采购流程及技巧

2024年12月

提　纲

一、了解采购

二、采购的根本流程

三、公司采购管理程序

四、浅谈采购技巧

一、了解采购

从两句名言谈起　　名言之一

- 采购人员不是在为公司讨价还价，而是在为顾客讨价还价,我们应该为顾客争取最低的价钱。

-----山姆 沃尔顿 沃尔玛的创始人

一、了解采购

从两句名言谈起　　名言之二

- 在一个公司里，采购和销售是仅有的两个能够产生
- 收入的部门，其他任何部门发生的都是管理费用。
-
- **-----杰克 韦尔奇 通用电气前任CEO**

一、了解采购

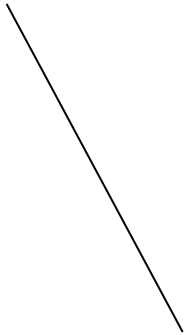
采购的定义

是以合理的价格从最适宜的供给商处适时获得所需的物品及效劳的有关活动，也称“供给管理”

一、了解采购

采购的误区

采购=购置



一、了解采购

从传统采购到战略采购

时间	采购管理的进展
1832年	查尔斯先生 首先提出了物料管理概念.
1915年	“采购代理”(后改名“采购”)杂志出现,美国成立“国家采购代理协会”
1929年	美国“国家采购代理协会”设立了一系列买卖标准程序.
1939年	古德伊尔公司在分销配送管理方面做了改进,更好地控制成品采购
1951年	英国斯图亚特王室将采购定义为“购买的业务”, 视作关键的业务职能.
1960年	采购被视为利润中心,批量采购,MRP（物资资源计划）问世,采购人员使用:谈判技巧,学习曲线,成本分析,库存控制,卖方培训,买方评估等各种采购技巧.
1970年	石油禁运,物料短缺等使采购成本剧增,采购也由此引起高度重视,成为组织关注的焦点, 采购作为一项专业职能被提升到组织高层.
1980年	美国许多企业采用日本的准时制采购方式, 采购订单趋向小批量多批次多品种 (“少食多餐，看菜吃饭”)
1990年	网上采购/互联网与电子商务, 采购的网络化, 电子化
2000年	全球采购与采购的规模化, 外包采购与采购的专业分工

一、了解采购

小　结

- 采购开展的历史已近百年，上表中按时间表介绍了采购管理的进展。从表中可见，采购管理从思想上越来越深入，从方法上越来越精细。

- 采购开展的历史就是从传统采购走向战略采购的过程，其间经历了战术采购阶段。

一、了解采购

战略采购的四个关键特征

- 从传统采购走向战略采购，是采购开展的趋势，因此要把握战略采购的关键特征。一个采购组织是否具备战备采购的思想，判断依据也是基于这些关键特征。
- 对采购开展的各个阶段特征进行比照归纳，可以发现战略采购区别于传统采购有四个鲜明的特征：
-
- 特征一：从关注单价到更多地关注总本钱。
- 特征二：供给商的数目由多到少甚至到单一。
- 特征三：与供给商的关系由短期交易到长期合作。
- 特征四：采购部门的角色由被动执行到主动参与。

一、了解采购

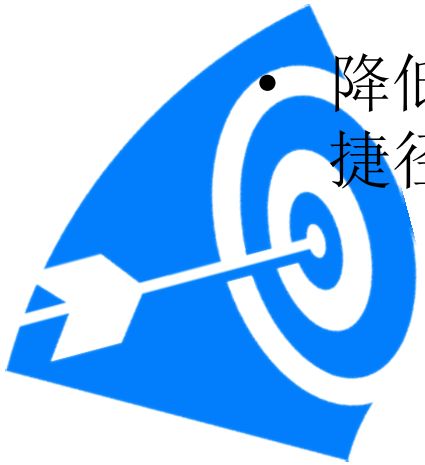
采购金额下降对利润的影响

是提高销售额？降低采购额？还是降低人工本钱？

一、了解采购

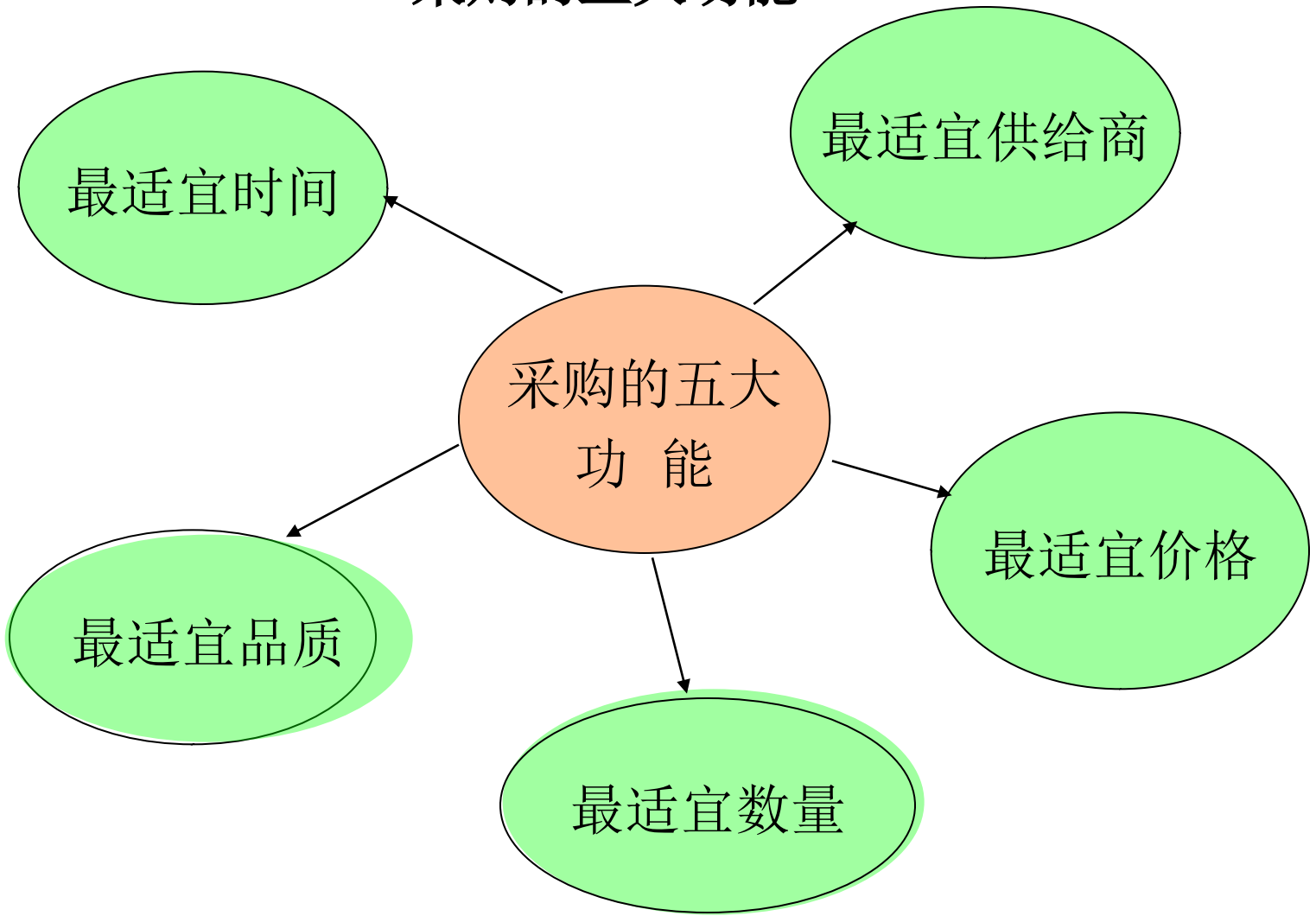
“一语中的”

- 采购节约的1元钱所付出的价值远大于生产各环节的1元钱。
- 降低采购本钱是提高公司利润水平的另一捷径。



一、了解采购

采购的五大功能



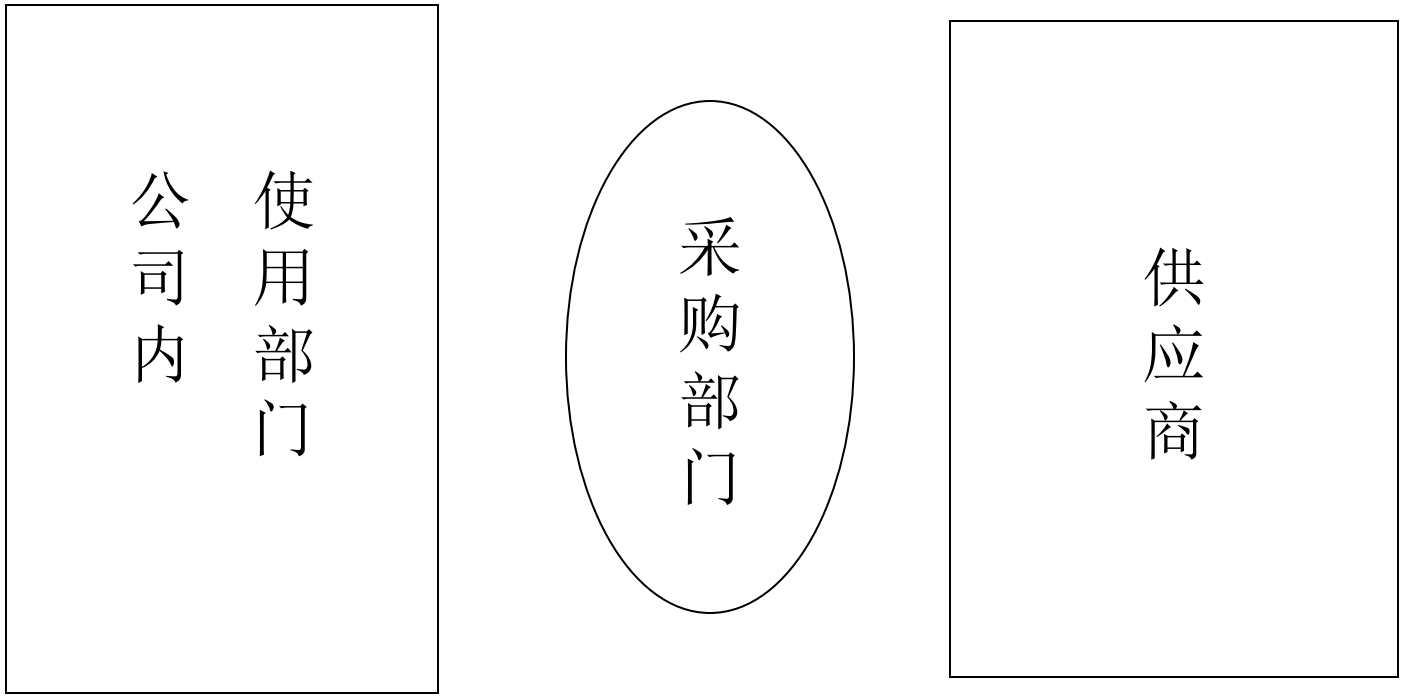
一、了解采购

采购的功能

短期	中期	长期
应急采购 行政手续 催促 纠纷处理 依合同采买	咨询 询价 供应商评估 供应商跟踪 谈判	参与产品定义 市场分析 寻找供应商 新技术跟踪 参与价值分析
供应	**采购**	**市场开发**

一、了解采购

采购是“三明治”



一、了解采购

不良库存发生的原因及后果

1.库存补充的错估
2.本钱意识的不彻底
3.销售方案的剧烈变更
4.平安库存定的过大
5.保管或出库手续不当
6.对市场的预测不准确
7.公司各部门联系欠妥
8.预估进货或生产过多

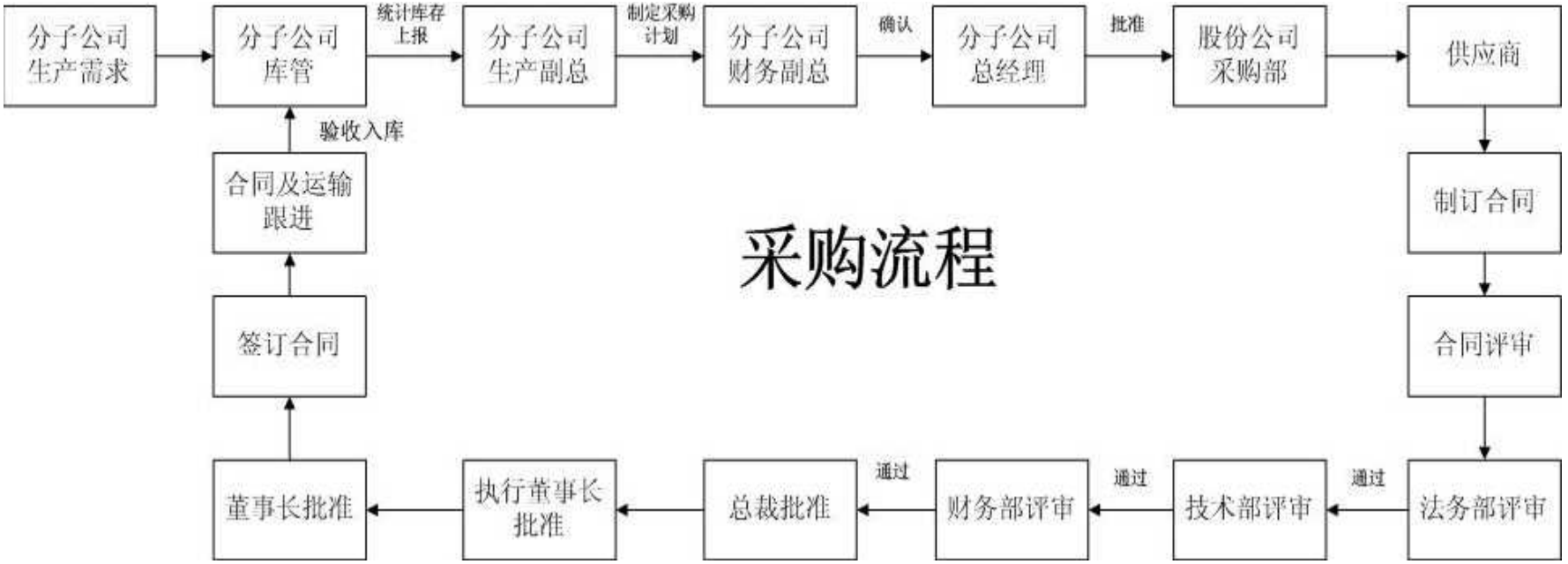
不良库存

1.影响利息负担的升高
2.保管费用的增加
3.管理费用的增加
4.陈旧化及过时化导致的损失

本钱增高

利润减少

二、采购的根本流程


分子公司
生产需求
分子公司
库管
统计库存
上报
分子公司
生产副总
制定采购
计划
分子公司
财务副总
确认
分子公司
总经理
批准
股份公司
采购部
供应商
制订合同
合同评审
法务部评审
通过
技术部评审
通过
财务部评审
通过
总裁批准
执行董事长
批准
董事长批准
签订合同
合同及运输
跟进
验收入库
采购流程

二、采购的根本流程

一个完整的采购流程大致可以分为以下几个过程：

1、需求确定与采购方案的制定

需求确实定是采购流程的初始环节。

需求确实认过程就是采购部门收到采购申请，制订采 购方案的过程。

2、供给商的搜寻与分析

这些标准包括供给商的实力、以往在产品设计上的表现、质量承诺、管理水平、技术能力、本钱控制、送货效劳、优化流程和开发产品的技术能力等。

二、采购的根本流程

3、定价

常见的有竞争性报价及谈判两种

〔1〕竞争性报价

竞争性报价适用以下特征：

①采购量足够大，值得进行竞争性报价

②供给商很清楚细节和要求，有能力准确估计生产所需的本钱

③竞争性的市场环境，即有足够多的合格竞争者

④买方只向技术合格的供给商发出竞标，而愿意合作的供给商那么进行报价。

⑤买方没有优先考虑的供给商

二、采购的根本流程

〔2〕谈判

谈判以下情况适合：

①当前述任何竞争性报价的标准都不存在时

②当采购要求诸多绩效因素〔如价格、质量、交货、风险分摊以及产品支持等方面〕必须达成一致时

③当买方要求供给商的早期参与时

④当供给商需要很长时间来开发和生产采购方采购的物品时〔这通常会使预测供给商的采购本钱变得更难〕

而只有供给商做到以下几点才能确保谈判的公平性：

1、以高效率的方式运作

2、保持价格与本钱的相关性

3、不利用单一供给商的优势

4、对于采购商的要求能够进行适当合理的调整

5、愿意考虑采购商的特殊情况

二、采购的根本流程

4、拟定并发出订单

采购订单的定义：

采购订单有时也被称为采购合同，一般在选择供给商后订立采购订单。采购部门拟定采购合同时必须特别注意用词，因为它是具有法律效力的文件。几乎所有的采购订单都包括与违约相关的标准法律条款。采购订单描述了采购所需的重要细节信息：数量、物料规格、质量要求、价格、交货日期、交货方式、送达地址。

二、采购的根本流程

综合采购订单：

如果要重复地从一个供给商那里订购一种或一组商品，采购部门就可以发出综合采购订单。这是一种开放式订单，有效期为一年，包括了重复采购的一种或一组商品。综合订单方便了客户，使其不必一有需求就发出采购订单。在买方同供给商订立了综合订单之后，采购一种商品只需发送常规订单就可以了。买卖双方已经议定了采购合同的条件。综合订单使物料发送成为买卖双方之间的常规事件。

二、采购的根本流程

采购订单要素：

定单包括的要素有：定单编号、产品的名称、规格、品质简介、单价、需求数量、交易条件、运输方式、交货期限、交货地址、发票单位等。

二、采购的根本流程

- 采购订单操作标准

（一）订单准备

↓

（二）选择供应商

↓

（三）签订订单

↓

（四） 订单跟踪

二、采购的根本流程

金陵帝斯曼树脂有限公司 JINLING DSM RESINS CO., LTD.

销售合同

JDR/MS/C-01

合同号：JDR-WWR-XJ05344-20130111　　合同签署日期：2013 年 1 月 11 日　　合同履行地：南京

金陵帝斯曼树脂有限公司（以下称"供方"）与新疆鹏远新材料股份有限公司（以下称"需方"）经过友好协商，就供方向需方销售有关货物的事宜，达成本合同如下：

1. 货物及价格

序号	商标	牌号	包装/净重(公斤/桶)	单价(元/吨)	数量(吨)	货价(人民币：元)
1	Palatal	P65-901	220		57.2	
合计	--	--	--	--	57.2	

上述价格已包含增值税，不含运费，含包装。由于原材料价格因素，双方同意在每一次订单时双方根据原材料价格重新核定价格。

2. 货物质量

2.1 本合同项下供方交付的所有货物的质量标准为：供方公司质量标准（Q/320100 JDR 01-2011），同时执行必须满足合同附件《专对树脂技术指标表》中的各项指标。

2.2 若需方提出书面需求，供方同意出具相关货物的质量证书。

2.3 若需方自行前往供方仓库提货的，应在提货之日起七（7）日内，将货物的质量异议以书面形式通知供方。若供方代办托运的，需方应在收到货物之日起七（7）日内，将货物的质量异议以书面形式通知供方。超过上述时限需方未提出质量异议，应视为需方认可货物符合本合同约定的质量标准。

3 交付地点及交付时间

3.2 交付地点：本合同项下所有货物的交付地点为供方仓库，供方代办托运，供方将货物交付第一承运人即视为供方已完成向需方的交付，若需方自行前往供方仓库提货的，应于供方代办托运前书面通知供方，且本合同第 1 条中所述的价格不予调整。

3.3 交付时间：供方见合同回传后 5 天—7 天逐批安排发货，此批树脂由客户自提。

4 付款方式

需方于 2013 年 1 月 30 日前支付 300 万元货款，本次货款 852280 元发票开票日期 90 天内付清。2013 年 12 月 28 日内付清所有货款。

5 货物包装

若货物包装为 IBC 桶，其该等 IBC 桶的所有权应归供方所有，需方应于货物交付后 30 日内将所有空 IBC 桶退还供方。若需方所退空 IBC 桶桶身破裂、或螺栓盖丢失、或任何其他原因导致其无法再被重复使用，则需方应按每只 IBC 桶人民币 2000 元的价格向供方予以赔偿。

6 其他条款

6.2 金陵帝斯曼树脂有限公司的《一般销售条款》应适用于本销售合同。该《一般销售条款》可以在 http://www.jdr.com.cn 上阅览并打印，需方签署本合同即表明其已详读并同意该《一般销售条款》的适用。

6.3 供方对于任何特殊的、偶然的、间接的、结果的或惩罚性的损害或损失，成本或费用不承担责任，包括但不限于丧失商誉的损失、销售或利润的损失、停工、生产失败、其他货物的损害等，无论其源自违反保证、违反合同、错误陈述、疏忽或其他有关事宜。供方就与货物及其使用有关的或产生的任何损失有产生的所有和任何索赔的责任不超过需方就系争货物支付的价款。

6.4 双方同意，与本合同有关的所有争议应在供方住所地的法院排他管辖。

6.5 本合同由双方签署后生效。双方可通过传真方式进行本合同的签署。

供需双方于文首载明的日期签署本合同如下：

金陵帝斯曼树脂有限公司　　新疆鹏远新材料股份有限公司

地　址：
电　话：
传　真：
开户行：
账　号：
邮　编：

地　址：乌鲁木齐经济技术开发区
电　话：
传　真：0991-7918028/F 2335335
开户行：
账　号：
邮　编：

二、采购的根本流程

5、定单的跟踪和跟催

6、验货和收货

〔1〕货物检验的几个步骤：

①确定检验时间和地点

②确定检验部门及人员

③货物检验

④不合格货物处理

⑤对采购货物检验完毕后，检验人员要填写采购物品验收报告。

〔2〕接收的几个步骤：

①协商送货事宜

②货物接收入库

③货物接收过程中的问题

二、采购的根本流程

7、开票和支付货款

付款操作的具体过程是：

〔1〕查询物料入库信息

〔2〕准备付款申请单据

〔3〕付款审批

〔4〕向供给商付款

〔5〕供给商收款

8、记录维护

一些必须要保存的记录有以下几种：

〔1〕采购定单目录

〔2〕采购定单卷宗

〔3〕商品文件

〔4〕供给商历史文件

二、采购的根本流程

采购作业流程

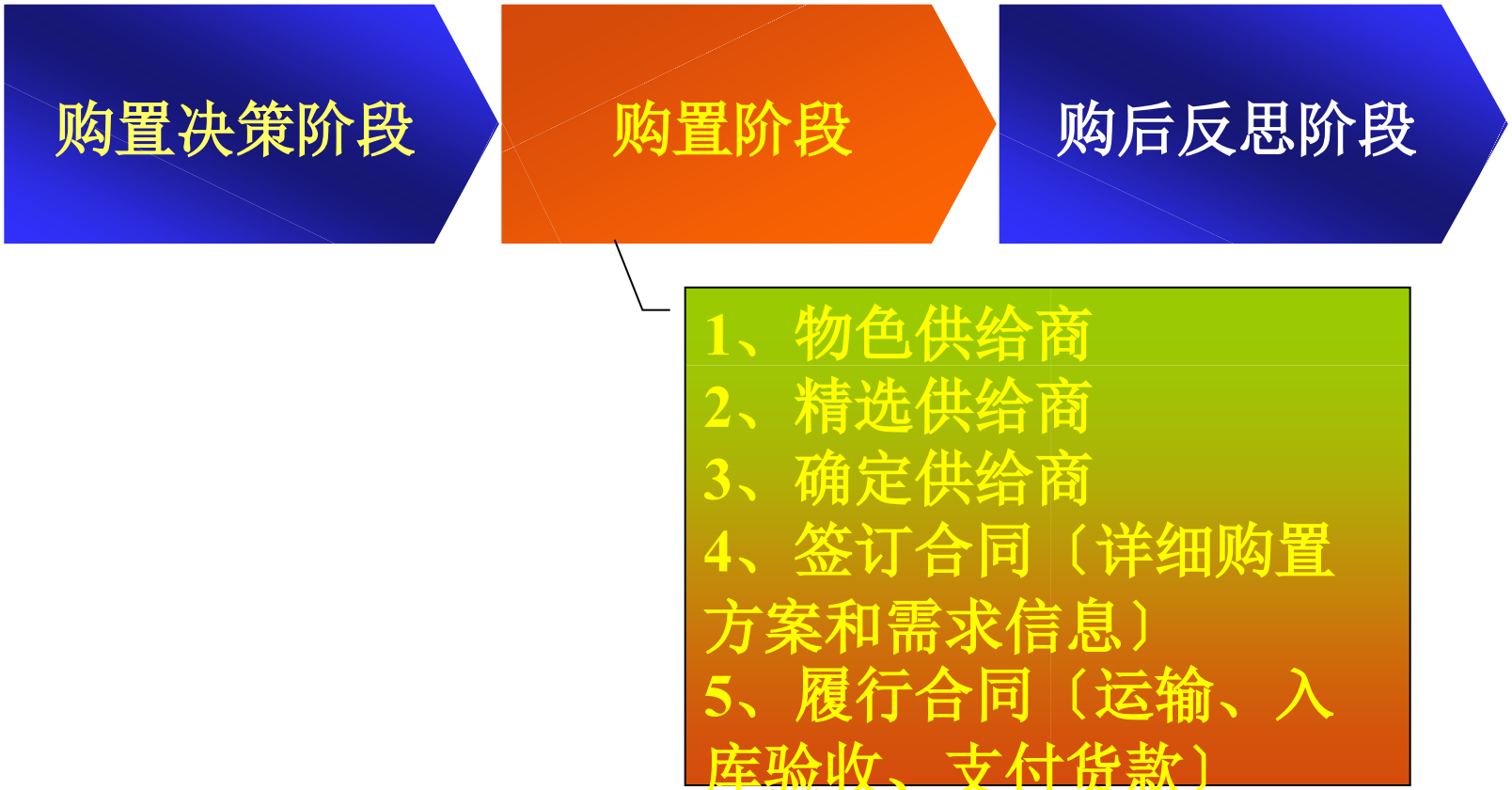
二、采购的根本流程

采购作业流程

1、确定需求
2、选择采购途径
内外环境和可行性分析
3、编制采购方案
确定采购品种、规格、质量、数量和购置时间

二、采购的根本流程

采购作业流程



二、采购的根本流程

采购作业流程

1、检查合同履行情况
〔不合格品退货〕
2、产、销对供货商的反响
3、采购经济效益总评

二、采购的根本流程

- 采购作业流程的七大注意点

采购结构应与采购数量、种类、区域想匹配
先后顺序及时效控制
关键点设置
权利、责任或者任务的划分
避免作业流程中发生摩擦、重复、与混乱
采购流程应反映集体决策的思想
配合作业方式的改善

三、公司采购管理程序

为了提高公司采购效率、明确岗位职责、有效降低采购本钱，满足工公司对优质资源的需求，进一步标准物资采购流程，加强与各部门间的配合，特制订本制度。

管理程序适用于公司所有的物料及耗材品。

物　　料：指本公司所经营所需之直接与间接物料。
采购人员：采购部执行采购业务人员。
需求人员：各部门开具请购申请之人员。

三、公司采购管理程序

〔一〕严格执行采购作业流程

1、请购的定义：请购是指某人或者某部门根据生产及生活需求确定一种或几种物料，并按照规定的格式填写物料申请给部门负责人审核后提交采购部；

2、采购作业是从接受物料需求一选择适当的厂商，并确定物料之名称，规格质理交货期等要求，和订单发出，确认及物料接收并按时请款之过程；

3、应在合格供给商中选择供给商，如需采购物品现有的供货商无法达成，就在网上或朋友介绍开发新的供给商，那么由采购部对其供货商进行选择及评估流程对供给商进行选择，考核等作业。如需采购的产品中有被客户批准或指定的供给商，那么采购部在采购产品时，必须从客户批准和指定的供给商名单上采购有关产品，如采购部要从其他供货商处采购时，必须将此供货商提供给客户批准，并经客户批准被列与客户指定的供给商后，采购方可从该供给商处采购物料。如客户有新批准的供给商名单或客户对原批准的供给商名单做修改和更改时，采购人员必须及时对此客户批准的供给商名单进行更新；

三、公司采购管理程序

〔一〕严格执行采购作业流程

4、对直接购置的物料，由采购人员收到请购单时对请购的物料进行审核及供应商价格，数量及交期等确实认。如果是重复性的采购，采购直接在系统里生产采购订单并打印，经采购部主管经理签核后传真给供给商，如果是新物料或新供给商，那么进行供给商选择和评估及样品评估流程，进行记录。然后才能执行采购流程传真给供给商。采购须进行采购追踪及监控采购的物料，及时准确的到达公司入库，然后财务根据送货单，入库单进行对账。如供给商无法按交期交货时，采购应征求相关单位是否调料，或采取紧急对应措施〔自行提货〕如周期较长的物料可先行订货，但要征求采购部门主管及经理的同意；

5、间接物料采购，由需求人员填写采购申请单，经部门经理批准并写申请单号后交采购人员进行采购作业。采购人员对申请单进行审核以及交期确认。如采购的产品之质量对提交给客户的产品质量根本上无任何影响的物料采购〔如：文具，消耗品，劳保等〕由需求部门根据其实际工作需要报经采购经理审批，由采购员直接进行采购作业；

6、采购产品的质量要求应在采购单上说明，如所采购的产品质量无法描述清楚时，那么需求部门、质检部以及技术部应附上相关的采购产品的质量标准，要求。且采购须与供给商确认采购物料之版次是否相符。

三、公司采购管理程序

〔二〕严格执行供给商选择及评估流程

1、新供给商的选择：

客户指定之供给商由客户依据其本身规定进行评估，须注明针对某客户，且不能因此而直接被推存为成其他客户的供给商。

2、供给商的评估和考核：

根据采购部的预选供给商名单及供给商评估调查表，采购部负责组织SQA部门和采购人员组成评估小组到预选供给商处进行供给商的评估和考核，并将评估和考核的结果记录与供给商评估调查中，评估小组根据质量体系和特定的质量保证要求和供给商调查表中的工程及内容对供给商提供的相关资料和样品以及供给商的生产现场和生产能力等进行评估和考核。

3、合格供给商核准：

SQA部将供给商评估和考核的结果及资料进行整理后呈报公司领导核准，经公司领导批准后的供给商被列为合格供给商，由SQA部将其登记合格供给商清册，并将其资料整理建档，同时将合格供给商名单包采购部。如供给商符合或具备以下条件，只需对其建立供给商评估调查表，即可。无须对其进行其他评估和考核，此资料经公司领导特准后，可将其列为合格供给商。

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/435340340200011211