

<<省钱高效的采购技巧>>

图书基本信息

书名：<<省钱高效的采购技巧>>

13位ISBN编号：9787301139448

10位ISBN编号：7301139446

出版时间：2008-7

出版时间：温卫娟 北京大学出版社 (2008-07出版)

作者：温卫娟

页数：243

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<省钱高效的采购技巧>>

内容概要

控制和节约成本对企业来说意义重大，做好采购管理是其中关键的一环。

但如何做才能真正既省钱又高效？

采购的各个环节中到底有哪些窍门和技巧？

《省钱高效的采购技巧》从实际问题入手，深入分析采购管理中的各个环节，详细讲解采购所需要的方法和技能。

注重对实际案例的解析、在每个技能点后均附有“ 实践练习 ” 的环节、强调实用性和讲练结合都是本书的特点和优势。

企业采购经理、财务成本主管、分管采购的企业高层经理人可以用本书来提升技能，也可以在日常工作中参考本书并当成工作手册使用。

<<省钱高效的采购技巧>>

书籍目录

前言第一章 采购组织与人员技能点1 如何组建采购部门技能点2 如何针对不同物品特性选择采购策略技能点3 如何明确采购部门人员职责技能点4 如何招聘采购人员技能点5 如何培训采购人员第二章 采购计划与预算技能点1 如何制定认证计划技能点2 如何制定订单计划技能点3 如何保证采购计划的准确性技能点4 如何制定采购预算技能点5 如何选择预算编制方法第三章 采购招标、投标与评标技能点1 如何选择招标采购方式技能点2 如何成功开展招标采购技能点3 如何进行招标公证技能点4 如何进行投标技能点5 如何进行评标第四章 采购谈判技巧与策略技能点1 如何进行谈判准备技能点2 如何做好谈判开局阶段工作技能点3 如何进行磋商谈判技能点4 如何在谈判过程中进行讨价还价技能点5 如何进行互利型谈判技能点6 如何争取对己方有利型谈判第五章 采购认证与订单技能点1 如何准备认证技能点2 如何初选供应商技能点3 如何进行试制认证技能点4 如何准备订单技能点5 如何确定供应商技能点6 如何进行合同签订工作技能点7 如何进行订单跟踪工作技能点8 如何进行物料检验与接收第六章 采购成本与价格技能点1 如何通过商品成本分析来降低采购成本技能点2 如何通过网上采购降低采购成本技能点3 如何利用JIT采购降低采购成本技能点4 如何制作底价技能点5 如何正确进行询价技能点6 如何处理报价技能点7 如何制定议价策略技能点8 如何成功进行议价第七章 采购审核与控制技能点1 如何对采购决策进行审核技能点2 如何对采购计划进行审核技能点3 如何对采购管理过程进行审核技能点4 如何对采购方式进行审核技能点5 如何对采购合同进行审核技能点6 如何对应付账款进行审核技能点7 如何对供货厂商的产品质量进行控制技能点8 如何对采购和付款业务进行控制技能点9 如何防止暗箱操作第八章 供应商的开发与选择技能点1 如何对供应商进行调查技能点2 如何寻找潜在供应商技能点3 如何对潜在供应商进行资格审核技能点4 如何分析评估潜在供应商技能点5 如何分析评估现有供应商技能点6 如何选择供应商第九章 供应商控制与管理技能点1 如何进行完全竞争控制技能点2 如何进行合约控制技能点3 如何防止被供应商控制技能点4 如何与供应商建立伙伴关系技能点5 如何对供应商进行管理

<<省钱高效的采购技巧>>

章节摘录

第一章 采购组织与人员技能点1 如何组建采购部门 主题词 采购与供应商管理？组织与人员？

采购部门组建适用情景 当为成功地完成采购任务要建立一个平台时，查看此技能。

技能描述 采购部门是企业为了采购活动以保证生产运作顺利进行而建立的一个组织。

随着企业与市场的联系日益紧密，采购部门的工作状况直接影响整个企业的运作流程与竞争优势。

那么如何建立一个精干高效的采购部门呢？

具体步骤如下：小词典采购部门的建立，亦称为采购内部组织的部门化，就是将采购部门应负责的各项职能整合起来，按照不同的分工，建立不同的部门加以执行。

1.确定采购部门的组织结构 一般来讲，中、小规模企业的采购组织，通常缺乏稽查、管理、研究的功能，或者没有分设这些部门。

对于这种主要执行购买功能的采购部门来说可以有以下四种组织结构形式：（1）产品结构式：是指将企业所需采购的产品分为若干类，每一个或几个采购人员分成一组，负责采购其中的一种或几种商品的组织形式。

运用这种结构形式可使采购人员对其经办的项目非常精通，能够做到“熟能生巧”、“触类旁通”。这种形式适合于所需采购的商品较多、专业性较强、商品间关联较少的企业。

（2）区域结构式：是指将企业采购的目标市场划分为若干个区域，每一个采购人员负责一个区域的全部采购业务。

一般是依照采购物品来源进行区域的划分。

这种组织形式便于明确工作任务和绩效考核，利于调动员工的积极性并使之与供应商建立良好的人际关系，也适合于交易对象及工作环境差异性大的企业。

（3）顾客结构式：是指将企业的采购目标市场按顾客的属性进行分类，每个采购人员负责同一类顾客。

这种组织形式可使员工较为深入地了解顾客的供应情况及存在的问题，通常适用于同类顾客较为集中的企业。

（4）综合式采购组织：这种组织形式综合考虑了上述三种因素的重要程度和关联状况。

稍具规模的企业在采购量较大、作业过程复杂、交货期长等情况下可以选择此种结构形式。

根据企业具体特点选定了部门结构形式后，就需要进行部门人员的选择。

2.选择采购部门的人员 一般来讲，采购部门的人员包括：（1）总经理：是采购部门的最高领导，主要向运营副总裁负责，负责从供应、服务到行政管理的各个环节，并统管整个采购部门的运作。

总经理必须在最大限度地利用资产的同时，努力降低采购部门的成本，保证满足企业供应的需要。

（2）采购科长：受总经理的直接领导，主要负责安排本科室的具体工作，并制定本科室的中、短期计划，帮助办事人员协调部门内部的工作，对内部人员实行管理。

（3）助理：是科长的助手，辅助科长开展日常工作，协助科长根据具体需要制定中、长期计划，协助科长安排具体工作、监督和管理下属人员，并整理和管理与科室相关的档案资料。

（4）采购人员：是在科长直接领导下，日常工作的具体执行者，主要按照部门和各科室制定的计划来进行工作。

3.确定采购部门人员的数量 在确定采购人员的职能后，就需要确定采购部门人员的数量。

采购部门在确定一个采购经理后，其余的部门成员数量应视具体情况而定。

如果涉及的工作量大，且难度较大时，成员的数量可相对多一些；如果涉及的工作量不大，且任务较轻时，成员的数量可相对少一些。

通常情况下，采购部门的成员数量以能满足工作的需要为标准，太多则容易增加成本，造成浪费；太少又易造成工作的延误，难以满足工作要求和完成工作任务。

4.明确采购部门的职责 采购部门的职责包括一切与采购工作直接或间接相关的活动。

具体包括下列内容：（1）物料来源的开发与价格调查；（2）请购单内容的审查；（3）交货的稽催与协调；（4）物料的退货与索赔；（5）采购计划与预算的编制；（6）采购制度、流程、表单等的设计

<<省钱高效的采购技巧>>

与改善；(7)对供应商的选择、评价和管理；(8)国外采购的处理。

明确了组织结构构成，根据组织结构选定采购组织人员，确定人员数量，明确其职责后，采购部门就构建完毕，可以进行运作了。

技能点2 如何针对不同物品特性选择采购策略主题词 采购与供应商管理？

组织与人员？

采购策略适用情景 当想选择合适的方式来最有效地利用企业资源时，查看此技能。

技能描述企业的采购策略有两种：集中制采购和分散制采购。

两种策略有不同的特性和适用条件。

企业进行采购策略的选择时，需要根据不同物品和采购策略的特性，结合企业自身条件进行选择。

1.明确两种策略的特性和适用条件2.结合企业自身特点进行选择(1)采购物品的共性要求。

若各事业部或下属单位所需原材料或零部件共性很强，采取集中采购更为有利。

(2)地理位置的分布。

若各事业部或下属单位分布在不同的国家或地区，各地的商业贸易政策不同、文化习惯各异，宜采用地区性的分散采购策略。

(3)供应市场的结构。

如果供应商具有市场垄断地位，应采取集中策略，统一谈判并尽量争取与供应商发展伙伴关系。

(4)降低成本的潜力。

有些原材料或零部件的采购价格与采购量有很大的关系，则应集中起来统一订购以降低采购成本。

(5)专业技能的要求。

有些产品的采购需要特定的专业知识与技能，应集中起来由专业采购人员统一采购。

(6)价格浮动的影响。

有些原材料如金属、油品、橡胶、大米等对政治、经济、环保十分敏感，宜于集中采购。

(7)客户需求。

若客户对本公司所用的原材料或者零部件有指定性要求，为遵循客户个性化要求，显然应实行分散采购。

企业在采购时，应该根据各种采购策略的特点，结合企业自身条件进行选择。

充分把握好集中与分散的最佳结合点，对降低采购成本、建立通畅的采购渠道、提高采购工作效率有很大的作用。

技能点3 如何明确采购部门人员职责主题词 采购与供应商管理？

组织与人员？

明确采购部门人员职责适用情景 当对采购部门人员职责不明确时，查看此技能。

技能描述采购部门人员的职责不明确常常会造成企业的管理混乱、资源浪费，因此有必要对其部门人员的职责进行明确划分。

一般来讲，部门人员的职责与其在企业中所处的岗位必然相关，不同职位层次具有不同的职责，主要有以下几种：1.采购经理是采购组织的最高领导，主要向运营副总裁汇报工作。

负责从供应、服务到行政管理的各个方面的工作。

具体职责是：(1)拟订采购部门的工作方针与目标；(2)负责主要原料与物料的采购；(3)编制年度采购计划与预算；(4)签订审核订购单与合约；(5)撰写部门周报与月报；(6)负责采购人员的教育培训；(7)与供应商建立良好的伙伴关系；(8)主持或参与与采购相关的业务会议，并做好部门间的协调工作。

2.采购科长是采购经理的直接下属，主要安排具体工作事宜，其职责主要包括：(1)安排采购人员及助理的日常工作；(2)负责次要原料或物料的采购；(3)协助采购人员与供应商谈判价格、付款方式、交货日期等；(4)跟踪采购进度；(5)督导保险、公证、索赔；(6)审核一般物料采购案；

(7)市场调查；(8)考核供应商。

3.助理是采购科长的助手，辅助采购科长开展日常工作，其职责主要包括：(1)请购单、验收单的登记；(2)交货记录及稽催；(3)访客的安排与接待；(4)采购费用的申请与报支；(5)进出口文件报批及手续的申请；(6)承办保险、公证事宜；(7)电脑作业与档案管理。

<<省钱高效的采购技巧>>

4.采购员是具体采购工作的执行者，其职责主要包括：（1）经办一般性物料的采购；（2）查访厂商；（3）与供应商谈判价格、付款方式、交货日期等；（4）确认交货日期；（5）处理一般索赔案件；（6）处理退货；（7）收集价格情报及替代品资料。

对以上采购部门中几个职位职责进行明确划分，可以避免工作中发生相互推诿的现象，提高工作效率，避免资源浪费。

技能点4 如何招聘采购人员 主题词 采购与供应商管理？

组织与人员？

招聘采购人员适用情景 采购部门需要招聘采购人员时，查看此技能。

技能描述在现代企业中，采购部门的作用越来越大，采购人员素质的高低直接影响企业的经济效益。

因此，能否招聘到优秀的采购人员对企业的发展将产生重大影响。

具体招聘过程可分为以下几步：提醒因事设人，而不是因人设事。

1.进行岗位需求分析采购部门应该根据本部门的情况和岗位要求，研究各个岗位所需招聘人员的条件、数量等。

2.拟订招聘标准根据采购部门的岗位要求，拟订所需采购人员的条件。

（1）才能方面： 价值分析能力。

采购人员必须具有“成本效益”观念，精打细算，随时将投入与产出加以比较；此外，采购人员还必须能够对报价单的内容逐项进行剖析评判。

预测能力。

采购人员应能依据各种产销资料，研究、判断资源是否充裕；从物品原材料价格的涨跌，能推断采购成本受影响的幅度；能对物品未来的供应趋势作出预测。

表达能力。

采购人员须能正确、清晰地表达所欲采购物品的各种条件，如规格、数量、交货期等；具备“长话短说，言简意赅”的表达能力，以免浪费时间；具有“晓之以理，动之以情”的争取优惠采购条件的表达技巧。

专业知识。

采购人员须具有原料来源、组合过程、基本功能、品质、用途、成本等方面的专业知识，能主动开发新来源或替代品。

（2）品德方面： 公正与诚实。

采购人员必须以公平、公开、公正的方式来评价供应商，不可心存偏见，厚此薄彼；以实事求是的态度与供应商来往，不可有欺瞒行为，造成不道德的采购。

临财不苟。

采购人员对供应商的威逼或利诱必须保持“平常心”，不能因贪图私利损害公司利益。

敬业精神。

采购人员须抱有“我主管、我负责”的态度，负责调度企业所需物料，绝不能使企业出现“停工断料”事件。

虚心与耐心。

采购人员对供应商必须公平礼貌，不可傲慢无理，与供应商谈判过程中需有忍耐、等待的修养。

3.选择招聘渠道具体招聘渠道有：（1）内部征召。

内部征召是指吸引正在企业任职的员工，填补采购部门的空缺职位。

如果企业内部有合适人选，应首先选择内部征召。

这样对其员工也是一种有效的激励，可以提高员工士气，而且风险也较小。

如果内部没有合适的人选，就可以进行外部招聘。

（2）外部招聘。

外部招聘是指从组织外面选取合适的人才来填补采购部门的职位空缺。

可以充分利用刊登广告、员工和顾客推荐、校园招聘、在线招聘、就业机构和专业猎头公司等多种招聘渠道选择合适的员工。

提醒将这些招聘方法结合起来使用，往往更有效。

<<省钱高效的采购技巧>>

4.选择招聘方法现代企业甄选员工的方法非常多，如背景调查、情景模拟、心理和体格测验、笔试和面试等。

采购部门常用的基本方法有：（1）对求职申请者进行背景调查。

根据求职者的求职申请表进行背景调查，以了解申请者的教育经历、工作履历、个人品质、工作能力等方面的重要信息。

这是企业进行筛选的第一步。

（2）情景模拟。

情景模拟可为企业选择到最佳人选，可为企业节省培训费用，也可使被测者得到一次实际的锻炼。

情景模拟的内容包括：公文处理、与人谈话、无领导小组讨论、角色扮演和即席发言等。

小词典情景模拟是根据被测试者可能担任的职务，编制一套与该职务实际情况相似的测试题目，让被测试者处理可能出现的各种问题，以此来测评应聘者的心理素质、潜在能力的一种方法。

（3）面试。

甄选进入最后一轮都会有一次面谈，一般由部门主管亲自进行。

面谈可以通过交流和观察等方法了解应聘者的个性特点、态度、随机应变能力以及形象、气质等方面的特性，从而挑选到合适的人员。

一般说来，这些招聘方法是交叉混合使用的。

背景调查和面试几乎是进行招聘时必用的方法。

情景模拟、心理测验、体格测验及笔试等方法，视公司具体情况而定。

技能点5 如何培训采购人员主题词 采购与供应商管理？

组织与人员？

培训采购人员适用情景 当想提升采购人员的素质时，查看此技能。

技能描述培训是组织的义务，接受培训是员工的权利。

所有的组织都需要对员工进行培训，采购组织也不例外。

采购人员的培训包括岗前培训（主要包括公司文化、公司历史及与本职工作相关的工作训练与介绍）及在职培训。

岗前培训一般由人力资源部统一安排，不需要采购部门单独进行。

那么如何安排在职培训呢？

主要有以下几个步骤：小词典培训是由某个机构或个人，根据某一部分人员在某一时刻的工作需要，通过书面、口头传达等沟通方式对员工进行教育和示范，以达到更新其知识、理念，提升其综合素质，影响和改变其行为方式，提高其工作能力，促进企业或团队更快速、更健康发展的行为。

1.进行员工培训需求分析对员工培训进行需求分析，是有效实施培训的前提条件。

不同层次的员工有不同的培训需求。

2.确定员工培训内容（1）采购专业课程： 供应商管理。

包括供应商管理、供应商考察与审核、供应商认可、合同与协议、供应商绩效考核与改进、供应市场调研与分析等内容。

通过学习了解供应商管理的基本概念、流程、工具，学会供应商审核、考评及绩效指标衡量的基本方法。

原材料的采购。

包括所需材料的市场与品牌，收集、组织、分析市场信息，问价与谈判，供应风险分析等内容。

通过培训了解原材料的基本分类、市场分布、谈判及采购技巧。

采购与环境。

包括环境管理体系、相关环保法规与标准、环保管理体系与采购和供应商的关系等内容。

通过学习了解环保的基本要求、环保管理体系、环保管理体系与采购和供应商的关系等。

<<省钱高效的采购技巧>>

编辑推荐

《省钱高效的采购技巧》由北京大学出版社出版。

以最低人格获得最适合你需要的产品。

集中采购和分散采购各有何优缺点？

适用条件是什么？

如何结合企业实际进行选择？

采购人员需具备哪些才能？

义需具备什么样的品德？

如何管理和激励采购人员？

招标、投标、评标过程有什么窍门？

采购谈判中有哪些策略？

询价、议价时又有哪些技巧？

选择供应商应该注意什么问题？

怎样与供应商建立长期的伙伴关系？

《省钱高效的采购技巧》一一解析这些问题，并结合现实案例给出实用性的答案。

<<省钱高效的采购技巧>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>