

<<采购总监实战手册>>

图书基本信息

书名：<<采购总监实战手册>>

13位ISBN编号：9787545415346

10位ISBN编号：7545415345

出版时间：2012-11

出版单位：广东经济出版社有限公司

作者：曹晓山

页数：344

字数：319000

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>

## <<采购总监实战手册>>

### 前言

怎样才能在实践中取得成效？

相信这是所有采购总监最为关心的问题之一。

本书通过4个单元、17个角度、57个层面、100个图表、113个案例，对此进行了详尽的解答。

4个单元，聚焦了采购总监任职基础、采购管理要务、采购发展趋势、采购掌控技能。

17个角度，涵盖了采购基础的构成、要务的明细、趋势的主题、技能的重点。

57个层面，诠释了具体的范围、相关的要素、主要的程序、关键的环节、常见的类型、基本的思路、必要的原则、重要的举措、有效的途径。

100个图表，揭示了涉及的要害、相关的对象、相应的关系、对应的方向、适用的流程、通行的规则、面临的环境、可能出现的问题和解决的方法。

113个案例，列举了不同视角、不同地域、不同业态、不同性质、不同结局的采购实例。

视角包括宏观和微观，地域包括国外和国内，业态包括工业和商业，性质包括普遍和特殊，结局包括成功和失败。

强调共性、把握视角、突出精华、注重实操是本书的写作原则。

采购总监身处不同性质的行业、不同规模的企业、不同层次的岗位，业务的对象各异、管理的范围不一、工作的要求有别。

本书不可能面面俱到，只能以共性为前提。

谈到的内容、讲到的方法，力求适用于大多数的采购总监。

市面上关于采购的专业书籍不少，但读起来总有似曾相识的感觉，主要问题是人云亦云、创新不多。

为了让采购总监能有更多的收获，本书从独特的视角出发，力求用新的观点来探讨相同的课题。

采购管理涉及诸多环节，头绪繁多，有时候很难抓住关键节点。

本书通过图表的形式来展现精华，力求对复杂问题进行要点化和条理化处理，以帮助采购总监透过表面的现象抓住内在的本质。

采购管理离不开实际操作，模式是否最佳、方法是否有效、途径是否畅通都需要经过实践的检验，但采购总监不可能一一去验证。

本书为此选用大量有针对性的案例，力求能给采购总监的实操提供一些有价值的参照。

传递知识、提供技能、总结规律是本书的预期功效。

采购总监走向成功有三个法宝：首先是“有学”，具备相关知识，知道该做什么；其次是“有术”，拥有相关技能，知道怎样去做；最后是“有道”，掌握相关规律，知道为何要做。

没有知识，难免孤陋寡闻；缺乏技能，终将黔驴技穷；不懂规律，必定撞上南墙。

其结果只能是阴差阳错、与成功失之交臂。

本书介绍了许多知识、举荐了不少技能、概括了一些规律，旨在为采购总监的成功之路多铺垫一点基石。

如果您能够通过阅读本书增长一些知识、学到一些技能、懂得一些规律，能够朝着“有学、有术、有道”的方向迈进，也就实现了本书撰写的初衷。

## <<采购总监实战手册>>

### 内容概要

《采购总监实战手册》是《中国企业培训大系?高管实战手册系列》丛书中的一本，本套丛书作为企业高管走向职业化、提升领导力的实用型图书，立足中国企业实际，充分借鉴东西方成功企业与企业管理家的管理思想与方法，剖析企业管理精髓，灵活体现“管理理念+实用案例+操作要领”的思路，全面阐述了各高层管理职位的基本素质要求、工作职责和管理技能，解答了管理实践中可能遇到的各种问题，并提供具体可行的操作技巧或行动指南，是一套集操作性和指导性为一体，颇具指导价值的管理经典丛书。

《采购总监实战手册》一书，围绕采购的主题，通过采购总监任职基础、采购管理要务、采购发展趋势、采购掌控技能四个单元，对采购总监工作中各个环节的内容进行了高度总结提炼，归纳要点，指出存在问题，提供解决方法，这对正在职位上的采购总监来讲，将会大有裨益。

从理论到实战，从优秀到卓越。

一本专为采购总监量身打造的工作指导书！

4大采购单元、17个角度全面阐释、113个经典案例详尽解答。

曹晓山所著的《采购总监实战手册》全面阐述了采购总监职位的基本素质要求、工作职责和管理技能

。本书灵活体现“管理理念+案例解析+操作要点”的思路，行文风格简洁精炼，要点明确，易于读者阅读与使用，可作为采购管理人员的案头查阅工具书。

## <<采购总监实战手册>>

### 作者简介

曹晓山

高级经济师，管理专家。

曾先后在北京光华染织厂、北京市经济委员会、中国北京国际经济合作公司、华都集团种禽公司、李氏集团加纳华孚塑料公司和尼日利亚巴厘塑料公司等机构任职，历任项目主管、部门经理、公司总经理等。

管理经验丰富，从事过生产计划、工业综合、劳务输出、项目运作、物料采购、市场营销、海外投资、国际贸易、企业经营、管理咨询等工作。

擅长对工作实际和管理热点进行研究，发表了《对工业生产速度的思考》《工业生产发展的市场牵制规律初探》《浅论职业经理人》《品牌问题研究》等论文，出版了《生产总监实战手册》一书。

## <<采购总监实战手册>>

### 书籍目录

#### 导 读

#### 第一单元 采购总监基础

##### 第一章 采购总监的专业认知

###### 第一节 业务地位决定采购任务

###### 第二节 物品用途决定采购对象

###### 第三节 组织特征决定采购类型

###### 第四节 管理要求决定采购模式

##### 第二章 采购总监的职业要求

###### 第一节 拥有匹配的知识

###### 第二节 备有所需的经验

###### 第三节 具有相应的意识

###### 第四节 富有必要的能力

##### 第三章 采购总监的岗位规范

###### 第一节 三项主要职责

###### 第二节 三种基本权力

###### 第三节 两大管理目标

###### 第四节 四个工作重心

#### 第二单元 采购管理要务

##### 第四章 采购的需求管理

###### 第一节 采购需求的分析

###### 第二节 采购计划的编制

###### 第三节 采购预算的确定

##### 第五章 采购的渠道管理

###### 第一节 供应商选定的原则和步骤

###### 第二节 供应商考核的指标和规程

###### 第三节 供应商维护的趋向和对策

##### 第六章 采购的合同管理

###### 第一节 采购合同谈判的特征和技能

###### 第二节 采购合同定审的环节和重点

###### 第三节 采购合同执行的要务和原则

##### 第七章 采购的库存管理

###### 第一节 库存管理的应有功效

###### 第二节 合理库存的界定要素

###### 第三节 库存控制的可能路径

##### 第八章 采购的风险管理

###### 第一节 采购风险的分析

###### 第二节 采购风险的评估

###### 第三节 采购风险的应对

##### 第九章 采购的绩效管理

###### 第一节 绩效考核的内容

###### 第二节 绩效评估的要素

###### 第三节 绩效提升的思路

#### 第三单元 采购发展趋势

##### 第十章 招标采购

###### 第一节 招标采购的主要类型

<<采购总监实战手册>>

- 第二节 招标采购的基本程序
- 第三节 招标采购的重要环节
- 第十一章 电子采购
  - 第一节 电子采购的运行优势
  - 第二节 电子采购的实现路径
  - 第三节 电子采购的应用条件
- 第十二章 国际采购
  - 第一节 国际采购的动因分析
  - 第二节 国际采购的障碍归纳
  - 第三节 国际采购的操作概要
  - 第四节 国际采购的通则简介
- 第十三章 绿色采购
  - 第一节 绿色采购的范畴框定
  - 第二节 绿色采购的现状评估
  - 第三节 绿色采购的发展预期
- 第四单元 采购掌控技能
- 第十四章 采购成本的控制
  - 第一节 采购成本的结构分解
  - 第二节 采购成本的变因归类
  - 第三节 采购成本的压缩途径
  - 第四节 采购成本的管理工具
- 第十五章 采购过程的稽核
  - 第一节 采购稽核的重点
  - 第二节 采购稽核的条件
  - 第三节 采购稽核的手段
- 第十六章 采购舞弊的治理
  - 第一节 采购舞弊的形式
  - 第二节 采购舞弊的辨识
  - 第三节 采购舞弊的成因
  - 第四节 采购舞弊的对策
- 第十七章 采购效能的提升
  - 第一节 采购团队的强化
  - 第二节 采购技术的消化
  - 第三节 采购管理的优化
- 参考文献

## &lt;&lt;采购总监实战手册&gt;&gt;

## 章节摘录

版权页：插图：第三章采购总监的岗位规范 第一节三项主要职责 采购总监的职责主要有三项，首先是理事，其次是管人，再次是增效 一、理事：明确战略、健全规章、制定流程 采购总监的理事职责，集中在战略、制度、执行三个层面。

从战略层面上看，主要解决方向问题；从制度层面看，主要解决规范问题；从执行层面看，主要解决步骤问题。

具体而言，就是要明确战略、健全规章、制定流程。

## 1.明确战略。

战略就是规划，主要是指明方向，包括定位、目标和对策。

## (1) 定位。

战略定位就是要重新评估采购的作用，要从为组织“保驾护航”的高度来认识采购工作。

因为在市场经济的大环境下，采购的成败直接影响竞争力的强弱，采购的功能已经从被动的服务演变为主动的竞争。

对此，采购总监及其管理团队必须有清晰的认识。

## (2) 目标。

战略目标就是采购管理在一定时期内要达到的标准，要根据企业的经营层次和管理水平，通过不同的基准比较来确定目标。

比如以国际先进水平、国内先进水平、行业先进水平、地区先进水平等为基准，选择标杆、寻找差距、落实目标。

战略目标通常都有具体的指向，比如工作绩效目标、管理改进目标、供应商整合目标、采购人员优化目标等。

## (3) 对策。

战略对策就是战略目标的实施预案，包括对目标的分类、量化、拟采用的措施等，通常由战略规划的形式呈现。

以供应商整合规划为例，目标可以细化为供应商总量、供应商ISO系列认证比例、供货免检比例等，指标的量化如五年内供应商总量减少一半，供应商ISO认证比例增加一倍等，采用的措施如严格入选标准、提出整改要求、加强双赢合作等。

【案例】本世纪初，联想集团大张旗鼓地推出了价格跌破万元的液晶电脑，为了保证进军液晶电脑市场获得持续的成功，联想与六家液晶龙头企业形成了战略联盟，联想保证在半年内向六家企业购买60多万套价值超过18亿元的超A级液晶显示器，六家企业承诺以最低价格（比当时市场价低2000元）供货、最优品质供货、最优先等级供货。

【点评】联想的举措就是对明确战略的完整诠释。

首先有战略定位，价格跌破万元；第二有战略目标，保持市场优势；第三有战略对策，联手供应商；结局是双赢，联想取得了价格优势，供应商获得了巨额订单。

## 2.健全规章。

规章就是预控，主要是规范行为，包括岗位规章和业务规章。

## (1) 岗位规章。

针对不同的岗位明确工作职责和操作细则，从采购总监、高级经理、部门经理、采购员，都要有相应的岗位要求工作明细，以使所有的采购人员都能清楚地知道自己的工作内容和标准，明白要做什么和做到什么程度。

比如采购经理岗位职责、采购主管岗位职责、采购员岗位职责等。

## (2) 业务规章。

针对不同的业务明确工作的程序，对计划编制、渠道开发、合同洽谈、货物验收、款项结算等都要有严格和明确的作业要求，以让所有的采购人员都能知道工作的环节和步骤，明白应该怎样做好工作。

比如物料采购制度、供应商开发细则、采购合同范本、货物验收规范、货款结算程序等。

## 3.制定流程。

## <<采购总监实战手册>>

流程就是保障，主要功能是强化管理，包括系统管理流程和渠道管理流程。

### （1）系统管理流程。

主要是对采购的规范，简化的流程如图3—2所示。

系统管理流程主要包括需求申请、编制计划、选择供应商、签订合同、验收入库、货款结算、完成供应八个环节，另外还有三个准备过程：编制计划前有一个库存核查的过程，有库存可以直接供应，无库存进入下一个环节；签订合同前有一个采购谈判的过程，谈判成功进入签订合同环节，谈判不成功则重新回到选择供应商环节；验收入库前有一个合同跟催的过程，需要随时了解供货的进度，及时发现和解决问题。

### （2）渠道管理流程。

主要是对供应的控制，简化的流程如图3—3所示。

供渠道管理流程主要包括需求确认、供应商开发、供应商确定、供应商考核、供应商调整五个环节，另外还有三个准备过程：供应商开发前有一个商家信息收集和选择标准制定的过程，以提高选择的针对性；供应商确定前有一个评审和筛选的过程，以确保选择的科学性；供应商考核前有一个合作和改进的过程，以验证供应的可靠性。



## <<采购总监实战手册>>

### 编辑推荐

《采购总监实战手册》从入门到精通，从优秀到卓越。

一本专为采购总监量身打造的工作指导书。

作者根据多年采购管理一线经验，对采购总监工作中各个环节进行了高度总结提炼，实用性强。

4大采购单元、17个角度全面阐释、113个经典案例详尽解答，全面阐述了采购总监职位的基本素质要求、工作职责和管理技能，解答了采购实践中可能遇到的各种问题，并提供具体可行的操作技巧和实战方法。

《富足一生的金融课》灵活体现“管理理念+案例解析+操作要点”的思路，行文风格简洁精炼，要点明确，易于读者阅读与使用，可作为采购管理人员的案头查阅工具书。

<<采购总监实战手册>>

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>