

优秀采购员的80个细节

尹强◎主编



中国时代经济出版社

采购

就这么简单

优秀采购员的80个细节

尹强◎主编



 中国时代经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

采购就这么简单: 优秀采购员的80个细节 / 尹强主编. —北京: 中国时代经济出版社, 2006.1

ISBN 7-80169-818-5

I. 采... II. 尹... III. 采购—基本知识 IV. F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第133857号

采购
就
这
么
简
单

优秀
采购
员的
80
个
细
节

尹
强
主
编

出 版 者	中国时代经济出版社
地 址	北京东城区东四十条24号 青蓝大厦11层
邮政编码	100007
电 话	(010)68320825(发行部) (010)68320498(编辑部) (010)88361317(邮购)
传 真	(010)68320634
发 行	各地新华书店
印 刷	北京鑫海达印刷有限公司
开 本	787×1092 1/16
版 次	2006年1月第1版
印 次	2006年1月第1次印刷
印 张	13.25
字 数	172千字
印 数	1~8000册
定 价	24.00元
书 号	ISBN 7-80169-818-5/F·379

版权所有 侵权必究

前 言

在当今这个时代，无论你从事何种行业，要想成为“人上人”，必须要有异于常人的“点金之术”，而这些就是立身行世的谋略和智慧。在经济极为发达的今天，采购代表一份自由、一份责任、一份高薪，而且充满挑战。一个成功的采购员不但要具有公正、诚实的品德，更需要智慧、技巧和艺术。

为了满足正在从事采购工作或欲从事采购工作人员的需要，我们精心编撰了《采购就这么简单：优秀采购员的80个细节》一书。

本书分8章，着重介绍了优秀采购员素养、采购策略管理、采购控制管理、采购价格管理、优质供应商选择、采购谈判技巧、合同管理技巧及采购完成管理等内容。

首先就优秀采购员应具备的素养，如何选择供应商，如何去采购，如何掌握采购的技巧等，对这些方面的内容进行了深入浅出的探讨。

本书在编写过程中，查找了大量采购员业务开展的文献和案例，总结了许多优秀采购员的成功经验，对于许多采购员的疑难问题都给予了全面回答和阐述。它集知识性、实用性和可操作性于一体，避免大量理论堆砌、空泛说教的形式，便于读者更快地

领悟和吸收。

本书还独辟蹊径，通过对采购员应具备的基本素质、成功潜质、自我管理等方面的分析，详尽叙述了一个成功采购员应具有的基本能力。

在结构上，本书也做了新的安排，使重点突出，脉络清晰，层次分明，不仅是采购员自学或培训的入门必读教材，也是采购员进行自我管理的一本好参考书，更是打造优秀采购员的重要工具书。

本书由尹强主编，同时参与编写和提供资料的人员还有：王建伟、王丽媛、李志国、李建军、刘俊、刘作良、石起箭、杨月进、杨春、杨炳忠、武亮、章晓华、钱进、黎云开、滕红琴。

编者

前

言

目 录

第一章 优秀采购员素养

细节01	采购员必备能力要求	2
细节02	采购员必备素质要求	4
细节03	了解采购员职责范围	7
细节04	掌握业务流程	12

第二章 采购策略管理

细节05	编订好采购数量计划	16
细节06	确认请购需求	20
细节07	请购物品“三大”注意	22
细节08	制定采购订货策略	25
细节09	不是所有物品都需拟订采购策略	27
细节10	实施采购策略应视情况	29
细节11	利用多家供应可降低风险	33
细节12	联合采购能获得优惠价格	36
细节13	外包适用情况	38
细节14	租赁适用情形	40

第三章 采购控制管理

细节15	减低采购成本的关键工作	44
细节16	弄清采购物品质量	46
细节17	物品质量控制标准7要素	49
细节18	物品规格设计4原则	53
细节19	确定订货数量应考虑因素	55
细节20	寻找合适订购方法与数量	59
细节21	采购适当时间决定因素	61
细节22	应确保交期	63
细节23	采购下单阶段控制要点	66
细节24	采购进行阶段控制要点	68
细节25	采购生产阶段控制要点	70
细节26	采购交货阶段控制要点	72
细节27	交期延误应采取对策	74

第四章 采购价格管理

细节28	了解影响采购价格的因素	78
细节29	明确采购价格种类	81
细节30	充分调查采购价格	84
细节31	了解采购价格确定的方式	87
细节32	议价前准备工作要做好	89
细节33	制定议价策略	91
细节34	正确处理报价	94
细节35	分析供应商的报价	97
细节36	询价前需制定好底价	99
细节37	询价对象愈多愈能选出合格供应商	101
细节38	弄清询价的方式	103

细节39	议价供应商不宜太多	105
细节40	议价应首选报价较高供应商	107

第五章 优质供应商选择

细节41	扩大寻找供应商的来源	110
细节42	供应商初步调查实施	112
细节43	调查资源市场	114
细节44	供应商深入调查实施	116
细节45	了解供应商筛选标准	118
细节46	供应商开发程序	120
细节47	与供应商建立良好的伙伴关系	123
细节48	评选供应商不仅仅是采购员的事	126
细节49	应了解供应商评估考核程序	128
细节50	对供应商进行定期评价	131
细节51	与供应商建立相互信任的合作关系	133
细节52	建立相应的监控措施	135

第六章 采购谈判技巧

细节53	采购人员谈判必备职业素养	138
细节54	确定谈判目标	141
细节55	采购谈判10原则	143
细节56	对涉及价格的准备	147
细节57	选择好谈判地点及时间	149
细节58	掌握谈判基本技巧	151
细节59	分析采购优势	154
细节60	重视谈判之外的事	156

细节61	确定先报价还是后报价	159
细节62	谈判报价应注意问题	162
细节63	谈判时不要轻易表露购买意愿	164
细节64	采购方占优势的谈判技巧	166
细节65	采购方占劣势的谈判技巧	168
细节66	谈判时应尽量避免争论	171
细节67	谈判让步“三忌”	173
细节68	恰当运用“挡箭牌”	175

第七章 合同管理技巧

细节69	了解采购合同内容及形式	178
细节70	签订采购合同方式	180
细节71	签订采购合同时要看清其内容	182
细节72	对采购合同应适时监控	184
细节73	修改采购合同要分清情况	187
细节74	了解采购合同取消(终止)情形	189
细节75	妥善解决采购合同纠纷	191
细节76	有采购损失时应索赔	193

第八章 采购完成管理

细节77	查清供应商不能如期交货原因	196
细节78	交期延误也有采购企业责任	198
细节79	掌握确保交期无误的方法	201
细节80	采购完成后别忽视验收工作	203

第一章

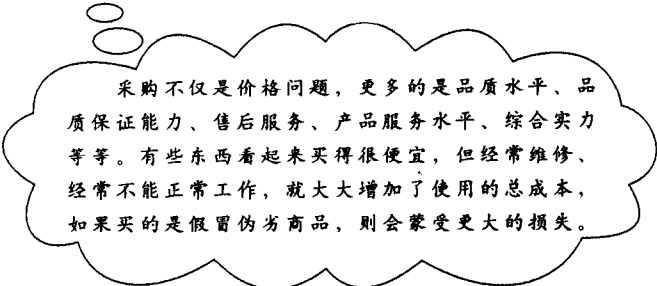
优秀采购员素养



细 01 节

采购员必备能力要求

要点提示



采购不仅是价格问题，更多的是品质水平、品质保证能力、售后服务、产品服务水平、综合实力等等。有些东西看起来买得很便宜，但经常维修、经常不能正常工作，就大大增加了使用的总成本，如果买的是假冒伪劣商品，则会蒙受更大的损失。

作为一名采购员，从基本出发点看，应具备以下的能力：

❖ 成本意识与价值分析能力

采购支出是构成销货成本的主要部分，因此采购人员必须具有成本意识，会精打细算，锱铢必较，不可大而化之；其次，必须具有“成本效益”的观念，所谓“一分钱一分货”，不可花冤枉钱，买了品质不好或不堪使用的物品，并能随时将投入（成本）与产出（使用状况——时效、损耗率、维修次数等）加以比较。此外，对于报价单的内容，应有分析的技巧，不可以“总价”比较，

必须在相同的基础上，对原料、人工、工具、税款、利润、交货时间、付款条件等，逐项加以剖析评断。

❖ 预测能力

在动态经济环境下，物品的采购价格与供应数量经常会调整变动，采购人员应能依据各种产销资料，研判货源是否充裕，再与供应商接触，并可从其“惜售”的态度，揣摩物品是否可能供应日绌。从物品原料价格的涨跌，也能推断采购成本将受影响的幅度有多大。总之，采购人员必须扩充见闻，具备“察言观色”的能力，才能对物品未来的供应趋势预谋对策。

❖ 表达能力

采购人员无论是用语言或文字与供应商沟通，必须能正确、清晰表达所欲采购的各种条件，例如规格、数量、价格、交货期限、付款方式等，避免语意含混，滋生误解，尤其是忙碌的采购工作，采购人员更须具备“长话短说，言简意赅”的表达能力，以免浪费时间，而以“说之以理，动之以情”来获取优惠的采购条件，更是采购人员必须锻炼的表达技巧。

❖ 良好的人际沟通与协调能力

由于采购业务牵涉范围广，相关部门多，欲使采购业务能顺利进行，而获得良好的工作绩效，除了采购人员的努力外，尚需企业内部各有关部门的密切配合。

因此，采购人员必须具备良好的人际关系与协调能力，以期获得有关部门的合作，而圆满完成任务。

细 02 节

采购员必备素质要求

要点提示

采购工作成功与否，主要决定于供应商的选择是否正确。所谓“男怕选错行，女怕嫁错郎”，采购最怕选错供应商。因此，采购人员必须以公平、公开、公正的方式来评选供应商，不可心存偏见，厚此薄彼。

❖ 与供应商来往应公正与诚实

处理采购业务时应对人不对事；在可能的范围内协助供应商及获得供应商的配合与信任（助人助己）；不接受供应商的热情招待及礼物；设法取得供应商的敬重。与供应商的来往，也必以实事求是的态度相待，不可有欺瞒的行为，造成不道德的采购。

❖ 临财不苟得

采购人员所处理的“采购单”在性质上与“钞票”并无太大差异，因此难免被惟利是图的供应商所包围。无论是威逼（通过人

际关系)或利诱(回扣或红包),采购人员都必须维持“平常心”、“不动心”,否则牺牲公司权益,图利他人或自己,终将误人误己,所以重利忘义之徒实难胜任采购职责。

❖ 具备敬业精神

虽然造成原料短缺的原因很多,若采购人员不能抱有“舍我其谁”的态度,负责调度所需的物料,将使公司损失不轻。

❖ 虚心与耐心

采购人员虽然较占上风,但对供应商的态度,必须公平互惠,不可趾高气扬,傲慢无理。与供应商谈判或议价的过程,可能相当艰辛与复杂,采购人员更需要有忍耐、等待的修养,才能“欲擒故纵”,气定神闲地进行工作。居于劣势时,也能忍让求全,不愠不火,克尽事功。

❖ 采购时应遵循5R原则

1.适时(Right time)

在需要的时候,能及时地供应物料,不发生停工待料,也不过早送货,挤占货仓及积压资金。因此何时订购、何时进料都需要事先进行详细分析计算,如处理订购单时间要多长,供应商生产能力有多大,供应商运输交货时间要多长,检验收货时间要多长,出现各种异常大致需多长时间处理等都需要事先详细分析,才能做到适时。

2.适质(Right quality)

厂商送来的物料和货仓发出去生产的物料,品质应是适当的,都是符合规定要求的。若进来的物料品质不符合标准,生产

的产品同样难以达到客户的标准，因而会降低公司声誉，影响公司销售业绩。

3. 适量(Right quantity)

采购的数量应是适当的，不会发生缺料，也不发生待料。采购数量若不足，会引起停工待料，影响交期；采购数量若过量，将导致资金积压，甚至浪费。因此应有一个经济的订购量。

4. 适价(Right price)

材料的采购价格应适当，即用相对合理的成本获取所需的物料。采购价格要求若过低，可能会降低材料的品质、延误交期或损害了其他交易条件；采购的价格若过高，成本难以负担，公司产品利润少，竞争力减弱，容易失去市场。

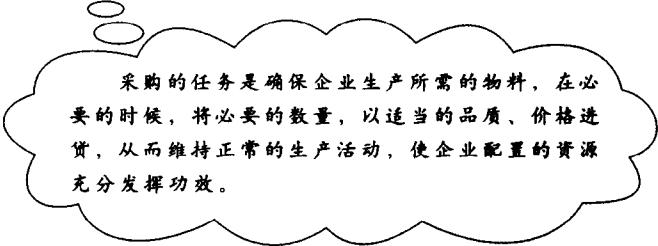
5. 适地(Right place)

供应物料的厂商与使用的地方距离应越近越好，距离若太远，运输成本加大，无疑影响价格；并且距离太远，沟通协调、处理事情很不方便，所需的时间长，容易延误交期。

细 03 节

了解采购员职责范围

要点提示



采购的任务是确保企业生产所需的物料，在必要的时候，将必要的数量，以适当的品质、价格进货，从而维持正常的生产活动，使企业配置的资源充分发挥功效。

关于一个优秀的采购员需承担的责任，主要有以下几个部分：采购计划与需求确认、供应商选择与管理、采购数量控制、采购品质控制、采购价格控制、交货期控制、采购成本控制、采购合同管理、采购记录管理。

具体要掌握的责任要点有：

❖ 采购计划与需求确认

1. 编制采购计划

- (1) 计算采购数量。
- (2) 决定最适当的采购数量。

(3) 编制订购计划表。

2. 编制采购金额预算

(1) 计算采购预算金额。

(2) 设计采购金额预算表。

3. 确认请购需求

(1) 了解请购提出人员或部门。

(2) 审核请购单内容。

(3) 决定订购方法。

❖ 供应商选择与管理

(1) 供应商寻找。

(2) 供应商调查。

(3) 供应商评选。

(4) 供应商评价、考核。

(5) 供应商奖罚。

❖ 采购数量控制

(1) 计算适当的采购数量。

(2) 寻找适当的订货方法。

(3) 灵活运用数量策略。

(4) 采购数量计算公式的运用。

❖ 采购品质控制

1. 事前规划

(1) 决定品质标准并开列公平的规格。

(2) 买卖双方确认规格及图面。