

《采购总监实战手册》

图书基本信息

书名：《采购总监实战手册》

13位ISBN编号：9787545415346

10位ISBN编号：7545415345

出版时间：2012-11

出版社：广东经济出版社有限公司

作者：曹晓山

页数：344

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

前言

怎样才能实战中取得成效？相信这是所有采购总监最为关心的问题之一。本书通过4个单元、17个角度、57个层面、100个图表、113个案例，对此进行了详尽的解答。4个单元，聚焦了采购总监任职基础、采购管理要务、采购发展趋势、采购掌控技能。17个角度，涵盖了采购基础的构成、要务的明细、趋势的主题、技能的重点。57个层面，诠释了具体的范围、相关的要素、主要的程序、关键的环节、常见的类型、基本的思路、必要的原则、重要的举措、有效的途径。100个图表，揭示了涉及的要点、相关的对象、相应的关系、对应的方向、适用的流程、通行的规则、面临的环境、可能出现的问题和解决的方法。113个案例，列举了不同视角、不同地域、不同业态、不同性质、不同结局的采购实例。视角包括宏观和微观，地域包括国外和国内，业态包括工业和商业，性质包括普遍和特殊，结局包括成功和失败。强调共性、把握视角、突出精华、注重实操是本书的写作原则。采购总监身处不同性质的行业、不同规模的企业、不同层次的岗位，业务的对象各异、管理的范围不一、工作的要求有别。本书不可能面面俱到，只能以共性为前提。谈到的内容、讲到的方法，力求适用于大多数的采购总监。市面上关于采购的专业书籍不少，但读起来总有似曾相识的感觉，主要问题是人云亦云、创新不多。为了让采购总监能有更多的收获，本书从独特的视角出发，力求用新的观点来探讨相同的课题。采购管理涉及诸多环节，头绪繁多，有时候很难抓住关键节点。本书通过图表的形式来展现精华，力求对复杂问题进行要点化和条理化处理，以帮助采购总监透过表面的现象抓住内在的本质。采购管理离不开实际操作，模式是否最佳、方法是否有效、途径是否畅通都需要经过实践的检验，但采购总监不可能一一去验证。本书为此选用大量有针对性的案例，力求能给采购总监的实操提供一些有价值的参照。传递知识、提供技能、总结规律是本书的预期功效。采购总监走向成功有三个法宝：首先是“有学”，具备相关知识，知道该做什么；其次是“有术”，拥有相关技能，知道怎样去做；最后是“有道”，掌握相关规律，知道为何要做。没有知识，难免孤陋寡闻；缺乏技能，终将黔驴技穷；不懂规律，必定撞上南墙。其结果只能是阴差阳错、与成功失之交臂。本书介绍了许多知识、举荐了不少技能、概括了一些规律，旨在为采购总监的成功之路多铺垫一点基石。如果您能够通过阅读本书增长一些知识、学到一些技能、懂得一些规律，能够朝着“有学、有术、有道”的方向迈进，也就实现了本书撰写的初衷。

《采购总监实战手册》

内容概要

《采购总监实战手册》

作者简介

曹晓山

高级经济师，管理专家。曾先后在北京光华染织厂、北京市经济委员会、中国北京国际经济合作公司、华都集团种禽公司、李氏集团加纳华孚塑料公司和尼日利亚巴厘塑料公司等机构任职，历任项目主管、部门经理、公司总经理等。管理经验丰富，从事过生产计划、工业综合、劳务输出、项目运作、物料采购、市场营销、海外投资、国际贸易、企业经营、管理咨询等工作。擅长对工作实际和管理热点进行研究，发表了《对工业生产速度的思考》《工业生产发展的市场牵制规律初探》《浅论职业经理人》《品牌问题研究》等论文，出版了《生产总监实战手册》一书。

书籍目录

导读

第一单元 采购总监基础

第一章 采购总监的专业认知

第一节 业务地位决定采购任务

第二节 物品用途决定采购对象

第三节 组织特征决定采购类型

第四节 管理要求决定采购模式

第二章 采购总监的职业要求

第一节 拥有匹配的知识

第二节 备有所需的经验

第三节 具有相应的意识

第四节 富有必要的能力

第三章 采购总监的岗位规范

第一节 三项主要职责

第二节 三种基本权力

第三节 两大管理目标

第四节 四个工作重心

第二单元 采购管理要务

第四章 采购的需求管理

第一节 采购需求的分析

第二节 采购计划的编制

第三节 采购预算的确定

第五章 采购的渠道管理

第一节 供应商选定的原则和步骤

第二节 供应商考核的指标和规程

第三节 供应商维护的趋向和对策

第六章 采购的合同管理

第一节 采购合同谈判的特征和技能

第二节 采购合同定审的环节和重点

第三节 采购合同执行的要务和原则

第七章 采购的库存管理

第一节 库存管理的应有功效

第二节 合理库存的界定要素

第三节 库存控制的可能路径

第八章 采购的风险管理

第一节 采购风险的分析

第二节 采购风险的评估

第三节 采购风险的应对

第九章 采购的绩效管理

第一节 绩效考核的内容

第二节 绩效评估的要素

第三节 绩效提升的思路

第三单元 采购发展趋势

第十章 招标采购

第一节 招标采购的主要类型

第二节 招标采购的基本程序

第三节 招标采购的重要环节

第十一章 电子采购

第一节 电子采购的运行优势

第二节 电子采购的实现路径

第三节 电子采购的应用条件

第十二章 国际采购

第一节 国际采购的动因分析

第二节 国际采购的障碍归纳

第三节 国际采购的操作概要

第四节 国际采购的通则简介

第十三章 绿色采购

第一节 绿色采购的范畴框定

第二节 绿色采购的现状评估

第三节 绿色采购的发展预期

第四单元 采购掌控技能

第十四章 采购成本的控制

第一节 采购成本的结构分解

第二节 采购成本的变因归类

第三节 采购成本的压缩途径

第四节 采购成本的管理工具

第十五章 采购过程的稽核

第一节 采购稽核的重点

第二节 采购稽核的条件

第三节 采购稽核的手段

第十六章 采购舞弊的治理

第一节 采购舞弊的形式

第二节 采购舞弊的辨识

第三节 采购舞弊的成因

第四节 采购舞弊的对策

第十七章 采购效能的提升

第一节 采购团队的强化

第二节 采购技术的消化

第三节 采购管理的优化

参考文献

章节摘录

版权页：插图：第三章采购总监的岗位规范 第一节三项主要职责 采购总监的职责主要有三项，首先是理事，其次是管人，再次是增效

一、理事：明确战略、健全规章、制定流程 采购总监的理事职责，集中在战略、制度、执行三个层面。从战略层面上看，主要解决方向问题；从制度层面看，主要解决规范问题；从执行层面看，主要解决步骤问题。具体而言，就是要明确战略、健全规章、制定流程。

1.明确战略。战略就是规划，主要是指明方向，包括定位、目标和对策。（1）定位。战略定位就是要重新评估采购的作用，要从为组织“保驾护航”的高度来认识采购工作。因为在市场经济的大环境下，采购的成败直接影响竞争力的强弱，采购的功能已经从被动的服务演变为主动的竞争。对此，采购总监及其管理团队必须有清晰的认识。（2）目标。战略目标就是采购管理在一定时期内要达到的标准，要根据企业的经营层次和管理水平，通过不同的基准比较来确定目标。比如以国际先进水平、国内先进水平、行业先进水平、地区先进水平等为基准，选择标杆、寻找差距、落实目标。战略目标通常都有具体的指向，比如工作绩效目标、管理改进目标、供应商整合目标、采购人员优化目标等。（3）对策。战略对策就是战略目标的实施预案，包括对目标的分类、量化、拟采用的措施等，通常由战略规划的形式呈现。以供应商整合规划为例，目标可以细化为供应商总量、供应商ISO系列认证比例、供货免检比例等，指标的量化如五年内供应商总量减少一半，供应商ISO认证比例增加一倍等，采用的措施如严格入选标准、提出整改要求、加强双赢合作等。【案例】本世纪初，联想集团大张旗鼓地推出了价格跌破万元的液晶电脑，为了保证进军液晶电脑市场获得持续的成功，联想与六家液晶龙头企业形成了战略联盟，联想保证在半年内向六家企业购买60多万套价值超过18亿元的超A级液晶显示器，六家企业承诺以最低价格（比当时市场价低2000元）供货、最优品质供货、最优先等级供货。【点评】联想的举措就是对明确战略的完整诠释。首先有战略定位，价格跌破万元；第二有战略目标，保持市场优势；第三有战略对策，联手供应商；结局是双赢，联想取得了价格优势，供应商获得了巨额订单。

2.健全规章。规章就是预控，主要是规范行为，包括岗位规章和业务规章。（1）岗位规章。针对不同的岗位明确工作职责和操作细则，从采购总监、高级经理、部门经理、采购员，都要有相应的岗位要求工作明细，以使所有的采购人员都能清楚地知道自己的工作内容和标准，明白要做什么和做到什么程度。比如采购经理岗位职责、采购主管岗位职责、采购员岗位职责等。（2）业务规章。针对不同的业务明确工作的程序，对计划编制、渠道开发、合同洽谈、货物验收、款项结算等都要有严格和明确的作业要求，以让所有的采购人员都能知道工作的环节和步骤，明白应该怎样做好工作。比如物料采购制度、供应商开发细则、采购合同范本、货物验收规范、货款结算程序等。

3.制定流程。流程就是保障，主要功能是强化管理，包括系统管理流程和渠道管理流程。（1）系统管理流程。主要是对采购的规范，简化的流程如图3—2所示。系统管理流程主要包括需求申请、编制计划、选择供应商、签订合同、验收入库、货款结算、完成供应八个环节，另外还有三个准备过程：编制计划前有一个库存核查的过程，有库存可以直接供应，无库存进入下一个环节；签订合同前有一个采购谈判的过程，谈判成功进入签订合同环节，谈判不成功则重新回到选择供应商环节；验收入库前有一个合同跟催的过程，需要随时了解供货的进度，及时发现和解决问题。（2）渠道管理流程。主要是对供应的控制，简化的流程如图3—3所示。供渠道管理流程主要包括需求确认、供应商开发、供应商确定、供应商考核、供应商调整五个环节，另外还有三个准备过程：供应商开发前有一个商家信息收集和选择标准制定的过程，以提高选择的针对性；供应商确定前有一个评审和筛选的过程，以确保选择的科学性；供应商考核前有一个合作和改进的过程，以验证供应的可靠性。

《采购总监实战手册》

编辑推荐

《采购总监实战手册》从入门到精通，从优秀到卓越。一本专为采购总监量身打造的工作指导书。作者根据多年采购管理一线经验，对采购总监工作中各个环节进行了高度总结提炼，实用性强。4大采购单元、17个角度全面阐释、113个经典案例详尽解答，全面阐述了采购总监职位的基本素质要求、工作职责和管理技能，解答了采购实践中可能遇到的各种问题，并提供具体可行的操作技巧和实战方法。《富足一生的金融课》灵活体现“管理理念+案例解析+操作要点”的思路，行文风格简洁精炼，要点明确，易于读者阅读与使用，可作为采购管理人员的案头查阅工具书。

精彩短评

- 1、很实用。对采购需要掌握的方方面面的知识，都有很好的说明。可以放在公司的办公桌上，有需要时随时翻阅。
- 2、对控制采购环节的主管有指导作用
- 3、这套书是给管理人员提高理论水平的好书
- 4、值得学习，可以细细研究
- 5、书很实用，尤其是书里有很多案例，拿来讲课挺好的。
- 6、整个操作过程很顺畅！
- 7、书不错，对管理的提升还是有帮助的。
- 8、好书，有知识，有技巧，还讲了很多案例，确实很实用，如果从事的职业跟采购有关，那么推荐大家购买。
- 9、采购的管理，细节比较强，我喜欢
- 10、帮别人买的，具体内容怎么样就不清楚了！
- 11、采购总监在公司里是个很重要的职位，为其他部门供应物资、为企业节省成本都靠采购总监去协调。这就要求采购总监具备高超的各项能力，从入门到精通，这个过程是需要不断学习和磨练的。这本书讲得很实在，从从业人的职业素质，到渠道管理、合同管理、库存管理到，招标的实际运用，再到采购过程的稽核，讲得很全面，可参照的图表多，案例也多，用作采购经理培训是相当不错的。
- 12、之前看过一本曹晓山写的《生产总监实战手册》，写的不错，看得明白。这本书延续了他以前的风格，图标多，案例多，知识点多，很实用，不错，很适合学习。
- 13、
- 14、初级者读物！
- 15、利器，好书啊，快买
- 16、比较实用，对于想增加更多采购知识的比较有用
- 17、喜欢这本，对于采购有很大的帮助

《采购总监实战手册》

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：www.tushu000.com