



全国财政职业教育教学指导委员会审定

全国高职高专院校连锁经营管理专业规划教材

连锁企业商品采购管理

李世红 李亚云◎主编



全国财政职业教育教学指导委员会审定
全国高职高专院校连锁经营管理专业规划教材

连锁企业商品采购管理

李世红 李亚云 主 编
曾庆云 林 军 副主编

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

连锁企业商品采购管理/李世红, 李亚云主编. —北京: 中国财政经济出版社, 2008.8
全国高职高专院校连锁经营管理专业规划教材
ISBN 978 - 7 - 5095 - 0841 - 1

I. 连… II. 李… III. 连锁商店 - 采购 - 商业管理 - 高等学校: 技术学校 - 教材
IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 110849 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph @ cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100142

发行处电话: 88190406 财经书店电话: 64033436

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

787 × 1092 毫米 16 开 12.25 印张 247 000 字

2008 年 8 月第 1 版 2008 年 8 月北京第 1 次印刷

印数: 1—3 060 定价: 22.00 元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 0841 - 1 / F·0687

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

本社质量投诉电话: 010 - 88190744

■ 编委会名单

主 任 李乃君 黄小彪

编 委 (以姓氏笔划为序)

李世红 李亚云 张 越 姚春龙 寇长华

曾庆云 葛春风 雷中平 裴小平

总 序

150年前,连锁经营作为一种新的营销方式在北美洲悄然兴起。随后,连锁经营在很短的时间内以其独特的魅力风靡全球,掀起了第三次营销革命,并以其规模化、统一化、规范化、现代化、高效化而为其他营销方式所望尘莫及,成为有史以来最成功的经营概念之一,是现代世界商业领域中最流行的经营形态。

连锁经营在20世纪80年代传入中国,随即迅速席卷大江南北,从大城市到中小城市、到农村,到处闪动着连锁经营的身影。时至今日,中国连锁企业无论是在规模上还是数量上都已经有了长足的发展,连锁经营在中国显示出强大的生命力和发展潜力。可以预期,中国巨大的市场潜力还将为连锁经营发展提供更广阔的天地,会有新的发展。

连锁经营迅猛发展推动了我国高等职业技术教育连锁经营管理专业的建设。为适应我国高等职业教育连锁经营管理专业迅速发展的形势以及对教材建设的迫切需要,中国财政经济出版社统一规划、部署和组织编写了系列连锁经营管理教材。本套教材包括《连锁经营管理概论》、《连锁企业门店开发与营运管理》、《连锁企业商品采购管理》、《连锁特许经营理论与实务》和《连锁企业物流配送管理》五本书。本套教材以教育部《关于全面提高高等职业教育教学质量的若干意见》(教高[2006]16号文件)精神为指导,着眼于培养高技能应用型人才的目标,突出以就业为导向、以能力为本位的高职教育宗旨,强调应用性、实践性、操作性、创新性的高职教育特点。在教材内容处理上,坚持基础理论知识“必需、够用”的原则,内容尽可能程序化,通过案例导入、相关资料及实例的链接、章后复习思考与练习等安排,融“教、学、做”为一体,全面提高学生的实战应用能力。

本套教材的主要特色如下:

1. 以就业为导向,充分体现课程内容的基础性和系统性。依据高职高专教育人才培养宗旨和人才培养模式的基本特征,以培养学生综合能力特别是创新能力和实践能力为主线,兼顾学生后续发展需要,确立各门课程的内容以“必需、够用”为度,体现知识完整准确、重点概念突出。

2. 在体例安排上改变了传统教材的结构体系,每一章都由一系列的学习目标和案例导读开始,向读者简要概括和提示本章的结构及关键知识,由案例及思考导入新课。每一章都插有图表、资料,尽量引入最新的案例和相关知识,结合连锁企业实际运作,注重教学内容的实用性、可操作性,便于老师由浅入深地引入教学内容,也易于激发学生的学习兴趣。

3. 零距离的编写理论。在教材的编写过程中,强调“三同步”:教学理念与企业经营理念同步;培养目标与企业对人才的需求同步;训练技术与企业的经营管理技术同步。

4. 为了便于授课老师运用多媒体进行教学,每门课程均精心制作了电子教案。

本套教材适于作为高等职业技术学院、普通高等专科学校、本科院校的二级学院、成人高校商业贸易类专业的教学用书，也可作为继续教育、自学考试、专业技能考试和国家相关证书考试的教学和参考用书。本套教材也适用于连锁企业的员工岗位培训。

由于水平所限，书中难免有疏漏之处，敬请广大读者批评指正。

连锁经营管理专业教材

编审委员会

2008年5月

前言

连锁经营作为一种已被发达国家近百年实践证明了的赢利模式,在我国已有十几年的发展历史,正在经历着从量变到质变的转变过程。特别是我国加入 WTO 以后,随着沃尔玛、家乐福、7-11、宜家、麦当劳、肯德基等国际大型连锁企业先后进入中国,中国的连锁企业真正进入了“与狼共舞”的竞争时代。作为连锁企业三大核心技术(采购管理、信息管理、物流管理)之一的采购管理技术的高低,直接反映着连锁企业在激烈的市场竞争中是否具有核心竞争力。

竞争的国际化、需求的多样化、市场的一体化,使连锁经营的发展进入了一个高级阶段。连锁企业商品的采购管理作用日益凸显,采购已不仅仅是企业或部门的一种独立的功能和一般性的工作,而是一种与公司战略决策紧密相关的综合性管理活动,这对采购管理提出了更高的要求。同时,MRP II、ERP 系统的应用,也给采购和仓储管理的日常工作带来了质的变化。为此,企业必须将主要精力放在与企业内部人员和供应商一起研究如何降低成本上。

本教材在借鉴吸收国内外连锁企业采购理论和最新研究成果的基础上,密切结合国内企业采购管理的实际情况,论述了连锁企业采购管理的基础知识、采购管理规划及采购合同管理、品类管理、供应商管理、商品养护管理和仓库安全管理,并作了颇具实务性的解释和分析,有助于企业管理者构建科学的采购和仓储流程,明确采购和仓储管理的方向,掌握采购和仓储管理的方法并建立采购和仓储的科学管理制度。

本教材克服了以往理论分析过深的缺点,突出了实用性和操作性,有利于培养学生分析问题和解决实际问题的能力,可以满足高职高专院校、本科院校的二级职业技术学院以及继续教育学院的学生使用要求。

本教材由广州航海高等专科学校李世红教授和李亚云博士担任主编,负责组织编写、定稿和修改工作;深圳思科培训学校林军校长、曾庆云老师担任副主编。本教材具体编写分工如下:李世红编写第一章,李亚云编写第二、三章,林军编写第四、五章,曾庆云编写第六章,曾春梅编写第七章,山西青年干部学院曲宏飞编写第八、九章。

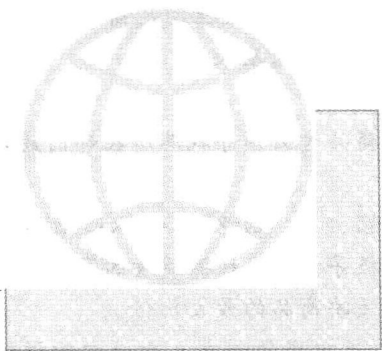
本教材在编写过程中参考了大量的文献资料,借鉴和吸收了国内外众多学者的研究成果,在此对他们的辛勤工作深表谢意。由于连锁经营管理在我国正处于成长发展阶段,各种新的论断、见解和理论很多,限于编者水平,教材中难免出现一些缺点和错误,在此衷心希望广大读者批评指正。

编者
2008年6月

目 录

第一章 连锁企业采购与采购管理基础	(1)
第一节 连锁企业采购概述	(4)
第二节 连锁企业采购部门的建立与职责	(8)
第三节 连锁企业采购管理及发展趋势	(17)
第二章 连锁企业采购申请与计划管理	(34)
第一节 采购申请	(36)
第二节 采购调查	(38)
第三节 采购计划	(46)
第三章 连锁企业采购订单与合同管理	(58)
第一节 采购订单与采购订单管理	(60)
第二节 采购合同与采购合同管理	(69)
第四章 连锁企业商品管理	(81)
第一节 商品管理	(83)
第二节 品类管理	(88)
第五章 连锁企业供应商管理与选择	(94)
第一节 供应商管理	(96)
第二节 供应商选择	(98)
第三节 供应商关系管理	(106)
第六章 连锁企业商品采购价格管理	(111)
第一节 连锁企业商品采购价格概述	(113)
第二节 连锁企业商品采购价格确定的程序	(117)
第七章 连锁企业采购监督与控制管理	(130)
第一节 采购监督	(134)
第二节 采购控制	(138)

第八章 连锁企业采购风险防范与绩效评估.....	(150)
第一节 采购风险概述.....	(152)
第二节 采购风险防范.....	(154)
第三节 采购绩效.....	(157)
第四节 采购绩效评估的方式和技巧.....	(163)
第九章 采购全球化与电子商务采购.....	(169)
第一节 采购全球化.....	(172)
第二节 电子商务采购.....	(178)
主要参考文献.....	(186)



第一章

连锁企业采购与采购管理基础

连锁企业采购是企业运营不可缺少的环节，对采购环节的管理直接影响企业的产品质量、成本和利润。随着社会分工的进一步细化，连锁企业经营方式向专业化、协作化发展，采购的比重呈上升趋势，其地位越来越重要。众所周知，企业赢利能力的提升，从本质来讲分为两个方面：“开源”与“节流”。采用科学的方法进行采购管理，成为保证企业利润的重要手段。连锁企业采购管理是现代企业管理的重要组成部分，在整个企业的正常运转中起着举足轻重的作用。科学的采购管理可以大大降低企业的生产经营成本，保证产品、服务质量，给连锁企业带来很大的经济效益和利润空间，提升连锁企业的竞争力。

案例导读

沃尔玛的采购管理

1962年,山姆瓦顿及其兄弟在美国阿肯色州的罗杰斯开办了第一家沃尔玛(Wal-Mart)折扣店,当时提出的极具特色的经营理念“以低廉的价格、热情的服务招徕小城镇的美国人”已成为沃尔玛的灵魂。随着沃尔玛规模的扩大,沃尔玛的经营理念 and 营销策略得到进一步完善。沃尔玛能取得如此巨大的成功,与其科学的采购管理密不可分。

一、商品采购哲学

1. 一站式购物。沃尔玛尽量给顾客提供一个一次性购足商品的场所,公司采购员的职责是负责将顾客最需要的商品采购到店里来。

2. 商品采购重点:

(1) 寻找最畅销的商品。采购员采购商品时必须寻找其所在部门最好、最畅销的产品。

(2) 采购员要与供应商合作,寻找新颖、有“创意”、令人心动的商品。

(3) 寻找能创造“价值”的商品。积极寻找、发现高质量的商品,而这些商品必须提供一种最好的价格,这种价格要反映商品的最高价值。

3. 高素质的人能够造就优秀的商人。沃尔玛的创史人老沃尔顿说过,高素质的人能够造就优秀的商人,因此要积极寻找高素质的人,去培养他们,使他们成为好的商人,而好的商人才能把好的商品采购到店里来。沃尔玛的经营哲学和政策之一就是寻找高素质的人才,给他们提供机会、培养他们,使他们将好的商品采购到商店里来,为公司创造利润。

二、采购部门主要的工作职责

(一) 采购总监的工作职责

1. 监管所有的采购决定;
2. 负责制订销售计划和毛利预算,对商场的毛利、销售额预算负全面责任;
3. 指导部门采购经理,并依靠部门采购经理完成预算。

(二) 部门采购经理的工作职责

1. 负责本部门的毛利率和销售额的预算;
2. 指导采购员并依靠采购员完成每年的毛利和销售额的任务;
3. 发展与供应商的业务关系。

(三) 采购员的工作职责

1. 建立商品种类的计划。采购员负责把商品采购进来并出售,采购员采购商品时一定要小心、慎重、有选择性,不能掉以轻心。

2. 负责季节性商品的促销活动。采购员应该仔细制订促销计划,在节假日或一些销售旺季应该安排促销活动。

3. 负责库存管理。作为采购员,一是要了解、观察自己采购商品的库存情况;二是要尽力增加库存与付款的对比额,提高商品的流动速度。

4. 负责竞争对手(同行)的调查。采购员应该牢记一点是:竞争对手是自

己最好的老师。不仅要知道自己采购商品的销售情况,而且要了解对手采购同一商品的销售情况及价格等,做到“知己知彼”。

5. 负责商品的综合分析。采购员对自己采购商品的销售情况要负责分析,哪些好卖、哪些不好卖、不好卖的原因是什么、采取什么措施解决,等等。

(四) 采购助理的工作职责

采购助理协助采购员进行正常营运性的工作,处理一些书面文字材料,并协助采购员作采购决定。他们是采购员的后备力量,也是培养采购员的一种方式,工作需要时可以提升为采购员。

总之,采购部门的工作职责是层层负责,采购员要对部门采购经理负责,部门采购经理要对采购总监负责。

三、采购部门的工作内容

1. 深圳沃尔玛购物广场采购部门按商品种类分为三个部门:一是非食品部,主要有五金、电器等;二是成衣部,主要有服装、床上用品、鞋类等;三是食品部,包括所有的食品。三个部门各自负责自己采购商品的销售和毛利。

在作出商品采购决定前,每一位采购经理和采购员都要认真分析、研究哪些商品在店里是最好销的,在考虑好销的同时还要考虑毛利率。毛利率和销售额二者都要兼顾。

2. 选择性商品的采购决定。根据经验发现一个有趣的原则——80/20原则,即80%的销售额是由20%的商品创造的,为此要做的事情就是分析这20%的商品是什么?并如何提高这20%商品的销售额。

3. 最低价位。在沃尔玛公司最低价位是常用的概念。作为采购员应该去发现他所负责的商品从价格角度来讲哪一种是最便宜的,最具竞争力。

4. 让供应商帮助选择商品组合。让供应商帮助选择商品组合,这是沃尔玛常用的方式。将有关信息提供给供应商与之分享,并利用他们对某一类商品熟悉的优势,帮助进行商品组合。

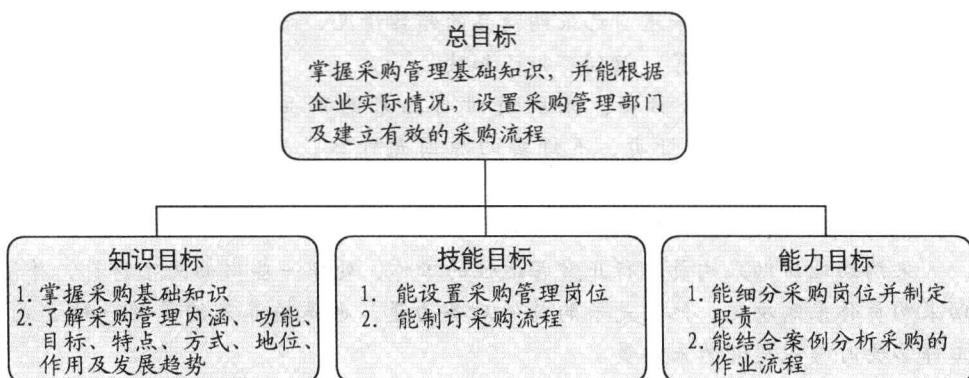
经过分析研究决定哪些商品要从货架上拿下来,而使别的商品上来。这样也与供应商建立了一种坚实、良好的合作关系。

资料来源: <http://www.2008red.com/member>。

【问题】

1. 沃尔玛是如何进行采购管理的?
2. 沃尔玛的商品采购哲学包括哪些内容?
3. 沃尔玛采购部门的主要工作职责和工作内容是什么?

这一切问题将在本章解决。通过本章的学习,你将会实现以下学习目标:



采购在人们的生活中是个很熟悉的概念。从日常生活来看，我们每天、每周、每月、每年都有自己的采购计划或行为；而对连锁企业来说，采购更是企业运营必不可少的环节。

第一节 连锁企业采购概述

进入 21 世纪，市场经济中的各个主体，包括政府、企业和个人，在生产生活中所需要的各种物质，早已不能“自给自足”，只能依靠“采购”来获得满足，“采购”已经变成一项重要的经济活动。

一、连锁企业采购的内涵

（一）采购的概念

连锁企业采购是指在市场经济条件下，在商品流通过程中，连锁企业为获取商品，对获取商品的渠道、方式、质量、价格、时间等进行预测、抉择，把货币资金转化为商品的过程。采购具有明显的商业性。采购与购买不同，购买是使用货币换取商品的交易过程。采购比购买的概念更专业，含义更广泛，包括购买、储存、运输、接收、检验及废料处理等活动。

采购有狭义和广义之分。狭义的采购是指以购买的方式，由买方支付对等的代价，向卖方换取物品或服务的行为过程。在买卖双方的交易过程中，伴随物品所有权的转移。广义的采购是指除了以购买的方式占有物品的所有权之外，还可以通过租赁、借贷等途径取得物品的使用权，以达到满足需求的目的。本书主要介绍狭义的采购。

根据采购主体与采购资金来源的差异，采购可分为企业（私人）采购和政府采购。本书所说的采购主要指企业采购，是指连锁企业以营利为目的，为社会最终产品或服务而购买生产资料和生活资料的活动，也即企业根据需求提出采购计划、审核计划、选择供应商、通过谈判确定采购价格和交货条件、最终签订合同并按要求收货付款的全过程。

（二）与连锁企业采购相关联的概念

1. 订购、购置和购买。订购是采购过程的一部分，是指依照事先约定的条件向供应商发出采购订单；购置一般用于固定资产和设备的采购；购买是指获取商品所有权的采购活动。

2. 供应。在欧美国家，供应包括了采购、存储和接受货物在内的更为广泛的含义，在我国其基本含义是指供应商向顾客提供产品或服务的过程。供应偏重于物流活动，而采购更偏重于商流活动。

3. 战略采购。是指宏观范围内确立采购资源、建立最优的供应商体系及战略伙伴关系的过程。

4. 全球采购。是指利用全球的资源，在全世界范围内去寻找供应商，寻找质量最好、价格合理的产品。

采购活动的相关过程如图 1-1 所示。

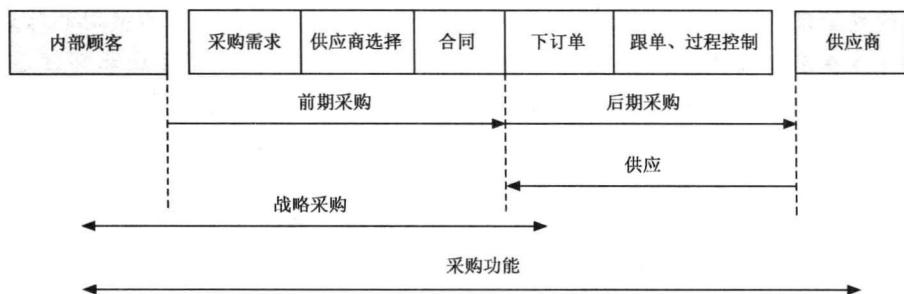


图 1-1 采购活动相互关系图

二、连锁企业商品采购方式

所谓采购方式，是指企业在采购中运用的方法和形式的总称，连锁企业商品采购方式主要有三种：

（一）总部授权店铺采购

连锁店建立初期，店铺数量少，总部的采购机构尚未正常运转时，适合采取这种方式。其优点是店铺采购具有一定的弹性，市场的适应性较强；店铺自定商品价格，具有一定的经营自主权；能够有针对性地满足顾客的需求。但缺点是难以发挥连锁经营实现规模效益的目的；难以控制企业的整体利益。

（二）总部有限授权店铺采购

这种方式适用于总部对一些店铺区域内特性商品进行授权采购。对那些总部不宜大批采购，社区居民又有较大消费需求的商品，由店铺采购。这种方式把统一进货和分散采购有机地结合起来，使采购的统一性和灵活性得到较好的发挥。

（三）总部统一采购

总部的采购部门将商品采购权高度集中，各店铺没有采购权。这种方式，实现了采购和销售职能的分离，专业化的分工有利于提高劳动效率；从厂商大批量

的进货,具有讨价还价的实力,从而获得较低的进货价格,得到较好的服务和各种优惠;可以有针对性地促进引导生产,指导满足消费。这种采购方式的不足是店铺销售人员的积极性、主动性易受到抑制,有时商品难以适应市场消费需求的变化。



【实例 1-1】

两周连开两店 麦德龙采购新政策已见成效

距苏州高新区商场开业仅一周时间,昨日,锦江麦德龙现购自运有限公司(下称“麦德龙”)在其华南区总部广州的首家分店也随即开张。

采购新政策初见成效

“麦德龙为了尽可能地在经营理念上更贴近顾客、供应商、员工一些,目前正在将采购决策权下放到我们已成立的四大地区总部。”麦德龙中国区总裁杜哲思说。

以前,麦德龙的采购工作完全由上海总部统一进行,包括供应商和商品类别的筛选、洽谈等。自北部区在京正式独立运作后,所辖7家门店中,有30%的商品由北部区总部自己采购。今后,像北部区总部自己采购商品那样,麦德龙的采购权将越来越多地下放至四大地区总部,甚至尝试在门店进行“单店采购”,这样更利于服务当地的专业客户。“中国幅员辽阔,人口众多,对麦德龙未来的发展而言,意义非凡。”杜哲思表示,2002年,麦德龙在中国成立了华东、华南、华北、华中四大销售区域,并以上海、广州、北京、武汉为中心城市,主要目的是进行地域协调。

据杜哲思透露,这一措施收到了很大成效,区域办公室更接近客户,更了解消费者需求。据称,2002年区域采购在麦德龙体系中只占10%,而随着近期的发展,这一比例提高到了25%~30%。“除此之外,我们还设立了部分商品原产地采购,比如在昆明和港口,我们有专人驻扎,负责直接联系采购,从而保证商品的新鲜。”

根据麦德龙集团2005年第三季度财务报告显示,2004年1~9月,该集团销售增长4.2%,达到413亿欧元,预计全年销售增长可达到4%。其中现购自运商场业务增长7.3%。

资料来源: <http://biz.163.com>。

案例思考: 麦德龙的采购新政在采购方式上有何变化?

三、连锁企业商品采购决策

(一) 商品采购批量决策

商品采购批量应合适,数量太多会造成商品积压、资金浪费、效益降低;数量太少则又会造成商品脱销,失去市场机会。因此,确定合理的采购批量是采购决策的重要内容之一。

一般来说,决定商品采购数量的定性分析所依据的理论有:一是市场寿命周期理论。在导入期,商场要慎重进货,数量要少,并尽量争取代销经营方式;在成长期,应积极扩大进货量,以争取更多的数量折扣;在成熟期,要适当控制进

货量,以免盲目进货造成商品积压;在衰退期,应积极清理库存商品,转向经营其他商品。二是商品 ABC 分析法。对主力商品原则上应大量采购以节省采购费用,并争取较多的价格折扣;对补充商品原则上要适量采购;对辅助商品要小量采购,以免造成商品积压。

在采购中,仅有定性分析还远远不够,必须建立起一整套的数学分析模型。在仓储式超市采购数量决策与管理中,采购批量定量分析方法主要有以下四种:

第一种方法:对某商品事先确定一个最低采购点 L,并对商品库存进行连续性检查,实际上可将这种情况认定为连续不隔天的检查,当发现商品库存低于 L,则对商品进行补货,其补货数值为一个固定值 M。

第二种方法:与第一种方法很类似,除了确定最低采购点外,还确定了最高采购点 H。也是对库存进行连续性检查,看库存是否低于 L,如果低于该值,则进行补货。所不同的是,补货数值为 H 减去实际库存值。

第三种方法:对某一商品库存事先设定一个最低值 L,每间隔一个固定的周期对商品检查一次,如发现库存低于 L,则进行补货,补货数量为事先设定好的固定值 N。

第四种方法:在设定库存最低值 L 的同时,还设定了最高值 H,与第三种方法一样也是每间隔一个固定的周期对库存检查一次,当发现库存低于 L 则进行补货,补货值为 H 减去实际库存值。

第三、第四种方法与第一、第二种方法不同点在于,第一、第二种方法采用连续库存检查法,而第三、第四种方法采用定期库存检查法。

对仓储式超市中,A 类商品要采用第一种或第二种方法,通过这种连续的库存检查方法,来选择合适的采购时机和合适的采购量,以减少商品库存,并保证商品不脱销。对 B 类和 C 类的商品可以采用第三、第四种方法,通过对库存固定周期的检查,可以降低库存管理和采购业务的工作量,但是这种做法与第一、第二种方法每天检查库存、发现库存不足随时补货相比,为防止商品不脱销,会加大库存量。因此必须设定好检查库存的固定间隔天数,这样既可以使工作量降低,又不会造成库存积压,延缓资金周转。B 类商品设置的固定间隔期要比 C 类商品短,因为它对商场的贡献以及销售量一般情况下都超过了 C 类商品。

对第一、第二种方法,其最低库存量的计算公式为:

$$\text{最低库存量} = (\text{进货在途天数} + \text{销售准备天数} + \text{商品陈列天数} + \text{保险天数}) \times \text{平均每天销售量}$$

其中:进货在途天数是指商品从下订单到货运到商场为止的时间。销售准备天数是指商品从入库、验收、定价、整理装配、分装到上货架陈列所需要的时间。商品陈列天数是指商店因出售需要而必须在货架上的陈列数量与每天平均销售量的比值。保险天数是指为防止出现意外发生脱销,而必须准备的机动库存所能销售的天数。

对第三、第四种方法,其最低库存量的计算在第一、第二种方法上还要加上固定间隔天数,其计算公式为:

$$\text{最低库存量} = (\text{进货在途天数} + \text{销售准备天数} + \text{商品陈列天数} + \text{固定间隔天}$$

数 + 保险天数) × 平均每天销售量

对第二、第四种方法最高库存量,原则上不能超过在仓储货架仓储区所能容纳的商品总量,因为仓储式超市在店堂外一般不再设仓库。在此前提下,还应综合考虑本商场的资金周转以及各商品的资金结算方式,厂商是否给予批量进货折扣等情况。

(二) 商品采购时机决策

商品采购时机是指企业可以获得较大收益的采购时间和机会。商战变幻莫测,时机稍纵即逝,采购工作必须把握好时机,这样才会给企业带来最佳效益。把握采购时机应从以下几个方面入手:

1. 根据商品销售规律,确定采购时间。近几年随着假日经济的启动,形成了春节、国庆、五一等几个大的消费时段,在季节性商品消费基础上,又增添了新的特点。对此商家要加强对市场的调查、研究和预测,从中寻找和发现规律。近年来,消费品市场呈现出节假日食品提前购买,日用工业品随机购买,流行性商品凸显销售高峰且流行周期缩短等趋势,这些消费者购买的规律应成为商品采购时机决策的一个重要依据。

2. 根据市场竞争状况,确定采购时间。在决定商品采购时间时,还必须考虑市场竞争状况。某些商品率先投入市场可取得市场先机优势,这些商品就需要提前采购。有些商品推迟采购,也能取得市场独有优势,可以推迟采购。

3. 根据商场库存情况,确定采购时间。选择采购时间,还必须考虑商场库存情况,采购时间既要保证有足够的商品以供销售,又不能使商品过多以致发生积压。这方面最常用的方法是最低订购点法。最低订购点法是指预先确定一个最低订购点,当商场某一商品的库存量低于该点时,就必须进货。

第二节 连锁企业采购部门的建立与职责

一、连锁企业采购管理部门的设置

(一) 影响连锁企业采购机构设置的因素

影响采购机构设置的因素主要有所需采购的对象的价值、技术水平、企划水平、企业战略等,此外还应该考虑连锁业态的不同(如专卖店、专业店和超市),如表1-1所示。

表 1-1 影响采购机构设置的主要因素

主要因素		与采购相关的部门			
		最高管理层	制造部门	企划部门	财务部门
所需采购的对象的价值	高	▲			▲
	低		▲	▲	