

工学结合新视野
高职高专
“十二五”规划教材

总主编 王宗湖

连锁企业 采购管理

Liansuo Qiye Caigou Guanli

主 编 谢翠梅



对外经济贸易大学出版社
University of International Business and Economics Press

工学结合新视野高职高专“十二五”规划教材

总主编 王宗湖

连锁企业采购管理

主 编 谢翠梅

副主编 刘晓军 吕秀娥

编 委 杜春雷 杨建曾 张有志

孙序佑 姜艳霞 薛 坤

谢 慧 林 楠 曲宏伟

对外经济贸易大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

连锁企业采购管理 / 谢翠梅主编. —北京: 对外
经济贸易大学出版社, 2010
工学结合新视野高职高专“十二五”规划教材
ISBN 978-7-81134-830-9

I. ①连… II. ①谢… III. ①连锁商店-采购-商业
管理-高等学校: 技术学校-教材 IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 178742 号

© 2010 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

连锁企业采购管理

谢翠梅 主编

责任编辑: 朱翠娥 赵 昕

对外经济贸易大学出版社

北京市朝阳区惠新东街 10 号 邮政编码: 100029

邮购电话: 010-64492338 发行部电话: 010-64492342

网址: <http://www.uibep.com> E-mail: uibep@126.com

山东省沂南县汇丰印刷有限公司印装 新华书店北京发行所发行

成品尺寸: 185mm × 260mm 24 印张 555 千字

2010 年 10 月北京第 1 版 2010 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-81134-830-9

印数: 0 001 - 5 000 册 定价: 37.00 元

工学结合新视野高职高专 “十二五”规划教材编委会

总主编：王宗湖

副主编：史纪元

编 委：（按姓氏笔画为序）

王波涛 王宗湖 史纪元 李光华 刘晓军

郑 安 苗成栋 郅 军 董贵胜

总 序

经过十几年的跨越式发展，我国高职教育取得了长足进步，无论是办学数量还是招生规模都占了我国高等教育的半壁江山。但是，我们必须清醒地看到，目前我国经济的飞速发展及结构重大调整，已经对高职教育提出更高的要求。为使高职教育尽快适应新形势，2006年教育部、财政部联合启动了《国家示范性高等职业院校建设计划》，建设了百余所示范院校。2010年7月教育部再度发布《教育部、财政部关于进一步推进“国家示范性高等职业院校建设计划”实施工作的通知》，新增100所左右骨干高职建设院校。两次示范校建设计划的实施，主要目的就是通过示范性建设工程，引领、带动所有高职校，不断提高办学适应能力，提升办学质量和育人水平，增强服务区域经济社会发展的功能。

最近，国务院颁布的《国家中长期教育改革和发展规划纲要》（2010-2020年）（以下简称“规划纲要”）指出：“职业教育要面向人人、面向社会；着力培养学生的职业道德、职业技能和就业创业能力……”，提出“要把提高质量作为重点。以服务为宗旨，以就业为导向，推进教育教学改革。实行工学结合、校企合作、顶岗实习的人才培养模式”。可见，国家已将提高教育质量作为今后一段时间高职教育教学改革的重点，并将“工学结合、校企合作、顶岗实习”列为人才模式改革的方向，明确提出高等职业教育主要培养具有“职业道德、职业技能和就业创业能力”的人。

教材作为“整个教育系统的软件”，是培养人才的蓝本。客观地讲，经过十几年的探索，我们已经认识到高职教育的培养目标、课程体系、教学模式与普通本科实施的学科教育之间的差异，并进行了多方面的教学改革研究与实践，也试图引进国外先进的课程模式以推动课程改革。但职业教育毕竟与其他高等教育不同，其中，“就业”和“高技能”是其主要的目标指向。因此，职业教育的课程设计应以满足产业发展为宗旨，以新的职业能力内涵为目标构建系统化的课程，突出体现“就业导向”的职业能力培养。但目前，我国职业教育教学和管理模式受传统教育思想和教育模式的影响较深，以能力为本位的教育观还未完全形成，课程改革和教材开发还远远满足不了形势发展对高职教育的要求。因此，为更好地适应我国走新型工业化道路，实现经济发展方式转变、产业结构优化升级需要，高等职业教育必须加快课程体系改革和教材建设的步伐，建立符合时代特征和具有我国特色的职业教育新思维、新模式、新课程体系。

有鉴于此，对外经济贸易大学出版社为适应教育发展的新形势，并努力推动高职高专院校的教材建设，委托我们组织全国职业院校的教师及具有企业工作经验的业务骨干，编写这套工学结合新视野高职高专“十二五”规划教材。本系列教材暂包括基础课程、国际经贸、工商管理、财会金融、物流管理、连锁经营、电子商务、旅游与酒店管理等专业。

为使教材编写尽量适应高职教育的特点及时代发展的新要求，我们在编写教材过程

中,尽可能把最新的研究成果吸收渗透到教材中来,在内容安排、教法选择、编写体例等方面也进行了较多的改革,甚至是新尝试。本套丛书具有以下特点:

1. 以“能力培养”和“创新教育”为主线,架构教材总体框架

本套丛书各册教材,在基础理论讲授之后,每篇均加列“技能训练”专章,通过采用典型案例分析、模拟操作等形式,引导学生对本篇的重点、难点内容进行分析、讨论、练习和模拟训练;每章结束后针对本章重点内容设计了“个案分析、学以致用、讨论思考”等项目,以达到强化学生对基础理论和业务环节处理技巧的掌握。这些新增加的关于“能力培养”和“技能训练”等新内容,约占整本教材篇幅的1/3,体现了国家对职业教育课程改革的诉求。这种编写体例的运用在目前经济类课程的教材中还较少见,希望这种新的尝试能经日后的教学实践验证,是一种“能力培养”和“创新教育”的有效方法。

2. 改革人才培养模式,尝试教学模式与教法创新

《规划纲要》要求各高职院校不断创新人才培养模式,“深化教育教学改革,创新教育教学方法,探索多种培养方式”,“倡导启发式、探究式、讨论式、参与式教学,帮助学生学会学习。激发学生的好奇心,培养学生的兴趣爱好,营造独立思考、自由探索的良好环境”。为此,在本套教材的编写过程中,我们注意到国家对高职院校的这种改革要求,在编写方法上尽量运用提示、启发、引导、讨论和模拟等方法,其目的是使学生运用所学知识在进行初步的分析、综合、比较、分类后,达到将知识、技能抽象概括具体化,提高学生灵活分析和解决问题的能力。这样,既与国家对高职教育培养目标相吻合,又适合学生的学习思维特点,并容易激发学生的学习兴趣,所以,较之传统的教学方法有了较大的改革与突破。

3. 建立综合性、实践性新课程,提高人才培养的针对性、实效性

江泽民同志在第三次全国教育工作会议上指出:“职业教育和成人教育要使学生掌握必要的文化知识的同时,具有熟练的职业技能和适应职业变化的能力”。可见,现代职业教育呼唤综合型、应用型、技能型的新课程的设立。为反映这些要求,我们在每个专业都增设了《综合技能》课程,以此作为经济管理类各专业实践课的应用教材。该科目在内容上以各专业的主要业务为线索,将骨干核心课程的知识高度浓缩,有机串联。将主干课中没有系统讲授而实际工作中必然牵涉到的知识纳入其中,弥补了原来系列教材的欠缺与不足。同时,该系列教材大量采用模拟教学和案例教学,让学生以“业务员、经济师、总经理”的身份参与学习与训练,独自策划交易,进行经济活动等,刻意营造一种仿真情境,让学生在“训练”中学习,在“情景”中增长才干和积累经验,有效地将知识转变为专业性的技能技巧,提高其解决和处理实际问题的综合能力。总之,各专业《综合技能》的设立,是按照国家对教育学科的设置“要多增加综合课”的要求而设立的新型试验科目,其主要目的是通过运用灵活有趣的模拟训练及案例教学等手法,启发诱导学生的立体思维,全面提高其独立操作经济业务的综合实践能力。由于是初次尝试,所以希望大家多加以关注,并提出指导性的建议。

本套丛书的编写,得到了有关院校领导和学者、教授的大力支持,并引用了有关作者的部分资料,在此一并表示谢意。

本套丛书无论从体例安排到内容设置,从知识点的归纳到教法的运用,都进行了大胆探索和尝试,意欲为我国财经类高职高专教材的编写与探索尽微薄之力,但由于时间和水平有限,疏漏和不足甚至是错误在所难免。希望广大教师、读者多提宝贵意见,以便日后充实与完善。

工学结合新视野高职高专“十二五”规划教材编委会

2010年8月

前 言

连锁经营作为我国零售业中发展最快、最富活力的经营形式已从零售领域向批发领域、生产领域和服务领域迅速扩张,在连锁企业经营竞争日益激烈情况下,对降低采购成本、提高利润提出了更高的要求,对商品采购人才的需求更是企业未来进行竞争的决定性因素。为满足高等职业技术教育和各类层次人员培训教育对连锁采购管理人才培养的需求,由物流、连锁企业专家、教授等组成了编写委员会撰写本书。本书有如下特点:

一、观点新颖,系统全面

本书引入现代采购管理新观念、新方法,吸收国内外最新连锁企业经营实践经验,全面系统地阐述连锁企业商品采购业务的基本概念、采购方式、采购组织管理、采购计划制定、供应商管理、采购谈判、合同管理、进货与库存控制管理、采购绩效评价、采购监督与控制管理等内容,通过理论教学和实践,使学生掌握现代采购的新理念,掌握采购策略与风险控制措施。该书以结合发展连锁经营为现实需要,大力培养连锁企业经营管理人才为起点,以全面提高连锁企业经营管理人员和实用技术人员的文化素质和业务水平为目的。

二、工学结合,注重实践

本书由物流企业、连锁企业专家等组成编写委员会,经过多次讨论形成本书大纲,并由实践一线专家、学者、高校教授等共同编写。突出高职高专教育的实用性和可操作性,注重对学生职业技能和管理素质的培养,力求突出“理论够用、重在实操”和“简单明了、方便实用”的特色,把学生培养成为具有良好职业道德的、具有采购管理理论和实践能力的、具有可持续发展能力的高素质高技能型专门人才,以适应市场对采购人才的需求。

三、以就业岗位任务为驱动,注重学生操作

本书设计思路是以培养应用型人才为指导思想,通过本门课程的学习,使学生在掌握采购业务知识的同时,能够掌握更多的相关知识,使学生不仅可以面向采购岗位,也可以面向管理岗位。适应的岗位群有:

- (1) 连锁企业采购部门管理人员、采购员等;
- (2) 连锁企业总部的营运、采购、信息、店铺开发、人力资源等业务部门中的管理和技术岗位;
- (3) 连锁企业各门店的管理岗位:超市理货、前台与收货管理、连锁企业门店管理等;
- (4) 连锁企业物流配送中心的管理和技术岗位:仓储管理、连锁企业物流管理、连锁企业采购管理等;
- (5) 现代商业企业的相应管理和技术岗位:超市营销、市场调查与预测、渠道管

理等。

每章前附有任务驱动、先行案例；每章后有关键术语、知识窗、讨论分析题、案例分析；每篇结束后技能训练题：名词解释、填空、单选题、多选题、判断题、技能训练题等，引导学生自主选择、自我设计并拟定和实施采购组织计划、采购行动实施、采购管理控制等各个环节进行实践，调动学生的主观能动性，挖掘学生潜力，在教师的指导和引导下，通过实践发挥学生的想象力和创造力，以形成积极的学习态度，促进商品采购管理综合应用操作能力的提高。

四、帮助教师授课

本书通过设计案例分析、综合训练等内容使教师增强感性认识，更深刻地领会教材的内容，教学中采用启发式教学，案例法教学，情景式教学，将知识转化为能力，使学生能够比较全面地掌握知识。在完成作业的基础上组织学生进行多种形式的讨论，以开拓思路，培养探索精神，提高独立思考的能力。本书还配有电子教案、电子课件、习题参考答案、案例评析等为教师授课提供帮助。

本教材建议课时为 72 课时，具体安排如下：

篇	章	课时 72
第一篇 采购理论篇	第一章 连锁企业商品采购概论	4
	第二章 连锁企业采购方式	8
第二篇 采购组织计划篇	第三章 连锁企业采购组织	4
	第四章 连锁企业需求开发与市场商品资源调查分析	6
	第五章 连锁企业采购计划管理	4
第三篇 采购行动实施篇	第六章 连锁企业供应商选择与管理	8
	第七章 连锁企业采购谈判	10
	第八章 连锁企业采购合同管理	8
	第九章 连锁企业采购进货管理与库存控制	10
第四篇 采购管理控制篇	第十章 连锁企业采购绩效考核评价	6
	第十一章 连锁企业采购的监督与控制	4

本书在编写过程中，参阅、引用了大量国内外专家、学者的有关著作、论文、案例，这些资料对本书的编写提供了很大的帮助，在此向相关文献的专家、学者表示诚挚的感谢！还有包括网络上各位专家、学者发表的观点和资料，也由于许多学者的作者或网址不详，无法一一注出，在此向他们表示诚挚的谢意！

由于连锁企业采购管理是一个比较新的前沿学科领域，加之编者水平和精力有限，本书中的错误和疏漏之处在所难免，请广大读者不吝批评斧正，以便本书不断完善。

编 者

E-mail: xcmxcm666@163.com

目 录

第一篇 采购理论篇

第一章 连锁企业商品采购概论	3
第一节 连锁企业采购的基本概念	4
第二节 连锁企业采购的职能和原则	11
第三节 连锁企业采购业务流程	14

第二章 连锁企业采购方式	21
第一节 联合采购	22
第二节 招标采购	28
第三节 准时化（JIT）采购	41
第四节 供应链采购	48
第五节 电子采购	52
第六节 其他采购类型	56

第一篇 采购理论篇综合训练	67
---------------	----

第二篇 采购组织计划篇

第三章 连锁企业采购组织	73
第一节 采购组织管理概述	74
第二节 连锁企业采购部门岗位设置及职责	82
第三节 连锁企业采购人力资源管理	84

第四章 连锁企业需求开发与市场商品资源调查分析	93
第一节 连锁企业需求开发	94
第二节 连锁企业市场商品资源调查分析	101
第三节 连锁企业市场需求预测	104

第五章 连锁企业采购计划管理	113
第一节 连锁企业采购计划概述	114

第二节	影响采购计划编制的因素	115
第三节	编制采购计划的流程	117
第四节	采购预算	120

第二篇	采购组织计划篇综合训练	129
-----	-------------	-----

第三篇 采购行动实施篇

第六章	连锁企业供应商选择与管理	137
第一节	供应商开发	138
第二节	供应商的评价与选择	142
第三节	供应商的考核与绩效管理	149
第四节	供应商关系管理	157

第七章	连锁企业采购谈判	169
第一节	采购谈判概述	170
第二节	采购谈判的准备	176
第三节	采购谈判的程序	187
第四节	采购谈判内容	193
第五节	采购谈判的策略与技巧	195

第八章	连锁企业采购合同管理	205
第一节	采购合同概述	206
第二节	采购合同管理	222
第三节	采购合同的纠纷与解决	224

第九章	连锁企业采购进货管理与库存控制	241
第一节	进货管理	242
第二节	库存控制	253

第三篇	采购行动实施篇综合训练	269
-----	-------------	-----

第四篇 采购管理控制篇

第十章	连锁企业采购绩效考核评价	279
第一节	采购绩效考核评价概述	280
第二节	连锁企业采购绩效考核评价指标体系	283
第三节	连锁采购绩效考核评价实施	292

第十一章	连锁企业采购的监督与控制	299
第一节	商品采购风险与控制	300
第二节	加强采购人员的素质管理	305
第三节	建立采购控制制度	312
第四篇	采购管理控制篇综合训练	319
附一	联合国国际货物销售合同公约	323
附二	中华人民共和国招标投标法	331
附三	中华人民共和国合同法（摘选）	339
参考文献		368

第 一 篇

采购理论篇

第一章 连锁企业商品 采购概论

课前准备

【任务驱动】

通过本章的学习，要求掌握连锁企业采购的概念、特点，熟悉采购的业务流程，并能够从采购实践中找出采购的各环节，明确采购的职能和原则，并学会将采购原则应用于采购实践。

【先行案例】

沃尔玛全球采购大揭秘

在沃尔玛，全球采购是指某个国家的沃尔玛店铺通过全球采购网络从其他国家的供应商进口商品，而从该国供应商进货则由该国沃尔玛公司的采购部门负责采购。举个例子，沃尔玛在中国的店铺从中国供应商进货，是沃尔玛中国公司的采购部门的工作，这是本地采购；沃尔玛在其他国家的店铺从中国供应商采购货品，就要通过崔仁辅领导的全球采购网络进行，这才是全球采购。这样的全球采购要求在组织形式上作出与之相适应的安排。

企业活动的全球布局，当今比较成熟的组织形式有两种：一是按地理布局，根据全球不同地区和国家设立不同的区域事业部，管理该区域内的所有企业活动。二是按业务类别布局，针对不同的业务类别设立业务事业部，管理该业务在全球的经营活动。崔仁辅结合沃尔玛零售业务的特点，在自办全球采购的组织上采用以地理布局为主的形式。

沃尔玛的全球采购网络首先由大中华及北亚区、东南亚及印度次大陆区、美洲区、欧洲中东及非洲区等四个区域所组成。其次在每个区域内按照不同国家设立国别分公司，其下再设立卫星分公司。国别分公司是具体采购操作的中坚单位，拥有工厂认证、质量检验、商品采集、运输以及人事、行政管理等关系采购业务的全面功能。卫星分公司则根据商品采集量的多少来决定拥有其中哪一项或几项功能。

四大区域的设置反映出全球制造业的发展趋势。目前全世界的制造业越来越集中，而且越来越集中到中国和印度这两个国家，因此采购也会随着越来越集中。崔仁辅介绍

说,四大区域中,大中华及北亚区的采购量最大,占全部采购量的70%多,其中中国分公司和韩国分公司又是采购量第一、二位的国别分公司,将来印度分公司可能会取代韩国分公司成为第二大采购分公司。因此,沃尔玛全球采购网络的总部就设在中国的深圳。

崔仁辅的全球采购网络不仅是为沃尔玛美国的店铺采集货品,而且为其他国家的沃尔玛店铺采集货品。而不同国家之间的贸易政策往往不一样,这些差别随时都需要加以跟踪,并在采购政策上作出相应的调整。比如,中国的纺织品在世界上的确是很有竞争力的,可是墨西哥现在对中国有一个反倾销的限制,如果我们要帮沃尔玛在墨西哥的店铺采购的话,就不应该从中国采购。又比如,按照世贸组织的规定,明年对纺织品的配额将取消,十分有利于中国纺织品的出口,我们就要作出相应的采购政策的安排。

资料来源:物流天下。

思考与讨论:

1. 什么是全球采购?全球采购有什么优势?
2. 结合案例分析全球采购的组织形式有几种?
3. 沃尔玛是怎样组织全球采购的?

教学内容

第一节 连锁企业采购的基本概念

一、连锁企业的含义

连锁经营是当今世界许多国家普遍采用的一种现代化的经营管理模式,而连锁店则是这种经营模式的存在方式。

连锁企业是现代企业的一种新型的组织经营方式,其外在形式表现为总部领导下的若干门店或分支机构组成联体式的经营活动,其内在本质是实现流通活动的统一化、标准化、专业化和简明化,从而达到规模效益的目的。

二、连锁企业经营的特点

与传统企业经营形态相比,连锁经营作为企业的一种现代化经营模式,具有鲜明的特点。

(一) 统一化与标准化

1. 管理统一

统一管理是连锁企业最基本的特征。连锁分店必须接受特许人的统一管理,实施统一的营销战略和策略等。因为只有通过各分店联合集中力量的方式,才能形成集团竞争的优势。没有统一的管理,连锁企业要得到快速发展是不可能的。

2. 企业形象统一

特许人提供统一的企业形象,包括统一的商标、统一的装潢风格、统一的形象设

计、统一的环境布置、统一的色彩装饰等，各分店在店铺内外建设和员工着装保持一致。因为，这些象征着该企业的整体设计和经营水准，它在一定程度上是一种极好的大众广告。连锁店外在的和直接的形象特点，往往成为吸引顾客认识商店、商品和服务的第一感觉。

3. 商品和服务统一

各分店经营的商品种类、商品定价、营业时间、售后服务等方面都必须基本保持一致，分店只有极少的灵活性。如麦当劳连锁总店绝不向任何加盟者下放自由经营商品的权利。对于那些违反规定的，特许人命令其予以整顿，暂停推行连锁，对拒绝改正的连锁加盟者，特许人不惜与其彻底决裂。在服务方面，对所有分店实行标准化。服务统一之所以不可小视，是因为服务标准是使顾客放心满意信得过的重要因素，是建立商店信誉、创造品牌效应、吸引顾客的内在动力。

（二）多行业

目前，连锁经营已经不仅仅局限于商业、服务业等几个行业，随着全球经济一体化的到来，连锁经营已经成为经济发展和企业战略扩张的一种重要方式，渗透到了各行业。据美国商务部的统计分类，目前加盟已经形成 19 大类，几乎包含所有零售业和大多数的服务业，共有 5 万多种。从这个意义上说，连锁经营是无止境的。

（三）快速化

由于连锁经营所追求的是整体规模，是“小店面、大企业”，其背后又有品牌作支撑，这就形成了成功企业的延伸和发展，所以它在一定程度将企业扩张的风险降低到最低限度。而且一些特许企业投资的风险还可以由双方共同承担。

（四）国际化、集团化

连锁企业能够快速扩展经营组织，可以迅速地任何市场中树立良好形象，这是连锁企业发展的一个重要特点。美国排名前 200 家的连锁贸易公司都是世界性连锁集团。

（五）竞争化

由于企业规模大，采购数量多，中间环节少，所售商品进货价格低。和竞争者相比，相同售价，利润率就会提高；相同的利润率，则售价较低，可进行一些优惠措施，为消费者带来实惠。

三、连锁企业采购

（一）采购的含义

采购活动本身是人类经济活动的基本环节，也是现代企业从事生产经营活动的物质基础。从人们的日常生活到企业的经营运作、从民间团体到政府组织都离不开它。根据人们取得商品的方式、途径不同，商品采购可以从狭义和广义两方面来理解。

狭义的商品采购即购买，指连锁企业根据顾客需求提出采购计划、选择供应商，通过采购谈判确定商品质量、价格、交货期、交货方式等，最终签订合同并收货付款的全过程。

广义的商品采购就是单位或个人为了满足某种特定的需求，以购买、租赁、借贷、交换等各种途径，取得商品及劳务的使用权或所有权的活动过程。