

帝企鹅管理实务丛书

管好采购 就靠这几招

(图解版)

新手零基础开始学采购，手把手打造优秀采购员

刘小明◎著



采购就是要
搞定人

40个经典案例帮你全面解析要点
80个经典图表帮你迅速掌握秘诀



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

帝企鹅管理实务丛书

管好采购 就靠这几招

(图解版)

新手零基础开始学采购，手把手打造优秀采购员

刘小明◎著



40个经典案例帮你全面解析要点
80个经典图表帮你迅速掌握秘诀

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

管好采购就靠这几招 / 刘小明著. — 北京: 人民邮电出版社, 2015. 2
ISBN 978-7-115-38296-2

I. ①管… II. ①刘… III. ①采购管理—基本知识
IV. ①F253. 2

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第007120号

内 容 提 要

采购, 你能搞定人吗? 这本书就是要将新手从零开始手把手打造成优秀采购员。采购员的工作不是独立的, 他需要和整个链条上的人打交道, 能不能搞定人, 决定着采购员的工作水平。寻找需要的产品, 选择合适的供应商, 与供应商谈判, 监控产品质量, 管理库存等等一系列的工作都需要采购员与相关工作人员紧密配合。这些是最令采购员头痛的问题, 也是这本书要重点解决的问题。

这本书从寻找供应商, 防止乱报价、掌握谈判主动权, 鉴定产品质量, 管理供应链, 维持良好周转率等方面全面介绍了采购员应该具备的工作技能和素质, 丰富的图表和案例让你一看就能明白, 而且可以直接应用到工作中去。

◆ 著 刘小明

责任编辑 吴 斌

责任印制 周昇亮

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 15

2015 年 2 月第 1 版

字数: 192 千字

2015 年 2 月北京第 1 次印刷

定价: 42.00 元

读者服务热线: (010)81055296 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

序言

我

在培训的过程中发现，越来越多的企业领导诉说现在的生意越来越难做，劳动力成本倍增，进而导致原材料成本增加，加之经济剧烈震荡、金融危机、经济持续低迷，企业的经营成本居高不下，利润空间越来越小。毋庸置疑，企业已经进入了微利时代。企业已经无法降低劳动力成本，只能从产品的其他环节上想方设法降低成本。如果企业还用传统的眼光看待采购部门，对控制成本、增加利润已经束手无策、回天无力。所以，企业必须重新定位采购部门，提升采购部门的地位，大力发挥采购部门的作用，从采购的源头开始层层降低成本，方可使成品的成本下降。随着人们的收入增加、对产品的质量越来越重视，企业的产品质量过硬，竞争力就会增强；随着供应链对企业影响作用的增强，企业能够整合供应链资源，竞争力就会增强，从而才能实现利润。

在经济形势严峻，产品价格越来越透明的时代，企业还想拥有合理的利润空间，控制成本已经迫在眉睫。企业要控制成本，不能放弃产品生产过程中的任何一个环节。除了节约原材料的成本，企业还要把控制成本的眼光放在产品库存管理、采购进度控制、产品质量控制、供应链管理等方面，才能切实有效地控制成本。

本书内容丰富，融入了最新的教学成果，全书共十二章，围绕控制成

本、增加利润的主题，介绍了采购的岗位及工作细则、供应市场的精准分析、供应战略的制定、供应商的开发、供应商的评估、供应商的选择、供应商的管理、巧妙获取与选择报价、采购项目管理、采购投标管理、29种采购谈判技巧和9种采购谈判策略、采购合同管理、采购进度控制与库存管理、采购成本控制、采购质量管理、供需关系管理、供应链管理。抽丝剥茧地帮助采购员找到实现控制采购成本的核心办法——质量管理、供需管理、供应链管理。本书内容全面、系统，既具有专业性又具有通俗性，既有深度又易理解，既重理论又重实践。所以，本书可帮助采购员轻松搞定采购管理。

本书是一本内容全面、知识点丰富、简单实用的采购读物，书中聚集了许多采购管理方面的招术、方法、技巧、策略，能够使业余的采购人士节省银子，能使新手、初学者收到立竿见影的效果，能够使正在从事采购工作的人提高采购工作效率。本书更注重实际操作性，书中汇集了许多重要采购工作的具体操作步骤、实施流程，比如“详细了解采购中的管理流程”、“获取与选择采购报价的流程”、“4种采购报价方法”、“4步做好采购项目与招投标管理”、“采购谈判技巧和谈判策略”、“供应商质量出现异常的6步处理方法”、“7种策略提升企业供应链管理”等。这些内容无不体现本书实用的宗旨。

本书在编写的过程中参考、借鉴了近年来国内外比较权威、适用的采购管理书籍，在此向这些书的作者表示诚挚的感谢！此外，由于编者水平的有限，书中难免存在不足和疏漏之处，敬请广大读者批评指正。

刘小明

2014年10月15日

目录

第一章

超级采购：什么样的认识，决定什么样的高度

不想争优秀，干不好采购员 / 10

采购管理就要这么做 / 18

采购部的那些人和那些事儿 / 21

在流程中找准自己的位置 / 24

搞不懂采购制度，你就是迷途的羔羊 / 27

第二章

供应市场这样找，供应策略这么定

不懂供应市场，如何做采购 / 32

供应市场分析就该这么做 / 35

教你8大招术搞定细分供应市场评价 / 39

供应定位模型轻松搞定供应战略 / 44

用好供应战略，轻松采购大宗商品 / 48

第三章

管好供应商，还得有绝招

供应商开发就该这样做 / 52

4招搞定供应商选择 / 56

供应商评估要做足这八点功课 / 61

6大步骤做好供应商的评估 / 66

第四章

走好这五步，不怕乱报价

第一步：搞定采购报价不可不知的流程 / 74

第二步：打好报价的商业信息战 / 78

第三步：报价就要玩转供应商定位模型 / 81

第四步：用好这4种采购报价方法就妥了 / 85

第五步：给你支4招，帮你做好结算管理 / 90

第五章

走好这四步，没有做不好的项目招标

第一步：采购招标要盯紧的关键内容与框架 / 94

第二步：做足规划，项目采购管理才能有条不紊 / 100

第三步：掌控招投标规则，一切按规则办事 / 106

第四步：按流程实施，打赢采购招标这一仗 / 112

第六章

马上就能掌握主动权：29种采购谈判技巧和9种谈判策略

精准定位供求关系，谈判才能赢得主动权 / 120

谈判前做足需求分析功课，才能做到知己知彼 / 123

让你赢得采购谈判的9种有效策略 / 125

29种采购谈判技巧让你彻底征服供应商 / 130

第七章

采购合同这么管，就不会出错

这样应对4种合同中常见的疑难问题 / 134

用点小技巧，搞定合同谈判 / 137

合同管理内容就该这样做 / 142

照流程办事，制订合同管理 / 146

不可不做的合同风险管理 / 150

谨慎做好供应商合同终止、续签 / 153

第八章

周转率就是生命线：采购要及时，库存不积压

搞明白什么是采购进度控制与库存管理 / 156

高效的采购进度与库存管理，让企业省钱又省心 / 162

物料分类有方法，库存管理好应对 / 165

安全库存量，是采购不可逾越的生命线 / 168

掌控采购周期，既省钱又降库存 / 171

第九章

成本，省下来的就是利润

不懂采购成本，如何有效控制成本 / 174

用好QCDSO体系，才能更好地比质比价 / 176

千万不要被单一供应源控制 / 178

这十大手法帮你彻底降低采购成本 / 180

掌控这4种因素，才能有效控制采购成本 / 185

第十章

采购质量关乎生死

质量，采购管理的重中之重 / 190

这5种方法，帮你搞定供应商质量分析 / 193

用好SQE，采购质量有保证 / 202

6步处理法，有效应对质量异常 / 204

第十一章

这样就能管好供需关系

供需关系，你要明白其中的微妙之处 / 208

供应商关系，既有竞争又有合作 / 211

竞争与合作，都要为我所用 / 214

这6种类型供应商，看你如何管 / 217

这样结束供应商关系，既友好又体面 / 222

第十二章

7种策略做好供应链管理

你不可不知的供应链管理 / 226

供应链中不可轻视的几大问题 / 230

有趣的啤酒游戏实战与“长鞭效应” / 232

搞定供应链流程，才能做好供应链管理 / 234

高效供应链管理全靠这7种策略 / 237

帝企鹅管理实务丛书

管好采购 就靠这几招

(图解版)

新手零基础开始学采购，手把手打造优秀采购员

刘小明◎著



40个经典案例帮你全面解析要点
80个经典图表帮你迅速掌握秘诀

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

管好采购就靠这几招 / 刘小明著. — 北京: 人民邮电出版社, 2015.2
ISBN 978-7-115-38296-2

I. ①管… II. ①刘… III. ①采购管理—基本知识
IV. ①F253.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第007120号

内 容 提 要

采购,你能搞定人吗?这本书就是要将新手从零开始手把手打造成优秀采购员。采购员的工作不是独立的,他需要和整个链条上的人打交道,能不能搞定人,决定着采购员的工作水平。寻找需要的产品,选择合适的供应商,与供应商谈判,监控产品质量,管理库存等等一系列的工作都需要采购员与相关工作人员紧密配合。这些是最令采购员头痛的问题,也是这本书要重点解决的问题。

这本书从寻找供应商,防止乱报价、掌握谈判主动权,鉴定产品质量,管理供应链,维持良好周转率等方面全面介绍了采购员应该具备的工作技能和素质,丰富的图表和案例让你一看就能明白,而且可以直接应用到工作中去。

-
- ◆ 著 刘小明
责任编辑 吴 斌
责任印制 周昇亮
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 700×1000 1/16
印张: 15 2015年2月第1版
字数: 192千字 2015年2月北京第1次印刷
-

定价: 42.00 元

读者服务热线: (010)81055296 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

序言

我

在培训的过程中发现，越来越多的企业领导诉说现在的生意越来越难做，劳动力成本倍增，进而导致原材料成本增加，加之经济剧烈震荡、金融危机、经济持续低迷，企业的经营成本居高不下，利润空间越来越小。毋庸置疑，企业已经进入了微利时代。企业已经无法降低劳动力成本，只能从产品的其他环节上想方设法降低成本。如果企业还用传统的眼光看待采购部门，对控制成本、增加利润已经束手无策、回天无力。所以，企业必须重新定位采购部门，提升采购部门的地位，大力发挥采购部门的作用，从采购的源头开始层层降低成本，方可使成品的成本下降。随着人们的收入增加、对产品的质量越来越重视，企业的产品质量过硬，竞争力就会增强；随着供应链对企业影响作用的增强，企业能够整合供应链资源，竞争力就会增强，从而才能实现利润。

在经济形势严峻，产品价格越来越透明的时代，企业还想拥有合理的利润空间，控制成本已经迫在眉睫。企业要控制成本，不能放弃产品生产过程中的任何一个环节。除了节约原材料的成本，企业还要把控制成本的眼光放在产品库存管理、采购进度控制、产品质量控制、供应链管理方面，才能切实有效地控制成本。

本书内容丰富，融入了最新的教学成果，全书共十二章，围绕控制成

本、增加利润的主题，介绍了采购的岗位及工作细则、供应市场的精准分析、供应战略的制定、供应商的开发、供应商的评估、供应商的选择、供应商的管理、巧妙获取与选择报价、采购项目管理、采购投标管理、29种采购谈判技巧和9种采购谈判策略、采购合同管理、采购进度控制与库存管理、采购成本控制、采购质量管理、供需关系管理、供应链管理。抽丝剥茧地帮助采购员找到实现控制采购成本的核心办法——质量管理、供需管理、供应链管理。本书内容全面、系统，既具有专业性又具有通俗性，既有深度又易理解，既重理论又重实践。所以，本书可帮助采购员轻松搞定采购管理。

本书是一本内容全面、知识点丰富、简单实用的采购读物，书中聚集了许多采购管理方面的招术、方法、技巧、策略，能够使业余的采购人士节省银子，能使新手、初学者收到立竿见影的效果，能够使正在从事采购工作的人提高采购工作效率。本书更注重实际操作性，书中汇集了许多重要采购工作的具体操作步骤、实施流程，比如“详细了解采购中的管理流程”、“获取与选择采购报价的流程”、“4种采购报价方法”、“4步做好采购项目与招投标管理”、“采购谈判技巧和谈判策略”、“供应商质量出现异常的6步处理方法”、“7种策略提升企业供应链管理”等。这些内容无不体现本书实用的宗旨。

本书在编写的过程中参考、借鉴了近年来国内外比较权威、适用的采购管理书籍，在此向这些书的作者表示诚挚的感谢！此外，由于编者水平的有限，书中难免存在不足和疏漏之处，敬请广大读者批评指正。

刘小明

2014年10月15日

目录

第一章

超级采购：什么样的认识，决定什么样的高度

不想争优秀，干不好采购员 / 10

采购管理就要这么做 / 18

采购部的那些人和那些事儿 / 21

在流程中找准自己的位置 / 24

搞不懂采购制度，你就是迷途的羔羊 / 27

第二章

供应市场这样找，供应策略这么定

不懂供应市场，如何做采购 / 32

供应市场分析就该这么做 / 35

教你8大招术搞定细分供应市场评价 / 39

供应定位模型轻松搞定供应战略 / 44

用好供应战略，轻松采购大宗商品 / 48

第三章

管好供应商，还得有绝招

供应商开发就该这样做 / 52

4招搞定供应商选择 / 56

供应商评估要做足这八点功课 / 61

6大步骤做好供应商的评估 / 66

第四章

走好这五步，不怕乱报价

第一步：搞定采购报价不可不知的流程 / 74

第二步：打好报价的商业信息战 / 78

第三步：报价就要玩转供应商定位模型 / 81

第四步：用好这4种采购报价方法就妥了 / 85

第五步：给你支4招，帮你做好结算管理 / 90

第五章

走好这四步，没有做不好的项目招标

第一步：采购招标要盯紧的关键内容与框架 / 94

第二步：做足规划，项目采购管理才能有条不紊 / 100

第三步：掌控招投标规则，一切按规则办事 / 106

第四步：按流程实施，打赢采购招标这一仗 / 112

第六章

马上就能掌握主动权：29种采购谈判技巧和9种谈判策略

精准定位供求关系，谈判才能赢得主动权 / 120

谈判前做足需求分析功课，才能做到知己知彼 / 123

让你赢得采购谈判的9种有效策略 / 125

29种采购谈判技巧让你彻底征服供应商 / 130