

优秀采购员深度训练手册丛书

优秀 采购员

管理工具指引

李 强 主编

采购谈判管理工具 采购计划管理工具 供应商管理工具
采购合同管理工具 采购结算管理工具 采购交货期管理工具
采购成本管理工具

Youxiu Caigouyuan
Guanli Gongju Zhiyin

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

优秀 采购员

管理工具指引

李强 主编

广东人民出版社
广东人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

优秀采购员管理工具指引 / 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—2838—4

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 254424 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	11.5 2 插页
字数	192 000 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—2838—4
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 •

采购谈判管理工具 采购计划管理工具 供应商管理工具
采购合同管理工具 采购结算管理工具 采购交货期管理工具
采购成本管理工具

Youxiu Caigouyuan Guanli Gongju Zhiyin

每一章的章前引言都对本章的内容进行了概况性的描述。

章前导读

企业的采购员要汇总各部门的采购需求，协助部门主管根据需求编制采购计划及预算，确保采购作业有序地进行。另外，有效地控制采购费用是采购员的首要工作。

模块一是对该章内容中常见管理问题的汇总，便于读者针对性的阅读。

问题01：问题的序号及名称方便读者查阅。

模块一：采购计划管理问题

问题01：为什么要制订采购计划

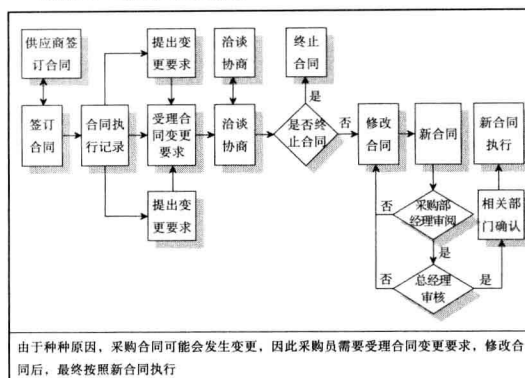
采购员制订采购计划就是要确定如何进行采购物料和服务，以最好的采购服务满足生产需求的过程。它需要重点考虑的问题包括：是否采购、采购什么、采购多少、怎样采购及何时采购。

采购员制订采购计划有如下作用：

- (1) 采购计划可使采购数量与用料时间完全配合，达到适时供应的目的。
- (2) 可避免因物料短缺而发生临时高价采购的浪费。
- (3) 正确的物料采购计划可防止超购、误购及少购。
- (4) 实施采购计划可增进营运效率、控制成本。
- (5) 采购计划可使企业在财务上早做准备，并可作为有关部门汇编与核准预算数量的参考。

模块二：采购合同管理流程

流程01：采购合同变更流程



模块二是对该章内容中常用流程的汇总，便于读者针对性的阅读。

流程01：流程的序号及名称方便读者查阅。

模块三：采购合同管理制度

制度01：采购合同违约应对程序

采购合同违约应对程序

1. 目的
为规范采购合同违约情况的处理工作，特制定本程序。
2. 适用范围
本程序涉及的违约行为主要包括以下四个方面：

模块三是对该章内容相关的常用制度的汇总，便于读者针对性的阅读。

制度01：制度的序号及名称方便读者查阅。

模块四：采购交货期管理表单

表格01：采购进度控制表

采购进度控制表

年 月

序号	采购单号	品名	型号/规格	订货量	计划交期	实际交货状况						备注
						日期	数量	日期	数量	日期	数量	

模块四是对该章内容相关的常用表格的汇总，便于读者针对性的阅读。

表格01：表格的序号及名称方便读者查阅。

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”系列丛书中心策划、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 采购计划管理工具

模块一：采购计划管理问题	2
问题01：为什么要制订采购计划	2
问题02：哪些因素会影响采购计划与预算	2
问题03：各部门与采购计划有什么关系	4
问题04：如何编制采购预算（用款计划）	4
问题05：如何编制采购数量计划	6
模块二：采购计划管理流程	8
流程01：采购预算编制流程	8
流程02：采购计划编制流程	9
流程03：采购计划审批流程	10
模块三：采购计划管理制度	10
制度01：采购计划控制程序	10
制度02：采购预算编订办法	14
模块四：采购计划管理表格	16
表格01：采购申请单（一）	16
表格02：采购申请单（二）	17
表格03：物料用料清单	17
表格04：存量管制卡	18

表格05：用料计划表	18
表格06：采购数量计划表	19
表格07：采购预算表	19
表格08：采购需求说明书	20
表格09：请购异动单	20
表格10：采购变更申请表	21
表格11：采购审核表	22

第二章 供应商管理工具

模块一：供应商管理问题	24
问题01：寻找供应商有哪些途径	24
问题02：如何对供应商进行分类	25
问题03：如何开展供应商初步调查	26
问题04：怎样进行资源市场调查	27
问题05：如何进行供应商考察	29
问题06：如何对供应商进行初审	29
问题07：怎样建立供应商激励机制	30
问题08：如何防止供应商垄断	32
问题09：如何对供应商进行扶持	34
模块二：供应商管理流程	35
流程01：供应商开发流程	35
流程02：供应商选择流程	36
流程03：供应商评定流程	36
流程04：供应商认证流程	37
流程05：供应商考核流程	37
模块三：供应商管理制度	38
制度01：供应商评价与考核程序	38
制度02：供应商考核与奖励细则	43

模块四：供应商管理表格	45
表格01：潜在供应商推荐表	45
表格02：供应商资料一览表	46
表格03：供应商问卷调查表	47
表格04：供方考察记录	48
表格05：供应商选样检验记录表	49
表格06：供应商供货情况历史统计表	50
表格07：合格供应商名录	50
表格08：供应商交货状况一览表	51
表格09：供应商分级评鉴表	51
表格10：供应商年度综合评价表	54
表格11：供方评价报告	55
表格12：供应商异常处理联络单	56
表格13：供应商跟踪记录表	57
表格14：合格供应商资格取消申请表	57

第三章 采购谈判管理工具

模块一：采购谈判管理问题	60
问题01：采购谈判有哪些内容	60
问题02：如何做好采购谈判规划	62
问题03：如何收集采购谈判资料	63
问题04：怎样制订采购谈判方案	65
问题05：如何选择采购谈判队伍	66
问题06：如何确定谈判地点	67
问题07：怎样安排与布置谈判现场	68
问题08：如何把握谈判对手性格	68
问题09：如何编写询价文件	70
问题10：怎样进行询价准备工作	72
问题11：采购询价有哪些技巧	73
问题12：如何掌握不同优、劣势下的谈判技巧	74

问题13：如何实现直接议价	75
模块二：采购谈判管理流程	76
流程01：采购询价流程	76
流程02：采购谈判流程	77
模块三：采购谈判管理制度	77
制度01：询价作业规定	77
制度02：采购谈判管理办法	78
模块四：采购谈判管理表格	80
表格01：采购谈判人员登记表	80
表格02：采购谈判记录表	80
表格03：物资采购比价记录表	81

第四章 采购合同管理工具

模块一：采购合同管理问题	84
问题01：签订采购合同有哪些步骤	84
问题02：采购合同开头有哪些内容	85
问题03：采购合同正文有哪些内容	86
问题04：采购合同结尾有哪些要项	87
问题05：怎样督导采购合同的履行	87
问题06：如何处理采购合同修改	88
问题07：采购合同的取消有哪几种情形	89
问题08：何时应终止采购合同	89
问题09：确保合同有效性，需要满足哪些条件	90
问题10：签订采购合同的注意事项有哪些	90
问题11：如何解决采购合同拟制中的常见问题	91
模块二：采购合同管理流程	92
流程01：采购合同变更流程	92

流程02：采购合同复审流程	93
模块三：采购合同管理制度	93
制度01：采购合同违约应对程序	93
制度02：采购合同管理制度	97
模块四：采购合同管理表单	98
表格01：合同谈判记录表	98
表格02：采购合同约定表	99
表格03：采购合同评审表	100
表格04：采购合同信息登记表	101
表格05：合同复审记录表	101
表格06：采购合同变更申请表	102
表格07：合同违约处理一览表	103

第五章 采购交货期管理工具

模块一：采购交货期管理问题	106
问题01：如何规定合适的前置期	106
问题02：如何做好采购催货规划	107
问题03：下订单阶段跟催什么	108
问题04：进行阶段跟催什么	110
问题05：生产阶段跟催什么	111
问题06：交货后阶段跟催什么	112
问题07：怎样衡量供应商的交货绩效	114
问题08：如何减少催货	114
问题09：采购跟踪要注意哪些细节	115
模块二：采购交货期管理流程	116
流程01：采购订单管理流程	116
流程02：采购跟催流程	117

模块三：采购交货期管理制度	117
制度01：采购交货期管理办法	117
制度02：采购进度及交货期控制程序	121
模块四：采购交货期管理表单	123
表格01：采购进度控制表	123
表格02：订货进度管理表	123
表格03：采购电话记录表	124
表格04：物料订购跟催表	124
表格05：催货通知单	125
表格06：到期未交货物料一览表	125
表格07：采购订单进展状态一览表	126
表格08：采购追踪记录表	126
表格09：交货期控制表	127

第六章 采购结算管理工具

模块一：采购结算管理问题	130
问题01：如何进行采购结算计划管理	130
问题02：如何进行采购结算申报	131
问题03：如何做好采购付款控制	131
问题04：怎样做好采购结算台账管理	132
模块二：采购结算管理流程	133
流程01：采购结算管理流程	133
流程02：采购预付款管理流程	134
模块三：采购结算管理制度	135
制度01：采购结算管理制度	135
制度02：采购结算付款管理办法	138

模块四：采购结算管理表单	139
表格01：资金支出（采购）计划表	139
表格02：预付款申请表	140
表格03：请款单	140
表格04：付款申请表	141
表格05：委托付款申请表	141
表格06：货款结算单	142
表格07：付款结算单	143
表格08：采购支出证明表	143
表格09：采购付款进程表	143
表格10：采购结算清款表	144

第七章 采购成本管理工具

模块一：采购成本管理问题	146
问题01：什么是企业采购成本	146
问题02：什么是采购价格成本	148
问题03：如何进行产品周期成本分析	148
问题04：如何使用目标成本法降低采购成本	150
问题05：怎样进行早期供应商参与	150
问题06：怎样使用集权采购降低采购成本	152
问题07：招标采购降低成本	152
问题08：如何使用ABC分类法进行采购成本控制	153
问题09：如何使用按需订货（Lot for Lot）降低成本	155
问题10：如何使用定量采购控制成本	155
问题11：如何使用固定期采购控制成本	157
问题12：如何使用经济性批量采购降低成本	157
问题13：集权采购需要谨防哪些误区	158
模块二：采购成本管理流程	160
流程01：采购成本分析流程	160

流程02：采购成本核算流程	161
流程03：采购成本控制流程	161
模块三：采购成本管理制度	162
制度01：采购成本控制程序	162
制度02：采购成本分析程序	164
模块四：采购成本管理表单	166
表格01：采购成本预算表	166
表格02：采购成本统计表	167
表格03：采购成本汇总表	167
表格04：采购成本分析表	168
表格05：采购成本差异汇总表	169
表格06：采购成本比较表	169
表格07：采购成本分析报告	170
表格08：采购成本消减报告	170
表格09：外协加工成本核算表	171

第一章

采购计划管理工具