



课程名称：采购管理实务

主讲：

2024. 12. 12

- 一、采购人员角色训练工程
- 二、采购管理最新理念
- 三、采购组织方案设计
- 四、采购管理论述
- 五、采购管理制度
- 六、采购部门KPI
- 七、采购人员必备常识
- 八、国际贸易常识

一个优秀的采购人员应同时扮演及具备以下角色与能力：

- (1) 优秀的谈判高手
- (2) 法务专家
- (3) 精明的生意人
- (4) 最正确供给商的选择能力
- (5) 本钱分析能力
- (6) 绝佳的人际关系处理能力
- (7) 预测未来的能力
- (8) 良好的沟通技巧与团队精神
- (9) 能充分的了解公司的需求
- (10) 能充分的了解顾客的需求

1、供给链管理的绩效将成为企业决胜的关键

企业的竞争力= f (价值/本钱)

其中 f 为函数系数，是可变的，但在一定的时间内又是不变的，它与公司以往的业绩、财力状况、效劳理念、品牌形象有直接的关系。当 f 不变时，我们便可明确的看到企业的竞争力与价值成正比都与本钱成反比。

在品质及技术逐渐拉近的情况下，供给链的绩效便会成为决胜的关键，供给链的选择及管理也就成了整个供给链绩效中相当重要的一部份。

结论：优化供给链的管理，降低本钱可增强企业的竞争力。

2、采购管理的两大任务

采购管理的根本任务：满足需求
部门的需要；

采购管理的中心任务：控制本钱

3、采购管理是未来企业的又一利润来源

企业竞争力增强的目的，无非是为企业带来更大的利润，那么企业

的利润的来源无非是以下几个局部：

研发〔靠技术〕；生产〔靠管理〕；营销〔靠广告、网络〕这是

第二利润来源。

采购、PMC、仓储、运输〔靠管理〕这是第三利润来源。

注：第一利润来源：低廉的劳动力及原材料。

用采购管理来增加企业的利润与还是一个较新的课题，但是当人们

4、采购管理是一门艺术

采购管理不仅仅是一项为满足使用部门需要的工作，更

重要的一点，它也是一门艺术。我们的很多工作其实都有

她艺术性的一面，诸如书法、唱歌、人事管理、体育活动、

广告筹划、建筑群体、照相等等等……。

是否具有艺术性是看她在整个作业过程有否增值，如何

1、总述

采购管理必须做到公平、公正、公开合理；采购流程必须公开化透明化，以便接受相关部门与领导的监督，同时接受供应商的监督。要做到这一点，企业就必须有一个健康的、完整的采购管理组织；同时有一套完整的、合理的采购管理制度与作业流程。

一个完整的采购循环必须是以下四个环节的有机组合：

- 〔1〕 供给商开发
- 〔2〕 供给商管理
- 〔3〕 采购商务
- 〔4〕 付款

那么，一个完整的采购组织就必须拥有与之相对应的而且是相互独立的职能机构。

2、供给商开发科

主要职责：

- (1)通过各种手段搜寻潜在供给商
- (2)对潜在供给商进行初步调查与评估
- (3)组织供给商评估小组,实施对供给商的正式评估(由品质管理部、开发或工程技术部共同实施
- (4)对评估合格的供给商针对相应产品组织样品成认
- (5)对样品成认合格的供给商，组织小批量试用。
- (6)将小批量试用合格的供给商纳入QVL

任职要求：

- (1)临财不苟的品德与对职业的无限忠诚
- (2)优秀的价值分析能力〔本钱分析〕，优秀的市场预测能力

3、供给商管理科

主要职责：

- (1) QVL的管理与更新, 对合格供给商进行编码, 整理归档供给商各类资料
- (2) 按程序文件定期对供给商进行考核, 并进行ABC分类
- (3) 与供给商进行各类交易条件的谈判, 整合交易条件.
- (4) 制定采购前置时间(LEAD TIME)
- (5) 制定?采购订单?分配原那么, 并监督执行采购执行
- (6) 制定申请付款原那么, 并监督请款小组执行
- (7) 与供给商签定?采购协议?、?质量技术协议?

任职要求：

- (1) 临财不苟的品德与对职业无限忠诚
- (2) 优秀的价值分析能力〔本钱分析〕，优秀的市场预测能力

4、采购商务

主要职责：

- (1) 审核?物料需求方案?(或?请购单?)内容的准确性
- (2) 根据?订单?分配原那么制定?采购订单?, 由相关领导批准后生效
- (3) 与供给商商定交货时间, 并跟踪交期的达成
- (4) 跟踪来料的品质状况, 并及时通知供给商检验结果
- (5) 及时处理不良品, 根据相关处分条款拟订处分细那么

任职要求：

- (1) 临财不苟的品德与对职业无限忠诚
- (2) 优秀的价值分析能力〔本钱分析〕, 优秀的市场预测能力
- (3) 优秀的表达能力、谈判技巧与沟通技巧
- (4) 丰富的产品与专业知识

(5) 熟练的谈判方法与团队合作精神

5、申请付款

主要职责：

- (1)时时与供给商核对交易状况, 进行债权债务确认, 由财务人员复核后生效
- (2)制定月度?资金使用方案?
- (3)制定月度月结供给商?付款方案?
- (4)准备付款资料〔?请购单?、?入库单?、?发票?/INVOICE、?月结对帐单?、?特别付款报告?〕，并根据请款原那么申请付款
- (5)管理并时时更新供给商银行资料

任职要求：

- (1)临财不苟的品德与对职业无限忠诚
- (2)相应的财务统计知识

引言:采购管理不仅仅是一项为满足使用部门需要的工作,更重要的一点,它也是一门艺术。

我们的很多工作其实都有她艺术性的一面,诸如书法、唱歌、人事管理、体育活动、广告筹划、建筑群体、照相等等等……。

是否具有艺术性是看她在整个作业过程有否增值,如何让采购管理增值呢?

如何才能使她成为一门管理艺术呢?以下的介绍可以使我们得到一些启发:

1. 采购管理的五大原那么：

1) . 适地〔供给商〕（ Right Vender）

供给商离自己公司越近，运输费用就越低，机动性就越高，协调沟通就越方便，

本钱自然就越低了。

2) . 适时：（Right Time）

现代化企业竞争非常剧烈，时间就是金钱，采购方案的制定要非常准确，该进的

物料不依时间进来，造成停工待料，增加管理费用，影响销售和信誉：太早采购囤积

物料，又会造成资金积压、场地的浪费、物料的变质，所以依据生产方案制定采购计

划，按采购方案适时的进料，既能使生产顺畅，又可以节约本钱，提高市场竞争力

3) .适质 (Right Quality)

采购材料的本钱是直接的，所以每个公司领导层非常重视，而品质本钱是间接的，所以就被许多领导层忽略了，“价廉物美”才是最正确的选择偏重任何一头都会造成最终产品本钱的增加。

- (1). 品质不良，经常性的退货，造成各种管理费用增加。
- (2). 经常退货，造成经常性的生产方案变更，增加生产本钱，影响交期，降低信誉和产品竞争力。
- (3). 品质不良，需增加大量检验人员，增加本钱。
- (4). 生产过程中，因原材料不良造成制程的不良品增多，返修多、返工多，增加时间本钱和人员本钱。
- (5). 品质不良，成品品质不良率加大，客户投诉及退货增多，付出的代价就高

4) .适量 (Right Quantity)

采购量多，价格就廉价，但不是采购越多越好，资金的周转率、储存本钱、物料需求方案待综合计算出最经济的采购量。

5) . 适价(Right Price)

大量使用与少量使用，长期使用与短期使用价格往往有差异，决定一个适宜的价格要经过以下几个步骤：

- (1). 多渠道询价：多方面打探市场行情，包括市场最高价、最低价、一般价格等。
- (2). 比价：要分析各供给商提供材料的性能、规格、品质要求、用量等才能建立比价标准。
- (3). 自行估价：自己成立估价小组，由采购、技术人员、本钱会计等人组成，估算出符合品质要求的、较为准确的底价资料。
- (4). 议价：根据底价的资料，市场的行情，供液压商用料的不同，采购量的大小，付款期的长短等与袋子供给商议定出一个双方都能合理接受的价格。

2. 采购管理的目标:

1). 正确方案用:

- (1). 配合销售目标与销售方案.
- (2). 预防呆滞废料的发生。
- (3). 加强用料支出的控制。

2). 适当存量管理:

- (1). 强化重点管理(如ABC物料管理)
- (2). 提商存货周转率.
- (3). 适时、适量的供给物料。
- (4). 适当有方案的库存。
- (5). 提商库位的使用率。

3). 强化采购管理原那么:

- (1). 采购五原那么:适、适质、适量、适时、适地。
- (2). 充分了解并掌握市场行情。
- (3). 与供给商协调配合, 保持良好关系。

4). 发挥盘点成效:

- (1). 消除料账差民, 确定材料的准确性.
- (2). 确保材料的库存合理.

5). 确保产品品质:

- (1). 加强进货验收的控制
- (2). 增强材料使用性

6). 更低的本钱:

- (1). 以旧换新物尽其用.
- (2). 积极开发替代品.
- (3). 降低采购储存本钱.
- (4). 余料的再使用.
- (5) 提高人员工作效率.
- (6). 合理处理呆滞料.

3. 本钱分析 (Cost analysis)

本钱分析是专业采购人员追求合理的采购价格的有效手段之一。专业的本钱分析是一种投资而不是本钱。

本钱分析的方法：

A. 常用的被群众认可的本钱分析公式：

如：PCB、纸箱、塑胶件、五金件的计价公式。

B. 借助供给商的本钱明细表。

C. 市场行情。

结论：有效的本钱分析是价格决策的根底。

4. 交易条件与采购价格：

对采购管理而言，交易条件是采购与供给商在谈判中的又一重要课题，它主要有以下几个内容：

- 1) . 币别及价格
- 2) . 交货地点
- 3) . 发票种类
- 4) . 包装方式
- 5) . 运输方式
- 6) . 最短交货时间
- 7) . 最小采购数量
- 8) . 付款方式

1〕.在采购的五大原那么中，其中最主要的一条就是适价，适当的价格根本原那么应该是：

公平、合理。

公平的原那么：表示买卖在交易当中地位平等，双方对价格的决定都有影响力，而非单

方的意见。

合理的原则：表示最后议定的价格，双方都乐于接受，价格水准符合市行情。

2〕.价格决定的根底：

本钱加减法〔 **Cost Plus Pricing**)

市场法〔 **Market Pricing**)

投资报酬率法〔 **Rate of Return on Investment-RO**)

3〕.价格的种类：

到厂价与出厂价〔到岸价与离岸价〕 **FOB**，**CIF**；**DDP**，**DDU**，**COD**〔现金价〕与
期票价净价与毛价〔 **Net Price Vs Cross price**)； 现货价与合约价；订价与实价〔 **List Price Vs Real Price** 〕。

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/506042013120010132>