

# 采购管理实操从入门到精通



[采购管理实操从入门到精通\\_下载链接1](#)

著者:滕宝红

出版者:人民邮电出版社

出版时间:2019-4

装帧:

isbn:9787115509420

采购经理是采购管理工作的主要负责人，提高采购经理的工作能力是提升采购管理水平的重要手段之一。

《采购管理实操从入门到精通》以图文结合的形式，把采购经理需要掌握的各项知识和技能分解成365个知识点。采购经理可以每天学习一个知识点，并将其应用到实际工作中。本书内容包括采购计划管理、供应商管理、采购谈判管理、采购合同管理、采购订单管理、采购价格控制、采购成本管理、采购品质控制、采购方式选择、采购人员管理等多个方面，可以有效地帮助采购经理提高工作能力和工作效率，增强团队的凝聚力和战斗力。

本书不仅可以作为采购经理自我充电、自我提升的学习手册和日常管理工作的“小百科”，还可以作为相关培训机构开展岗位培训、团队学习的参考资料。

作者介绍:

滕宝红，管理顾问，世界城市智慧工程技术（北京）研究院研究出版中心主任,全国职业能力测评中心指导师。

拥有20多年的企业现场管理及多年的咨询经验，擅长各类现场改善、现场管理技术及国际标准管理体系的辅导和培训。

曾向众多知名企业进行了各类管理体系及现场改善的辅导和培训，曾经辅导过的有活宝鲜生餐饮、建业物业、中梭环保、庞巴迪等企业及其供应商。

目录: 第一部分 岗位职责

第一章 采购部职责.....2

采购经理要想有效地开展工作，就必须了解采购部在企业中所处的位置及其职责权限、日常工作流程。另外，采购经理还要事先明确一年的工作安排，这也是其岗位职责的一部分。

第一节 采购部概述.....3

001 采购部所处的位置 .....3

002 采购部的职责权限 .....3

003 采购部的工作流程 .....5

第二节 365天工作安排.....6

004 了解国家法定节假日 .....6

005 计算工作时间 .....6

006 采用阶段工作法 .....7

第二章 采购经理岗位须知.....9

采购经理岗位须知主要包含两方面的内容，即岗位要求和工作内容。岗位要求是对采购经理任职资格提出的各种要求，只有达到这些要求，采购经理才能胜任该岗位工作。工作内容是指采购经理必须了解和掌握的主要工作事项。

第一节 采购经理岗位要求.....10

007 个人形象要求 .....10

008 心理素质要求 .....10

009 专业知识要求 .....10

010 个人能力要求 .....11

011 职业道德要求 .....12

第二节 采购经理工作内容.....12

012 日常管理工作内容 .....12

013 专业管理工作内容 .....13

第二部分 管理技能

第三章 基本管理技能.....16

基本管理技能是指采购经理在日常管理工作中需要用到的一系列管理手段，如制订工作计划、进行有效授权、开展沟通等。采购经理只有掌握了这些基本管理技能，才能高效地开展工作。

第一节 制订工作计划.....17

014 工作计划的格式 .....	17
015 工作计划的内容 .....	17
016 工作计划制订步骤 .....	17
第二节 汇报与下达指示.....	18
017 向上级汇报工作 .....	18
018 听取下级汇报工作 .....	18
019 正确地传达指示 .....	19
第三节 进行有效授权.....	20
020 明确授权要素 .....	20
021 避免踏入授权误区 .....	20
022 掌握授权方法 .....	21
023 实行全面授权 .....	22
024 强化被授权者的职责 .....	22
第四节 团队管理技能.....	22
025 团队建设的措施 .....	22
026 团队管理的基本要点 .....	23
第五节 日常沟通管理.....	24
027 了解常见的沟通方式 .....	24
028 了解常见的沟通障碍 .....	24
029 明确沟通共识 .....	25
030 向上沟通 .....	25
031 水平沟通 .....	26
032 向下沟通 .....	27
033 了解需要立即沟通的情况 ....	27
034 掌握倾听的方法 .....	28
第四章 自我管理技能.....	30
<p>采购经理除了要要做好基础管理工作之外，还要做好自我管理，即个人形象自检和自我反思。通过个人形象自检，采购经理可以拥有更好的个人形象；而通过自我反思，采购经理可以获知个人失误，以便及早做出改进，取得更大进步。</p>	
第一节 个人形象自检.....	31
035 男士形象自检内容 .....	31
036 女士形象自检内容 .....	32
第二节 自我反思工作.....	33
037 了解自我反思内容 .....	33
038 做好自我反思记录 .....	34
039 自我反思推广运用 .....	34
第三部分 专业技能	
第五章 采购模式的确定.....	36
<p>采购模式是采购主体获取资源或物品、工程、服务的途径、形式与方法。它决定着企业能否有效地组织、控制各种资源，以保证生产和经营正常进行。</p>	
第一节 传统的采购模式.....	37
040 集中采购模式 .....	37
041 分散采购模式 .....	38
042 混合采购模式 .....	38
043 选择采购模式的标准 .....	39
第二节 供应链模式下的采购管理.....	40
044 供应链管理的主要内容 .....	40
045 供应链模式下的采购管理与传统的采购管理的区别 ....	41

046 采购策略 .....	41
第三节 互联网模式下的采购管理 .....	42
047 互联网模式下的采购的层次 ...	42
048 互联网模式下的采购的优点 ...	43
049 卖方模式 .....	44
050 买方模式 .....	44
051 中介模式 .....	45
052 买方模式、卖方模式与中介模式的比较 .....	46
053 采购模式的选择 .....	47
第六章 采购管理的基础建设 .....	49
采购是企业供应链管理中的一个重要环节。企业能否做好采购管理工作对整个企业的经营活 动能否顺利进行起着决定性的作用。	
第一节 建立采购部门 .....	50
054 采购部门的职责 .....	50
055 采购部门的组织设计 .....	50
056 采购部门的岗位职责 .....	52
057 采购部门的协调关系 .....	53
第二节 制定采购政策 .....	56
058 采购政策的作用 .....	56
059 采购政策的内容 .....	57
060 采购政策的制定步骤 .....	57
061 采购政策的修订 .....	58
第三节 制定采购管理制度 .....	59
062 采购作业制度 .....	59
063 请示汇报制度 .....	60
064 资金使用制度 .....	60
065 降低进货风险 .....	61
066 采购评价制度 .....	61
067 采购部处罚制度 .....	61
068 采购内部审查制度 .....	62
069 采购跟单制度 .....	65
070 采购时效制度 .....	66
第四节 规范采购作业流程 .....	68
071 采购作业流程 .....	68
072 采购作业流程设计要点 .....	69
第五节 建设采购管理信息系统 .....	70
073 建立采购管理信息系统的目的 .....	70
074 信息化采购作业系统架构 ...	71
075 利用系统进行采购作业 .....	72
076 建立采购管理信息系统 .....	74
077 采购系统与其他系统的关联 ...	76
第七章 采购计划管理 .....	78
制订采购计划就是确定如何采购物料和服 务，以便更好地满足企业生产需求的过程。采购经 理在制订采购计划时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。	
第一节 编制采购计划 .....	79
078 采购计划的类别 .....	79
079 影响采购计划的因素 .....	79

080 配合采购计划的部门 .....	80
081 分析采购计划所需的相关 资料 .....	81
082 确定物料采购数量 .....	83
083 编写采购计划表格 .....	83
084 处理采购计划变更 .....	85
085 汇总采购计划 .....	86
086 落实采购计划 .....	86
087 新产品配件采购安排 .....	87
第二节 MRP 采购计划.....	88
088 MRP的基本结构 .....	88
089 MRP的逻辑原理 .....	88
090 MRP的运作流程 .....	90
091 MRP采购计划的实施 .....	90
第八章 供应商开发和管理.....	93
<p>供应商开发和管理是整个采购体系的核心， 它关系到整个采购部门的业绩。一般来说，供应 商开发包括供应市场竞争分析、寻找合格供应 商、潜在供应商的评估、询价和报价、合同条款 的谈判、最终供应商的选择等。</p>	
第一节 供应商开发.....	94
092 寻找供应商 .....	94
093 供应商条件比较 .....	97
094 开展实地考察工作 .....	98
095 考察供应商的管理能力 .....	98
096 考察供应商的设备能力 .....	99
097 考察供应商的过程能力 .....	99
098 考察供应商的产品控制 能力 .....	100
099 考察供应商的员工技术 能力 .....	100
100 考察供应商的绩效记录 能力 .....	100
101 对供应商进行评估 .....	100
102 与供应商保持沟通 .....	102
103 发出采购询价文件 .....	102
104 了解供应商报价 .....	103
105 审查供应商报价单 .....	103
106 分析供应商报价 .....	104
107 分析供应商成本 .....	105
108 对供应商产品进行直接 比价 .....	106
109 开展价格谈判工作 .....	106
110 分析比较供应商 .....	106
111 最终决定供应商 .....	108
112 通知供应商 .....	108
113 控制供应商开发进度 .....	109
114 建立合格供应商台账 .....	109
第二节 供应商管理.....	110
115 供应商扶持 .....	110
116 建立供应商会见制 .....	112
117 建立供应商激励标准 .....	112
118 明确符合激励的供应商 .....	112
119 选定激励时机 .....	114

120 实施激励 .....	114
121 与供应商建立沟通渠道 .....	115
122 了解供应商的情况 .....	115
123 明确沟通的程序 .....	115
124 监督供应商交货状况 .....	116
125 处理好供应商品质抱怨 .....	117
126 记录品质抱怨处理过程 .....	118
127 处理来料后段问题 .....	119
128 防止供应商垄断 .....	121
第三节 供应商考核.....	122
129 明确供应商考核的范围 .....	122
130 建立供应商考核评分体系 ..	123
131 开展供应商考核 .....	125
132 根据考核结果实施奖惩 .....	126
133 协助供应商进行绩效改善 ..	126
134 协助供应商建立进料检验 机制 .....	127
135 协助供应商建立制程检验 机制 .....	127
136 协助供应商建立最终检验 机制 .....	128
第九章 采购谈判管理.....	129
采购谈判是指企业为了采购商品，与卖方 (即供应商)就购销业务有关事项，如商品的品 种、规格、技术标准、质量保证、订购数量、包 装要求、售后服务、价格、交货日期与地点、运 输方式、付款条件等进行反复磋商，最终达成协 议，建立双方都满意的购销关系的过程。	
第一节 采购谈判规划.....	130
137 采购谈判适用情况 .....	130
138 采购谈判核心事项 .....	130
139 采购商品品质的相关文件 ..	131
140 商品品质的表现形式 .....	131
141 商品价格 .....	132
142 商品数量 .....	133
143 商品包装质量 .....	133
144 商品交货期 .....	134
145 商品保险条件 .....	134
146 货款支付事项 .....	134
147 采购谈判时机 .....	134
148 谈判前的自我审问 .....	135
149 谈判前的预测工作 .....	136
150 常用的谈判信息 .....	136
151 分析采购现状 .....	137
152 分析采购优劣势 .....	138
第二节 采购谈判准备.....	139
153 分析采购需求 .....	139
154 收集供应商的信息 .....	139
155 整理与分析有关供应商的 资料 .....	140
156 调查资源市场 .....	140
157 确定采购谈判目标 .....	141
158 明确规定采购谈判主题 .....	141
159 选择采购谈判时间 .....	142

160 制定谈判备选方案 .....	142
161 组建谈判队伍应考虑的因素 .....	143
162 选择与配备谈判人员 .....	143
163 明确谈判人员的分工与合作 .....	144
164 确定采购谈判地点 .....	144
165 安排与布置谈判现场 .....	145
166 开展模拟谈判工作 .....	145
第三节 采购谈判实施 .....	146
167 有礼貌地相互介绍 .....	146
168 明确表明本方立场 .....	146
169 遵循谈判“三原则” .....	147
170 谈判的方式 .....	148
171 打破谈判僵局 .....	148
172 谈判结束时的注意事项 .....	150
第四节 采购谈判技巧 .....	150
173 谈判人员的四种典型性格 .....	150
174 四种性格的应对策略 .....	151
175 本方处于劣势时的谈判技巧 .....	152
176 本方处于优势时的谈判技巧 .....	153
177 均势状况谈判技巧 .....	153
178 谈判沟通的四种方式 .....	154
179 谈判倾听技巧 .....	155
180 谈判提问技巧 .....	155
181 谈判说服技巧 .....	156
182 谈判答复技巧 .....	156
183 了解采购谈判的禁忌 .....	157
第五节 谈判价格控制 .....	158
184 价格谈判基本要求 .....	158
185 化零为整法 .....	159
186 差额均摊法 .....	159
187 费用分担法 .....	159
188 压迫降价法 .....	160
189 哀兵姿态法 .....	160
190 长期供货法 .....	160
第十章 采购合同管理 .....	161
采购合同管理是采购经理的一项重要工作内容。采购经理要带领采购部门成员做好合同的编制、签订以及各类变更事宜。合同管理一旦出现差错，就容易给企业造成损失，甚至引发纠纷，因此采购经理必须做好采购合同管理工作。	
第一节 采购合同签订 .....	162
191 采购合同的条款 .....	162
192 采购合同编制 .....	163
193 采购合同签订步骤 .....	164
194 确保采购合同的有效性 .....	165
195 采购合同签订注意事项 .....	165
第二节 采购合同变更 .....	166
196 采购合同的修改 .....	166
197 采购合同的取消 .....	167
198 采购合同终止 .....	167

199 国际采购合同终止程序 .....	168
200 采购合同存档管理 .....	168
第三节 采购违约处理.....	169
201 采购违约的种类 .....	169
202 供应商拒绝交货的免责 事由 .....	170
203 供应商不适当交货的免责 事由 .....	171
204 供应商拒绝交货的处理 .....	172
205 供应商不适当交货的处理 ..	172
206 采购违约补救措施 .....	173
207 采购违约损失赔偿 .....	174
208 采购合同的解除 .....	174
第十一章 采购订单管理.....	176
采购订单管理包括六个方面，即采购下单、 订单跟催、采购进货、采购收货、应对交货期延 误以及采购结算与付款。由于这六个方面在采购 管理中发挥着重要作用，所以采购经理要对它们 给予高度重视。	
第一节 采购下单管理.....	177
209 企业请购需求说明 .....	177
210 采购订单准备工作 .....	178
211 采购订单制作 .....	178
212 采购订单审批 .....	178
213 与供应商签订订单 .....	179
214 订购更改通知 .....	180
215 安排跟单人员 .....	181
216 完善企业跟单催货系统 .....	181
217 小额订单处理 .....	182
218 紧急订单处理 .....	183
219 采购订单的传递路径 .....	184
220 采购订单的保存工作 .....	185
第二节 订单跟催管理.....	185
221 确保订单按时交付 .....	185
222 前置期的内容 .....	186
223 确定前置期应考虑的因素 ..	187
224 确认前置期的可信度 .....	187
225 采购跟催规划工作 .....	188
226 采购跟催常用方法 .....	189
227 下订单阶段跟催要点 .....	191
228 订单执行阶段跟催要点 .....	192
229 生产阶段跟催要点 .....	193
230 交货阶段跟催要点 .....	195
231 编制采购进度管理表 .....	195
第三节 采购进货管理.....	197
232 明确进货管理目标 .....	197
233 明确交货管理流程 .....	198
234 采购交货合同的管理 .....	199
235 供应商包送 .....	200
236 供应商托运 .....	200
237 企业外包托运 .....	200
238 企业自提 .....	201
239 控制运输交货时间 .....	201
第四节 采购验收管理.....	202



240	明确验收工作要求 .....	202
241	做好验收准备工作 .....	203
242	验证送料文件 .....	203
243	查验订单复印件 .....	203
244	填写采购收货清单 .....	204
245	验收结果的处理 .....	205
246	做好信用记录 .....	206
247	国内采购退货与索赔 .....	206
248	国外采购退货与索赔 .....	207
	第五节 交货期延误处理 .....	208
249	了解交货期延误产生的原因 .....	208
250	分析引起协调差距的原因 .....	210
251	了解供应商产能状况 .....	211
252	消除沟通不畅的方法 .....	211
253	制定异常发生报告制度 .....	212
254	制定交货期意识相关制度 .....	212
255	有效编制实绩资料 .....	214
	第六节 采购结算与付款 .....	214
256	采购结算实施工作 .....	214
257	采购发票的审核 .....	215
258	采购付款业务流程 .....	216
259	请款单 .....	217
260	采购付款申请表 .....	218
261	采购货款结算单 .....	218
	第十二章 采购价格控制 .....	220
	物品采购价格构成企业产品的成本，其高低直接影响企业产品的利润和采购的绩效。每降低一分钱的成本，就相当于为企业赢回一分钱的利润，因此控制采购品的价格十分重要。	
	第一节 采购价格类别 .....	221
262	了解到厂价与出厂价 .....	221
263	了解现金价与期票价 .....	221
264	了解净价与毛价 .....	222
265	了解现货价与合约价 .....	222
266	定价与实价 .....	222
267	了解影响价格的因素 .....	223
	第二节 采购价格调查 .....	223
268	价格调查的主要范围 .....	223
269	价格信息收集方式 .....	224
270	价格信息收集渠道 .....	224
271	处理调查资料 .....	225
	第三节 采购价格的制定 .....	225
272	采购底价制定方式 .....	225
273	采购底价制定方式 .....	225
274	影响采购价格确定的因素 .....	228
275	采购价格确定方式 .....	228
	第四节 价格控制方法 .....	229
276	互买采购 .....	229
277	根据市场行情适时采购 .....	230
278	改善采购路径 .....	231
279	进行价格核算 .....	231
280	实施困境采购 .....	232
281	采用共同订货采购方式 .....	232

第十三章 采购成本控制.....	234
采购成本对企业的经营业绩有着重要的影响。降低采购成本不仅会减少企业现金流出，而且能降低产品成本、增加利润、增强企业竞争力。采购经理应从多方面入手，严格控制企业的采购成本。	
第一节 采购成本分析.....	235
282 了解企业维持成本 .....	235
283 了解企业订购成本 .....	235
284 了解企业缺料成本 .....	236
285 了解采购不当的间接成本 ..	236
286 了解供应商生产成本 .....	237
287 采用VA法分析采购成本 ....	238
288 运用价值工程法分析采购成本 .....	238
289 把握产品周期 .....	239
第二节 降低采购成本.....	241
290 建立严格完善的采购制度 ..	241
291 建立价格档案和价格评价体系 .....	241
292 建立材料的标准采购价格 ...	241
293 采用ABC分类法控制成本...242	
294 采用按需订货法降低成本 ..	243
295 采用定量采购方式降低成本 .....	244
296 采用定期采购方式降低成本 .....	245
297 经济性批量采购 .....	246
第十四章 采购质量控制.....	248
采购物料质量是企业产品品质控制的第一个环节，物料质量的好坏直接影响企业最终产品的质量和生产进度，因此采购经理应做好采购产品质量控制工作。	
第一节 采购部门的质量管理.....	249
298 物料采购计划工作 .....	249
299 物料采购的组织工作 .....	249
300 物料采购供应的协调工作 ...	249
301 物料采购供应的控制工作 ...	250
第二节 供应商评估、认证.....	250
302 评估供应商 .....	250
303 初选供应商的质量控制 .....	251
304 试制认证的质量控制 .....	251
305 中试认证的质量控制 .....	252
306 批量认证的质量控制 .....	252
307 与供应商签订质量保证协议 .....	253
308 做好验收控制工作 .....	256
第三节 建立采购质量保证体系...258	
309 要有明确的采购质量目标 ...	258
310 建立健全采购质量管理机构 .....	259
311 采购质量管理制度 .....	259
312 建立健全采购质量标准化体系 .....	260

313 加强质量教育、强化质量意识 .....	261
314 建立供应商扣款制度 .....	261
315 明确供应商扣款制度程序 ..	262
316 加强采购文件管理 .....	263
第十五章 “互联网+”下的采购管理 .....	265
在“互联网+”背景下，传统企业如何做好采购管理创新，实现高效、集中、阳光、协同的生态型采购管理是至关重要的。	
第一节 网络采购的实施要点 .....	266
317 网络采购的流程 .....	266
318 网络采购数据传送途径 .....	267
319 网络采购的组织实施 .....	267
320 选对采购平台 .....	268
第二节 企业自建采购管理平台 ..	268
321 自建采购平台的功能 .....	268
322 企业采购平台建设要求 .....	270
323 企业自建采购平台的建设要点 .....	271
第三节 网络供应商的管理 .....	272
324 了解网络供应商管理的现状 .....	272
325 网络供应商管理的基础工作 .....	273
326 网络上寻找目标供应商 .....	274
327 网络供应商的核查、确认 ..	275
第四节 互联网采购的突出应用——全球采购 .....	276
328 全球采购的特点 .....	277
329 全球采购成功的先决条件 ..	277
330 如何寻找国际供应商 .....	278
331 国际供应商的门槛标准 .....	279
332 国际供应商的评估与调查 ..	279
第五节 网络交易安全管理 .....	280
333 网络交易常见风险 .....	280
334 网络交易风险预防 .....	281
335 网络交易风险防范 .....	283
第十六章 招标采购的管理 .....	284
招标采购是指采购方作为招标方，事先提出采购的条件和要求，邀请众多企业参加投标，然后由采购方按照规定的程序和标准一次性从中择优选择交易对象，并与提出最有利条件的投标方签订协议的过程。这是寻找优质供应商进行采购的最有效的方法之一。	
第一节 招标采购概述 .....	285
336 招标采购的方式——公开招标 .....	285
337 招标采购的方式——邀请招标 .....	285
338 招标采购的步骤 .....	285
339 招标采购的适用情况 .....	286
第二节 招标采购的过程管理 .....	286
340 招标策划 .....	286

341 招标 .....	286
342 投标 .....	287
343 评标 .....	287
344 定标 .....	288
第十七章 采购部人力资源管理....	289
采购人员是采购活动的执行者，决定着采购活动能否顺利进行。因此，采购经理要做好对采购人员的管理，提高采购人员的素质。具体来说，就是要把好招聘关，做好培训与考核工作；同时，要对采购人员进行监督，以防贪腐问题产生。	
第一节 采购人员招聘工作.....	290
345 明确采购人员岗位职责 .....	290
346 明确采购人员素质要求 .....	291
347 建立采购人员招聘流程 .....	291
第二节 采购人员培训管理.....	292
348 制订采购培训计划 .....	292
349 明确采购培训基本内容 .....	293
350 实施采购培训 .....	293
351 对培训进行考核 .....	293
第三节 采购人员监控与稽核.....	294
352 采购人员监控 .....	294
353 采购人员暗箱操作预防 .....	295
354 采购日常活动控制 .....	296
355 采购人员稽核 .....	296
356 请购稽核 .....	297
357 订购稽核 .....	297
358 验收稽核 .....	298
第四节 采购人员绩效评估.....	299
359 确定采购部的绩效目标 .....	299
360 确定采购人员的绩效考核指标 .....	299
361 确定各岗位的关键绩效指标及权重 .....	301
362 签订个人绩效合约 .....	302
363 确定绩效评估的参与人员 ..	305
364 将采购绩效考核制度化 .....	306
365 按规定开展绩效评估 .....	306
• • • • •	(收起)

[采购管理实操从入门到精通\\_下载链接1](#)

标签

采购

# 评论

内容还可以，建了微信采购交流群，无广告，学习交流，求购信息，资源共享，招聘信息，人脉结交，进群加V：2851399706！

-----  
[采购管理实操从入门到精通\\_下载链接1](#)

# 书评

-----  
[采购管理实操从入门到精通\\_下载链接1](#)