



高等院校“十三五”应用型规划教材

物流管理专业



采购管理

主编 何 婵



南京大学出版社



高等院校“十三五”应用型规划教材

物流管理专业

采购管理

主 编 何 焯

微信扫一扫



教师服务入口



学生服务入口



南京大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

采购管理 / 何婵主编. — 南京: 南京大学出版社,
2017. 8

高等院校“十三五”应用型规划教材·物流管理专业

ISBN 978-7-305-18639-4

I. ①采… II. ①何… III. ①采购管理 IV.
①F253.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 107321 号

出版发行 南京大学出版社

社 址 南京市汉口路 22 号 邮 编 210093

出 版 人 金鑫荣

书 名 采购管理

主 编 何 婵

责任编辑 李 博

编辑热线 025-83597482

照 排 南京理工大学资产经营有限公司

印 刷 常州市武进第三印刷有限公司

开 本 787×1092 1/16 印张 14.5 字数 362 千

版 次 2017 年 8 月第 1 版 2017 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-305-18639-4

定 价 35.00 元

网 址: <http://www.njupco.com>

官方微博: <http://weibo.com/njupco>

微信服务号: njyuexue

销售咨询热线: (025)83594756

* 版权所有, 侵权必究

* 凡购买南大版图书, 如有印装质量问题, 请与所购
图书销售部门联系调换

前 言

采购活动是现代经济活动的基本环节,无论是生产领域还是流通领域,都离不开采购活动。采购是商流与物流相统一的过程。商流是指发生交易活动时进行的对货物所有权的转移,而物流是指货物实体发生转移的过程。随着经济全球化和信息技术的发展,企业之间的竞争加剧,采购活动开始受到越来越多的关注,采购管理的作用日益突出。采购被赋予了新的含义,已由单纯的商业买卖发展成为一种职业,一门专业技术,是一项跨功能、跨学科、跨专业的工作,社会需要大量具备特定职业知识和必要职业道德的专业采购人才。

采购人员需要拥有丰富的产品知识,要求买什么要懂什么。采购还需要对供应链有充分的了解,需要对所购产品或服务的流程了如指掌。对于采购者而言,财务知识也是不可或缺的,而国际化的视野,对国际贸易的熟悉,对库存管理的实践能力,对供应市场的深入分析,对价格趋势的掌握,对成本的分析能力也都是应当必备的。此外,采购从业者还必须是一个谈判高手,懂得心理分析的相关技巧。

进入 21 世纪以来,中国经济快速发展,已经成为了世界第二大经济体,并已经成为世界重要的制造中心和采购中心。但是,我国企业过去一直采用的传统采购模式明显不适应现代企业发展和国际竞争的要求,迫切需要具有职业技能的采购业务专业人才。因此,我们以培养知识完备、具有较强适应能力和动手能力的现代采购人才为目标,编写了这本教材。

本教程从采购的具体操作实务的诸多环节出发,结合作者对采购的认识、感悟,借鉴了国内外有关采购与物流管理专家、学者的理论观点、著作和研究成果,以及从事采购业务工作人员的实践经验和总结的基础上编写而成的。本书的内容涵盖了采购工作所需的基础知识、能力和技能,采购实施过程中所涉及的采购计划、价格谈判、供应商管理和交期管理等具体业务环节及常规操作方法。同时重点阐述了战略采购、绿色采购、供应链采购、国际采购、政府采购、招标采购、订货点采购、电子商务采购、JIT 采购、MRP 采购十种常用的典型采购模式的特点和运作过程。书中相关章节配有简明的采购操作流程图及常用采购管理表格,方便学生生活学活用。每章都配有相应的课后习题和来自于知名采购企业的实际运作的实训案例,引导学生进行合作式学习、探究式学习,扩展学生的思维空间,加强对学生动手、动口、动脑能力的培养。本书注重实用性和可操作性,内容新颖,阐述简练,案例突出,与市场对物流人才的需求结合紧密,有针对性地培养我国急需的具有职业技能的采购业务专业人才。

全书共分九章,内容包括采购业务概述、采购组织与人员职责、典型的现代采购方式、采

购计划与预算管理、供应商选择与关系管理、采购谈判与合同管理、采购质量管理、采购成本控制与结算管理、采购绩效评估。本书由何婵主编，刘伟教授指导。参加本书资料收集和初稿编写工作的还有谢亚雄、朱彬姣、杜楠、李伟彬、刘思琦、孙冰、孔娟、彭杨和张广胜等。

由于作者水平有限，书中难免有疏漏之处，敬请业内专家及广大读者给予批评指正。

主 编
2017年6月

目 录

第 1 章 采购业务概述	(1)
第 1 节 采购概述.....	(1)
第 2 节 采购基本原则与流程.....	(4)
第 3 节 采购管理简述.....	(6)
第 2 章 采购组织与人员职责	(9)
第 1 节 采购总监与采购主管.....	(9)
第 2 节 采购部专职岗位	(13)
第 3 章 现代典型的采购方式	(72)
第 1 节 战略采购	(72)
第 2 节 绿色采购	(74)
第 3 节 供应链采购	(77)
第 4 节 国际采购	(80)
第 5 节 政府采购	(85)
第 6 节 招标采购	(88)
第 7 节 订货点采购	(95)
第 8 节 电子商务采购	(98)
第 9 节 JIT 采购	(101)
第 10 节 MRP 采购.....	(104)
第 4 章 采购计划与预算管理	(110)
第 1 节 采购环境与供应市场分析.....	(110)
第 2 节 采购需求分析与计划编制.....	(118)
第 3 节 采购计划编制.....	(121)
第 4 节 采购预算管理.....	(128)

第5章 供应商选择与关系管理	(135)
第1节 供应商选择概述.....	(135)
第2节 供应商选择流程与执行.....	(139)
第3节 供应商关系管理.....	(160)
第6章 采购谈判与合同管理	(173)
第1节 采购价格和采购谈判.....	(173)
第2节 采购合同的订立.....	(178)
第3节 采购合同的执行.....	(181)
第7章 采购质量管理	(188)
第1节 采购质量管理工作.....	(188)
第2节 物料质量判定与偏差处理.....	(195)
第8章 采购成本控制与结算管理	(202)
第1节 采购成本概述.....	(202)
第2节 降低采购成本的策略.....	(204)
第3节 采购结算的周期与支付方式.....	(206)
第9章 采购绩效评估	(212)
第1节 关于采购绩效评估指标的设计.....	(212)
第2节 采购绩效方法.....	(215)
第3节 提升采购绩效的措施.....	(217)
参考文献	(223)

第1章 采购业务概述

学习目标

- 掌握采购的概念、特点、分类与相关关系
- 了解采购的地位与作用
- 掌握采购的基本流程与原则

第1节 采购概述

采购是现代社会中最常见的经济活动。采购作为生产经营活动的初始环节,对企业的产、供、销各个环节影响极大,成为构成企业核心竞争力的重要内容。它不仅能保证企业生产正常运转,也会为企业降低成本、增加盈利创造有利条件。

一、采购的概念、特点、分类与相关关系

1. 采购的概念

在现代社会中,人们所消耗的物品都需要通过采购活动来获得。一般认为,采购是指单位或个人以生产、销售、消费为目的,购买商品或劳务的交易行为。根据人们取得商品的方式途径不同,采购可以从狭义和广义两种角度来理解。狭义的采购通常是指企业根据自身需求提出采购计划、审核计划,选好供应商,经过谈判确定交易条件,最终签订合同并按要求收货付款的全过程。这种以货币换取物品的方式,是最普通的采购模式。广义的采购是指除了以购买的方式占有物品之外,还通过其他途径(如租赁、借用和交换等)来获取物品的使用权,以达到满足需求的目的。

(1) 租赁。租赁即一方以支付租金的方式取得他人物品的使用权。如个人可以租房、租车,企业可以租写字楼、厂房、设备等。

(2) 借用。借用即一方以无需支付任何代价的方式取得他人物品的使用权,使用完毕即返还物品。这种方式通常是基于借用双方的情谊与密切关系,尤其是在信任的基础上,无偿使用。

(3) 交换。交换即以物易物的方式取得物品所有权和使用权,而无需支付物品的全部

价款。换言之,当双方价值相等时,不需要以金钱补偿对方;当交易价值不等时,仅由一方补贴差额给对方。

2. 采购的特点

(1) 采购是从资源市场获取资源的过程。采购可提供满足各种生产或生活需要但目前缺乏的资源。这些资源既包括物质资源也包括非物质资源。提供资源的供应商组成了资源市场。采购就是从资源市场获取资源的过程。

(2) 采购既是一个商流过程,也是一个物流过程。商流是指物品在流通中发生形态变化的过程;物流是指货物实体发生转移的过程。商流是无形的,但物流是有形且可预见的。每一次采购过程都是商流与物流的统一,二者缺一不可。

(3) 采购是一种经济管理活动。首先,采购是一项经济活动,需要进行收益与成本分析。其次,采购还是一项管理活动,在采购过程中需要进行计划、组织、协调、指挥、控制等工作。公司追求采购经济效益最大化,就要不断降低采购成本,以最少的成本获取最大的效益。而要做到这一点,科学采购是必然要求。

3. 采购的分类

(1) 商品采购按采购商品用途分类可分为工业采购和消费采购。

1) 工业采购。工业采购是为了保证生产、经营活动的正常进行而进行的采购行为。工业采购通常是机关、企业等机构理性的集体行为,其采购数量较大,价格相对稳定。

2) 消费采购。消费采购是个人为了消费的目的而以一定的代价获得物品的所有权或使用权的采购行为。和工业采购相比较,消费采购无论在采购的目的、动机,还是在采购决策和特点等方面都有着明显的差别。消费采购的随意性较大,主要为满足个人消费需求,其动机带有个人喜好,采购量也相对较小。

(2) 商品采购按采购主体分类可分为个人采购和集体采购。

1) 个人采购。消费者为满足自身需要而发生的购买消费品的行为。一般是单一品种、单次、单一决策、随机发生的,且带有很大主观性和随意性。

2) 集团采购。集团采购,通常是指两个以上的人共用的商品采购行为。一般是多品种、大批量、大金额、多批次甚至持续进行的,直接关系到多个人的集团利益,故往往由集团决策。

(3) 按采购的科学化程度分类。商品采购按采购科学化程度可分为传统采购和科学采购。

1) 传统采购。传统采购通常是指议价采购,是采购者根据采购品种、数量、质量等方面的要求,货比三家,通过谈判达成一致并得以成交的采购行为。

2) 科学采购。科学采购通常是指在科学理论的指导下,采用科学的方法和现代科技手段实施的采购行为。科学采购根据指导理论和采取的方式方法不同,可划分为订货点采购、JIT采购、MRP采购、供应链采购、招标采购和电子商务采购等。

4. 相关关系

(1) 采购与供应的关系

采购是以各种不同的途径,包括购买、租赁、借贷、交换等方式,取得物品及劳务的使用

权或所有权,以满足使用的需求,采购是指以各种不同途径(如购买、租赁、借贷、交换等)取得物品和劳务的使用权或所有权,并满足使用需求的过程。而供应是指供应商或卖方向买方提供产品和服务的过程。采购是从企业外部的环境中获得资源,而供应则是将这些资源供应给内部客户。采购和供应是一个连贯的动作,一个对外一个对内,二者相辅相成。具体关系如图1-1所示。

一些公司把采购供应归并到一个部门完成,是考虑到动作的连贯性和一致性。而另一些公司把采购供应分开到两个部门完成,则是考虑到采购计划的准确性和及时性。对于小公司来说,采购供应就是一个动作;而对于大中型公司来说,如何合理分配采购和供应职能就是一个比较值得研究的课题。



图1-1 企业供应链系统采购与供应关系图

(2) 采购与购买的关系

采购一般是商业行为,购买则往往是自然行为。一般而言,采购是一套包括购买行为在内的程序,有相关的要求和规定,且多涉及成批量的大宗材料。而购买通常表示为具体的行为,比较随意直接,其更倾向于零售性质,覆盖面相对较窄。

二、采购的地位与作用

1. 采购的地位

(1) 采购的供应地位

采购的供应地位,即源头地位。供应物流是保证企业生产经营正常进行的必要前提。采购为企业保证供应、维持正常生产和降低缺货风险创造了条件。物资供应是生产的前提条件,生产所需的原材料、设备和工具都要由采购来提供;没有采购就没有生产条件,没有物资供应就不可能进行生产。由此可见,采购在企业生产经营中处于“控制上游”、确保供应的主导地位。

(2) 采购的质量地位

质量是企业的生命。一般企业都按照质量的控制顺序将其划分为来料质量控制、过程质量控制及出货质量控制。由于产品价值的60%是由供应商提供的,故企业产品质量不仅要在企业内部加以控制,更重要的是要加强供应商的质量过程控制,这也是“上游质量控制”的体现。供应商上游质量控制得好,不仅可以为下游质量控制打好基础,同时可以降低质量成本,减少来货检验费用等。可见,企业将质量管理延伸到供应商的过程管理,是提高企业产品质量水平的基本保障。

(3) 采购的成本地位

采购部门开展采购商务活动时,需投入大量精力到如何降低采购成本的活动中去。包括前期参与新产品或新项目的开发,进行价值工程分析,使采购物料达到最佳性价比,推进

产品标准化,使降低采购成本从产品开发设计开始。采购部门还要同需求部门充分沟通,尽早了解需求部门对物料的质量、技术及交货期的要求,使采购与工程进度同步化,以便获得更多的时间进行询价比价,选择成本更低的供应商,取得采购主动权。

2. 采购的作用

(1) 提高质量

采购作为提供资源的上游环节,采购物料的数量、技术、质量、包装等只有符合生产与客户的要求,才能确保生产顺利进行。企业可以通过不断改进采购过程并加强对供应商的管理以提高采购原材料的质量,以此提高其市场竞争力。

(2) 控制成本

采购成本的高低是衡量采购成功与否的重要指标。因此,在采购过程中必须控制和降低包括以直接采购成本和间接采购成本为主的采购相关成本。直接采购成本的控制和降低可以通过提高采购工作效率、定期谈判、优化供应商、实施本地化等途径来实现。间接采购成本则可通过包括缩短供应周期、增加送货频次、减少原材料库存、循环使用原材料包装、合理利用相关政策等方法来降低。

(3) 建立供应配套系统

企业的采购任务还包括建立可靠、最优的供应配套体系。一方面要减少供应商的数量,使采购活动尽量集中,以降低采购成本;另一方面又要避免依赖个别供应商,防止供应商借机垄断,哄抬价格。

(4) 与供应商建立合作关系

企业的采购的另一个重要任务就是企业利用供应商的专业优势,让其积极参与到产品开发或过程开发中去,使供应商纳入企业的整体经营中来。

第2节 采购基本原则与流程

一、采购的原则

1. 采购的原则

(1) 合作性原则。合作性原则是指施行采购企业都要有合作精神。供应商、制造商、分销商和顾客之间只有具备合作精神才能建立起良好的战略伙伴关系,保证信息的有效传递,并以此实现各方的互惠共赢。

(2) 互惠原则。互惠原则是指通过采购的施行,使得购销双方的成本最小,并实现各方利益的最大化。

(3) 目标一致性原则。目标一致性原则是指参与采购的各方都明确各自权责,并在观念上达成一致。如库存放在哪里,何时支付,是否需要管理费等问题都要解决,并且要体现在框架协议中。

二、采购的基本流程

采购流程包含为生产需要而选择供应商并购买物料所涉及的全部活动。采购流程运行是否成功将直接影响到企业生产、最终产品定价和整个供应链的获利状况。通畅的采购流程,是保证高效采购的基础。采购流程应具备优化、无冗余、并行作业的特性。企业的采购流程通常可以分为四个阶段,即准备阶段、决策阶段、供需衔接阶段和进货准备作业阶段。采购的一般流程图,如图1-2所示。

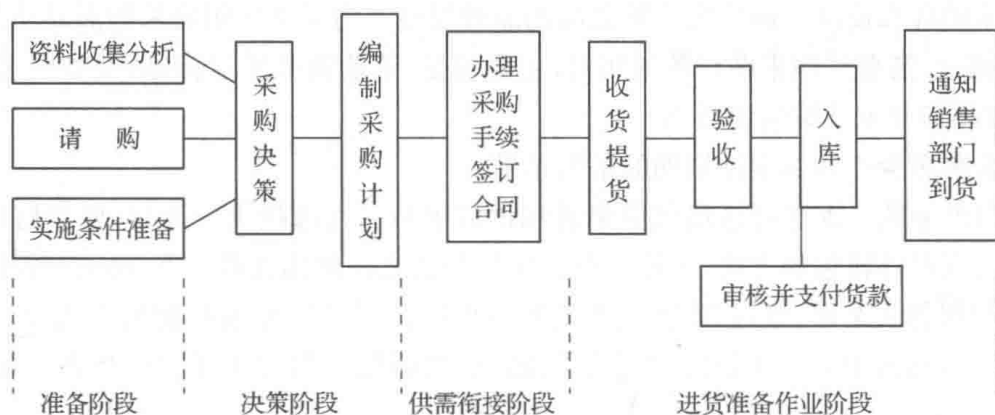


图 1-2 采购的一般流程图

1. 准备阶段

(1) 资料收集分析。在进行采购决策和组织采购之前,企业要加强基础数据和各种信息资料的收集、整理和加工工作,建立市场采购信息管理系统,充分发挥各种信息的作用。企业要收集和资料主要包括:

1) 环境因素的资料,如经济发展前景,国家经济政策,有关市场购销、经济合同、物价管理等法律法规,以及技术创新和利率变化等资料。

2) 商品需要情况资料,如流通企业的销售量和库存量等有关资料。

3) 统计资料,包括企业进出、存运的历史资料并分析其变化动态。

4) 采购商品的特点,主要指所需商品的性能,对运输、保管条件的要求,采用替代品的可能性。

(2) 请购。企业有关部门根据库存、销售情况,以及随时收集的储运和销售提出的采购建议,及时填写请购通知单,并上报主管业务部门经理批准。可以通过导入或者手工来创建请购单。请购一旦批注,根据请购的来源判断是内部请购单,还是采购用请购单。不同的请购单,运行方式的不同。

(3) 实施条件准备。实施条件准备是指商品采购过程中人力、物力和财力的组织安排。

1) 人力组织。商品采购涉及企业的方方面面,这些部门、人员充当着不同的角色,如实际经销者、采购者和决策者等,并形成采购中心。人力组织,一要考虑这个采购中心作用的有效发挥;二要建立具体组织采购业务的职能机构;三要有一支得力的专业采购队伍;四要有一套科学的企业采购管理体制和严密的采购工作制度。

2) 物力组织。采购的商品资源经过复杂的流程过程才能最终到达企业,这就需要一系

列与商品运输、装卸、检验和保管有关的物力组织,来进行运输工具、装卸设备的选择和安排和保管场所、保管设施的设备、保管方法的确定等工作。

3) 财力组织。采购资金是实现商品采购的根本条件。资金组织的具体内容包括资金的筹集、资金的投入、资金的周转以及资金的增值等。

2. 决策阶段

这是采购过程最主要的阶段。采购决策水平与实现采购目标有重大关系,是决定采购质量的关键。企业进行市场采购决策,一般要解决以下几个方面的问题。

(1) 采购什么商品。即确定采购商品的品种规格。为了更加明确采购商品功能规格和产品技术规范,需要编制采购订单说明书,主要包括:采购商品质量标准、交货要求、维修要求、法律和环境要求及编制说明书。

(2) 采购多少。即确定计划期的采购总量。

(3) 向谁采购。即选择市场供应渠道和供应单位。在选择供应商时,要经历以下几个步骤:① 决定对外转包的方法,主要是在总包和分包之间做出选择。② 供应商资格的初步认定和确定投标人名单,经过调查、收集资料、询价等,对供应商进行物色和选择。③ 确定供应商。对筛选或审核出来的供应商的准确信息进行技术和商业评估以及潜在风险分析,以确定供应商。

(4) 如何采购。这是解决市场采购的形式和方法问题,如采用现货采购还是远期合同采购;同种商品向一家采购还是向多家采购;定期、定量采购还是随机采购等。

(5) 一次采购多少。即决定采购批量。

(6) 什么时候采购。即确定采购时间和进货时间。

3. 供需衔接阶段

企业采购部门根据采购计划与供货单位协商,亦可委托经纪人按照采购要求办理采购手续,签订采购合同。对于不同的产业,合同可能涉及特定的附加条款和条件。特定的商业、法律条款和条件,会使每份合同有一定的差异,而差异是由采购政策、公司文化、市场情况和产品特征等方面引起的。这限制了标准购货合同的使用。经谈判、协商,合同的条款和条件达成一致,就可以发订单,进行订购。

4. 进货准备作业阶段

搞好进货准备和进货设备作业各环节的组织工作,是实现采购目标的重要保证。进货作业组织工作包括采购合同管理、商品的接运或提运、到货商品检验、入库和付款结算等环节。

第3节 采购管理简述

采购管理是指为了达成生产或销售计划,从适当的供应商那里,在确保质量的前提下,在适当的时间,以适当的价格,购入适当数量的商品所采取的一系列管理活动。采购管理对采购活动的顺利进行有着至关重要的影响。

1. 采购管理的内容

采购管理是对采购整体活动的管理过程,涉及采购人员、采购部门、采购过程、供应商和采购结果等。采购管理的目的在于以最低的成本保证采购工作的正常进行,并避免由于采购中的问题而影响企业生产和产品质量。从实务操作的角度来看,采购管理主要包括物料质量管理、采购成本管理、库存控制、供应商管理和采购信息管理五个方面。

2. 采购管理的三项职能

采购管理的职能划分为三类,即供应保障、供应链管理及信息管理。

(1) 供应保障,是采购管理最首要的职能。即要实现对整个企业的物资供应,保障企业生产和生活的正常进行。

(2) 供应链管理,是采购管理的重要组成部分。企业为了正常开展日常生产和销售,需要大量供应商进行采购工作的协调与配合。只有把供应商组织起来,建立起一个供应链系统,才能够形成一个良好的采购环境,保证采购供应工作的高效顺利进行;采购管理部门与供应商交流较多,通过与供应商的沟通、协调和采购供应操作,才能建立起友好协调的供应商关系,从而建立起供应链,并进行供应链运作和管理。

(3) 信息管理。采购管理在承担保障物资供应、建立起友好的供应商关系的任务之外,还要随时掌握资源市场详细信息,并及时反馈到企业管理层,为企业的经营决策提供正确有力的支持。

3. 采购的管理方法

(1) 信息基础建设。首先建立企业内部网、企业外部网,并且和因特网连接;其次,要开发管理信息系统,建立企业电子商务网站,建设信息传输系统;此外,还要进行标准化、信息化的基础建设,例如 POS 系统、EDI 系统等。

(2) 进行供应商的选择。首先要成立供应商评选小组来控制实施供应商评价,然后分析市场竞争环境,确认客户需求,建立供应关系。此外还要确立供应商选择的目标并建立供应商评价机制,寻求理想供应商,最后通过调查、收集有关供应商的运作等全方位信息,进行供应商的评选与合作关系的实施。

(3) 采购基础建设。在采购实施过程中,根据实际需要来选择不同的采购策略,在做相应的选择之前要完善采购机制基础建设,具体包括供应商管理库存、连续补充货物、数据共享机制、自动订货机制、准时化供应链采购机制、付款机制、效益评估和利益分配机制、安全机制等。

(4) 采购计划的实施。把制定的采购计划落实到每个人,根据既定计划实施。通过反复审核和信息化处理及时监控整个采购计划的实施过程。

(5) 采购评价。通过建立各种绩效指标评价机制对每一次的采购进行评价。如:对于供应商,可以通过质量绩效指标(商品的质量及质量提系)和数量绩效指标(商品的储存和积压)来对其进行客观评价。对于采购部门,可以通过采购计划完成率、采购成本降低率以及采购资金的使用情况进行衡量。对于采购人员,可以通过时间绩效指标、价格绩效指标、采购效率指标等对其进行评估评价。



课后习题

1. 什么是采购?
2. 企业供应链中采购与供应是什么关系?
3. 通常的采购流程是怎样构成的?



微信扫码查看

第2章 采购组织与人员职责

学习目标

- 采购部门的建立方式
- 采购部门的职责
- 采购人员的职责及素质要求

第1节 采购总监与采购主管

一、采购总监

1. 工作职责

采购总监是采购部门的总负责人,直接对公司总经理负责,按照公司高层的要求制定采购战略规划、采购部门工作方针和工作目标等指导开展各项采购业务,根据企业生产运营的需要制订企业采购计划,组织采购原材料、设备等物资,选择和管理供应商,确保企业所需物资能够及时供应。各公司的组织架构不一,有些公司的采购经理等职位的具体工作职责与采购总监的一致。

采购总监需要在采购领域具有良好的业绩和职业道德,同时要求分析能力强,具有优秀的谈判技巧和供应商管理能力。采购总监有专门职责,具体的工作职责细分如下表2-1,但各个公司的采购总监工作职责可以根据公司的实际业务做出适当变动。

表2-1 采购总监岗位职责表

岗位职责	职责细分
(1) 制定采购战略规划、管理制度体系以及工作流程和计划	1) 调查、分析并评估市场,同时根据企业经营计划制订物资采购计划与采购预算,保证采购物资能够满足企业经营活动的需要; 2) 根据企业管理要求和采购战略建立健全采购管理制度,并监督采购管理制度的执行情况; 3) 根据采购业务模式和各岗位职责分工情况,制定科学合理的采购流程,根据企业发展和市场变化及时调整各项工作流程; 4) 审核采购部门内部各岗位工作计划,积极落实各项采购管理制度,以及相关规范与工作标准等。

续表

岗位职责	职责细分
(2) 采购业务管理	1) 组织实施物资供应市场的调研与预测,审批年度采购预算和采购计划; 2) 监督采购计划的执行情况,审核采购部门内部各岗位工作计划,并监督落实; 3) 监督并参与大型设备和大批量物资订购业务的洽谈,做好市场调研,开发合格的供应商; 4) 告知供应商物资质量要求、环境安全方针及目标,定期组织对供应商的考核、评估工作,与供应商建立良好的合作关系; 5) 负责组织对供应商进行全面评价,对不合格的供应商提出处理意见否则选择新的合格供应商,并对其审批; 6) 主持采购招标、合同评审工作,对采购物资的种类和价格进行审核,签续表订采购合同,检查采购合同的执行与落实情况,建立合同账台。
(3) 采购成本管理	1) 审核采购成本控制目标和计划,监督采购预算管理,审核采购订单和物资调拨单,严格控制采购成本费用; 2) 紧密跟踪采购物资价格的市场趋势,指导下属做好供应市场调研,及时调整采购战略。
(4) 部门组织管理	1) 负责采购部各部门的日常管理工作,明确采购系统相关人员的工作职责,筛选并任用采购主管、专员级别的人员;与其他部门进行协调并予以指导,发展和维护采购部、销售部、市场部、物流部以及其他组织的相关职能部门的内部沟通渠道; 2) 定期召开部门例会,传达本企业最新指示精神和决议;负责部门下属人员的业务培训,定期给予相应的培训,开展职业道德、法制观念教育,使员工适应市场经济的快速发展要求; 3) 负责采购人员的考核管理工作,监督及检查各采购部门执行岗位职责和行为动作规范的情况,在授权范围内核定员工的升职、调动、任免等; 4) 撰写部门周报或月报。

2. 岗位责任制度

制度名称	采购总监岗位责任制度		受控状态
			编号
执行部门	监督部门		编修部门
第 1 章 总 则			
第 1 条 目的 根据企业生产经营需要制定企业的采购战略规划、工作方针和工作目标等,监督指导采购部开展各项采购工作,确保物资按时、保质、保量供应制定本办法。			
第 2 条 适用范围 本办法适用于对采购部各业务进行指导和管理。			
第 3 条 管理职责 1. 采购总监职责如下: (1) 供应商管理; (2) 采购质量控制; (3) 采购部门组织管理及其他。			
第 2 章 供应商管理			
第 4 条 市场调研 组织实施市场调研,发展、选择和处理管理供应商关系,对新供应商品质体系状况(产能、设备、交期、技术、品质等)进行评估及认证。			