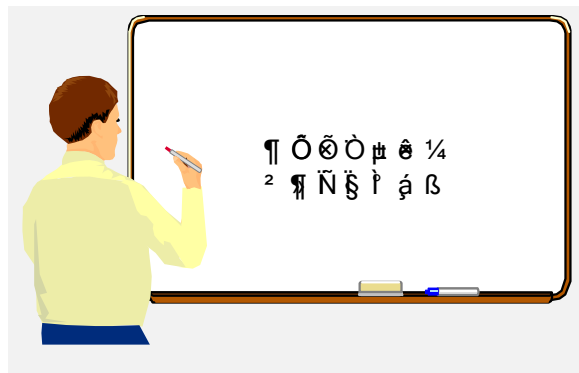


培养职业化的采购专业人员

建立世界一流的采购运作系统

采购总部专业任职资格原则



采购总部任职资格管理处

目 录

序	言	概述
第一部分	级别定义.....	
第二部分	资格原则	
	1、采购工程师（生产采购）任职资格原则.....	
	2、采购员（生产采购）任职资格原则.....	
	3、采购员（行政采购）任职资格原则.....	
	4、协议管理工程师任职资格原则.....	
第三部分	附件	
	1、采购工程师（生产采购）工作职责.....	
	2、采购员（生产采购）工作职责.....	
	3、采购工程师（行政采购）工作职责.....	

- 4、采购员（行政采购）工作职责.....
- 5、协议管理工程师工作职责.....
- 6、采购员（生产采购）资格测评原则.....
- 7、采购员（生产采购）资格测评细则.....
- 8、采购专业资格认证管理措施.....

序言 概述

采购专业任职资格原则包括采购工程师（生产、行政采购）、采购员（生产、行政采购）、协议管理工程师的 任职资格原则，是采购总部各业务处主管在认真学习IBM采购专业人员技能模板和工作职责的基础上，结合采购总部实际状况制定出来的，原则的制定通过多次讨论、修改，认真听取采购总部领导多次提出的修改意见，才形成这版原则，在此后的实践中，也许要深入修改完善。

目前的原则重要包括专业基本知识和基本技能两大块，基本知识考核专业人员的应知，基本技能考核专业人员的应会。采用测试与答辩的方式考核专业人员任职的基本知识和基本技能，答辩的时候，要员工提供考察供应商汇报、工作中成功的案例，由此分析员工的任职能力，答辩的时候，也许会有对员工的业务辅导。

采购总部为了采购运作与国际接轨，在98年7月份开始与IBM顾问合作，对采购现实状况进行了剖析，接受了全新的采购理念和运作流程。为了完整吸取、消化IBM的采购理念和运作流程，培养、建立职业化的采购队伍，从98年11月份开始，采购总部不停组织员工学习《IBM

最终汇报》，讨论建立新的采购流程，建立专业人员任职资格原则及考核、考核措施，我们计划还用一年左右的时间，从培养、建立一支职业化、高水平的采购专业人员队伍入手，完全吸取IBM的采购理念，实行采购与国际接轨。

为推进采购专业任职资格工作，采购总部还决定运用浮动工资的措施来推进专业资格认证，未到达专业任职资格原则规定的员工，工资要降下来，到达一定资格原则规定的员工，工资将与对应资格原则的薪酬相对应。用一年的时间给专业人员找自己的位子，一年过后，找不到位子的实行岗位轮换或下岗，用经济的手段，强力推进采购专业人员加强学习，不停提高业务能力，用资格原则这把尺子把那些水平不高，又不积极学习的懈怠员工淘汰出局。

“磨刀不误砍柴功”，扎扎实实的推行专业任职资格工作，强迫员工不停进步，建立一支职业化的采购队伍，从而实行采购绩效的大大提高，这是我们进行专业任职资格认证的主线目的。

第一部分 级别定义

一、采购员

1、采购员：支持详细的采购行为，根据授权，与确定的供应商承诺签单，跟单，按规定安排交货。

2、高级采购员：分析顾客需求/安排/协议，尤其要从商务角度（如送货、服务、全面的质量、许可证等）来分析，采购商品与服务。根据授权，与确定的供应商承诺签单，满足客户的需求，同步保持最优的价格和质量。

3、主任采购员：监督行业变化，对目前的实践工作保持清醒的认识，进行供应商评估与选择，推荐与贯彻多种改善，包括业务流程、国际性的沟通交流和员工技能等方面。

二、采购工程师

、采购工程师：对供应商管理在技术和工程问题负责，保证以最优的成本获得满足品质规定的物料，也许的状况下，设计采购流程、措施，采购技术和方略，从品质和技术方面分析报价单，并从工程的角度推荐最优的供应商，代表华为处理最基本的供应商反馈。

2、高级采购工程师：负责设计和贯彻实行其所负责物料的技术方面的采购规划，协调同供应商之间的关系，保证特定采购目的的到达，如最优的采购成本、品质和及时交货。设计详细的采购措施、流程、技术、设施并组织必须的、有关的培训。

3、主任采购工程师：负责设计和贯彻实行技术方面的整体采购规划，协调同供应商之间的关系，保证特定采购目的的到达，如最优的采购成本、品质、和及时交货。设计详细的采购措施、流程、技术、设施，并组织必须的、有关的培训。

第二部分 资格原则

采购总部专业任职资格原则包括如下四个部分，我们给出了详细的资格原则和级别定义：

1、采购工程师（生产采购）任职资格原则

2、采购员（生产采购）任职资格原则

3、采购员（行政采购）任职资格原则

4、协议管理工程师任职资格原则

采购工程师（生产采购）专业任职资格原则

单元	工作要项	专业等级原则定义		
		采购工程师	高级采购工程师	主任采购工程师
基础知识	①采购业务流程及IT运用	理解采购业务主流程及有关业务流程,并能根据流程纯熟运用有关IT技术工作	理解并能纯熟运用采购业务主流程,并理解有关采购业务流程,纯熟运用有关IT技术工作	领会并纯熟运用采购业务主流程,并对有关采购业务流程熟悉理解,纯熟运用有关IT技术工作,并能提出流程优化的提议
	②企业产品及物料专业知识	具有企业重要产品及物料专业知识,理解其制造、工艺、措施及设备等内容	具有较丰富的企业重要产品及物料专业知识,理解其制造、工艺、措施及设备等内容,并能指导工作	具有企业产品及物料专业知识,熟悉其制造、工艺、措施及设备等内容,并能指导他人工作
	③质量管理知识			

识		理解质量管理的重要概念和内容,并能运用质量管理及质量体系二方认证等基本措施考察与监督供应商的质量控制的全过程	熟悉质量管理的重要概念和内容,并能纯熟运用质量管理及质量体系二方认证等基本措施考察与监督供应商的质量控制的全过程,指导供应商改善	领会质量管理的内涵,能纯熟运用质量管理及质量体系二方认证等措施组织领导对供应商的质量控制的全过程考察与监督,并能推进供应商改善
	④ 财务成本知识	理解与采购业务有关的财务成本核算知识,根据辅导分析供应商的财务状况,并能根据供应商制造、工艺等特点分析其产品成本构成	熟悉与采购业务有关的财务成本知识,并能独立分析供应商的运行状况,能根据供应商制造、工艺等特点分析其产品成本构成	熟悉理解与采购业务有关的财务成本知识,能指导他人分析供应商的运行状况与发展潜力,分析供应商成本构成,确定价格定位
业	① 理解物料需求,评审物料选型及复用状况	根据辅导能理解物料的需求,对物料选型就技术水平,行业地位等能提出提议	能独立运用工程设计和分析技能,充足理解物料需求.理解新产品的技术特色,对物料选型及复用就技术水平,行业地位等能提出合理的提议	对新物料的需求有全面深入的理解,能作出独立的判断,熟悉理解新产品的技术特色,对物料选型及复用就技术水平,行业地位等能提出专家性的提议
	② 信息分析	分析比较供应商的财务状况,初步理解供应商的竞争能力,制定认证计划	结合供需信息可以独立的分析物料需求的整体状况,能独立分析比较供应商的财务状况,成本构成,	

务

		理解供应商的竞 争能力，制定并安 排认证计划	
--	--	------------------------------	--

技

			结合供需信息以及物料专业知识,独立的分析物料需求的整体状况,对供应商的财务状况,成本构成等分析透彻精确,并能确定价格定位,能为他人提供专家性的意见并能辅导他人工作。提出详细的开发计划并设置对应的监控点,组织并领导认证计划,到达以合适的成本和质量及时交付
③ 技术分析与确认	运用企业内外资源组织首样测试、小批量试用并记录成果。分析处理各环节来料质量问题,并及时协调监督供应商处理。	能独立地纯熟运用有关物料专业知识运用企业内外资源计划并组织首样测试,小批量试用,并能从技术角度对测试及试用状况下结论。分析处理各环节来料质量问题,并及时协调监督供应商处理。较纯熟地分析物料成本构成及性价比,并能独立地以	能独立地纯熟运用物料专业知识运用企业内外资源安排首样测试,小批量试用,并能从技术角度对测试及试用状况下结论并提出专家性的提议。分析处理各环节来料质量问题,并及时协调供应商处理。纯熟地分析物料成本构成及性价比,并能独立

能			工程技术观点推荐优秀供应商	地以工程技术观点推荐优秀供应商
	④ 考察评估	能联合有关人员考察并监督供应商的制造过程,		

		能严格按照流程规定和规定定期参与对供应商的全面评审，监督供应商的改善	能独立地运用技术专业等综合知识考察并监督供应商的制造过程、计划及企业经营状况，并可以提供有关制造或装配的规定、措施及必要的设备仪器，以满足成本、质量和交货的规定。能严格按照流程规定和规定定期组织对供应商的全面评审，能独立地分析评审汇报，提出改善提议，并及时将成果与供应商沟通交流，监督并推进供应商的改善	能指导有关人员监督供应商的制造过程、计划及企业经营状况，并能从技术及工程角度对供应商、采购区域及采购人员提供专家性的提议与决定。致力于发展供应商的生产或制造能力，以满足成本、质量和交货的规定。可以根据供应商的评审成果及改善汇报客观分析评估供应商的绩效等级，监督供应商的纠正及防止措施的有效性，并在必要时对供应商进行措施、过程、技术等专业培训
--	--	------------------------------------	---	--

采购员（生产采购）专业任职资格基本原则

单元	工作要项	专业等级原则定义		
		Buyer	高级Buyer	主任Buyer

基	①采购业务流程及IT运用	理解采购业务主流程及有关业务流 程,并能根据流 程纯熟运用有关 IT技术工作	理解并能纯熟运 用采购业务主流 程,并理解有关采 购业务流程,纯熟 运用有关IT技术 工作	领会并纯熟运用 采购业务主流程, 并对有关采购业 务流程熟悉理解, 纯熟运用有关IT 技术工作,
---	--------------	---	--	---

基础知识				并能提出流程优化的提议
	②企业产品及物料基础知识	具有企业重要产品及物料有关知识,基本理解其制造措施、规模、性能等内容	具有较丰富的企业重要产品及物料知识,理解其制造措施、规模、性能等内容,并能指导工作	具有企业产品及物料专业知识,熟悉其制造措施、规模、性能等内容,并能指导他人工作
	③法律贸易知识	理解采购有关的法律、税务、金融、贸易管理的术语概念和内容,并能运用于一般商务谈判和采购业务管理,把握采购的全过程	熟悉采购有关的法律、税务、金融、贸易管理的术语概念和内容,并能纯熟运用于一般商务谈判和采购业务管理,把握采购的全过程,并能指导他人工作	全面熟悉采购有关的法律、税务、金融、贸易管理的术语概念和内容,并能运用于一般商务谈判和采购业务管理,领会采购的内涵,把握并监控采购的全过程,指导他人的采购工作
	④ 财务成本知识	理解与采购业务有关的财务成本核算知识,根据辅导分析供应商的财务状况,并能根据供应商制造、工艺等特点分析其产品成本构成	熟悉与采购业务有关的财务成本知识,并能独立分析供应商的运行状况,能根据供应商制造、工艺等特点分析其产品成本构成,确定价格定位	熟悉与采购业务有关的财务成本知识,能纯熟用于工作并指导他人分析供应商的运行状况与发展潜力,分析供应商成本构成,确定价格定位与走势
	① 理解物料需求,评审物料的选型及竞争优势		能独立运用工程经验和分析技能,充足理解物料需求.	善于运用工程经验和分析技能,充足理解物料需求.

业 务 技		根据辅导能理解物料的需求状况，对物料的供应能力就供应商水平，行业走势等能提出提议，确定物料交货日期	敏感并理解供应市场的变化，对物料的供应及价格走势，以最佳成本的观点提出合理的提议，并采取措施改善供应	敏感并理解供应市场的变化，对物料的供应及价格走势，具洞察力，提出专家性的提议，并采取措施改善供应
	② 信息分析	分析比较供应商的财务状况，初步理解供应商的竞争能力，制定谈判计划	结合供需信息可以独立的分析物料需求的整体状况，独立分析比较供应商的财务状况，成本构成，理解供应商的竞争能力，制定并安排谈判计划，把握制胜优势与方略	结合供需信息以及物料专业知识，独立的分析物料需求的整体状况，对供应商的财务状况，成本构成等分析透彻精确，并能确定价格定位，能为他人提供专家性的意见并能辅导他人工作。提出详细的工作计划与谈判方略，筹划组织有环节的谈判并领导实行，到达以合适的成本及时交付
	③ 问题分析与确认、处理			

能		运用企业内外资源组织分析并处理供应例外事件,并跟踪记录措施实行过程与成果。并就交货时间和成本问题,沟通谈判并及时协调监督供应商处理	能纯熟运用信息搜集与分析,敏感预见问题,调动企业内外资源,平衡成本、供应、风险诸原因,处理供应问题,在交货时间和成本问题的处理中,到达双赢成果,并对供应商实行有效的管理	善于运用信息搜集与分析,敏感预见问题,调动企业内外资源,平衡成本、供应、风险诸原因,处理供应问题,并提供专家性意见和改善方案,防止问题的再度发生,在交货时间和成本问题的处理中,到达双赢成果,并对供应商实行有效的管理
	④ 协议管理与沟通	能运用有关知识,通过谈判,构成有效协议的各部分,创立清晰的协议文档,在交流中清晰体现自己的观点,听取他人意见,有效的组织会议,参与对供应商的评审,监督供应商的改善	能运用有关知识和分析判断能力,筹划组织谈判,构成有效协议的各部分,创立清晰的协议文档,在交流中清晰体现自己的观点,听取他人意见,方略性的说服他人,有效的组织会议,将协议成果与有关人员共享,参与对供应商的全面评审,监督供应商的改善	能运用有关知识和分析判断能力,筹划组织谈判,构成有效协议的各部分,创立清晰的协议文档,在交流中清晰体现自己的观点,听取他人意见,方略性的说服他人,对协议理解具有专家水平,有效的组织会议,善于控制和掌握谈判的积极,将协议成果与有关人员共享,参与对供应商的全面评审,监督供应商的改

				10/10
--	--	--	--	-------

采购员（行政采购）任职资格基本原则

单元	工作要项	专业等级原则定义
基础 知 识	1.业务流程与IT合用	理解采购业务主流程及与采购接口的有关流程,并能根据流程运用有关IT技术进行工作
	2.协议商务知识	熟悉协议法,理解国际贸易、金融、税法的有关知识,并有效地运用以上知识,到达商务目的
	3.非生产物料分类及应用	掌握非生产物料的分类规则,理解物料性能及应用范围
	4.财务成本知识	理解与采购业务有关的财务成本核算知识,掌握成本分析的措施
业 务 技 能	1.商务谈判	理解谈判的内容、目的进度及与之有关的背景条件,制定谈判方案,就价格、送货、协议条款等商务条件与供应商详细谈判,并能有效地组织谈判按预定目的进行
	2.问题处理	

		跟踪供应商交货的有关品质、数量验收成果、供货及时性，对不合乎规定的行为予以纠正，评价问题处理之效果；并能通过对市场行情的分析，提出不停改善的方案，推荐可替代的供应商，防止供货质量下降
	3.信息分析	根据市场研究和顾客调查，全面理解市场的发展动态，结合对供应商的服务成本和竞争能力的分析，判断产品的价格水平及利润空间，从而合理确定采购的商务目的，争取好的商业绩效
	4.项目管理	为通用及专门的协议条款措辞和商务条件进行谈判，并能理解构成一种有效协议的各个部分，形成较高质量的协议文档，根据较强的计划控制能力，适时监控协议的执行进度，并针对问题对协议作对应调整
	5.沟通与协调	掌握正规的商务礼仪，运用良好的人际交涉、口头、书写能力同外界、内部人员以谈话和会议的形式进行交流，有效地传达组织决策及讨论

		问题，获取共鸣，及时形成文档并保留
--	--	-------------------

协议管理工程师任职资格基本原则

单元	规定	工作要项	专业等级原则定义
基础知识	企业知识	③理解华为远景/任务/战略/关键价值 ④理解华为和采购部的组织构造和职能	理解华为远期和近期的业务战略 理解企业关键价值观和战略目的理解华为和采购部的组织构造和运作方式,能运用华为企业内部的技术储备和资源
	专业知识	①采购业务流程及IT运用 ②协议法及通行商务原则	理解采购业务主流程,并能依据流程运用有关IT技术工作 可以运用协议法等商务知识对采购行为进行规范和指导。
	周围知识	法律、税务知识 财务成本知识 国际贸易、金融结算知识	理解法律、税务、财务、成本、国际贸易、金融结算知识,可以在工作中很好的应用,并能为他人提供协助
业务	商务管理	审批采购订单	及时精确地审核采购定单

技能		审核和申付进口协议	审核进口物料采购申付单据的规范性、对的性
	管理能力	记录分析和管理协议	跟踪管理从申购—认证—下单—到货—付款的全过程，同样对全过程进行记录分析；并从中发现问题，处理问题
		组织招标、框架采购	组织非生产物品采购的招标 组织框架采购
	沟通能力	个人、团体、业务之间的沟通	在交流中能与他人很好沟通，到达互相理解、协助和支持。有效的组织会议，阐明问题，刊登独到、深刻的见解，指导他人工作 对内部接口部门提供协助和支持，满足内部客户需求。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：
<https://d.book118.com/318136054011006103>