

HZ BOOKS
华章经管

超级
实用

成本管控训练书系

汤晓华◎编著

采购管理工具箱

策略、方法与实务指引



来自著名采购专家的实践经验

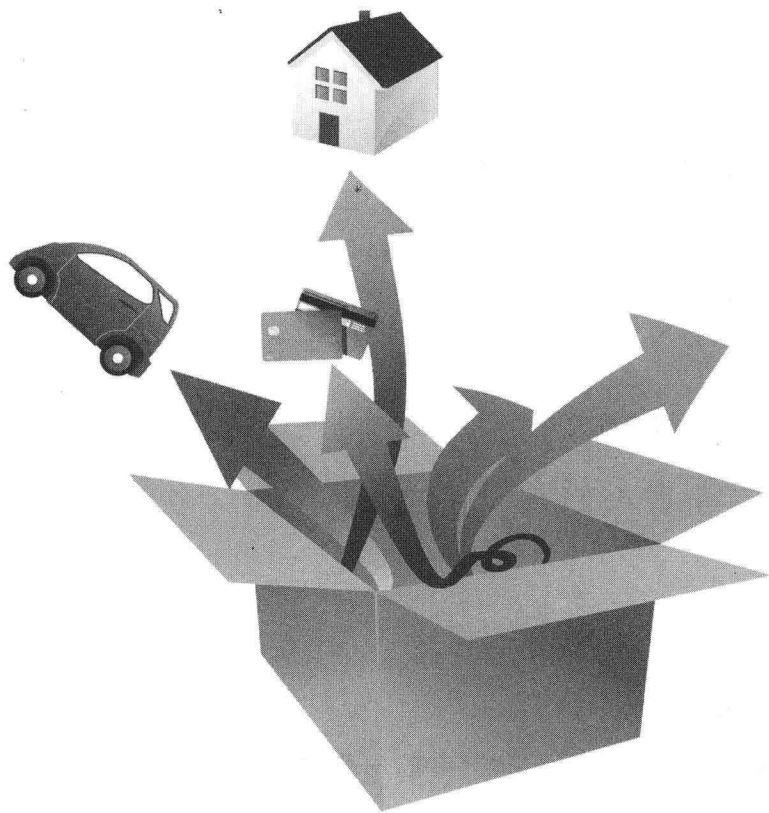
详细介绍采购工作涉及的各项重要问题和工作方法
大量采购相关制度范本、表格和图卡



机械工业出版社
China Machine Press

超级
实用

成本管控训练书系



采购管理工具箱

策略、方法与实务指引

汤晓华◎编著



机械工业出版社
China Machine Press

本书根据采购人员开展工作需要了解和掌握的各项知识需求,从采购基础知识、常用采购技术、采购质量控制、采购成本控制、供应商管理、采购价格、谈判、合同管理策略、采购绩效管理等方面,详细介绍了采购工作涉及的各项重要问题和工作方法。书中有大量跟采购相关的制度范本、表格和图卡等,帮助读者即学即用。

封底无防伪标均为盗版

版权所有,侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目(CIP)数据

采购管理工具箱:策略、方法与实务指引/汤晓华编著. —北京:机械工业出版社, 2012.5

(超级实用成本管控训练书系)

ISBN 978-7-111-38142-6

I. 采… II. 汤… III. 采购管理 IV. F253.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 078038 号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑:李兰丁 版式设计:刘永青

北京瑞德印刷有限公司印刷

2012 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

170mm×242mm·26.5 印张

标准书号:ISBN 978-7-111-38142-6

定价:58.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

客服热线:(010) 68995261; 88361066

购书热线:(010) 68326294; 88379649; 68995259

投稿热线:(010) 88379007

读者信箱:hzjg@hzbook.com

CONTENTS 目 录

第一篇 采购基础知识

第一章 采购基础	2
第一节 采购的基本概念	2
一、了解采购基本要点	2
二、采购管理之于企业的重要性	7
第二节 采购的地位和作用	7
一、采购地位	7
二、采购作用	10
第三节 采购的原则和方式	12
一、采购原则	12
二、采购方式	14
第四节 采购策略的应用	16
一、采购计划的制订依据及要求	16
二、采购策略浅析	18
第二章 采购部组织结构与责权	23
第一节 采购部职能与组织结构	23
一、采购部职能	23

二、采购组织结构	26
第二节 采购部责权	32
一、采购部职责	32
二、采购部权力	38
第三节 采购部管理岗位职责	39
一、采购工作的职责与范围的确定	40
二、采购部管理岗位职责概述	40
第三章 采购的流程与机制	43
第一节 采购的流程	43
一、采购基本流程	43
二、采购流程设计及优化	47
三、采购流程运作及注意事项	50
第二节 采购的机制	52
一、采购机制的设计	52
二、采购机制的细分	55
第三节 采购机制的选择	58
一、选择采购机制	58
二、优化采购机制	61
第四章 采购人力资源管理	63
第一节 明确采购人员任职资格和标准	63
一、采购人员的职业道德	63
二、采购人员知识素质与任职能力的资格标准	65
三、采购人员资格认证	66
四、专业采购人员的基本要求	68
第二节 聘用采购人员的注意事项	68
一、招聘原则	69
二、招聘渠道	69

三、招聘的面试方式	73
四、招聘注意事项	74
第三节 采购人员的试用期管理	76
一、采购人员的观念培养	76
二、采购人员通过试用期的考核要素	77
三、采购试用期管理制度的关键点	79
第四节 明确采购人员培训计划与评估标准	80
一、采购人员的生存现状	80
二、采购人员培训	82
三、采购人员培训评估	84
第五章 常用的采购技术	86
第一节 必备财务知识	86
一、了解基本的财务知识	86
二、看懂财务报表	90
三、掌握财务指标分析和计算	90
四、树立成本管理的观点	96
第二节 建立价格体系	99
一、价格体系	99
二、价格体系内容	99
三、建立价格体系时应注意的事项	99
第三节 价值工程 (VE)	101
一、价值工程概述	101
二、价值工程在企业经营管理方面的实施	102
三、提高价值的途径及价值工程的实施原则	103
第四节 其他常用技术	104
一、计算物料成本	104
二、计算折旧的方法	105

第二篇 采购计划管理策略

第六章 采购计划管理策略	108
第一节 采购计划的分类	108
一、了解采购计划的分类	108
二、采购计划编制的目的	109
第二节 编制采购计划的步骤	109
一、了解采购计划的编制步骤	109
二、编制采购计划时应注意的问题	111
第三节 采购计划的审批与执行	111
一、采购计划的审批	111
二、采购计划的执行	112
第七章 采购计划管理实务	114
第一节 采购计划管理岗位职责	114
一、采购计划主管岗位职责	114
二、采购计划专员岗位职责	114
三、采购预算主管岗位职责	117
四、采购预算专员岗位职责	118
第二节 采购计划管理流程与执行标准	120
一、年度采购计划编制流程与执行标准	120
二、月度采购计划编制流程与执行标准	121
三、年度采购预算编制流程与执行标准	123
四、采购计划审批流程与执行标准	124
五、采购计划管理流程与执行标准	124
第三节 采购计划管理表格	127
一、采购计划表	127
二、采购预算表	127
三、月份采购计划表	127
四、物资需求量表	129

五、订单采购计划表	129
第四节 采购质量管理体系范例	130
一、采购预算管理制度	131
二、采购计划管理制度	133

第三篇 采购质量控制策略

第八章 采购质量控制策略	136
第一节 采购质量控制的作用和原则	136
第二节 提高采购质量的途径	140
一、从企业内部落实采购质量管理	140
二、提高采购质量的途径	142
第九章 采购质量控制实务	144
第一节 采购质量控制岗位职责	144
一、采购质量控制主管岗位职责	144
二、采购检验专员岗位职责	145
第二节 采购质量控制管理流程与执行标准	147
一、采购检验管理流程与执行标准	147
二、采购质量控制流程与执行标准	148
三、采购退货管理流程与执行标准	150
第三节 采购质量控制管理表格	152
一、样品质量评价表	152
二、抽检记录表	153
三、采购验收表	155
四、物料检查记录表	156
五、检验报告单	157
六、物料不合格报告单	158
七、质量控制表	159
第四节 采购质量控制管理制度范例	159
一、采购货物质量检验制度	160

二、采购货物质量认证制度	161
--------------------	-----

第四篇 采购成本控制策略

第十章 采购成本控制策略	166
--------------------	-----

第一节 采购成本分析与构成	166
---------------------	-----

一、采购成本分析	166
----------------	-----

二、采购成本构成	168
----------------	-----

第二节 影响采购成本的主要因素	170
-----------------------	-----

一、采购成本管理的工作要点	170
---------------------	-----

二、影响采购成本的因素	170
-------------------	-----

第三节 采购的战略成本控制	175
---------------------	-----

一、战略成本控制的现状	175
-------------------	-----

二、战略成本管理的内涵	176
-------------------	-----

三、战略成本管理的基本步骤	177
---------------------	-----

四、战略成本控制的方法	179
-------------------	-----

五、战略成本控制的目标及意义（战略成本管理与企业核心竞争关系）	180
---------------------------------------	-----

第四节 有效降低采购成本的策略	180
-----------------------	-----

一、重视采购成本降低的过程	180
---------------------	-----

二、降低采购成本的策略	181
-------------------	-----

第十一章 采购成本控制实务	186
---------------------	-----

第一节 采购成本控制岗位职责	186
----------------------	-----

一、采购成本控制主管岗位职责	186
----------------------	-----

二、采购成本分析专员岗位职责	187
----------------------	-----

第二节 采购成本控制管理流程与执行标准	188
---------------------------	-----

一、采购成本核算流程与执行标准	189
-----------------------	-----

二、采购成本分析流程与执行标准	191
-----------------------	-----

三、采购成本控制流程与执行标准	192
-----------------------	-----

第三节 采购成本控制管理表格	194
----------------------	-----

一、采购成本预算表	194
二、采购成本分析表	195
三、采购成本计算表	195
四、采购成本汇总表	195
五、采购成本差异汇总表	197
六、采购成本比较表	197
七、物料采购成本比较分析表	198
第四节 采购成本控制管理制度范例	198
一、采购成本管理制度	198
二、采购成本控制制度	200

第五篇 供应商管理策略

第十二章 供应商管理策略	204
第一节 供应商调查与开发	204
一、供应商调查	204
二、供应商开发	207
第二节 供应商选择与考核	208
一、供应商选择应遵循的原则	208
二、供应商选择的方法及步骤	210
三、供应商选择的意义	212
第三节 供应商监控	212
一、有效管理供应商	212
二、实施供应商监控	214
三、供应商监控的意义	215
第四节 供应商关系管理	216
一、了解供应关系现状	216
二、建立合适的供应关系	218
三、维护供应关系	220

第十三章 供应商管理实务	222
第一节 供应商开发与管理岗位职责	222
一、供应商关系主管岗位职责	222
二、供应商关系专员岗位职责	223
第二节 供应商开发、管理流程与执行标准	225
一、供应商开发流程与执行标准	225
二、供应商选择流程与执行标准	226
三、供应商初审流程与执行标准	227
四、供应商评定流程与执行标准	229
五、供应商认证流程与执行标准	230
六、供应商考核流程与执行标准	232
七、采购招标流程与执行标准	233
八、采购评标流程与执行标准	234
九、供应商管理流程与执行标准	236
第三节 供应商开发与管理表格	237
一、供应商调查表	237
二、供应商评价表	239
三、供应商筛选表	240
四、合格供应商列表	240
五、特殊承诺供应商列表	241
六、供应商考核评估表	241
七、供应商月供货情况记录表	242
八、供应商信用记录表	244
九、供应商良品率控制表	245
第四节 供应商开发与管理制度范例	246
一、供应商筛选制度	246
二、供应商考核制度	247
三、供应商管理制度	247

第六篇 采购价格、谈判、合同管理策略

第十四章 采购价格、谈判、合同管理策略	250
第一节 采购价格的确定	250
一、采购价格及采购价格类型	250
二、采购价格的影响因素	252
三、确定采购价格的方式	253
第二节 询价、报价和议价	254
一、询价	254
二、采购询价时的注意事项	258
三、报价的基础	258
四、报价的种类	260
五、议价策略的制定	261
六、议价成功的关键	261
第三节 采购谈判的技巧	263
一、采购谈判的原则	264
二、采购谈判的技巧	264
三、采购谈判的禁忌	268
第四节 采购合同的订立	269
一、采购合同订立前的准备	269
二、采购合同的订立	269
第五节 采购合同执行的跟踪与监控	272
一、采购合同执行前的跟踪与监控	272
二、采购合同执行中的跟踪与监控	273
三、采购合同执行后的跟踪与监控	273
第六节 采购合同的争议及解决措施	274
第十五章 采购价格、谈判、合同管理实务	276
第一节 采购价格、谈判与合同管理岗位职责	276
一、采购谈判主管岗位职责	276

二、采购谈判专员岗位职责	278
三、采购合同主管岗位职责	278
四、合同管理专员岗位职责	280
第二节 采购价格、谈判与合同管理流程与执行标准	281
一、采购价格调查流程与执行标准	281
二、采购询价流程与执行标准	282
三、采购价格确定流程与执行标准	284
四、采购价格审批流程与执行标准	285
五、采购谈判管理流程与执行标准	287
六、采购合同制订流程与执行标准	288
七、采购合同复审流程与执行标准	290
八、采购合同变更流程与执行标准	291
九、采购合同执行流程与执行标准	294
第三节 采购价格、谈判与合同管理表格	294
一、采购询价记录表	294
二、询价结果一览表	294
三、比价议价记录表	295
四、采购价格审批表	296
五、采购报价单	296
六、采购询价单	298
七、采购谈判计划表	299
八、合同谈判记录表	299
九、合同信息统计表	300
十、合同签订审批表	301
十一、采购安全风险评价表	302
第四节 采购价格、谈判与合同管理制度范例	302
一、采购价格管理制度	302
二、采购合同管理制度	304

第七篇 采购交期(订单)管理策略

第十六章 采购交期(订单)管理策略	306
第一节 采购过程交期管理要点	306
一、交期管理的重要性	306
二、交期的构成要件	306
三、交期延误或太过提前	308
四、交期延误责任区分	309
第二节 确保交期与交期改善措施	311
一、确保交期	312
二、改善交期的方法与策略	313
第三节 物资采购验收管理	315
一、货物验收的要点	315
二、采购验收管理制度	315
第十七章 采购交期(订单)管理实务	317
第一节 采购交期管理岗位职责	317
一、采购跟单催货员岗位职责	317
二、采购接货员岗位职责	319
第二节 采购进度控制管理流程与执行标准	320
一、日常采购进度控制流程与执行标准	320
二、国际采购进度控制流程与执行标准	321
第三节 采购交期管理表格	323
一、采购订购单	323
二、采购进度控制表	325
三、采购物资跟催表	325
四、采购催货通知单	325
五、交期变更联络单	326
六、采购验货表	327

第四节 采购交期管理制度范例	328
一、采购跟单管理制度	328
二、采购物资验收入库管理制度	329

第八篇 采购绩效管理策略

第十八章 采购绩效管理策略	332
第一节 采购绩效评估的目的	332
一、绩效评估与采购绩效评估	332
二、采购绩效评估的目的	333
第二节 采购绩效评估指标与实施原则	334
一、采购绩效评估指标	334
二、采购绩效评估实施原则	336
第三节 采购绩效评估的因素及绩效评估的方式方法	337
一、采购绩效评估的因素	337
二、采购绩效评估的方式方法	338
第四节 提升采购绩效的措施	339
一、改进采购绩效的途径	339
二、改进采购绩效的措施	341
第十九章 采购绩效管理实务	345
第一节 采购绩效管理岗位职责	345
一、采购绩效主管岗位职责及任职资格	345
二、采购绩效专员岗位职责及任职资格	347
第二节 采购绩效管理流程与执行标准	348
一、采购管理绩效评估流程与执行标准	348
二、采购人员绩效评估流程与执行标准	349
第三节 采购绩效管理表格	351
一、采购目标管理卡	351
二、采购绩效考核表	352

三、采购绩效改进表	353
四、采购绩效奖惩表	354
第四节 采购绩效管理制度规范	354
一、采购绩效考核制度	355
二、采购人员行为规范	358

第九篇 采购库存管理策略

第二十章 采购库存管理策略	360
第一节 安全库存的设置与双赢原则	360
一、安全库存的设置	360
二、安全库存量的计算	361
三、安全库存设置的双赢原则	362
第二节 安全库存控制法	363
一、安全库存量	363
二、订购点法	364
三、确定经济订购量	364
四、安全库存存量警示表	365
第三节 JIT 看板拉动控制法	366
一、JIT 看板拉动控制法的特点	366
二、JIT 看板拉动控制法的适用范围	366
三、JIT 看板拉动控制法的原理	366
四、JIT 看板拉动控制法的运用条件	367
第四节 滚动计划控制法	368
一、滚动计划控制法概述	368
二、滚动计划控制法的优点	368
三、滚动计划控制法的编制方法	369
第二十一章 采购库存管理实务	370
第一节 采购库存管理的岗位职责	370

一、采购库存主管岗位职责	370
二、采购库存专员岗位职责	373
第二节 库存管理流程与执行标准	374
一、库存管理流程与执行标准	375
二、库存盘点流程与执行标准	376
第三节 库存管理表格	378
一、库存物资检查表	378
二、库存出入库登记表	379
三、库存盘点表	379
第四节 库存管理制度范例	380
一、库存绩效评价指标	380
二、库存人员行为规范	380
附录	382
参考文献	406