



生产管理 解决方案  
SHENGCHAN GUANLI JIEJUE FANGAN

刘剑锋 © 编著

# 教你如何 成为 采购高手



JIAONI  
RUHE  
CHE  
CAIGOU  
GAOSHOU



深圳出版发行集团  
海天出版社



本书的内容广泛而深刻、语言通俗而精练、事例实战而典型、要点实用而关键、入点独到而必须，适用人群类型广泛。

本书适合人群类型主要有以下几种：

- 对采购一无所知的人员
- 初步了解和接触过采购，但没有深入了解和实际操作过采购
- 做过采购文员，但没有全面深入的采购知识及未独立操作过采购
- 有机会做过采购，但只是单一行业的采购，出厂以后应聘机会面临行业限制
- 对采购操作熟练，但对采购知识掌握不全，应聘受限

# JIAONI RUHE CHENGWEI CAIGOU GAOSHOU

ISBN 978-7-80747-796-9



9 787807 477969 >

定价：29.00元



生产管理 解决方案  
SHENGCHAN GUANLI JIEJUE FANGAN

刘剑锋 编著

# 教你如何 成为 采购高手



深圳出版发行集团  
海天出版社



## 图书在版编目(CIP)数据

教你如何成为采购高手/刘剑锋编著.—深圳:海天出版社,2010.3

(生产管理解决方案)

ISBN 978-7-80747-796-9

I.教… II.刘… III.采购—基本知识—IV.F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第230081号

## 教你如何成为采购高手

JIAONI RUHE CHENGWEI CAIGOU GAOSHOU

出品人 陈锦涛

出版策划 毛世屏

责任编辑 涂 俏

责任技编 蔡梅琴

装帧设计  斯迈德设计

出版发行 海天出版社

地 址 深圳市彩田南路海天大厦 (518033)

网 址 [www.htph.com.cn](http://www.htph.com.cn)

订购电话 0755-83460137(批发) 83460397(邮购)

版式设计 深圳市斯迈德设计企划有限公司(0755-83144278)

印 刷 深圳市美嘉美印刷有限公司

印 张 19

字 数 213千

开 本 787mm×1092mm 1/16

版 次 2010年3月第1版

印 次 2010年3月第1次

印 数 6000册

定 价 29.00元

海天图书版权所有,侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题,请随时向承印厂调换。

# 前 言

## 端正心态

记得我做采购之前，总会听到某某因为做采购工作改变了人生，原因是在采购岗位上捞肥水（回扣），自己的收入因此比其他职位高出数倍甚至数十倍之多。也许这是我当时追求采购的主要动机吧。追求收入增值或许这是人之本性，但现在自己做老板了却有点理念回归，觉得追求收入快速增值，不应该通过不道德甚至是法律不认可的方式，这更有悖于良心。可是有人这样反驳我：对本身就靠剥削赚钱的老板们，反过来剥削这些老板们一点，这不正是劫富济贫吗？目前还没有法律约束你这么做，这更是一种靠智慧的行为，因为采购价格是在老板的监管下通过采购员的技巧降下去的，在价格符合市场水平甚至比市场水平还要低的前提下，赚取一点智慧的回报，这难道有错吗？

——这样的反驳。令我无言以对，因为道德和法律似乎在这里变得宽容，或者说默默间已得到了道德和法律的偏袒，可我还是觉得有愧于给我采购职位的企业。我坚持我的理念：采购员捞回扣不利于建立良性的市场规则。

为了让这个理念深入人心，为了从另一角度控制采购捞回扣的发生，我决心将我的采购真本领（一些老采购是不太愿意将采购学问传授给旁边人的，以免增加采购员间的竞争），通过这本书详细深刻地传授给愿意做采购的朋友们。只是希望朋友们能用这些真本领多给所服务的企业创造价值，为经济的更快发展做点自己的贡献，也为自己将来的发展铺平道路，因为做采购其实就是在锻炼自己做生意。

采购人才是21世纪十二种紧缺人才之一，目前熟练采购人才缺口达二十万之多。因而采购员的工资水平在逐渐提高，采购员的工资从原来的800元左右，提高



到现今的三千元以上。因为老板们知道在当今竞争激烈的商品社会，降低成本越来越成为企业竞争力的关键因素，而优秀的采购员则是降低采购成本的舵手。有些老板甚至视采购员的贡献大小，在年终或一些节日发给数额不小的特别红包（奖金）作为奖励。

最后重申：虽然老板们没有办法控制采购员们捞回扣（因为在当今的信息时代，可以通过自己的手机暗地里和供应商交易回扣事宜），但也希望有幸担任采购职位的朋友们能端正心态，老板们会更愿意为采购职位提高薪酬的。

## 树立正确观念

我在采购培训班教授学员的时候，往往能听到很多对采购的错误认识，关键是他们对“采购”这一职业没有正确了解或切身体会。

错误观念之一：采购是很深奥的技术

采购不是很深奥的技术，而是一门易学的经验性技术。不像诸如绘图设计或者会计一样需要标准化的专业知识，像其他无证书类的文职工作一样，只要有机会让你实践或者说有人教你几下，你会很快入门，并自然地操作起来。在行业里采购是没有明确规范的，所以一直被边缘化，像早期的营销业务一样，没有形成一个专业，更没有形成标准化的课本而被大学等高等学府纳为专业教材；而早期白手起家的成功人士却十之八九是自悟而成的业务高手，他们的经验逐渐被总结成了大学里的营销专业教材，从而业务经验得以传播，营销竞争也相应激烈起来。采购也是一样，成为专业教材一定会是一个必然。这不，国家近两年开始从高职位（采购管理师）有了岗位考核制，但是还没有形成标准化教材和成型的考核标准，更没有被企业单位特别是外资企业所认可，因为采购管理师考核所用的教材光有理论却不太适用，企业更注重的是你能不能说或做出工厂所适用的采购知识和技巧。面试考官只需要问一问你，就知道你有没有做过采购，而本书就是要让你能回答出这些实用的问题，更能借此让你无师自通上岗实际操作。

错误观念之二：采购招聘都是内招或者由老板自己指定亲戚朋友

几乎所有的工厂企业招聘采购都是对外的。采购职位一般都会要求熟手上岗，不像生产线的操作员，刚开始不会做，你做慢一点也行；采购不一样，一开始就得

讲究正确和效率。如果不懂得采购知识和适当的技巧，你就不能采购进来有时间、品质、价格和数量要求的货品，也就要延误生产了。内招的对象大都是没有采购经验，甚至连基本的采购常识都不懂，即使能安排本厂的熟练采购带教，也会有一个摸索和熟练的过程，在这个过程中会给公司带来很多不便；等到熟练了，他会嫌工资低（以其他职位而言，内部提拔的往往工资给不高）而展翅高飞；而且拿回扣也毫不逊色。从这些方面看，内招不如外招更有利于采购效率的提高。

由老板自己指定亲戚朋友来做采购，那是老板更不愿意的事情。因为那样一则不利于管理：同事们都知道他有尚方宝剑而不敢惹他，更不要说对他的不良行为采取严厉手段；二则大树底下好躲荫：借着和老板的亲戚关系，和供应商大谈私底下交易，旁边人认为老板有“肥水不流外人田”的想法而懒得去管，以免自打嘴巴。照这样看，招外人做采购还是比招内亲要好。老板都是精明的，这些道理比你更清楚。

#### 错误观念之三：采购职位招聘的机会少

采购职位招聘的机会更多。只要到人才市场看一看或者注意一下各种招聘广告，你就会发现，招聘采购的机会甚至比文员、财会或其他文职类工作还要多。为什么会这样呢？一般一个四五百人的加工厂需要四五位采购员进行分工，而文员或财会却只需要两三位或三四位，也就是职位设置更多。二则采购职位是一个相对敏感的职位，做久了容易被发现不良行为（一般就职以两三年居多）因而流动性相对较大，这就更增加了采购职位的招聘机会。

#### 错误观念之四：没有做过采购就应聘不到采购工作

一本全面到位的采购教材能让你模拟采购操作，大致的采购工作经验可以从中定形。大多从事采购工作的人员，最初都是靠应聘获得的机会，而不是靠所谓的“关系”。应聘采购之前，在身边的例子影响下，他们有的只是对采购工作性质的诱惑或者说向往，然后通过买书学习，学了一些能表达采购工作的语言，再尝试着面试那些要求并不高的采购员或采购文员的工作，虽然无法像凭借着本书一样学得实用、深入、全面，表达得让考官不敢认同他有足够的采购经验，但他那种被激励着的自信心蒙混了考官的录取标准，从此他有了深入采购工作现场的机会，哪怕只能让他在采购工作岗位工作两个月，他也满足了——因为他有了初步的工作经验，他可以在下一次的应聘表达中应用上一些真实的东西。这些在大部分甚至是所有的采购书籍中都难找得到的真实的东西，在本书中出现了。这将帮助读者更有说服力地回答面试官的提



问，也将帮助读者在难得的第一次采购工作中表现得像真正的熟手。

错误观念种种，所以才会让你错失发展自己的良机。当你树立了正确观念、熟读了本书以后，你会发现多了一个让你人生振奋的选择。

## 本书特点

记得我在做采购之前，曾到图书馆搜集了很多采购类书籍，希望通过熟读这类书籍后能让自己在应聘场上有问必答，并能让自己在初试采购工作中驾轻就熟。但回答往往偏离较大，或不能做到精辟到位，或有些问题根本找不到答案，比如物料的一般市场价、物料的价格计算、相关认证、采购技巧、操作过程事例、联络函件的样式等。鉴于这些方面的经验，我设身处地写出了作为一名采购人员所必需的实用知识，独到而毫无保留地奉献给广大有志于采购工作的上进青年们。

本书的内容广泛而深刻、语言通俗而精练、事例实战而典型、要点实用而关键、入点独到而必须，适用人群类型广泛。

本书适合人群类型主要有以下几种：

- ①对采购一无所知的人员；
- ②初步了解和接触过采购，但没有深入了解和实际操作过采购；
- ③做过采购文员，但没有全面深入的采购知识及未独立操作过采购；
- ④有机会做过采购，但只是单一行业的采购，出厂以后应聘机会面临行业限制；
- ⑤对采购操作熟练，但对采购知识掌握不全，应聘受限。

本书不但主体内容全面，还在部分重要章节和书尾设置了众多附录，方便使用者查阅，又不失为采购人员的工具书。

本书的宗旨在于，熟读此书就能让你通过面试，就能让你上岗操作。

刘剑锋

2009.04.01

于制造业中心东莞



# 目 录

前言	1
第1章 对采购的认识	1
1.1 如何理解采购?	2
1.2 采购的目的是什么?	3
1.3 采购有哪些作用?	4
1.4 采购员应培养哪些能力?	4
第2章 采购职掌	7
2.1 什么是采购职掌? 了解采购职掌有什么意义?	8
2.2 中大型厂的采购职掌	9
2.3 中型厂采购职掌	10
2.4 小型工厂采购职掌	11
第3章 采购流程	13
3.1 旧机种的采购流程	14
3.2 新机种的采购流程	16
第4章 采购控制	19
4.1 采购管理	20
4.2 采购方式有哪些分类?	27
4.3 如何理解采购计划?	29
4.4 5R原则	32
4.5 如何界定请购核决权限?	37
4.6 采购成本控制	38



4.7	什么是交易条件? 应注明的交易条件有哪些?	40
4.8	外包与委外加工	41
4.9	采购交期的控制技巧	43
<b>目 录</b>		
<b>第5章</b>	<b>供应商的开发</b>	<b>49</b>
5.1	供应商开发由什么部门发起?	50
5.2	供应商信息的获取途径有哪些?	50
5.3	供应商信息的收集程序	52
<b>第6章</b>	<b>供应商管理</b>	<b>55</b>
6.1	供应商的定义	56
6.2	如何理解供应商评选?	56
6.3	新供应商的评选步骤怎样进行	58
6.4	供应商的绩效考核	63
<b>第7章</b>	<b>采购技巧</b>	<b>69</b>
7.1	通常的价格谈判技巧有哪些?	70
7.2	应灵活运用特采, 特采是必不可少的采购技巧	71
7.3	你应该坚持做优秀采购员的每日例行	73
7.4	采购操作案例及分析	74
<b>第8章</b>	<b>ISO相关文件与要求</b>	<b>81</b>
8.1	供应商评估控制程序书	82
8.2	采购控制程序书	86
8.3	内部稽核对采购有哪些要求?	90
<b>第9章</b>	<b>对材料的认识</b>	<b>91</b>
9.1	原材料有哪些分类?	92
9.2	各类原材料的工艺制造设备是什么?	93
9.3	你了解主要原材料的一般品质吗?	94
9.4	几类原材料的材质、一般型号、工艺简述与规格表示方法	102

9.5	电子元件基本知识 .....	111
9.6	部分模具材料的材质与型号 .....	128
9.7	金属材料的工艺性能 .....	134
<b>第10章 对原材料的估价 .....</b>		<b>135</b>
10.1	各种原物料如何计价? (各列出计价公式) .....	136
10.2	部分常用原材料市价举例 .....	142
<b>第11章 采购会接触到的相关表格及作用说明 .....</b>		<b>155</b>
11.1	表格的种类和作用 .....	156
11.2	相关表格样式及应用流程说明 .....	157
<b>第12章 采购需要了解的工程图纸参数 .....</b>		<b>177</b>
12.1	采购员应关注哪些工程图要素? .....	178
12.2	教你如何识解零件工程图? .....	183
<b>第13章 采购应该了解的相关认证、标准 .....</b>		<b>187</b>
13.1	质量体系认证 .....	188
13.2	各国产品安全标准(简称安规) .....	198
<b>第14章 采购对模具管理的方法与技巧 .....</b>		<b>215</b>
14.1	请先了解模具的开发 .....	216
14.2	如何进行模具的保管? .....	219
<b>第15章 采购原材料的购备时间 .....</b>		<b>223</b>
15.1	估算原材料购备时间的重要性 .....	224
15.2	原材料购备时间是怎样预估的? .....	225
15.3	案例 .....	225
<b>第16章 对ERP的认识 .....</b>		<b>229</b>
16.1	MRP和ERP的概念 .....	230



16.2 采购流程演示 .....	232
-------------------	-----

## 第17章 电子商务采购 ..... 239

17.1 记住一些信息资源平台 .....	240
17.2 电邮 (EMAIL) 与信使聊天是交流的工具 .....	241
17.3 采购前应注意些什么问题? .....	244
17.4 常见的几种付款方式 .....	246
17.5 电邮交流案例 .....	249
17.6 外购流程 .....	255

## 第18章 会接触到的文书种类及特点 ..... 261

18.1 什么是文书? 如何理解文书的重要性? .....	262
18.2 采购会接触到哪些文书? .....	262
18.3 请举例说明这些文书的样式 .....	264

## 第19章 电话、传真的采购使用技巧 ..... 271

19.1 了解电话、传真使用技巧的作用 .....	272
19.2 有哪些相关使用技巧? .....	272

## 第20章 采购应聘技巧简述 ..... 275

20.1 采购应聘者应作出如何表现? .....	276
20.2 采购应聘者应如何回答问题? .....	277

## 附 录..... 284



# 第1章

## 对采购的认识



采购就是购买所需要的东西。



## 认识采购的角度

### 如何从平常的角度认识采购？

采购不是一门高深的专业，通常采购与营销一样，是一门被边缘化的经验性技术。

## 1.1 如何理解采购？

### 1.1.1 广义的采购

通俗地讲，采购就是购买所需的物件。在生活中其实每个人都是采购员，因为你几乎每天都要为生活所需进行购买。当你考虑到牙膏快用完的时候，你会产生去买盒牙膏的想法，这种“想法”就是工厂企业采购意义上的“采购计划”；然后你会考虑到哪家店或商场购买，能提供你所需的牙膏的地方有很多，有稍近点或稍远点的小店，有更远点的商场，你该选择哪家呢？当然首选价格便宜、质量不错又能节省你走路时间的那家店或商场了，这些考量就是工厂企业采购意义上的“5R”原则。当你到市场上买菜或衣服的时候，你还会与对方进行砍价，希望卖家的价格能降到最低给你，这就是工厂企业采购意义上的“议价”。你还会逛多几家摊位进行货色与价格及服务的比较，这就是工厂企业意义上的“比价”。当你买回来使用过之后，你会对该物品进行评价，或非常好用质量不错、或质量不错价格又便宜等，这就是工厂企业的采购意义上

的“对供应商的评估”。

总之，生活中你就是一位“采购员”，当然你还可以为你所服务的单位购买所需的物品，这就是在工作岗位上你所扮演的“采购员”角色。

### 1.1.2 狭义的采购

狭义的采购是我们在本书中所要介绍的“采购”，是工厂企业单位的采购，即替工厂企业单位购买所需的货品。

采购是工厂企业单位根据获得的客户订单按制定的采购计划（计算生产订单所需要的组成物料、生产进程中所需要的非客户订单产品上所用的消耗用品；以及生产订单产品所需要的设备仪器等，称作采购计划）进行购买的行为。

采购是一门技术，采购技术是购买行为所形成经验的总结，能适应工厂企业管理的要求。

成功的购买行为中，不但要了解市场行情，更要掌握获得市场行情的渠道；不但要会比较价格，还能对所要买的物料进行成本分析；不但要知道买些什么东西，还要知道这些东西的主要特性与品质标准；不但要了解物料本身，还要了解物料及组成物料的相关常识，比如应符合哪些安规或认证等；不但要会买东西，还要了解采购作为一种管理行为的文件操作和要求。

## 1.2 采购的目的是什么？

### 1.2.1 采购的直接目的

提供能满足本工厂或企业完成客户订单所需的合适物料、消耗用品或设备仪器等。

### 1.2.2 采购的间接目的

①通过比价、议价和采购恰当物料为企业获得最低廉价格，从而最大限度降低成本，为企业的产品增强竞争优势。



②通过高效的采购获得最优质的物料，为企业产品的优秀品质打下坚实基础，最终帮助企业树立“好品质”企业形象。

③通过及时为企业提供物料，最终能按时或提前达成客户要求的交期，从而为企业赢得信誉。

## 1.3 采购有哪些作用？

### 1.3.1 保证客户订单及时完成

可以及时供应生产所需物料，按时完成客户订单。

### 1.3.2 控制成本

采购成本占整个制成品成本的70%左右，采购成本的控制可以使整个制成品价格降低，提高产品的价格竞争力。

### 1.3.3 控制质量

选择合格的优秀供应商，可以使采购物料的质量达到上乘，进而让本厂或本企业制造出质量上乘的产品，满足客户更高的质量要求，为本厂或本企业的销售部门向客户争取更多订单及更高的售价提供筹码。

## 1.4 采购员应培养哪些能力？

### 1.4.1 文书处理能力

采购员应学会书写联络函、报告等文书。联络函分对内和对外，对内的联络函是与内部各部门交涉时使用；对外的联络函则是与供应商有关人员交涉时使用。联络函是一种可追溯、可供事后查阅的交涉方式，避免了口头交涉、事后无凭据的弊端。往往是较重要的事情会使用到联络函。报告则是向上级递呈



的文书格式，有备忘性报告，有工作总结性报告，也有出现异常后申请协助处理或裁决的报告等。

### 1.4.2 电脑基本应用的能力

采购员应熟练掌握Windows和Excel的应用。电脑是当今工厂企业单位的办公工具，几乎涉及到办公的各个环节。不但各种资料需要贮存在电脑中方便保管和查阅，而且你需要通过电脑来书写、打印文件或表格等。

### 1.4.3 网络工具的应用能力

当今是网络时代，采购信息获得的重要渠道便是通过网络平台（即各专业网站）进行搜寻。

与供应商的文书联络已不仅仅限于传真函件，通过电子邮件会使联络变得更快捷和便于保存及事后追索。特别是容量大的附件，比如多份图纸传输，如果通过传真，会耗时耗力并且可能导致不清晰；但通过扫描仪扫描后输入电脑再电邮，对方则可以打印出清晰的图文。

### 1.4.4 对物料的辨别能力

优秀采购员不但要懂得辨别物料类型、质量好坏，还要懂得辨别生产物料所需要的工艺要求，这样才能在与供应商的谈判中和处理品质异常时准确把握重点，使工作更有效率。

### 1.4.5 对物料的估价能力

优秀采购员应掌握对物料的估价，这样才能更有主动性地与供应商进行谈判议价。

### 1.4.6 成本意识

优秀采购员要有较强的数字观念，清楚数字就是责任，数字就是工作效果；应知道能使关键数字（比如价格以及应按时追送进来的物料数量等）朝期