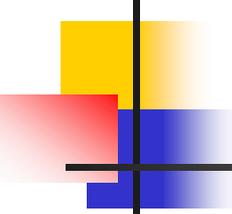


第六章

采购管理



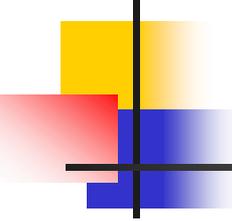
第一节 采购管理概述

■ 采购

- 采购是一个组织从外部获取所需的**物资和服务**的全过程。
- 组织-采购主体
- 货物和服务-采购的内容
- 组织需要-采购的动机和目的
- 从组织外部-采购特性

■ 采购管理概念

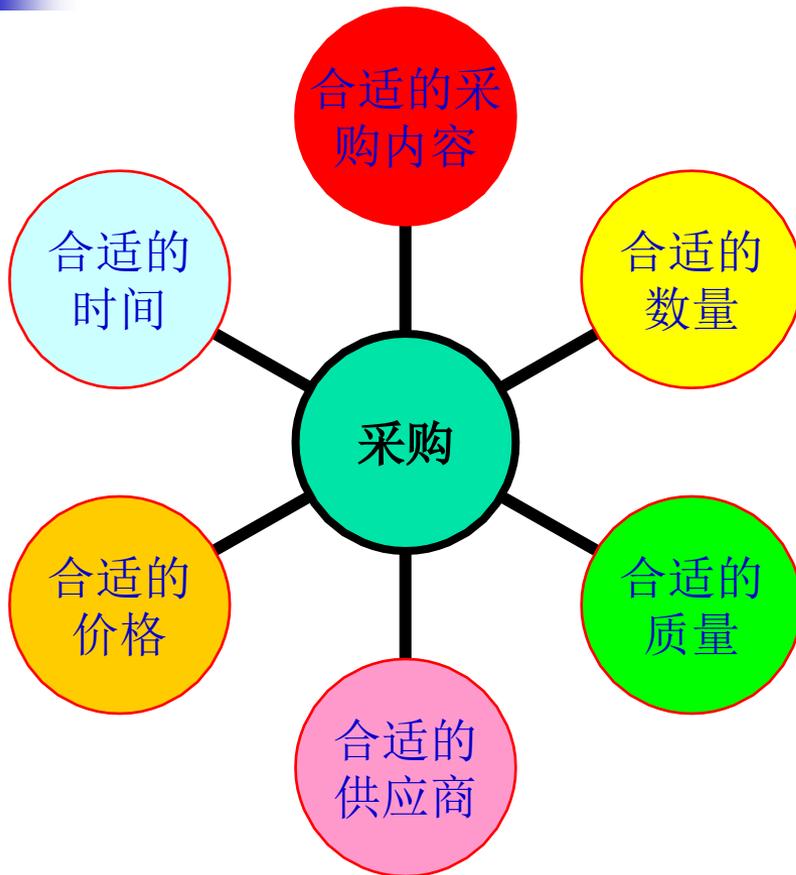
- 采购管理是对采购工作(从采购订单产生到货物收到)的全过程进行组织/实施/控制



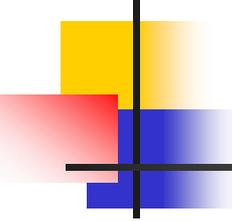
采购与供应管理的目标

- 总体目标:在准确的时间和地点以合适的价格和服务获取合乎要求的商品
- 具体目标
 - 提供不间断的物料、供应和服务
 - 使库存投资和损失保持最低限度
 - 保持并提高质量
 - 发现或发展有竞争力的供应商
 - 当条件允许的时候，将所购物资标准化
 - 以最低的总成本获得所需的物资和服务
 - 在企业内部和其他职能部门之间建立和谐而富有效率的工作关系
 - 以可能的最低水平的管理费用来实现采购目标
 - 提高公司的竞争地位

采购的目标要素

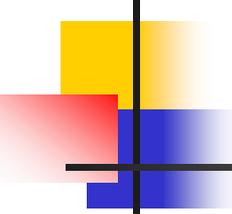


Procurement is the process of obtaining the right item from the right supplier using the right price at the right time, it must have the right quality and the right quantity



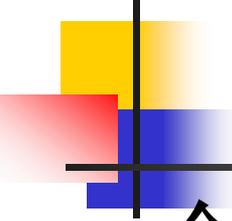
采购管理的作用

- 利润杠杆的作用
- 信息源的作用
- 劳动效率作用
- 对企业竞争优势的作用



利润杠杆作用

- 采购的利润杠杆作用的概念
 - 含义：当采购成本降低一个百分点时，企业的利润率将会上升更高的比例
- 利润杠杆效应产生的原因
 - 采购成本在总成本中占据很大比例
- 利润杠杆效应的意义
 - 通过对比分析表明，降低采购成本的方法用来提高企业利润率比其他方法要更为有效
 - 采购部门已经被越来越多的专家视为企业最后一个尚未开发的利润创造源



采购的杠杆效应

- 企业的利润 = 收入 - 成本
- 企业的成本 = 采购成本 + 生产成本 + 管理成本

A公司年营业收入RMB1000万，利润率5%，成本RMB950万（采购成本600万，生产成本RMB200万，管理成本RMB150万）

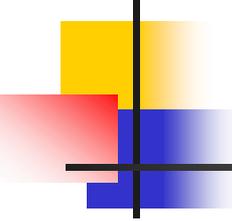
1. 利润(50)=营业收入(1000)×5%

2. 营业收入增加10%

利润(55)=营业收入(1100)×5%

3. 采购成本节约10%

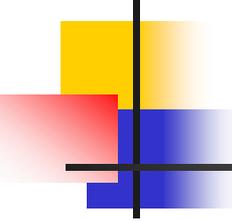
利润(60)=采购成本(600)×10%



信息源作用

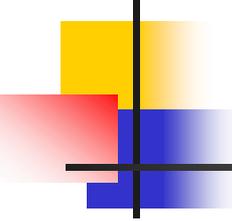
- 信息源作用的含义

- 由于直接与市场接触，采购部门可以广泛地收听到各种信息，这些信息对销售、财务、研发和高层管理部门都有一定的意义，可以提高企业中其他部门的经营绩效，采购和供应管理部门收集到的信息可以间接的为企业做出贡献



营运效率作用

- 营运效率作用的含义
 - 采购与供应部门动作的有效性将直接反映在其他部门的运作上。当采购部门的运作会对其他部门的营运效率产生很大的影响

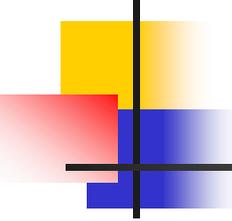


对企业竞争优势作用

- 采购与供应链管理对企业竞争优势作用

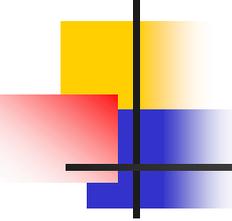
- 采购部门能够保证企业在恰当的时间和地点获得需要的产品和服务，从而保证企业可以及时提供满足客户需要的产品，提高和维系客户满意度

- 采购部门的行动还会直接影响到公共关系和企业形象。如果采购部门的行为为企业带来了良好的形象，就会和供应商建立良好的关系，带来企业持续的成本节减，增强企业的竞争力



采购分类

- 按采购范围分
- 按采购时间分
- 按采购主体分
- 按采购制度分
- 按采购输出结果分



按采购范围分

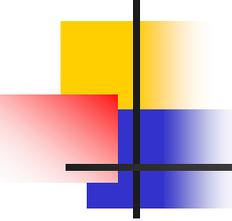
- 国内采购

- 概念：指企业以本币向国内供应商采购所需物资的一种行为。国内采购主要指在国内市场采购，并不是指采购的物资都一定是国内生产的。

- 国外采购

- 概念：又称国际采购或全球采购主要是指国内采购企业，直接向国外厂商采购所需要的物资的一种行为。

- 国内采购与国外采购的互补应用



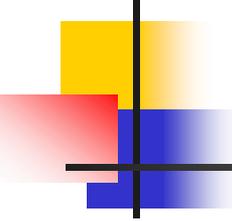
按采购时间分

- 长期合同采购

- 概念：采购时签订长期的采购合同，常为多次交易。

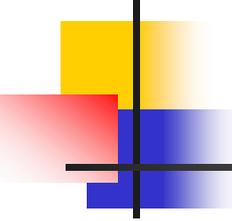
- 短期合同采购

- 通过合同，实现一次交易。交易关系不稳定



按采购主体分类

- 按采购主体分类，可以将采购分为
 - 个人采购
 - 企业采购
 - 政府采购



按采购制度分类

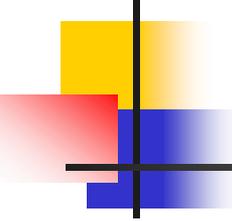
- 集中采购

- 概念：把采购工作集中到一个部门管理，最极端的情况是，总公司各部门、分公司以及各个工厂均没有采购权责

- 适用对象：产销规模不大、采购量均匀的企业；或者工厂较为集中和各部门信息交流顺畅的企业

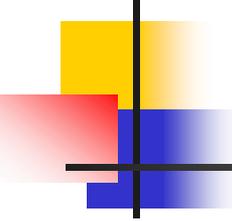
- 分散采购

- 概念：指将采购工作分散给各个需用部门自行办理



集中式采购

- 将公司所有的采购业务集中于一个部门进行
- 优点：物料容易达到标准化
 - 规模采购，节省成本
 - 管理层次少，利于采购控制
 - 利于专业化分工
- 缺点：反应慢
 - 不能适应特殊需求

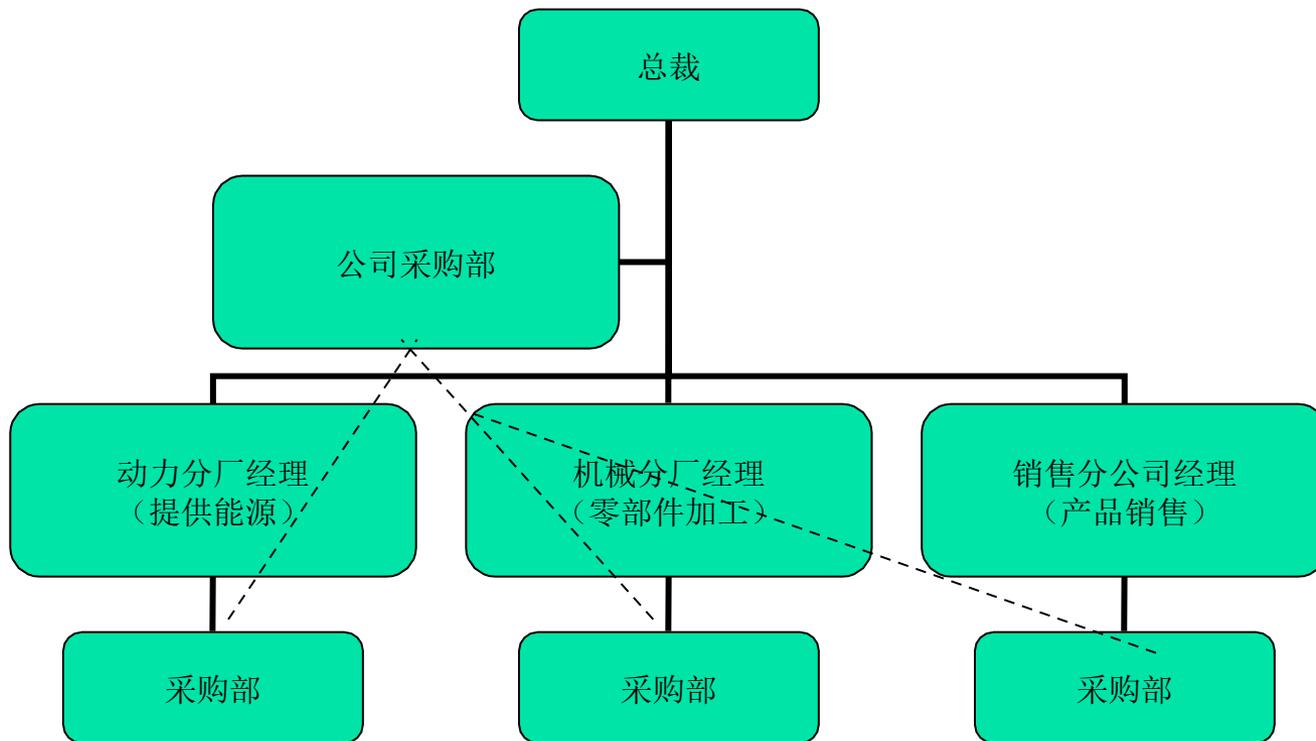


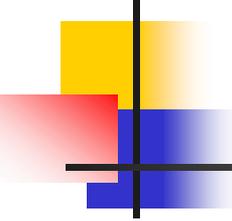
分散式采购

- 各部门分别处理各自的采购业务。
- 优点：
 - 了解自己的需求
 - 便捷
 - 供应商关系密切
- 缺点：
 - 无法形成规模
 - 不利于节省成本
 - 不利于采购的控制
- 适用于：小公司、特殊情况

集中式采购应用

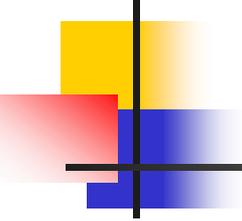
多分厂/多事业部组织内部的采购





按采购输出结果分类

- 按采购输出结果分类, 可以将采购分为有形采购和无形采购
 - 有形采购的输出结果是有形的物品
 - 无形采购的输出结果是无形的物品或服务
 - 天翼云, 阿里云, 百度云, 腾讯云, 华为云



- 采购管理基本流程

- 采购需求计划-〉选择供应商-〉下达采购订单-〉（跟单催货）-〉收货检验-〉（付款）-〉绩效评价
- 采购流程的关键控制点
 - 采购计划
 - 供应商选择
 - 采购订单管理
 - 检查验收

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/406133114145010122>