要做好基础管理工作之外，还要做好自我管理的工作，这主要包括两个方面，即个人形象自检和自我反思。通过个人形象自检，可以帮助采购经理获得良好的个人形象，而通过

自我反思，采购经理可以获知个人失误，以便及早做出改进，取得更大进步。

第一节 个人形象自检

035	男士形象自检内容	36
036	女士形象自检内容	37

第二节 自我反思工作

037	了解自我反思内容	39
038	做好自我反思记录	40
039	自我反思推广运用	40

第三部分 专业技能

第五章 采购计划管理

制订采购计划就是确定如何采购物料和服务，以便更好地满足企业生产需求的过程。采购经理制订采购计划时重点需要考虑的问题包括是否采购、采购什么、采购多少、怎样采购及何时采购。

第一节 编制采购计划

040	采购计划的作用	43
041	采购计划的类别	43
042	影响采购计划的因素	44
043	配合采购计划的部门	45
044	分析采购计划相关资料	46
045	确定物料采购数量	48
046	编写采购计划表格	48
047	处理采购计划变更	50
048	汇总采购计划	51

049	落实采购计划	51	064	比较不同供应商的条件	70
【实用案例】××公司采购计划安			065	开展实地考察工作	71
排表		52	066	考察供应商的管理能力	71
050	新产品配件采购安排	52	067	考察供应商的设备能力	72
【实用案例】××公司新产品配件			068	考察供应商的过程能力	73
采购计划表		53	069	考察供应商的产品控制能力	73
第二节	MRP采购计划	54	070	考察供应商的员工技术能力	74
051	MRP的基本结构	54	071	考察供应商的绩效记录能力	74
052	MRP的逻辑原理	55	072	对供应商进行评分	74
053	MRP的运作流程	56	073	与供应商保持沟通	76
054	MRP采购计划的实施	57	074	发出采购询价文件	77
第六章	供应商管理	60	075	明确询价工作要求	79
			076	了解影响供应商定价的因素	80
			077	了解供应商报价	81
			078	采购还价工作	81
			079	审查供应商报价单	82
			080	分析供应商报价	82
			081	分析供应商成本	83
			082	对供应商产品进行直接比价	84
			083	开展价格谈判工作	85
			084	分析比较供应商	85
			085	最终决定供应商	87
			086	通知供应商	87
			087	控制供应商开发进度	87
			088	建立合格供应商台账	88
第一节	供应商开发	61	第二节	供应商管理	89
055	了解企业供应商的类别	61	089	供应商扶持时机	89
056	明确供应商开发基本要求	62	090	被扶持供应商应满足的条件	89
057	熟悉供应商行业特征	62	091	供应商扶持程序	90
058	熟悉五金部件行业特征	62			
059	熟悉五金产品行业特征	63			
060	熟悉塑胶行业特征	64			
061	开展竞争分析工作	64			
062	建立初步数据库系统	65			
063	寻找供应商	66			

092	建立供应商会见制	91
093	建立供应商激励标准	92
094	明确激励供应商的方式	92
095	明确符合激励的供应商	93
【经典范本01】需方非常满意通知单..... 94		
096	选定激励时机	95
097	实施激励	95
098	与供应商建立沟通渠道	96
099	了解供应商的情况	96
100	明确沟通的程序	96
101	监督供应商交货状况	97
102	处理好供应商品质抱怨	98
103	记录品质抱怨处理过程	99
104	处理来料后段问题	100
105	防止供应商垄断	104
第三节 供应商考核..... 105		
106	了解供应商考核的目的	105
107	明确供应商考核的范围	105
108	建立供应商考核评分体系	106
109	开展供应商考核	108
110	根据考核结果实施奖惩	109
111	协助供应商进行改善	109
112	协助供应商建立进料检验机制	110
113	协助供应商建立制程检验机制	111
114	协助供应商建立最终检验机制	111

第七章 采购谈判管理..... 113

采购谈判是指企业为了采购商品而作为买方，与卖方即供应商对购销业务有关事项，如商品的品种、规格、技术标准、质量保证、订购数量、包装要求、售后服务、价格、交货日期与地点、运输方式、付款条件等进行反复磋商，谋求达成协议，建立双方都满意的购销关系的过程。

第一节 采购谈判规划..... 114

115	采购谈判适用情况	114
116	采购谈判核心事项	115
117	采购商品品质相关文件	115
118	商品品质的表现形式	116
119	商品价格	116
120	商品数量	117
121	商品包装质量	118
122	商品交货期	118
123	商品保险条件	118
124	货款支付事项	119
125	采购谈判时机	119
126	谈判前的自我审问	120
127	谈判前的预测工作	120
128	常用的谈判资讯	121
129	分析采购现状	122
130	分析采购优劣势	123

第二节 采购谈判准备..... 124

131	分析采购需求	124
132	收集供应商的信息	125
133	整理与分析有关供应商的资料	125

134	调查资源市场	125	153	四种性格的应对策略 ...	140
135	确定采购谈判目标	127	154	本方处于劣势时的谈判技巧	141
136	明确规定采购谈判主题	127	155	本方处于优势时的谈判技巧	141
137	选择采购谈判时间	128		【实用案例】用“不开先例”约束对方就范	141
138	制定谈判备选方案	128	156	均势状况谈判技巧	142
139	组建谈判队伍应考虑的因素 ...	129		【实用案例】迂回绕道使谈判终获成功	142
140	选择与配备谈判人员 ...	129	157	谈判沟通的四种方式 ...	143
141	明确谈判人员的分工与合作	130	158	谈判倾听技巧	144
142	确定采购谈判地点	130	159	谈判提问技巧	144
143	安排与布置谈判现场 ...	131	160	谈判说服技巧	145
144	开展模拟谈判工作	132	161	谈判答复技巧	145
第三节	采购谈判实施	132	162	了解采购谈判的禁忌 ...	146
145	有礼貌地相互介绍	132	第五节	谈判价格控制	149
	【实用案例】因介绍时随意而致谈判失败	133	163	价格谈判基本要求	149
146	明确表明本方立场	133	164	化零为整法	150
	【实用案例】谈判中一味穷追猛打导致失败	134	165	差额均摊法	150
147	遵循谈判“三原则” ...	134	166	费用分担法	150
148	了解“强硬型”谈判方式	135	167	压迫降价法	150
149	了解“温柔型”谈判方式	135	168	哀兵姿态法	150
150	打破谈判僵局	136	169	长期供货法	151
	【实用案例】适当技巧推动谈判成功	136	第八章	采购合同管理	152
151	谈判结束时的注意事项 ...	137		采购合同管理是采购经理的一项重要工作内容。采购经理要带领采购部门成员做好合同的编制、签订以及各类变更事宜。合同管理一旦出现差错，极容易给企业造成损失，甚至引发纠纷，	
第四节	采购谈判技巧	138			
152	谈判人员典型性格	138			

因此，采购经理必须严肃对待合同管理。

第一节 采购合同签订 153

170 采购合同的类别 153

171 采购合同的条款 154

172 采购合同编制方法 155

173 采购合同编制注意事项 ... 155

174 采购合同签订步骤 157

175 确保采购合同的有效性 ... 158

176 采购合同签订注意事项 ... 159

第二节 采购合同变更 159

177 采购合同的修改 159

178 采购合同的取消 160

179 采购合同终止的时机 ... 161

180 合同终止时的赔偿责任 ... 161

181 国内采购合同终止程序 ... 161

182 国际采购合同终止程序 ... 162

183 采购合同存档管理 162

第三节 采购违约处理 163

184 采购违约的种类 163

185 供应商拒绝交货的免责
事由 165

186 供应商不适当交货的免责
事由 166

187 供应商拒绝交货的处理 ... 166

188 供应商不适当交货的
处理 167

189 采购违约补救措施 169

190 采购违约损失赔偿 169

191 采购合同的解除 170

第九章 采购订单管理 171

采购订单管理包括六个方面，即采购下单、订单跟催、采购进货、采购收货、应对交货期延误以及采购结算与付款。这六个方面都很重要，都需要采购经理给予高度关注。

第一节 采购下单管理 172

192 确认企业请购需求 172

193 企业请购需求说明 173

194 采购订单准备工作 173

195 采购订单制作 174

196 采购订单审批 175

197 与供应商签订订单 175

198 订购确定或更改通知单 ... 176

199 安排跟单人员 177

200 完善企业跟单系统 178

201 小额订单处理 178

202 紧急订单出现的原因 ... 179

203 紧急订单的处理 180

204 采购订单的传递路径 ... 181

205 采购订单的保存工作 ... 182

第二节 订单跟催管理 182

206 确保订单按时交付 183

207 前置期的内容 183

208 确定前置期应考虑的因素 ... 184

209 确认前置期的可信度 ... 185

210 采购跟催规划工作 186

211 采购跟催常用方法 187

212 下订单阶段跟催要点 ... 189

213 订单执行阶段跟催要点 ... 190

214	生产阶段跟催要点	192	第五节 交货期延误处理	212
215	交货阶段跟催要点	193	239 了解交货期延误产生的原因	212
216	编制采购进度管理表	194	240 分析引起协调差距的原因	214
	【实用案例】某企业的采购跟催表使用情况	194	241 了解供应商产能状况	215
第三节 采购进货管理		196	242 消除沟通不善	216
217	明确进货管理目标	196	243 制定异常发生报告制度	217
218	明确交货管理流程	197	244 制定交货期意识相关制度	217
219	采购交货合同的管理	198	245 有效编制实绩资料	219
	【经典范本02】运输代理协议	200	第六节 采购结算与付款	
220	供应商包送	202	246 采购结算实施工作	220
221	供应商托运	202	247 采购发票的审核	220
222	企业外包托运	202	248 增值税专用发票的审核	220
223	企业自提	203	249 普通发票的审核	221
224	控制运输交货时间	203	250 采购付款业务流程	221
第四节 采购验收管理		204	251 预付款申请表	223
225	明确验收工作要求	204	252 请款单	223
226	做好验收准备工作	205	253 采购付款申请表	224
227	验证送料文件	206	254 采购货款结算单	224
228	查验订单复印件	206	第十章 采购价格控制	
229	填写采购收货清单	207	226	
230	粘贴物料验收标签	207	物品采购价格构成企业产品的成本，其高低直接影响企业产品的利润和采购的绩效。采购品的适当价格是采购经理和采购部努力的目标，因为每降低一分钱，相当于为企业赢回一分利，因此，控制采购品的价格就显得尤为重要。	
231	发还收货相关文件	208	第一节 采购价格类别	
232	通过验收时的处理	208	227	
233	发现短损时的处理	208	255 了解到厂价与出厂价	
234	不合格品的处理	209	227	
235	发放验收证明书	209		
236	做好信用记录	210		
237	国内采购退货与索赔	210		
238	国外采购退货与索赔	211		

256	了解现金价与期票价	227
257	了解净价与毛价	228
258	了解现货价与合约价	228
259	定价与实价	229
260	了解影响价格的因素	229
第二节 采购价格调查 230		
261	价格调查的主要范围	230
262	价格信息收集方式	230
263	价格信息收集渠道	231
264	处理调查资料	231
第三节 采购价格的制定 232		
265	制定采购底价的作用	232
266	采购底价制定方式	233
267	科学的底价计算方式	233
268	成本加利润计算方式	234
269	经验计算方式	235
270	比较前例计算方式	235
271	估计计算方式	235
272	影响采购价格确定的因素	236
273	采购价格确定方式	237
第四节 价格控制方法 237		
274	了解互买采购的优缺点	238
275	正确运用互买采购	238
276	改善采购路径	239
277	进行价格核算	240
278	实施困境采购	241
279	采用共同订货采购方式	241

第十一章 采购成本控制 243

采购成本的控制对企业的经营业绩至关重

要。采购成本下降不仅体现在企业现金流出的减少上，而且直接体现在产品成本的下降、利润的增加，及企业竞争力的增强上。采购经理应从多方面入手，严格控制企业采购成本。

第一节 采购成本分析 244

280	了解企业维持成本	244
281	了解企业订购成本	244
282	了解企业缺料成本	245
283	了解采购不当的间接成本	245
284	了解供应商生产成本	246
285	采用VA法分析采购成本	247
286	了解价值工程法工作	
	原理	247
287	价值分析运作步骤	248
288	产品周期的构成	249
289	产品周期对成本的影响	250
290	产品生命周期测定	251

第二节 降低采购成本 252

291	建立严格完善的采购制度	252
292	建立价格档案和价格评价体系	252
293	建立材料的标准采购	
	价格	253
294	采用ABC分类控制法	253
295	建立ABC分类标准	254
296	A类材料的采购	254
297	B类材料的采购	255
298	C类材料的采购	255
299	ABC物料分类管理	255

【实用案例】××公司的ABC分类