

优秀采购员深度训练手册丛书

优秀 采购员

精益管理笔记

李 强 主编

供应商开发管理笔记 采购谈判管理笔记 采购合同管理笔记
采购交货期管理笔记 采购订单管理笔记 供应商管理笔记
采购成本控制管理笔记

Youxiu Caigouyuan
Jingyi Guanli Biji

广东省出版集团
广东经济出版社

优秀采购员深度训练手册丛书

优秀 采购员

精益管理笔记

李强 主编

广东出版集团
广东经济出版社
·广州·

图书在版编目 (CIP) 数据

优秀采购员精益管理笔记 / 李强主编. —广州: 广东经济出版社, 2014. 1

(优秀采购员深度训练手册丛书)

ISBN 978-7-5454-2837-7

I. ①优… II. ①李… III. ①采购管理 IV. ①F253.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 254423 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	11.75 2 插页
字数	197 000 字
版次	2014 年 1 月第 1 版
印次	2014 年 1 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-2837-7
定价	25.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

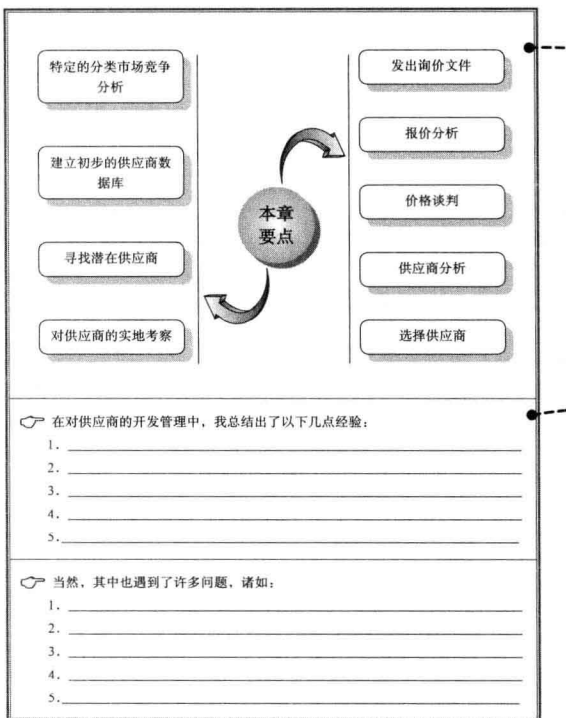
电话: (020) 37601950 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

章前导引



章前导引中的本章要点，罗列出了该章的主要内容要点，简洁明了。

这部分将读者在日常工作中，对于该章出现的主要问题的工作经验和遇到的类似问题的汇总。

管理项目

一、特定的分类市场竞争分析

企业采购部门在供应商开发的流程中，首先要对特定的分类市场进行竞争分析，要了解：谁是市场的领导者？目前市场的发展趋势是怎样的？各大供应商在市场中的定位是怎样的？从而对潜在供应商有一个大概的了解。

在对市场进行竞争分析时，我认为需要考虑以下因素：

1. _____
2. _____
3. _____
-

在正文之中的关键地方，不时留有一些空白供读者写心得体会，突出了本书笔记的特点。

【实战范本】合格供应商名录

合格供应商名录

年 月 日

序号	厂商编号	名称	联系方式	供应材料	最后复查时间	备注

确认:

审核:

填表:

实战范本是将正文中提及的需要运用到的相关文件予以列出,供读者参考使用。

章后小结

学习回顾

1. 如何对特定的分类市场进行竞争分析?
2. 怎样建立初步的供应商数据库?
3. 怎样寻找潜在供应商?
4. 如何对供应商实地考察?

自我反思

请反思自己在供应商开发管理方面还有哪些值得改善的地方,然后,请你坦诚地填写下表。

通过本章的学习,我解决了在供应商开发管理中的以下问题:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

我认为自己在供应商开发管理中,还有需要提升的事项,包括:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

章后小结的学习回顾是将本章中的关键点采用问题形式予以罗列,供读者简单的回顾。

自我反思是在读者读完本章之后,运用学习到的东西解决问题的汇总。此外,通过本章的学习,需要提升的哪些事项。

前 言

采购员在企业中所处的位置是极其重要的。如何使自己成为一名优秀的采购员，如何将工作做得游刃有余，对于每一位采购员来说，都是应该高度关注的问题。

有人认为：采购，不就是拿钱去买东西嘛。其实，如何拿最少的钱买到最合适的东西才是最难的。有的人做采购员多年了，还没有掌握采购的窍门，提升不了业绩；有的人很想做采购这一行，却不知从何处着手。向前辈学习吧，现在谁都忙，以师带徒这种免费的在职培训已经很少了；去参加专业的培训吧，工作太忙又抽不出时间；买本书自学吧，又觉得理论性太强、不实用。

基于此，我们在“HOW—TO企业人手册”系列丛书中策划、编写了《优秀采购员手册》一书。该书面世后，编者收到许多电话、短信息、网上留言，有的是读者阅读后在实际中获得很大帮助表示感谢的；有的是希望请作者去企业做内训的；有的是想请作者去企业任职的；也有读者反映一些管理要点阐述不全面希望完善的，如交货期方面、供应商管理方面等。

为了满足广大读者的需求以及市场需要，我们继续探究采购员在管理方面的要点和采购员应该掌握的最新知识，并对目前国内的制造业状况进行了更深入的调研，在这一基础上，再次策划、编辑了“优秀采购员深度训练手册丛书”，本套丛书由《优秀采购员工作模板范本》《优秀采购员精益管理笔记》《优秀采购员管理工具指引》《优秀采购员88个工作细节》《优秀采购员成本控制与供应商管理》组成。这

五本书既可独立成书，又可相互呼应，构成了一个完整的采购实操管理体系。

本套丛书趋向于简单化、模块化、图表化、快餐式的阅读方式，更符合现代人的阅读习惯，尤其是“85后/90后”的员工，“傻瓜式”的管理图书更适合其口味。因此，我们在设置本套丛书时，采取了去理论化，把管理理论通过简短的知识点、特别提示等方式加以体现，同时穿插大量的实操表格、制度、流程、实战范本等，可谓是浅显易懂，稍加修改即可使用，具有极强的实操性。

本套丛书可作为管理、培训的工具书，当你在采购工作中遇到难题时，通过阅读本套丛书，你也许能得到一些启示或帮助。本套丛书适合于制造型企业，特别是那些管理还不太规范与不太完善的中小型制造型企业的采购人员，对于其他类型的企业，比如物流企业或服务企业的采购人员也有所帮助。

本套丛书由李强主编，朱少军统稿、审核完成。同时，本套丛书参阅了大量文献及网上资料，在此，特向所有文献和资料的作者表示衷心的感谢。其中，主要书目及网站已附于书后，但仍难免有疏漏之处，敬请谅解。

目 录

第一章 供应商开发管理笔记

章前导引	2
管理项目	3
一、特定的分类市场竞争分析	3
【实战范本】市场竞争分析	3
二、建立初步的供应商数据库	4
【实战范本】供应商数据库	5
三、寻找潜在供应商	5
四、对供应商的实地考察	7
【实战范本】供应商评分卡	12
【实战范本】供应商考察表	13
五、发出询价文件	14
【实战范本】物料采购询价单	14
六、报价分析	15
【实战范本】采购成本分析表	19
七、价格谈判	21
八、供应商分析	21
【实战范本】供应商比较表	22
九、选择供应商	23
【实战范本】合格供应商名录	25
章后小结	26

第二章 采购谈判管理笔记

章前导引	28
管理项目	29
一、采购谈判的适用场合	29
二、做好采购前的预测	30
三、学习谈判模式	31
四、做好采购分析	32
五、采购优、劣势的分析	33
六、收集采购谈判资料	34
七、制订采购谈判方案	37
【实战范本】备选方案说明	39
八、选择采购谈判队伍	40
九、确定谈判地点	41
十、安排与布置谈判现场	43
十一、模拟谈判	44
十二、采购谈判的五个阶段	44
十三、采购谈判入题技巧	45
十四、采购谈判的阐述技巧	46
十五、采购谈判的提问技巧	47
十六、采购谈判的答复技巧	48
十七、采购谈判的说服技巧	49
十八、采购谈判的禁忌	51
十九、减价磋商技巧	53
章后小结	57

第三章 采购合同管理笔记

章前导引	60
------------	----

管理项目	61
一、采购合同的类别	61
二、签订采购合同的步骤	62
三、确保合同有效性的条件	64
四、采购合同的条款	65
五、采购合同制作的方法	69
六、拟制合同的基本条款	69
七、履行采购合同的督导	71
八、采购合同的修改	72
九、采购合同的取消	73
十、采购合同的终止	74
章后小结	78

第四章 采购订单管理笔记

章前导引	80
管理项目	81
一、确认请购需求	81
二、制定需求说明	83
三、审核采购申请单	84
【实战范本】采购申请单	85
四、采购订单准备	85
五、选择本次采购的供应商	86
六、与供应商签订采购订单	88
【实战范本】订购单	89
七、小额请购的处理	91
八、紧急订单的处理	92
九、采购订单的传递	94
十、采购订单的保存	95

章后小结 97

第五章 采购交货期管理笔记

章前导引 100

管理项目 101

 一、确保交货期的重要性 101

 二、确保适当交货期 102

 三、下订单阶段跟催 103

 四、进行阶段跟催 105

 五、生产阶段跟催 107

 六、交货后阶段跟催 108

 七、找出交货期延误的责任 110

 八、改善与供方的沟通 112

 九、建立并加强交货期意识等制度 115

 十、编制实绩资料 117

章后小结 121

第六章 供应商管理笔记

章前导引 124

管理项目 125

 一、与供应商建立双向沟通 125

 二、监控供应商的交货状况 126

 【实战范本】A级供应商交货基本状况一览表 127

 【实战范本】供应商交货状况一览表 127

 【实战范本】检验品质异常报告 128

 【实战范本】供应商异常处理联络单 129

三、供应商品质异常处理	130
【实战范本】品质异常单	130
【实战范本】品质异常回复记录表	131
四、来料后期重大品质问题处理	132
五、定期对供应商进行考核	134
【实战范本】供应商评鉴表	136
【实战范本】供应商绩效考核分数表	137
六、供应商扶持	138
七、供应商会见制	140
八、供应商激励制	141
九、防止供应商垄断	143
章后小结	145

第七章 采购成本控制管理笔记

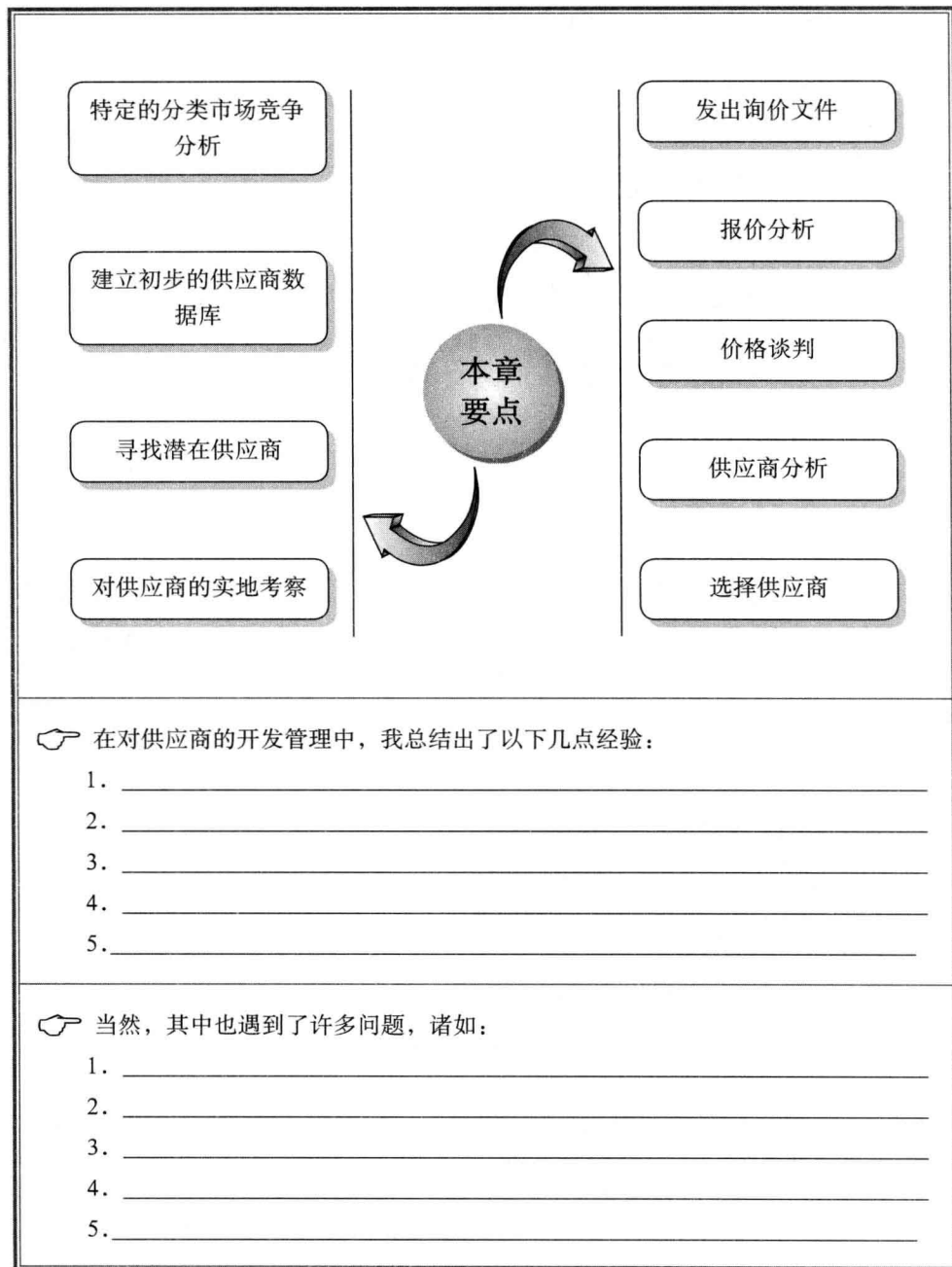
章前导引	148
管理项目	149
一、采购支出成本观	149
二、采购价格成本观	152
三、通过VA/VE分析采购成本	154
四、产品生命周期成本分析	155
五、测定产品所处生命周期	157
六、目标成本法控制采购成本	159
七、早期供应商参与控制采购成本	160
八、集权采购控制采购成本	162
九、招标采购控制采购成本	163
十、ABC分类法控制采购成本	166
十一、按需订货 (Lot for Lot) 控制采购成本	169
十二、定量采购控制采购成本	170

十三、定期采购控制采购成本	172
十四、经济性批量采购控制采购成本	173
章后小结	176

第一章

供应商开发管理笔记

章前导引



管理项目

一、特定的分类市场竞争分析

企业采购部门在供应商开发的流程中，首先要对特定的分类市场进行竞争分析，要了解：谁是市场的领导者？目前市场的发展趋势是怎样的？各大供应商在市场中的定位是怎样的？从而对潜在供应商有一个大概的了解。

在对市场进行竞争分析时，我认为需要考虑以下因素：

1. _____
2. _____
3. _____
-

因此，采购员要评估在本地市场上产品的供应能力是供过于求还是供不应求、主要供应商及其竞争对手的特点等，才能做到有备而来。对于竞争分析，采购员可用表单的形式清晰地表述出来。在此，提供某公司采购员对市场竞争分析的范本，仅供读者参考。

【实战范本】市场竞争分析

市场竞争分析

市场的领导者：

主要的供应商情况

供应商名称	在市场中的定位	产品供应能力	特点

目前市场的发展趋势：

其他事项：

二、建立初步的供应商数据库

在分析的基础上，就可以建立初步的供应商数据库并做出相应的产品分类。一般来说，分为电子类、机械类、辅助材料三大类。电子类中可进一步分为电路板、电阻、电容、电感、二三极管、集成电路等；机械类细分为塑料件、金属件、包装用品等；辅助材料的部分包括化学品、标签、胶带等杂物。在此，提供一份供应商数据库表，仅供读者参考。