



全国职业院校物流服务与管理专业
“十二五”规划教材

采购供应物流

CAIGOU GONGYING WULIU

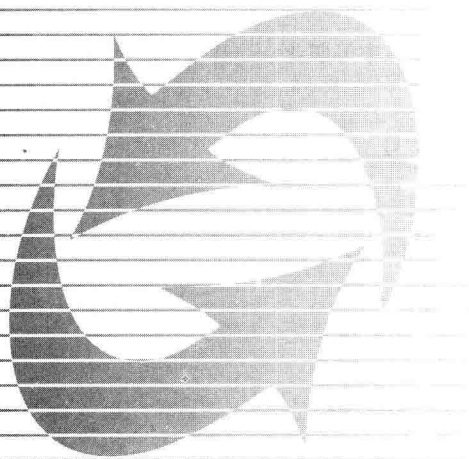
戴红萍◎主 编



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社



全国职业院校物流服务与管理专业
“十二五”规划教材



采购供应物流

CAIGOU GONGYING WULIU

戴红萍◎主 编
何 清 韦 艳 赖爱英◎副主编
连 军 陈英菊 李四和 植成坚◎参 编



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

采购供应物流 / 戴红萍主编. —北京: 北京师范大学出版社, 2011.8

(全国职业院校物流服务与管理专业“十二五”规划教材)

ISBN 978-7-303-13351-2

I. ①采… II. ①戴… III. ①采购—物资管理—中等职业教育—教材 IV. ①F252

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第 171592 号

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com.cn

北京新街口外大街 19 号

邮政编码: 100875

印 刷: 北京中印联印刷有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 184 mm × 260 mm

印 张: 11.75

字 数: 250 千字

版 次: 2011 年 8 月第 1 版

印 次: 2011 年 8 月第 1 次印刷

定 价: 18.50 元

策划编辑: 王 婉

责任编辑: 王 婉

美术编辑: 高 霞

装帧设计: 高 霞

责任校对: 李 菡

责任印制: 孙文凯

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010—58800697

北京读者服务部电话: 010—58808104

外埠邮购电话: 010—58808083

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 010—58800825

内容简介

《采购供应物流》是物流管理专业的专业核心课程，是物流专业群各专业的必修课。首先，该课程为系列专业课程的学习奠定牢固的基础，通过采购与供应管理能力的培养，帮助学生奠定坚实的物流岗位群职业通用能力；其次，作为物流岗位重要的节点技能课程，该课程有助于培养学生独立解决问题的重要职业岗位技能。

该课程结合企业真实业务，基于采购技能的层次而打破原有的内容结构，对理论部分的阐述以“够用”为原则，对技能操作部分按工作岗位的实际需要进行“图钉式”的设置，所有案例与实训项目均仿真企业业务（以沿海地区的 OEM 订单加工生产企业为背景），所有实训项目均配有对应的实训指导书，包含实训目的、实训任务、实训场地、实训操作时间、实训操作流程、实训角色分配、实训参考资料与表格、实训考核标准，这些实训项目将案例教学法、项目教学法、情境教学法与现场教学法等有机地融合在一起，不仅极大地调动了学生参加实训的积极性，增加了课堂教学的信息量，提高了实训效果，而且真正体现了“以教师为主导，学生为主体”的教学指导思想。

本课程一共分为四个模块。第一模块：认识与了解采购，通过学习让学生了解该门课程的学习目标，对采购有初步的认识；第二模块：采购业务流程，以项目驱动为主，结合企业真实业务按工作流程分为九个项目展开教学，让学生基本能胜任采购员的角色；第三模块：采购技术的认识与运用，主要让学生学会使用合适的 ERP 软件协同采购管理，以提高工作效率，与企业岗位零距离对接；第四模块：采购前沿，主要拓展学生对采购认识的视野，了解现代采购业的发展前景。

前言

“中国制造”的热潮方兴未艾，越来越多的全球顶尖品牌毫不犹豫地在中国成立采购中心，同时尝到甜头的欧美大公司纷纷扩展生产线，先前谨慎观望的小公司如今也大胆进驻，抢滩市场。物流采购专业人才是目前国家紧缺人才之一。联合国的采购专家认为，采购现在正成为企业“竞争力”，即采购不只是寻找、开发和培养合适的供应商，而是在为企业寻求战略性的竞争力提升。权威机构研究表明：成本每降低1%，销售收入就会增加6%，从而使采购成为撬动利润的白金杠杆。因此，企业对采购人才需求也从普通的采购管理上升到系统、全面的采购与供应链管理高级人才的需求。具有较为全面系统理论知识与实践能力的专业采购人才成为企业参与竞争的有力保证。因此，加强采购环节的研究、优化采购过程、提高采购组织和管理水平，对于提高采购运作质量和企业经营水平都具有十分重要的意义。

本书在编写过程中遵循“以培养职业能力为核心，以工作实践为主线，以项目为导向，以任务进行驱动”的原则，创新教学环节，以分组教学与项目任务“双轨制”进行推进。根据采购项目基本业务流程，把全书分成四个模块多个项目，项目再细分为相关任务，全书以一个大的操作任务推进，各个模块中多个项目围绕课程操作任务展开，并在各个项目任务实训指导书中涵括实训要求、实训目的、实训步骤、实训参考资料及考核标准，增强全书在教学中的可操作性。

采购理论日新月异，各种心得、理论和见解多之又多，由于作者水平有限，书中难免有不妥之处，真诚地希望得到广大读者的批评、指正。

编者

2010年5月12日

目 录

模块一 认识与了解采购	1
项目一 认识与了解采购	1
项目二 了解与认识采购 5R 原则	11
模块二 采购业务流程	18
项目一 采购计划的制定	18
项目二 供应商的开发与管理	29
项目三 采购谈判	35
项目四 签订采购合同	49
项目五 《采购订单》的下达	58
项目六 采购跟进	62
项目七 采购质量管理与货物验收	67
项目八 采购货款结算	74
项目九 绩效评估与采购风险管理	79
模块三 采购技术的认识与运用	85
项目一 采购技术的认识	85
项目二 采购技术/ERP 软件的运用	92
模块四 采购前沿	130
项目一 招标采购	130
项目二 JIT 采购	134
项目三 电子采购	144
项目四 全球采购	147
附一：项目实训任务	150
项目实训任务一：5R 原则权重	150
项目实训任务二：编制《BOM 清单》	151
项目实训任务三：编制《物料需求计划》	153
项目实训任务四：编制《采购计划》	154
项目实训任务五：编制《请购单》	155
项目实训任务六：供应商开发与管理	156
项目实训任务七：模拟采购谈判	157
项目实训任务八：买卖方垄断采购谈判	160
项目实训任务九：开放性谈判	163

项目实训任务十：签订《采购合同》	165
项目实训任务十一：下达《采购订单》	169
项目实训任务十二：采购收、退货处理	171
项目实训任务十三：填写《请款单》	172
项目实训任务十四：处理《月结单》	173
附二：企业岗位要求	179

模块一

认识与了解采购

项目一 认识与了解采购

● ● ● ● 知识目标

1. 了解采购与供应的作用和发展趋势
2. 了解企业采购管理组织的岗位设置和岗位职责

● ● ● ● 技能目标

熟悉采购人员应具备的素质要求

一、教学目标

通过该课程的教学,学生要熟悉采购流程,树立现代采购与供应管理理念;掌握采购议价策略与谈判技巧,采购合同的签订及跟进;学习如何获得供应商信息以及进行供应商选择与管理、采购比价、货物检验、编制订单、订单存档管理、货款结算等各工作环节的岗位技能。

表 1-1 《采购供应物流》课程培养目标及内容对应

目标类别	目标内容
知识目标	1. 采购管理的基本内容 2. 供应商选择与管理的原则 3. 采购合同、采购订单的内容与格式 4. 采购质量管理的内容 5. 主要的结算方式与工具 6. 主要采购方式的原理及特点 7. 采购库存管理的内容 8. ERP 软件采购模块的内容
技能目标	市场调查及需求预测、分析能力 采购计划及预算能力 供应商选择能力 采购谈判能力 采购合同签订能力 订单管理能力 进货与验收技能 货款结算能力 ERP 软件的应用能力
素质(态度)目标	1. 不带个人偏见,在考虑全局的基础上,选择最优成本的供应商 2. 坚持以诚信作为工作和行为的基础,谴责任何形式的不道德商业行为和做法 3. 规避一切可能危害商业交易公平性的利益冲突 4. 诚实地对待供应商和潜在的供应商,以及其他与自己有生意来往的对象 5. 保持高水准的个人操行 6. 拒绝接受供应商或潜在供应商的赠礼

二、教学要求

1. 根据课程项目教学的需要,任课老师在做中教的过程中要充分保证教学质量,辅导学生的人数尽量不要超过 60 人。该课程的教学课时为 72 学时,教学条件为多媒体与机房(各为一半,尽量安排每周两节多媒体与两节机房教学)。

2. 以实际工作的岗位设置进行分组,要求人人参与,科学、合理地安排教学进度,圆满完成采购与供应物流实训任务。

3. 原则上要求学生独立完成整个实训业务,以便使其对采购部的各个工作岗位有一个完整的认识。

三、考核标准

本课程采取过程考核和效果考核相结合的方式。过程考核包括考勤、作业、课堂讨论发言等。效果考核安排在期末,通过项目方案分析设计方式进行。

考核内容与考核标准:

1. 平时考勤(10%):

平时考勤采取随机抽查点名的方式,占总评成绩的10%,以考勤记录为准。

2. 分项目任务技能点考核(60%):

技能点的考核按项目任务的完成程度进行,评价标准如下:

表 1-2 评价标准

	模块一	模块二	模块三	模块四
分数	5	50	35	10
评分结果	实训成绩分四个不同等级:优秀(90分以上)、良好(75—89分)、及格(60—74分)、不及格(60分以下)			

3. 期末课程考核(30%):

期末课程考核通过项目方案分析设计方式进行,要求学生以小组的方式完成对采购方案的策划。评价标准如下:

(1)优秀:能正确使用供应商信息进行调研,掌握采购比价、采购执行、货物检验、订单制作的方法和技巧。论证充分,富有说服力,逻辑性强,语言流畅,层次分明。

(2)良好:能正确使用供应商信息进行调研,掌握采购比价、采购执行、货物检验、订单制作的方法和技巧。论证较充分,有说服力,逻辑性强,语言通顺。

(3)中:能正确使用供应商信息进行调研,掌握采购比价、采购执行、货物检验、订单制作的方法和技巧。论证不够充分,有一定的说服力,符合逻辑,语言通顺。

(4)及格:基本上能使用供应商信息进行调研,掌握采购比价、采购执行、货物检验、订单制作的方法和技巧。论证不充分,出现部分非原则错误,语言通顺。

(5)不及格:不会运用供应商信息进行调研没有掌握采购比价、采购执行、货物检验、订单制作的方法和技巧,结论出现重大错误。论证不充分,出现原则性错误,论证逻辑性差。

四、课程设计

表 1-3 课程设计内容

序号	职业群岗位	模块名称	项目名称与内容	学时	教学环境
1	公共基础	模块一 认识与了解采购	认识与了解采购的工作流程、采购部的组织架构、5R原则	4	多媒体

续表

序号	职业群岗位	模块名称	项目名称与内容	学时	教学环境
2	采购计划员	模块二 采购 业务流程	项目一：采购计划的制订	10	多媒体/机房
3	SOURCING		项目二：供应商的开发与管理	4	多媒体/机房
4	SOURCING/BUYER		项目三：采购谈判	8	谈判室
5	SOURCING/BUYER		项目四：签订采购合同	4	谈判室
6	SOURCING/BUYER		项目五：《采购订单》的下达	4	机房
7	BUYER/采购跟单员		项目六：采购跟进	2	多媒体
8	SOURCING/BUYER		项目七：采购质量管理与货物验收	4	多媒体
9	SOURCING/BUYER/ 采购跟单员		项目八：采购货款结算	4	多媒体
10	SOURCING/BUYER、 采购主管		项目九：绩效评估与采购风险管理	2	多媒体
11	公共基础	模块三 采购 技术的认识与 运用	项目一：采购技术的认识	4	多媒体
12	ALL		项目二：采购技术/ERP的运用	18	机房
13	SOURCING/BUYER、 采购主管	模块四 采 购库存管理	采购库存管理方法	4	多媒体
		小计		72	

五、采购的概念

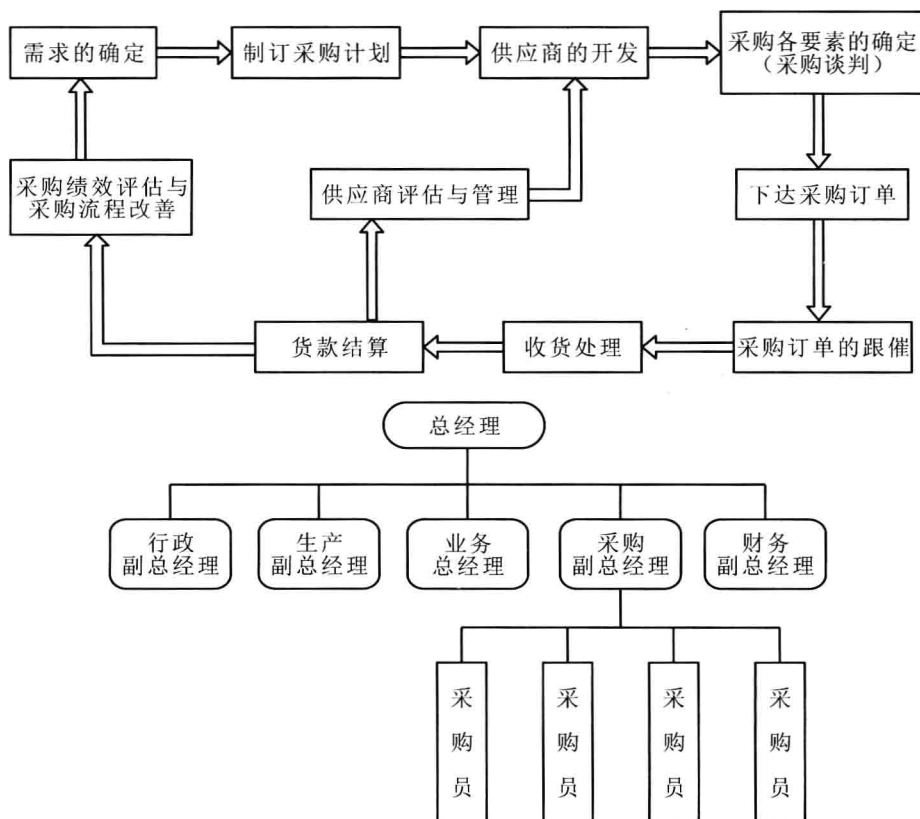
1. 你眼中的采购是怎么样的？（畅所欲言）

2. 播放相关视频（认识采购），让学生认识与了解采购。

3. 你喜欢这个职业吗？（大声地说出来）

4. 总结采购的概念：最简单的看法是，采购就是买东西。狭义的采购是指企业根据需求提出采购计划、审核计划、选择供应商、经过商务谈判确定价格、交货及相关条件，最终签订合同并按要求收货付款的过程。广义的采购是指除了以购买的方式占有物品之外，还可以用下列各种途径取得物品的使用权，如租赁、借贷以及交换，以满足需求。

六、采购部的工作流程



七、了解采购部的组织架构与工作岗位

1. 采购与供应管理组织的设计

完成给定的采购供应任务工作，需要多少人？需要设定什么岗位？什么职务？承担什么责任？彼此之间的工作关系是什么？

2. 采购与供应管理组织设计的原则

- ①能够与企业的性质、规模相适应；
- ②能够确保合理分工；
- ③能够与企业的管理水平相适应；
- ④能够便于统一指挥；
- ⑤能够实现有效的管理幅度；
- ⑥能够保证权责相符。

3. 采购与供应管理组织结构

所谓组织结构就是由分工协作、领导隶属关系贯穿起来的若干组织机构的整体。

①直线制的组织结构：

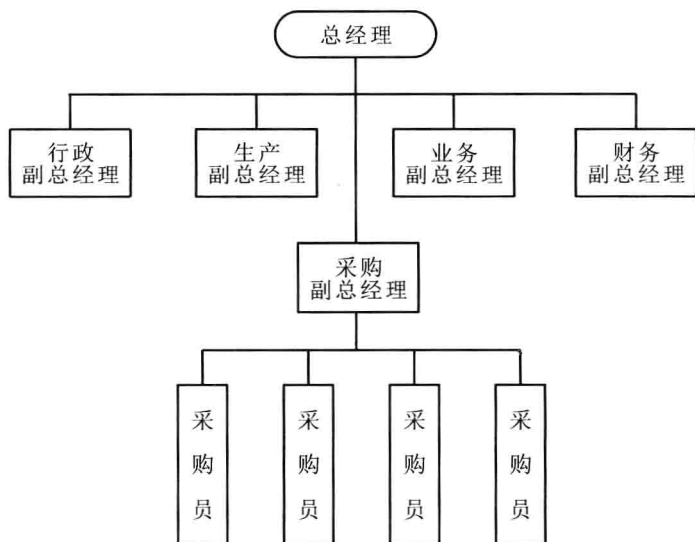


图 1-1 直线制组织结构示意图

优点是：指挥和被指挥的关系简单，权力集中，责权分明，联系简洁，指挥和命令统一，决策速度快，容易维持管理秩序。有利于加强管理控制和责任的力度，实现有效的交流沟通，使管理符合实际，能够实现个性化管理。

缺点是：它要求行政负责人通晓多种知识和技能，亲自处理各种业务。这在业务比较复杂、企业规模比较大的情况下，把所有管理职能都集中到最高主管一人身上，显然是难以实现的。因此，直线制只适用于规模较小，生产技术比较简单企业，对生产技术和经营管理比较复杂的企业并不适宜。

②直线职能制的组织结构：

优点是：既保证了企业管理体系的集中统一，又可以在各级行政负责人的领导下，充分发挥各专业管理机构的作用。

缺点是：各职能部门和直线指挥部门之间容易产生矛盾，会加大最高领导的协调工作量，难以培养熟悉企业内部全面业务的管理人才，信息传递线路较长，整个组织系统的适应性较差，对复杂情况不能及时做出反应。

③事业部制的组织结构：

事业部制是企业进行分级管理、分级核算、自负盈亏的一种形式，即一个公司按地区或按产品类别分成若干个事业部，从产品的设计，原料采购，成本核算，产品制造，一直到产品销售，均由事业部及所属工厂负责，实行单独核算，独立经营，公司总部只保留人事决策，预算控制和监督大权，并通过利润等指标对事业部进行控制。

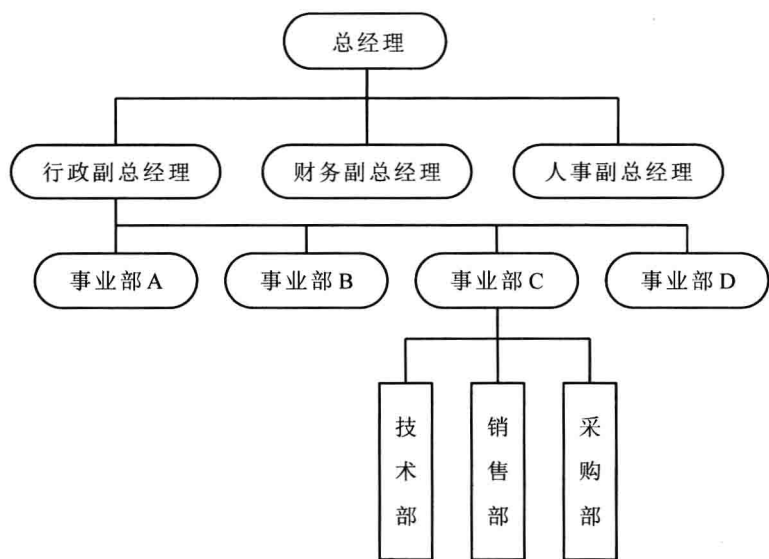


图 1-2 事业部制组织结构示意图

4. 采购部工作岗位及岗位职责

表 1-4 岗位及职责

工作岗位	职责描述
采购总部	①采购组织与工作职责的制定 ②采购作业规范手册的编制与更新 ③采购工作的培训与稽核 ④辅导各采购部门的采购工作 ⑤协调各采购部门与供应商之间的矛盾及交易条件
采购部门	①筛选合作的供应商 ②与供应商协商 ③收集市场资讯，掌握市场的需要及未来的趋势
采购总监	①协调各采购部门经理的工作并予以指导 ②负责各项费用支出核准，各项费用预算审定和报批落实 ③负责监督及检查各采购部门执行岗位工作职责和行为动作规范的情况 ④负责采购员工的考核工作，在授权范围内核定员工的升职、调动和任免 ⑤定期给予采购人员相应的培训
采购经理	①决定与供应商的合作方式、审核与供应商的交易条件 ②在采购主管需要支援时予以帮助 ③负责本部门工作计划的制订及组织实施和督导管理 ④负责部门的全面工作，保证日常工作的正常运作 ⑤负责执行采购总监的工作计划 ⑥负责采购人员的业务培训和管理

续表

工作岗位	职责描述
采购主管	①制订及复核采购计划 ②设定与监督采购物料标准 ③采购人员的培养与管理
采购计划员	①制订采购计划与采购预算 ②保证采购计划的顺利实施
采购员	①经办一般性物料的采购 ②查访厂商 ③材料市场行情的调查 ④查证进料的品质和数量 ⑤进料品质和数量异常的处理 ⑥与供应商谈判价格、付款方式、交货日期 ⑦确认交货日期 ⑧一般索赔案件的处理 ⑨处理退货 ⑩搜集价格情报及替代品
采购助理	①协助采购经理/主管开展日常工作 ②分派采购人员及采购文员的日常工作 ③协助采购人员与供应商谈判价格、付款方式、交货日期等 ④采购进度的追踪 ⑤保险、公证、索赔的督导 ⑥审核一般产品采购申请 ⑦市场调查 ⑧供应商的考核
采购文员/跟单	①订购单、验收单的登记 ②订购单与合约的登记 ③交货记录及跟踪 ④供应商来访的安排与接待 ⑤采购费用的统一申请与报支 ⑥电脑作业与档案管理 ⑦承办保险、公证事宜

5. 采购人员需具备的素质

素质要素	素质要求
知识要求	1. 产品知识 2. 商务知识 3. 供应商知识 4. 其他知识
技能要求	1. 语言运用能力 2. 谈判沟通能力 3. 采购分析能力 4. 合同执行能力
态度要求	1. 敬业精神 2. 职业道德

八、小结

本模块教学主要是让同学们对采购有一个初步的认识，并了解该门课程的学习目标与考核方式。

九、课外作业

结合对该课程的初步了解与认识，拟订一份个人课程学习计划书。

【拓展链接】作为公司的一名采购工作人员，必须遵守采购工作的职业道德。采购工作的职业道德主要体现在以下几个方面：

一是“爱岗敬业”。“爱岗敬业”是做好任何一项工作的出发点，也是采购人员首先应当具备的最基本的职业道德，采购人员只有热爱本职岗位工作，并在本职岗位上尽心尽力、尽职尽责，才能全身心地做好采购工作。

二是“诚实守信”。“诚实守信”是采购人员做好采购工作的根本前提，是做人、处事、干工作的基本准则。具体来说，采购人员只有具备了言行一致、做老实人、说老实话、办老实事，不弄虚作假、不欺上瞒下，才能在具体的采购工作中，严格地履行好自己的权利和义务。

三是“廉洁自律”。采购从业人员清正廉洁，自觉构筑思想防线，是抵制各种违法乱纪行为的重要前提。因此，必须要求采购人员具备自我约束、自我规范、自我控制、自觉树立高尚的觉悟、自觉增强抵制不正之风的能力，在不义之财面前不动心，才有助于采购宗旨的充分实现。

四是“客观公正”。“客观公正”是采购人员的职业灵魂，它要求采购人员必须要公平正直，没有偏袒，工作中既不得掺杂个人的主观意愿，也不能被他人的意见所左右，表现在实际工作中，即要求采购人员要严格按照规定的条件和程序实施操作，对所有的供应商都一视同仁，不得有任何歧视性的条件和行为，这是每位采购人员应当具备的工作态度，也是做好采购工作应当具备的一种思想境界。

五是“坚持原则”。“坚持原则”就是要求采购人员在工作中，严格依照规定的操作程序

进行操作，不以自己主观或他人强加的意志为转移。坚持原则是每位采购人员必须要具备的基本素质要求，否则就不能干好采购工作。

六是“优质服务”。采购人员一定要时刻树立“优质服务”的形象，对来自于任何地区的供应商都应当一视同仁，做到态度温和、语言文明、尊重事实、谦虚谨慎、团结协作；在实际工作中，要做到以理服人，不以貌取人，不以势压人；在矛盾面前，要尊重事实，心平气和地解释和沟通；凡事都要多理解和善待于人，目的就是要更好地做好采购工作。