

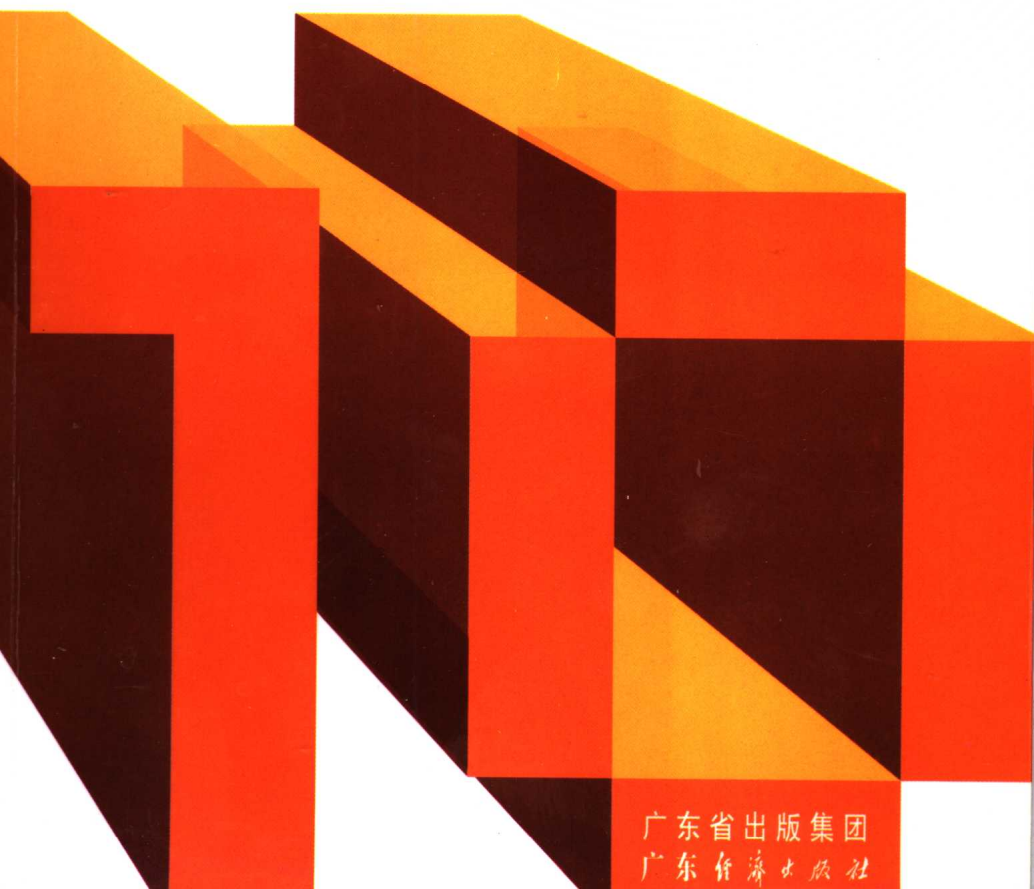
企业管理强化训练教程

徐哲一 武一川 主编

采购管理

10

堂课



广东省出版集团
广东经济出版社

企业管理强化训练教程

徐哲一 武一川 主编

采购管理

10

堂课

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

采购管理 10 堂课/徐哲一, 武一川主编. —广州: 广东经济出版社, 2004.4

(企业管理强化训练教程)

ISBN 7-80677-673-7

I. 采… II. ①徐…②武… III. 采购-企业管理-教材 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 014085 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东科普印刷厂 (广州市广花四路棠新西街 69 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	14 2 插页
字数	302 000 字
版次	2004 年 4 月第 1 版
印次	2004 年 4 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80677-673-7 / F·1032
定价	本册定价: 28.00 元 全套: 280.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

卷 首 语

20 世纪突飞猛进的科学技术极大地改变了世界的面貌并影响着人类的生存方式。与此同时,以知识经济为代表的新经济形式的出现,以及信息技术的飞跃发展,对整个管理科学形成了巨大的挑战,而企业的运作与管理也发生了前所未有的变化。

显而易见,在企业管理中强调以功能管理为主的管理模式已无法适应经济全球化和日益激烈的市场竞争的需要。21 世纪的企业管理,要求企业的领导者和管理者树立新的经营理念,注重管理的集成化以及综合性的全面发展,最大限度地发挥人的智慧和创造力,从而确立企业的竞争优势。

现代企业的管理者,既要有勇于开拓创新的精神,也要有战略眼光和国际视野,还要有完备的知识基础和管理技术水平,才能担负起现代企业的管理重任。

近几年来,MBA 与 EMBA 教育在我国方兴未艾,企业的领导者和管理者都已认识到 21 世纪企业管理带来的巨大挑战。强化知识学习和训练,改善知识结构,是摆在所有企业管理人员面前的一道重要课题。然而,现实的情况却是,不可能每一个企业管理人员都接受正规的学院式的 MBA 教育和 EMBA 教育,通过自学从而达到完善知识结构、提高管理技能与水平依然是

绝大多数企业管理人员切实而有效的途径。

基于上述原因，我们组织有关专家、学者和国内外成功企业的经理人编写了这套“企业管理强化训练教程”，以适应广大企业管理人员和读者的需要。这套“教程”从中国企业的实际出发，把理论与实际相结合，管理理念与经典案例相结合，采用“10 堂课”的形式，列明学习目标和学习关键点，并指点学习要领；同时还根据每一课的学习内容，布置了自测题和思考题，以达到强化训练的功能。这套“教程”由 10 个分册组成，分别是《战略管理 10 堂课》、《行政管理 10 堂课》、《生产管理 10 堂课》、《营销管理 10 堂课》、《人事管理 10 堂课》、《财务管理 10 堂课》、《质量管理 10 堂课》、《采购管理 10 堂课》、《策划管理 10 堂课》、《物流管理 10 堂课》。每个分册的篇末还开列了相关阅读书目，以方便读者进一步深化学习。

我们编写“企业管理强化训练教程”的宗旨和目的，就是希望读者能在较短的时间内，尽快掌握相关领域的系统知识和切实有用的管理技术，以适应管理工作的需要，并可以此为基础，根据自身的条件，扩大学习的深度和广度。

21 世纪的企业需要高素质的管理者，同时还需要高素质的员工。面向未来的企业管理的一个重要特征——知识将是企业最重要的资源，成功的企业将是一个“学习型组织”。这就意味着企业的每一个管理者或普通员工，都必须不断地学习，不断地更新知识，提高技能，完善自己，使企业的每一个岗位人员都达到自我管理的理想境界。

编 者

2004 年 3 月

目 录

第 1 课 采购组织设计与规划	(1)
第一节 采购组织的基本类型	(3)
1. 分散型采购组织	(4)
2. 集中型采购组织	(5)
3. 混合型采购组织	(6)
4. 跨职能采购小组	(7)
第二节 采购组织的设计	(9)
1. 采购组织设计的方法	(10)
2. 采购参谋部门的设计	(14)
3. 采购部门作业的设计	(14)
第三节 采购职能的设计	(16)
1. 采购和谈判	(16)
2. 跟踪和催货	(18)
3. 日常作业	(20)
4. 采购研究	(20)
第四节 采购人员设计	(20)
第五节 采购组织规划	(22)
1. 影响采购组织规划的因素	(22)

2. 隶属于物料部的采购组织规划	(23)
3. 隶属于生产部的采购组织规划	(24)
4. 隶属于行政部的采购组织规划	(25)
5. 隶属于营销部的采购组织规划	(25)
6. 隶属于事业部的采购组织规划	(26)
7. 隶属于企业最高主管的采购组织规划	(27)
第2课 采购模式与作业流程	(29)
第一节 采购的模式	(31)
1. 集中化采购模式	(31)
2. 分散化采购模式	(35)
3. 混合采购模式	(36)
4. 采购模式的选择	(37)
第二节 采购的方法	(39)
1. 按采购政策分类	(39)
2. 按采购性质分类	(39)
3. 按采购地区分类	(40)
4. 按采购方式分类	(41)
5. 按采购订约方式分类	(41)
6. 按采购时间分类	(42)
7. 按采购价格方式分类	(42)
第三节 采购作业流程	(43)
1. 发现需求	(44)
2. 描述需求	(45)
3. 选择供应商	(46)
4. 确定价格和采购条件	(47)

5. 拟订采购订单	(47)
6. 货物跟催	(48)
7. 验收货物	(49)
8. 支付货款	(50)
9. 维护记录	(52)
10. 采购作业流程的设计	(53)
第3课 采购计划的制定	(57)
第一节 采购调查	(59)
1. 价值分析	(60)
2. 物料调查	(63)
第二节 物料需求预测	(65)
1. 时间序列法	(66)
2. 联合预测法	(76)
3. 计量经济模型法	(79)
第三节 物料需求分析	(80)
1. 统计分析法	(81)
2. 物料消耗定额法	(84)
3. 推导分析法	(87)
第四节 独立需求采购计划的制定	(88)
1. 采购计划制定的目的	(89)
2. 采购预算编制的流程	(89)
3. 采购数量计划制定流程	(91)
4. 采购数量的决定	(92)
第五节 非独立需求采购计划的制定	(95)
1. MRP 的原理	(96)

2. MRP 的输入	(97)
3. MRP 的输出	(103)
4. MRP 的处理过程	(106)
5. 采购计划的确定	(112)
第4课 供应商选择	(117)
第一节 供应商选择的基本决策	(119)
1. 自制与外购决策	(119)
2. 供应来源决策	(122)
3. 供应商类型决策	(124)
4. 供应商位置与规模决策	(125)
5. 采购合同决策	(127)
第二节 供应商的寻找	(128)
1. 供应商的信息收集	(128)
2. 供应商的查询	(131)
3. 供应商的筛选	(132)
第三节 对供应商的调查	(133)
1. 对供应商调查的资料来源	(133)
2. 对供应商调查的内容	(134)
3. 问卷调查	(136)
4. 实地调查	(140)
第四节 对供应商的评审	(141)
1. 对供应商评审的程序	(142)
2. 对供应商评审的管理	(145)
3. 对供应商的监控	(152)
第五节 供应商关系的开发	(153)

第 5 课 价格的确定	(161)
第一节 物料成本分析	(163)
1. 物料成本分析的内容	(164)
2. 物料成本分析的动因	(164)
3. 物料成本分析资料的获取	(165)
4. 学习曲线	(165)
5. 物料成本分析的要点	(169)
第二节 物料价格分析	(174)
1. 物料价格分析的作用	(174)
2. 物料价格的种类	(176)
3. 物料价格制定的方法	(178)
4. 折扣	(180)
5. 物料价格的计算	(185)
第三节 价格确定的方法	(188)
1. 重视谈判之外的事	(188)
2. 掌握报价的主动	(191)
3. 基本的谈判策略	(199)
4. 谈判的逻辑策略	(207)
第四节 价格确定的技巧	(213)
1. 企业占优势的议价技巧	(213)
2. 企业占劣势的议价技巧	(217)
 第 6 课 采购谈判与签约	 (221)
第一节 采购谈判的程序	(223)
1. 询盘	(224)
2. 发盘	(224)

3. 还盘	(227)
4. 接受	(228)
5. 签订合同	(229)
第二节 采购谈判的原则	(230)
1. 谈判前的原则	(231)
2. 谈判中的原则	(232)
3. 谈判后的原则	(233)
第三节 采购谈判方案的制定	(234)
1. 采购谈判目标的选择	(234)
2. 采购谈判议程的安排	(234)
3. 采购谈判备选方案的制定	(235)
第四节 采购合约的签订	(236)
1. 采购合约的构成	(236)
2. 采购合约的作用	(238)
3. 采购合约的主要条款	(239)
4. 采购合约的谈判	(243)
5. 采购合约的签订要点	(245)
第五节 采购合约的管理	(247)
1. 采购合约的监控	(247)
2. 采购合约的修改	(250)
3. 采购合约的取消	(251)
4. 采购合约的终止	(252)
第7课 物料质量监控	(255)
第一节 物料质量的构成与表示	(257)
1. 物料质量的构成	(257)

2. 物料质量的表示	(260)
3. 物料质量表示举例	(261)
第二节 物料质量控制标准的制定	(262)
1. 物料质量控制标准的构成	(262)
2. 物料规格的制定	(265)
第三节 物料制造过程质量监控	(269)
1. 物料制造过程质量监控的要求	(269)
2. 工艺准备的质量监控	(270)
3. 制造过程的质量监控	(273)
第四节 物料质量检验	(274)
1. 检验方法的类型	(274)
2. 检验计划的编制	(279)
3. 检验的实施	(281)
4. 开展三检制	(285)
5. 完善物料的标识与可追溯性	(287)
第五节 管理不合格品	(288)
1. 不合格品的确定	(288)
2. 不合格品的管理	(289)
3. 不合格品的处置	(290)
第 8 课 采购绩效评估	(293)
第一节 采购绩效评估的作用与问题	(295)
1. 采购绩效评估的作用	(295)
2. 采购绩效评估的问题	(297)
3. 影响采购绩效评估的因素	(298)

第二节 采购绩效评估的内容	(301)
1. 采购价格/成本	(301)
2. 采购产品/质量	(304)
3. 采购物流	(305)
4. 采购的组织	(306)
第三节 采购绩效评估的指标	(307)
1. 质量绩效	(308)
2. 数量绩效	(308)
3. 时间绩效	(309)
4. 价格绩效	(309)
5. 采购效率(活动)指标	(310)
6. 采购绩效评估指标体系	(311)
第四节 采购绩效评估的标准与方式	(313)
1. 绩效评估的标准	(313)
2. 评估人员	(314)
3. 评估方式	(315)
第五节 采购绩效的改进	(316)
 第9课 采购成本控制	(323)
第一节 采购成本的构成	(325)
1. 维持成本	(326)
2. 订购成本	(327)
3. 缺料成本	(329)
第二节 ABC分类控制法	(331)
1. ABC分类法的原理	(331)
2. ABC分类的标准	(332)

3. ABC 分类控制的准则	(335)
4. ABC 分类控制的几个问题	(339)
第三节 定期与定量订购控制法	(342)
1. 定期订购控制法	(342)
2. 定量订购控制法	(344)
第四节 经济批量订购控制法	(346)
1. 基本的经济订购批量控制法	(346)
2. 有折扣的订购数量控制法	(351)
3. 推迟订购的数量控制法	(354)
4. 价格调整的订购数量控制法	(356)
5. 联合订购的数量控制法	(359)
第五节 经济生产批量控制法	(361)
1. 自制与外购的确定	(361)
2. 单项物品经济生产量控制法	(364)
3. 多项物品经济生产量控制法	(369)
第六节 采购成本控制的要点与策略	(373)
1. 采购成本控制的要点	(373)
2. 及时采购策略	(374)
3. 网上采购策略	(382)
4. 联合采购策略	(384)
5. 阳光采购策略	(384)
6. 国外及外包采购策略	(385)
 第 10 课 国际化采购与电脑化采购	 (387)
第一节 国际化采购的利弊	(389)
1. 国际化采购的利益	(390)

2. 国际化采购的风险	(391)
3. 国际化采购的税费及规定	(394)
第二节 国际化采购的方式	(396)
1. 国际贸易中介商	(396)
2. 国际采购处	(398)
3. 直接采购	(399)
4. 国际化采购的付款方式	(400)
第三节 国际供应商的选择	(401)
1. 国际供应商的信息来源	(402)
2. 国际供应商的评估	(403)
3. 对等贸易方式选择	(404)
第四节 电脑化采购	(406)
1. 电脑化采购的作用	(407)
2. 电脑化采购的功能	(408)
3. 电脑化采购的流程	(409)
4. 电脑化采购的架构	(410)
5. 建立电脑化采购的步骤	(414)
6. 实施电脑化采购的障碍	(418)
第五节 电脑化系统采购的基本技术	(420)
1. 条形码技术	(420)
2. EDI 技术	(425)
3. EOS 系统	(430)
参考文献	(435)

第1课 采购组织设计与规划

The Progressive Coaching Course of Corporation Management



通过这堂课必须掌握以下知识

- ⊙ 采购组织的基本类型
- ⊙ 采购组织的设计
- ⊙ 采购职能的设计
- ⊙ 采购人员设计
- ⊙ 采购组织规划



学习关键点

- ⊙ 跨职能采购小组
 - ⊙ 采购作业的设计
 - ⊙ 采购组织设计的方法
-

