

<<采购经理365天超级管理手册>>

图书基本信息

书名：<<采购经理365天超级管理手册>>

13位ISBN编号：9787115309402

10位ISBN编号：711530940X

出版时间：2013-4

出版时间：人民邮电出版社

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>

## <<采购经理365天超级管理手册>>

### 内容概要

王生平编著的《采购经理365天超级管理手册》通过全方位细化采购部各岗位的工作事项，从采购经理的视角，详细介绍了采购管理中应掌握的各项技能，内容涉及采购计划管理、供应商管理、采购谈判管理、采购合同管理、采购订单管理、采购价格控制、采购成本管理、采购品质控制、采购方式选择、采购人员管理等多个方面，可以有效地帮助采购部经理提高管理效率和工作业绩，增强团队的凝聚力和战斗力。

《采购经理365天超级管理手册》适合企业采购部经理、一线采购人员、企业培训师、咨询师使用，同时也适合高校相关专业师生阅读参考。

## 作者简介

王生平 吴丽芳编著王生平，副教授，企业管理硕士研究生导师，MBA导师，兼任中国管理科学研究会、全国高校经济管理专业教研协作会常务理事，中国管理科学研究院特聘教授，主要从事工商管理——战略管理、运营管理、股份制企业经营管理教学与研究，同时担任多家企业管理顾问，主持或参与省部级纵横向科研课题20余项。

主编《哈佛管理全集：哈佛经理手册》《中小企业人力资源精细化管理实务全书》，参编《星级酒店国际通用管理标准》等图书。

吴丽芳，管理学硕士，山西工商学院教师，采购与供应链管理讲师，电子商务讲师，主要从事电子商务、物流的教学与研究，参与过国家级课题1个，省级课题6个，并参与研究物流网点调查研究，拥有丰富的实践经验。

专注于全面品质零缺陷管理与先进采购模式的整合与贯穿，致力于电子商务的国外前沿研究，在国家核心期刊发表《SNS在组织及知识管理中应用的国外进展研究》、《基于社会化网络服务的知识共享探讨》等研究成果。

## &lt;&lt;采购经理365天超级管理手册&gt;&gt;

## 书籍目录

目 录第一部分 岗位职责第一章 采购部职责 2 采购经理要想有效地开展工作,首先必须了解采购部在企业中所处的位置及其职责权限以及日常工作流程,只有了解了这些,才能顺利地开展工作。

同时,采购经理要事先明确一年的工作安排,这也是其岗位职责的一部分。

第一节 采购部职责权限 3001 了解采购部所处的位置 3002 采购部的职责权限 4003 采购部的工作流程 5第二节 365天工作安排 7004 了解国家法定节假日 7005 计算工作时间 8006 采用阶段工作法 8第二章 采购经理岗位须知 10 采购经理岗位须知主要包含两方面的内容,即岗位要求和工作内容。

岗位要求是对采购经理任职资格提出的各种要求,只有达到这些要求,采购经理才能胜任该岗位工作;工作内容是指采购经理必须了解和掌握的主要工作事项。

第一节 采购经理岗位要求 11007 个人形象要求 11008 心理素质要求 12009 专业知识要求 12010 个人能力要求 12011 职业道德要求 13第二节 采购经理工作内容 14012 日常管理工作内容 14013 专业管理工作内容 15第二部分 管理技能第三章 基本管理技能 18 基本管理技能是指采购经理在日常管理工作中需要用到的一系列管理手段,如制订工作计划、进行有效授权、开展沟通等。

采购经理只有掌握了这些基本管理技能,才能高效地开展工作。

第一节 制订工作计划 19014 工作计划的格式 19015 工作计划的内容 19016 工作计划制订步骤 19第二节 汇报与下达指示 20017 向上级汇报工作 20018 听取下级汇报工作 21019 正确地地下达指示 21第三节 进行有效授权 23020 明确授权要素 23021 避免踏入授权误区 24022 掌握授权方法 24023 实行全面授权 25024 强化被授权者的职责 25第四节 团队管理技能 26025 企业团队管理内容 26026 团队管理基本要点 26第五节 日常沟通管理 28027 了解常见的沟通方式 28028 了解常见的沟通障碍 28029 明确沟通共识 29030 向上沟通 29031 水平沟通 30032 向下沟通 31033 了解需要立即沟通的情况 31034 掌握倾听员工的方法 33第四章 自我管理技能 35 采购经理除了要做好基础管理工作之外,还要做好自我管理,这主要包括两个方面,即个人形象自检和自我反思。

通过个人形象自检,可以帮助采购经理获得良好的个人形象,而通过自我反思,采购经理可以获知个人失误,以便及早做出改进,取得更大进步。

第一节 个人形象自检 36035 男士形象自检内容 36036 女士形象自检内容 37第二节 自我反思工作 39037 了解自我反思内容 39038 做好自我反思记录 40039 自我反思推广运用 40第三部分 专业技能第五章 采购计划管理 42 制订采购计划就是确定如何采购物料和服务,以便更好地满足企业生产需求的过程。

采购经理制订采购计划时重点需要考虑的问题包括是否采购、采购什么、采购多少、怎样采购及何时采购。

第一节 编制采购计划 43040 采购计划的作用 43041 采购计划的类别 43042 影响采购计划的因素 44043 配合采购计划的部门 45044 分析采购计划相关资料 46045 确定物料采购数量 48046 编写采购计划表格 48047 处理采购计划变更 50048 汇总采购计划 51049 落实采购计划 51【实用案例】 ××公司采购计划安排表 52050 新产品配件采购安排 52【实用案例】 ××公司新产品配件采购计划表 53第二节 MRP采购计划 54051 MRP的基本结构 54052 MRP的逻辑原理 55053 MRP的运作流程 56054 MRP采购计划的实施 57第六章 供应商管理 60 供应商的开发和管理是整个采购体系的核心,其表现也关系到整个采购部门的业绩。

一般来说,供应商开发包括的内容有供应市场竞争分析、寻找合格供应商、潜在供应商的评估、询价和报价、合同条款的谈判、最终供应商的选择等。

第一节 供应商开发 61055 了解企业供应商的类别 61056 明确供应商开发基本要求 62057 熟悉供应商行业特征 62058 熟悉五金部件行业特征 62059 熟悉五金产品行业特征 63060 熟悉塑胶行业特征 64061 开展竞争分析工作 64062 建立初步数据库系统 65063 寻找供应商 66064

## &lt;&lt;采购经理365天超级管理手册&gt;&gt;

比较不同供应商的条件 70065 开展实地考察工作 71066 考察供应商的管理能力 71067 考察供应商的设备能力 72068 考察供应商的过程能力 73069 考察供应商的产品控制能力 73070 考察供应商的员工技术能力 74071 考察供应商的绩效记录能力 74072 对供应商进行评分 74073 与供应商保持沟通 76074 发出采购询价文件 77075 明确询价工作要求 79076 了解影响供应商定价的因素 80077 了解供应商报价 81078 采购还价工作 81079 审查供应商报价单 82080 分析供应商报价 82081 分析供应商成本 83082 对供应商产品进行直接比价 84083 开展价格谈判工作 85084 分析比较供应商 85085 最终决定供应商 87086 通知供应商 87087 控制供应商开发进度 87088 建立合格供应商台账 88第二节 供应商管理 89089 供应商扶持时机 89090 被扶持供应商应满足的条件 89091 供应商扶持程序 90092 建立供应商会见制 91093 建立供应商激励标准 92094 明确激励供应商的方式 92095 明确符合激励的供应商 93【经典范本01】需方非常满意通知单 94096 选定激励时机 95097 实施激励 95098 与供应商建立沟通渠道 96099 了解供应商的情况 96100 明确沟通的程序 96101 监督供应商交货状况 97102 处理好供应商品质抱怨 98103 记录品质抱怨处理过程 99104 处理来料后段问题 100105 防止供应商垄断 104

第三节 供应商考核 105106 了解供应商考核的目的 105107 明确供应商考核的范围 105108 建立供应商考核评分体系 106109 开展供应商考核 108110 根据考核结果实施奖惩 109111 协助供应商进行改善 109112 协助供应商建立进料检验机制 110113 协助供应商建立制程检验机制 111114 协助供应商建立最终检验机制 111第七章 采购谈判管理 113 采购谈判是指企业为了采购商品而作为买方,与卖方即供应商对购销业务有关事项,如商品的品种、规格、技术标准、质量保证、订购数量、包装要求、售后服务、价格、交货日期与地点、运输方式、付款条件等进行反复磋商,谋求达成协议,建立双方都满意的购销关系的过程。

第一节 采购谈判规划 114115 采购谈判适用情况 114116 采购谈判核心事项 115117 采购商品品质相关文件 115118 商品品质的表现形式 116119 商品价格 116120 商品数量 117121 商品包装质量 118122 商品交货期 118123 商品保险条件 118124 货款支付事项 119125 采购谈判时机 119126 谈判前的自我审问 120127 谈判前的预测工作 120128 常用的谈判资讯 121129 分析采购现状 122130 分析采购优劣势 123第二节 采购谈判准备 124131 分析采购需求 124132 收集供应商的信息 125133 整理与分析有关供应商的资料 125134 调查资源市场 125135 确定采购谈判目标 127136 明确规定采购谈判主题 127137 选择采购谈判时间 128138 制定谈判备选方案 128139 组建谈判队伍应考虑的因素 129140 选择与配备谈判人员 129141 明确谈判人员的分工与合作 130142 确定采购谈判地点 130143 安排与布置谈判现场 131144 开展模拟谈判工作 132第三节 采购谈判实施 132145 有礼貌地相互介绍 132【实用案例】因介绍时随意而导致谈判失败 133146 明确表明本方立场 133【实用案例】谈判中一味穷追猛打导致失败 134147 遵循谈判“三原则” 134148 了解“强硬型”谈判方式 135149 了解“温柔型”谈判方式 135150 打破谈判僵局 136【实用案例】适当技巧推动谈判成功 136151 谈判结束时的注意事项 137第四节 采购谈判技巧 138152 谈判人员典型性格 138153 四种性格的应对策略 140154 本方处于劣势时的谈判技巧 141155 本方处于优势时的谈判技巧 141【实用案例】用“不开先例”约束对方就范 141156 均势状况谈判技巧 142【实用案例】迂回绕道使谈判终获成功 142157 谈判沟通的四种方式 143158 谈判倾听技巧 144159 谈判提问技巧 144160 谈判说服技巧 145161 谈判答复技巧 145162 了解采购谈判的禁忌 146第五节 谈判价格控制 149163 价格谈判基本要求 149164 化零为整法 150165 差额均摊法 150166 费用分担法 150167 压迫降价法 150168 哀兵姿态法 150169 长期供货法 151第八章 采购合同管理 152 采购合同管理是采购经理的一项重要工作内容。采购经理要带领采购部门成员做好合同的编制、签订以及各类变更事宜。合同管理一旦出现差错,极容易给企业造成损失,甚至引发纠纷,因此,采购经理必须严肃对待合同管理。

第一节 采购合同签订 153170 采购合同的类别 153171 采购合同的条款 154172 采购合同编制方法 155173 采购合同编制注意事项 155174 采购合同签订步骤 157175 确保采购合同的有效性 158176 采购合同签订注意事项 159第二节 采购合同变更 159177 采购合同的修改 159178



## &lt;&lt;采购经理365天超级管理手册&gt;&gt;

采购合同的取消 160179 采购合同终止的时机 161180 合同终止时的赔偿责任 161181 国内采购合同终止程序 161182 国际采购合同终止程序 162183 采购合同存档管理 162  
 第三节 采购违约处理 163184 采购违约的种类 163185 供应商拒绝交货的免责事由 165186 供应商不适当交货的免责事由 166187 供应商拒绝交货的处理 166188 供应商不适当交货的处理 167189 采购违约补救措施 169190 采购违约损失赔偿 169191 采购合同的解除 170  
 第九章 采购订单管理 171  
 采购订单管理包括六个方面,即采购下单、订单跟催、采购进货、采购收货、应对交货期延误以及采购结算与付款。

这六个方面都很重要,都需要采购经理给予高度关注。

第一节 采购下单管理 172192 确认企业请购需求 172193 企业请购需求说明 173194 采购订单准备工作 173195 采购订单制作 174196 采购订单审批 175197 与供应商签订订单 175198 订购确定或更改通知单 176199 安排跟单人员 177200 完善企业跟单系统 178201 小额订单处理 178202 紧急订单出现的原因 179203 紧急订单的处理 180204 采购订单的传递路径 181205 采购订单的保存工作 182  
 第二节 订单跟催管理 182206 确保订单按时交付 183207 前置期的内容 183208 确定前置期应考虑的因素 184209 确认前置期的可信度 185210 采购跟催规划工作 186211 采购跟催常用方法 187212 下订单阶段跟催要点 189213 订单执行阶段跟催要点 190214 生产阶段跟催要点 192215 交货阶段跟催要点 193216 编制采购进度管理表 194【实用案例】某企业的采购跟催表使用情况 194  
 第三节 采购进货管理 196217 明确进货管理目标 196218 明确交货管理流程 197219 采购交货合同的管理 198【经典范本02】运输代理协议 200220 供应商包送 202221 供应商托运 202222 企业外包托运 202223 企业自提 203224 控制运输交货时间 203  
 第四节 采购验收管理 204225 明确验收工作要求 204226 做好验收准备工作 205227 验证送料文件 206228 查验订单复印件 206229 填写采购收货清单 207230 粘贴物料验收标签 207231 发还收货相关文件 208232 通过验收时的处理 208233 发现短损时的处理 208234 不合格品的处理 209235 发放验收证明书 209236 做好信用记录 210237 国内采购退货与索赔 210238 国外采购退货与索赔 211  
 第五节 交货期延误处理 212239 了解交货期延误产生的原因 212240 分析引起协调差距的原因 214241 了解供应商产能状况 215242 消除沟通不善 216243 制定异常发生报告制度 217244 制定交货期意识相关制度 217245 有效编制实绩资料 219  
 第六节 采购结算与付款 219246 采购结算实施工作 220247 采购发票的审核 220248 增值税专用发票的审核 220249 普通发票的审核 221250 采购付款业务流程 221251 预付款申请表 223252 请款单 223253 采购付款申请表 224254 采购货款结算单 224  
 第十章 采购价格控制 226 物品采购价格构成企业产品的成本,其高低直接影响企业产品的利润和采购的绩效。

采购品的适当价格是采购经理和采购部努力的目标,因为每降低一分钱,相当于为企业赢回一分利,因此,控制采购品的价格就显得尤为重要。

第一节 采购价格类别 227255 了解到厂价与出厂价 227256 了解现金价与期票价 227257 了解净价与毛价 228258 了解现货价与合约价 228259 定价与实价 229260 了解影响价格的因素 229  
 第二节 采购价格调查 230261 价格调查的主要范围 230262 价格信息收集方式 230263 价格信息收集渠道 231264 处理调查资料 231  
 第三节 采购价格的制定 232265 制定采购底价的作用 232266 采购底价制定方式 233267 科学的底价计算方式 233268 成本加利润计算方式 234269 经验计算方式 235270 比较前例计算方式 235271 估计计算方式 235272 影响采购价格确定的因素 236273 采购价格确定方式 237  
 第四节 价格控制方法 237274 了解互买采购的优缺点 238275 正确运用互买采购 238276 改善采购路径 239277 进行价格核算 240278 实施困境采购 241279 采用共同订货采购方式 241  
 第十一章 采购成本控制 243 采购成本的控制对企业的经营业绩至关重要。

采购成本下降不仅体现在企业现金流出的减少上,而且直接体现在产品成本的下降、利润的增加,及企业竞争力的增强上。

采购经理应从多方面入手,严格控制企业采购成本。

第一节 采购成本分析 244280 了解企业维持成本 244281 了解企业订购成本 244282 了解企业缺料成本 245283 了解采购不当的间接成本 245284 了解供应商生产成本 246285 采用VA法分

## &lt;&lt;采购经理365天超级管理手册&gt;&gt;

析采购成本 247286 了解价值工程法工作原理 247287 价值分析运作步骤 248288 产品周期的构成 249289 产品周期对成本的影响 250290 产品生命周期测定 251

第二节 降低采购成本  
252291 建立严格完善的采购制度 252292 建立价格档案和价格评价体系 252293 建立材料的标准采购价格 253294 采用ABC分类控制法 253295 建立ABC分类标准 254296 A类材料的采购 254297 B类材料的采购 255298 C类材料的采购 255299 ABC物料分类管理 255【实用案例】 ××公司的ABC分类管理实施情况 256300 了解按需订货计算方式 256【实用案例】 ××公司按需订货计算方式 257301 明确按需订货的前提 257【实用案例】 ××公司采购需求 258302 了解定量采购方式的优缺点 258303 掌握定量采购方式运作要点 259【实用案例】 ××公司定量采购方式 260304 掌握定期采购方式 260305 经济性批量采购内容 261306 经济性订货点计算 262

第三节 早期供应商参与 263307 早期供应商参与的目的 263308 早期供应商参与的好处 264309 早期供应商参与的层次 265【扩展阅读】 供应商早期参与 265310 供应商早期参与的条件 266

第十二章 采购品质控制 268 采购物料质量是企业产品品质控制的第一个环节,物料质量的好坏直接影响到企业最终产品的质量和生产进度,所以,采购经理应着力抓好采购产品质量控制。

第一节 采购品质控制基础 269311 采购品质基本构成 269312 采购品质基本类别 270313 适当的品质 270314 物料规格的构成 271315 物料规格的种类 272316 物料规格的制定要求 273317 物料规格的选用 274318 物料品质的说明 275319 物料品质控制要求 275320 物料品质控制要点 276

第二节 采购品质控制实施 277321 制定品质控制标准 277322 建立采购品质目标 279323 采购品质管理机构 280324 制定采购品质管理制度 280325 建立采购品质标准化体系 281326 加强采购品质教育 282327 建立供应商扣款制度 282328 明确扣款制度程序 283329 签订质量保证协议 284【经典范本03】 质量保证协议 285330 审查供应商品质体系 287331 管理采购文件 289332 加强采购文件管理 290

第十三章 采购方式选择 292 企业在日常经营工作中,可以选择的采购方式很多,例如集中采购、分散采购、国外采购及网络采购等。采购经理应根据企业实际情况选择最合适的采购方式,也可以综合运用多种方式,以最大限度地节省采购成本,为企业增加效益。

第一节 常规采购方式 293333 集中采购 293334 分散采购 294335 远期合同采购 294336 间接采购 294

第二节 国外采购方式 295337 国际采购类别 295338 国际供应商信息来源 296339 国际供应商评估 296340 国际供应商信用调查 296341 签订国外采购合同 297

第三节 网络采购 298342 网络采购的优点 298343 网络采购对物料供应的影响 298344 网上查询采购 299345 网上招标采购类别 300346 网上招标采购步骤 300【扩展阅读】 阿里巴巴采购实务 301

第十四章 采购人员管理 305 采购人员是采购活动的执行者,也是采购活动能否顺利进行的关键。因此,采购经理要依靠采购人员顺利地完成采购工作,就要做好采购人员的管理,提高采购人员的素质。具体来说,就是要把好招聘关,做好培训与考核工作;同时,要对采购人员进行监督,以反腐败产生。

第一节 采购人员招聘工作 306347 明确采购人员岗位职责 306348 明确采购人员素质要求 307349 建立采购人员招聘流程 307

第二节 采购人员培训管理 309350 制订采购培训计划 309351 明确采购培训基本内容 310352 实施采购培训 311353 对培训进行考核 311

第三节 采购人员绩效考核 312354 建立绩效考核制度 312355 确定绩效考核指标 312356 实施绩效考核 313357 严肃对待考核结果 314

第四节 采购人员监督管理 314358 制定采购人员行为规范 315359 加强采购人员素质教育 315360 建立价格差异报告制度 315361 对采购人员的稽核 315362 实行绩效反馈面谈 316363 制订绩效改进计划 317364 落实与跟进改进计划 317365 运用绩效考核结果 317

## <<采购经理365天超级管理手册>>

### 编辑推荐

《采购经理365天超级管理手册》运用了大量的图表，以便管理者直观地阅读和学习。同时还设计了“经典范本”、“实用案例”以及“扩展阅读”等栏目，丰富和拓展了知识点，以便管理者掌握更多的知识。

《采购经理365天超级管理手册》用一年的时间为您提供私人VIP培训，每天十分钟，管理更轻松！  
\*介绍了39种采购管理基本技能\*分析了326项采购工作专业技能\*归纳了95张采购工作内容表单\*绘制了50幅生动形象的演示图\*提供了58张直接套用的工作表单



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>