食材采购方案

第一节 采购流程.....1
一、采购业务流程特点.....1
二、采购流程的难点和风险.....2
三、采购流程图.....3
第二节 采购控制程序.....7
第三节 采购食材控制.....12
一、采购和验收.....12
二、快速检测.....13
三、贮存.....14
四、配货.....14
五、配送.....15
六、管理.....16
第四节 原料冷冻贮存管理规范.....17

第一节 采购流程

一、采购业务流程特点

1.

采购周期的实践性要求较高。采购绩效评价关键的一项就是采购周期的控制，因为采购周期影响着企业所需采购物资供应的及时性，也影响着企业采购资金的周转。在食品行业采购中，除了以上原因强调采购的时间性外，所需采购物资特别是食品原料的存储时间较短也是重要原因。所以要求企业一方面保证所采购物资有效地满足企业经营管理需要，一方面也要降低企业运营成本。

2.采购流程对原材料的供给要求较高。原材料采购是采购环节中一个重要的方面，采购量的选择是一个复杂的问题。原材料采购过多会导致原材料积压，而采购量过少会造成原材料供应的短缺。对于食品加工企业来说，积压和短缺都将带来严重问题。

3.采购流程对产品的质量要求较高。采购流程节点控制的严格与否与采购材料的质量紧密相关。一般情况下，食品企业的原材料大都是食品，如果采购环节缺乏严格的监督，这些原材料质量不合格，将直接导致加工出的产品质量不合格。

4.采购流程对产品的成本影响较大。食品企业采购的原材料种类繁多，供应商参差不齐，若对供应商缺少严格的筛选，缺少信息的沟通，容易造成部分原材料价格过高，导致产品成本上升。

二、采购流程的难点和风险

1.食品行业采购活动的环节较多，关系复杂。要制定控

制的政策及程序，采购的完成还牵涉到多个部门，由各部门提出采购申请，由供应保障部对供应商的生产能力进行评定，签订合同，此阶段需要公司管理者进行审核签字，并由质检部对样品进行质量检验，最终收到货物由仓库保管。

2.

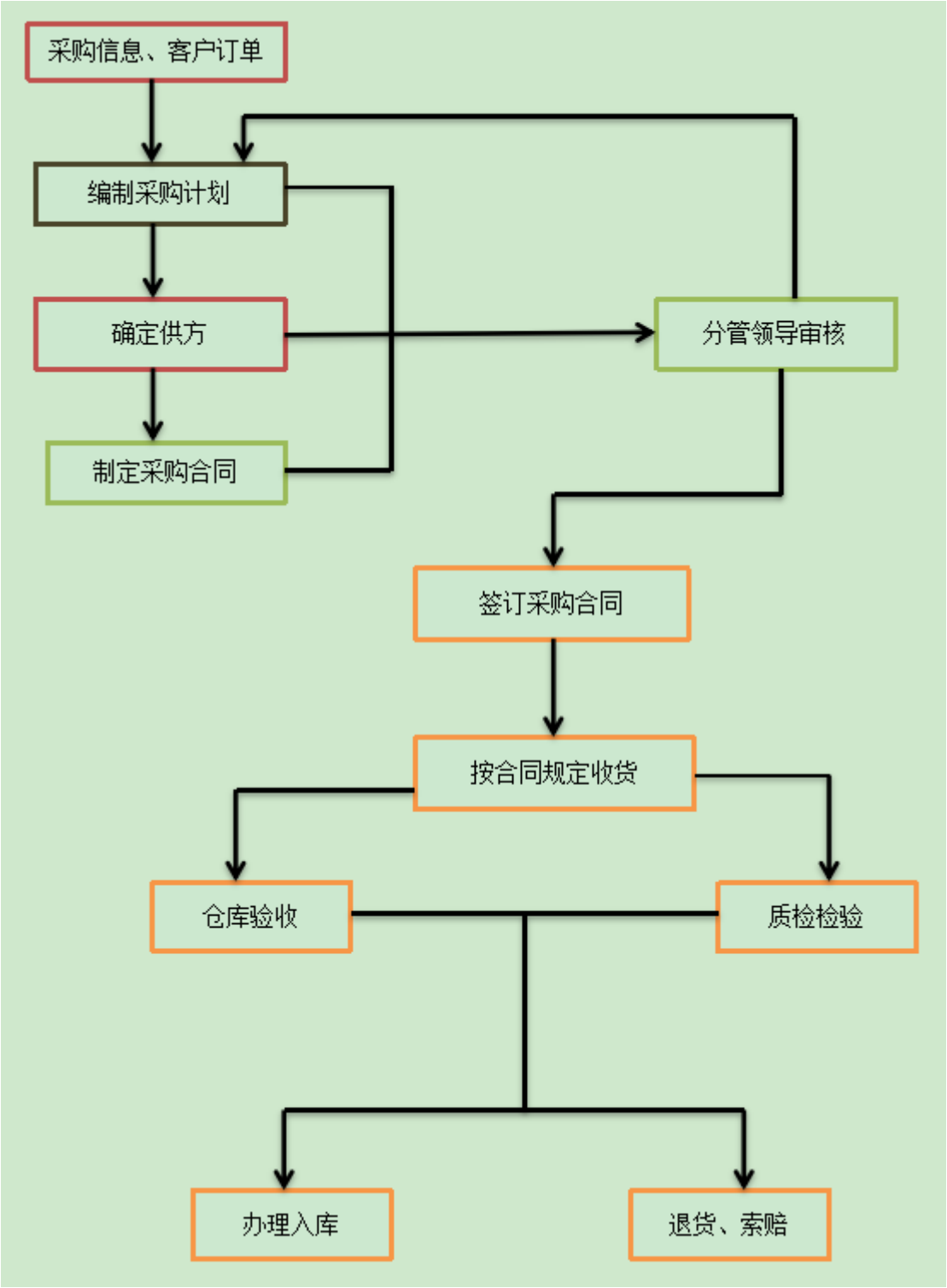
采购的内部控制环境要求较高。采购涉及人财物的相互关系，食品行业采购部门的员工职业道德操守如何、企业是否建有既有利于采购工作开展又有利于监督考评采购工作的机制、企业管理者是否重视采购工作并带头在企业内部形成良好的采购控制氛围等等内部控制的环境因素决定着采购工作的质量。

3.原材料供应的持续性风险。食品企业资金链都是很紧凑的，一旦进入生产，就要确保原材料的供应的持续性，否则会影响生产进程，引发财务风险。

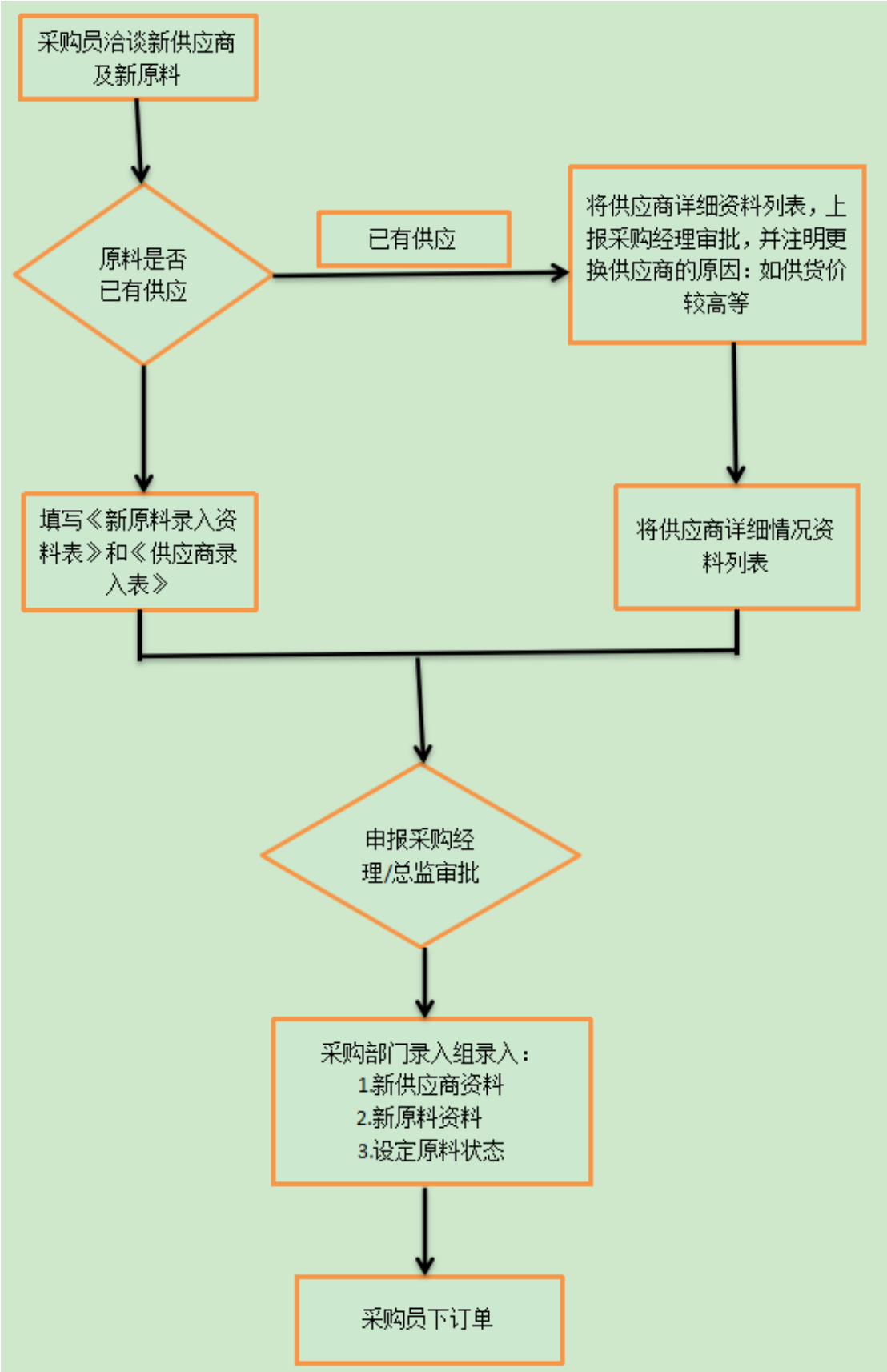
4.原材料质量风险。食品价格企业对原材料的质量要求较高，如果原材料质量出现问题，那加工出来的产品必然质量不合格，所以质监部门要把好质量关。

三、采购流程图

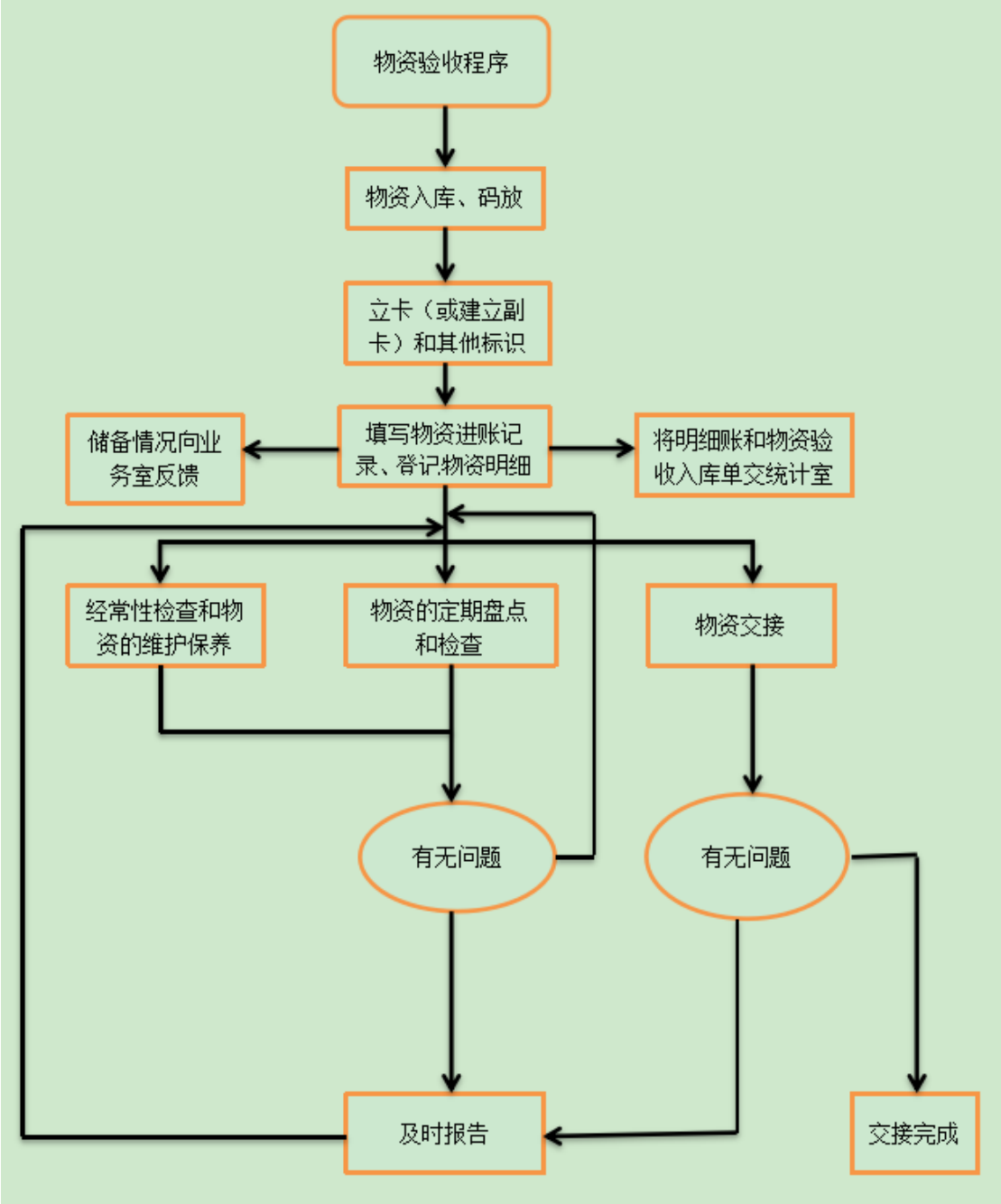
（一）采购流程图



（二）新供应商原材料引进流程图


采购员洽谈新供应商及新原料
原料是否已有供应
已有供应
将供应商详细资料列表，上报采购经理审批，并注明更换供应商的原因：如供货价较高等
填写《新原料录入资料表》和《供应商录入表》
将供应商详细情况资料列表
申报采购经理/总监审批
采购部门录入组录入：
1.新供应商资料
2.新原料资料
3.设定原料状态
采购员下订单

（三）物资保管业务流程图


物资验收程序
物资入库、码放
立卡（或建立副卡）和其他标识
填写物资进账记录、登记物资明细
储备情况向业务室反馈
将明细账和物资验收入库单交统计室
经常性检查和物资的维护保养
物资的定期盘点和检查
物资交接
有无问题
有无问题
及时报告
交接完成

第二节 采购控制程序

一、目的

本程序规定了对供方的评价、采购文件的审批和采购产品的检验或验证等控制的原则和内容，以确保所采购的材料符合规定的要求，采购过程处于受控状态。

二、范围

适用于对生产所需的材料采购及供方提供服务的控制，对供方进行选择、评价和控制。

三、职责

（一）采购部负责对物资供方的归口管理，并组织对原辅材料、包装物的供应商进行评价，按要求采购物资。

（二）质量部及技术部负责编制采购物资检验标准，并对采购物资进行验证，参与供方评价。

（三）部门负责人批准本部门采购申请单，总经理批准合格供方名单。

（四）仓储部负责验收购进的原辅材料的品名、规格、数量及验证进厂包装物。

四、内容

（一）采购物资的分类

采购部根据采购物资对最终产品质量的影响程度，将其分为如下二类：

1.重要物资：指直接影响产品质量，可能导致顾客投诉的物资或批量的物资，如原材料、辅料、包装品等；

2.一般物资：指不影响产品质量的物资和零星物资。

（二）供方评价准则

1.供方信息的收集、整理，由采购部对物资采购市场进行调查，对供方能力的信息收集主要包括：

（1）供方的基本情况；

（2）供方质量保证能力状况；

（3）供方对本公司或其他顾客供货的业绩；

（4）供方产品质量信誉、检测报告及价格、供货能力资料的收集。

2.供方评价

采购部对认为可以作为合格供方的供应商，在收集上述资料的基础上，填写供方评定记录表，由采购部主导请质量部及技术部参与对供方进行评价和选择。

3.选择合格供方的条件：

（1）顾客指定的供方;

（2）与公司多年交易，质量可靠的供方;

（3）经现场考查评价合格的供方;

（4）经认可为政府采购的供应商;

（5）经 ISO9001 认证，质量信誉好的供方;

4.合格供方名单的审定

（1）采购部根据对供方评价的结果，对照选择合格供方的条件，拟出合格供方名单，经总经理审批后即为正式的合格供方名单。

（2）

采购部把合格供方名单印发给质量部作为进货检验的依据，非合格供方名单内的进货物资质量部不予检验验收。

（3）对 C 类的物资采购根据市场行情、性比价采购，不做供方评价。

5.对于非常重要的新供方的管理办法

对第一次供应重要物资的供方，除提供充分的书面证明材料外，还需经样品测试及小批量试用，测试合格才能供货:

（1）新供方根据提供的技术要求提供少量样品；

（2）质量部对样品进行验证，出具相应的验证报告，并填写《供方评定记录表》中相应检测项目；

（3）样品如不合格可再选样，但最多不能超过两次；

（4）样品验证合格后，采购部通知供方批量供货，经质量部进货验证合格后，交计划部安排试用，并由质量部出具相应试用后的验证报告，填写《供方评定记录表》中相关检测项目，反馈给采购部；总经理批准后，可列入《合格供方名单》。

（5）小批量进货验证或试用不合格则取消其供货资格。样品验证、小批量试用均合格的供方经总经理批准后，可列入《合格供方名单》。

6.供方产品如出现严重质量问题，采购部应向供方发出《纠正和预防措施处理单》，并责成限时处理。如对发出处理单而没有明显改进或改进效果无法达到预期要求的，视情节严重程度，可取消其供货资格。

7.

采购部每年对合格供方进行一次跟踪复评，填写《供方业绩评定表》。评价时按百分制，质量评分占60%，交货期评分占20%，其它（如价格、售后服务等）占20%。评定总分低于80%的应取消合格供方资格。

（三）采购

1.采购部根据生产部的生产计划和库存情况核算所需的采购物资，制订《采购申报表》，报总经理批准后采购备料。

2.对于生产过程临时急用需要采购的物品，由使用部门填写《采购申报表》报部门负责人审批后交采购人员采购。

3.《采购申报表》要明确采购物料的名称、数量、规格、时间要求等。若采购物资有特别技术要求时，应在《采购申报表》中说明。不作说明的执行现行有效版本的《材料采购标准》的要求。

4.选择供方要从“合格供方名录”中查找确定，若要向新供方采购时，采购人员应根据供方评定程序对供应商进行评定，选择合格供应商。特殊情况，临时决定急需从“合格供方名录”以外的供应商采购物资，须经总经理审批。

5.第一次向合格供方采购重要物资时，应签订采购合同，由采购人员与相应的合格供方洽谈，草拟采购合同条款。

6.合同条款中应清楚说明订购产品的技术规范和检验方法，签订前质检部负责人对有关条款是否适当进行审核，总经理审批。质检部提供采购产品的技术规范的检验方法。

8.零碎生产物资，供销部按经批准《采购申报表》直接从市场购入。

（四）采购产品的验证

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/885144223332011220