



全国联编

高职高专物流管理专业教材新系

物流管理



方光罗 总主编

商品采购管理

阙祖平 编著
魏国辰 主审



FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

F274/101



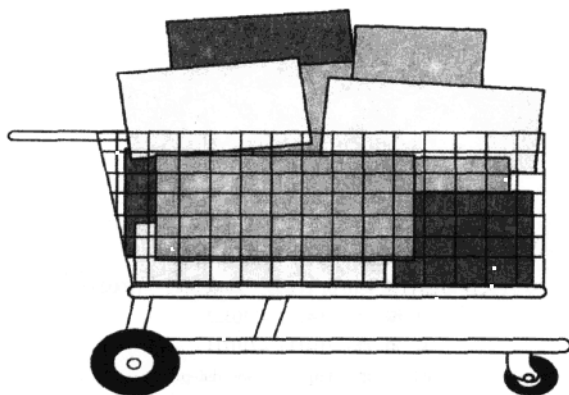
* T275456 *

21 世纪新概念教材

高职高专物流管理专业教材新系

商品采购管理

方光罗 总主编
阙祖平 编 著
魏国辰 主 审



FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

大 连

RAB11/05

© 阙祖平 2004

图书在版编目 (CIP) 数据

商品采购管理 / 阙祖平编著. —大连: 东北财经大学出版社,
2004.1

21 世纪新概念教材·高职高专物流管理专业教材新系
ISBN 7-81084-311-7

I. 商… II. 阙… III. 采购-企业管理-高等学校-教材
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 077039 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 4710523

营销部: (0411) 4710711

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@vip.sina.com

沈阳市第二印刷厂印刷

东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 186mm × 230mm

字数: 314 千字

印张: 15 1/2

印数: 1—5 000 册

2004 年 1 月第 1 版

2004 年 1 月第 1 次印刷

责任编辑: 孙 棋

责任校对: 刘铁兰

封面设计: 冀贵收

版式设计: 孙 萍

定价: 22.00 元

编写委员会

主任委员

方光罗 全国商业职业教育教学指导委员会委员，中国商业高等职业教育研究会副会长，高职高专院校市场营销专业研究会会长，安徽商贸职业技术学院院长，副教授

副主任委员

杭中茂 全国商业职业教育教学指导委员会委员，中国商业高等职业教育研究会会长，江苏无锡商业职业技术学院院长，副教授

委员 (以姓氏笔画为序)

张百章 中国商业高等职业教育研究会副会长，浙江工商职业技术学院院长，副教授

杜明汉 全国高职高专院校市场营销专业研究会副会长，山西财贸职业技术学院院长，副教授

李明泉 中国商业高等职业教育研究会副会长，山东商业职业技术学院党委书记，教授

俞吉兴 中国商业高等职业教育研究会副会长，浙江商业职业技术学院院长，副教授

总

序

被认为是第三利润源的“现代物流”在我国社会主义市场经济持续快速健康发展、世界经济一体化进程加快和科学技术突飞猛进的带动下欣欣向荣。物流产业作为国民经济中的一个新兴的产业部门和新经济增长点,日益受到国家和社会的重视。特别是随着我国加入WTO,物流行业和分销服务业向国际市场全面开放,物流市场将会在一个高层次、高起点上展开激烈的竞争。为应对物流市场竞争,加速经济发展,推进全面建设小康社会,迫切需要培养数以万计的高级物流管理人才和数以十万、百万计的物流技术操作和营销人才。为此,以培养高等技术应用型专门人才为己任的高职高专教育院校,紧跟社会经济发展步伐,瞄准高级应用型专门人才发展的趋势,纷纷开设物流管理专业,以培养市场紧缺的现代物流综合性管理人才,企业尤其是流通企业改造传统物流与加强物流管理、城市规划物流系统运筹、第三方物流企业运作技术操作等现代物流人才。

为了适应高职高专物流管理专业人才培养需要,我们成立了高职高专物流管理专业教材编写委员会,在全国范围内组织有物流管理专业经验、师资和优势的高职院校的领导和、专家、物流企业家,以及东北财经大学出版社一道研究开发高职高专物流管理专业新型教材,拟定编写方案,遴选确定编写人员。

考虑到部分教材的专业性、理论性较强,我们又聘请了全国物流研究较权威的本科院校的老师主持编写,并邀请北京物资学院多位国内著名的物流专家担任了主审。

根据高职高专物流管理专业教学计划和培养目标的要求,列入第一批编写的教材有《现代物流学》、《国际货运代理》、《物流运输管理》、《商品采购管理》、《物流实务操作与法律》、《仓储与配送管理》、《物流信息管理》、《第三方物流》、《物流设施与设备》、《国际物流》和《商品检验与养护》等11本。这些教材的编写力求体现如下特点:

1. 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,围绕物流管理技术操作和物流营销职业岗位群的要求,坚持以提高学生整体素质为基础,以培养学生物流管理综合能力特别是创新能力和实践能力为主线,兼顾学生的后续发展需要,确立专业课程新体系和教材内容新体系。各门课程的教材在基本理论和基础知识的选择上以

应用为目的,以“必需、够用”为度,服从培养能力的需要。

2. 着力于学生物流技术操作和物流营销能力的培养,但不是一些与中等职业教育相同的单项技能,而是综合运用物流管理理论分析、解决物流管理实际问题的能力。因此,“必需、够用”的基本理论也必须理论概念清楚、知识完整准确、重点突出,有一定的深度和难度,使其与中等职业教育教材相区别。

3. 坚持实用性与前瞻性统一。高职高专教育属于大众化教育,旨在培养适应我国社会主义市场经济体制下新型物流管理岗位第一线需要,掌握现代物流理念、先进的物流技术和现代物流经营模式,具有物流管理综合能力的高等应用型专门人才。学生毕业后,绝大多数要进入物流岗位就业,或者自己去创业,因此教材内容必须强调实用性和针对性。同时,兼顾物流管理职业岗位群发展和学生的后续发展需要,坚持前瞻性原则,在内容上要新,做到充分吸收本学科海内外最新教科书、最新科研成果和最新物流实践经验、举措和案例,反映物流规律和现代物流所具有的速度和效率的本质特点,并把这些新内容与高职高专教育教学要求及学生的接受能力结合起来,以强化教材的科学性、先进性和适应性。

4. 自觉摆脱传统教育的学科型教育和专科教育教材为本科教育教材的压缩的框框,摒弃传统教材以理论知识为核心,以原理、范畴、概念分类为主线,以从理论到理论的阐述为章节结构的惯性做法,在重点、扼要、完整论述“必需、够用”的基本理论知识的同时,增加图、表、例、案例分析、观念运用等栏目的内容比例,强化了内容的可读性、典型性、普遍性、实用性和可操作性,以启迪读者的思维,开拓读者视野,培养读者创新精神,促使读者做到理论与实际的结合、学习知识与开发智力的结合、动脑思考与动手操作的结合,真正体现高等职业教育的特色。

教材改革与创新是一项系统工程,旨在培养高等技术应用型人才的高职高专物流管理专业的教材改革和创新更是如此。我们试图在深入调查研究的基础上,大胆创新,推出具有我国高职高专特色、优化配套的物流管理专业教材新系。但实践起来,由于受到客观条件特别是主观因素的制约,确实存在着诸多困难。本“教材新系”的第1版只是一种带有探索性的阶段性成果,其预期目标的进一步实现,尚有待于广大专家、作者和读者们的关怀与支持下的修订。

**“高职高专物流管理专业教材新系”
编写委员会**

前 言

商品采购是企业经营的一个核心环节，是获取利润的重要来源，同时也是企业的窗口和形象，是企业连接客户和供应商的桥梁。商品采购对于提高企业成本优势、供应链管理优势、客户满意度等核心竞争力方面具有重要作用。商品采购活动不仅关乎成本控制，而且影响到企业的商业道德和商业信誉。采购管理的水平已经成为企业核心竞争优势的重要内容。正确理解商品采购，走出传统商品采购的误区，并将现代采购管理的原理和方法科学地运用于企业经营管理当中，是当今企业在全球化、信息化市场经济竞争中赖以生存的一个保障，更是现代化企业谋求发展壮大的一個必然要求。

据有关专家预测，中国加入 WTO 以后，将有望在 10 年内成为全球的制造中心和采购热点地区。全球采购正在走向中国，在中国的国际采购活动将日趋频繁。为此，我们编写了这本商品采购管理教材，力图推动商品采购知识的普及与提高，大力培养现代采购管理专业人才，以促进采购管理工作的规范发展。

本书吸收了现代采购管理的经验和先进技术，全面、系统地介绍了商品采购管理的理论与实践，内容适合高等职业教育的特点和要求，突出实用性和可操作性，注重典型性和借鉴性，并附有案例和复习思考题，既可供职业技术学院学生做教材，也适于从事商品采购的实际工作者及有关人员学习参考。

本书由广西交通职业技术学院管理工程系教师负责编写，参加编写的人员有：阙祖平（第 1 章），王仕国（第 2、3 章），赵继新（第 4、10、11 章），肖绍萍（第 5 章），陆其伟（第 6、7 章），莫高兴（第 8、9 章）。全书由广西交通职业技术学院管理工程系主任阙祖平主编，北京物资学院工商管理系副主任魏国辰主审。在本书编写过程中所借鉴的著述、研究成果一并列在参考

本书由广西交通职业技术学院管理工程系教师负责编写，参加编写的人员有：阙祖平（第 1 章），王仕国（第 2、3 章），赵继新（第 4、10、11 章），肖绍萍（第 5 章），陆其伟（第 6、7 章），莫高兴（第 8、9 章）。全书由广西交通职业技术学院管理工程系主任阙祖平主编，北京物资学院工商管理系副主任魏国辰主审。在本书编写过程中所借鉴的著述、研究成果一并列在参考

文献中，在此向有关作者表示诚挚的感谢。

由于采购管理是一个比较前沿的研究领域，加之编者水平有限，时间仓促，本书从体系到内容都存在某些缺陷和不当之处，我们恳切地期待专家、学者以及广大读者批评指正，以便再版时修订。

编 者

2003 年 8 月于邕城

目 录

第1章 概 论	1
学习目标	1
1.1 商品采购概述	2
1.2 商品采购部门的建立	6
1.3 商品采购部门的职责	10
1.4 商品采购制度	14
1.5 商品采购人力资源管理	17
本章小结	26
关键概念	26
课堂讨论题	27
复习思考题	27
实训题	27
自测题	27
案例分析	28
补充阅读材料	30

第2章 商品采购计划与预算	33
学习目标	33
2.1 商品采购计划与采购预算概述	34
2.2 商品采购计划的编制	36
2.3 商品采购预算的编制	43
2.4 商品采购数量的确定和计算方法	49
本章小结	51
关键概念	51
课堂讨论题	51
复习思考题	51
实训题	51

自测题	51
案例分析	52
补充阅读材料	53
第3章 商品采购的实施	56
学习目标	56
3.1 商品采购实施的基本步骤	57
3.2 商品采购认证	61
3.3 商品采购订单	70
3.4 商品采购付款	73
本章小结	75
关键概念	76
课堂讨论题	76
复习思考题	76
实训题	76
自测题	76
案例分析	76
第4章 采购商品的质量管理	79
学习目标	79
4.1 采购商品的质量管理概述	80
4.2 采购商品的质量管理方法	83
4.3 采购商品的检验与验收	87
4.4 采购商品质量的认证	91
4.5 提高采购商品质量的途径	97
本章小结	99
关键概念	100
课堂讨论题	100
复习思考题	100
自测题	100
案例分析	101
第5章 供应商管理	103
学习目标	103
5.1 供应商管理概述	104

5.2	供应商选择	106
5.3	供应商审核	109
5.4	供应商考评	111
5.5	供应商关系管理	115
	本章小结	119
	关键概念	119
	课堂讨论题	119
	复习思考题	119
	实训题	119
	自测题	120
	案例分析	120
	补充阅读材料	123
第6章	商品招标采购	127
	学习目标	127
6.1	商品招标采购概述	128
6.2	商品招标采购文件	131
6.3	商品采购投标文件	132
6.4	商品采购评标体系	134
	本章小结	137
	关键概念	137
	课堂讨论题	137
	复习思考题	137
	实训题	138
	自测题	138
	案例分析	138
第7章	商品采购合同	142
	学习目标	142
7.1	商品采购合同的内容	143
7.2	商品采购合同的订立	145
7.3	商品采购合同的跟踪	148
7.4	商品采购合同的争议及解决	149
	本章小结	155
	关键概念	155

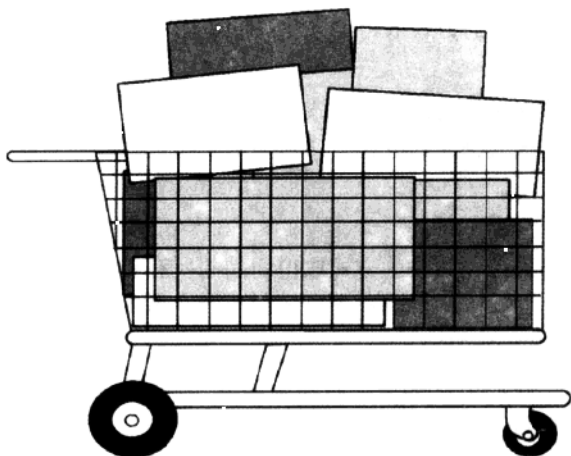
课堂讨论题	155
复习思考题	155
实训题	156
自测题	156
案例分析	156
第 8 章 商品采购绩效评估	158
学习目标	158
8.1 商品采购绩效评估概述	159
8.2 商品采购绩效评估指标体系和评估方式	161
8.3 改进商品采购绩效的途径	168
本章小结	170
关键概念	171
课堂讨论题	171
复习思考题	171
自测题	171
案例分析	171
补充阅读材料	172
第 9 章 商品采购监督与控制	174
学习目标	174
9.1 商品采购实物与信息流程控制	175
9.2 商品采购的财务、审计监督	176
9.3 商品采购中涉及的法律问题	181
9.4 杜绝采购回扣的方法	187
本章小结	191
关键概念	191
课堂讨论题	191
复习思考题	191
实训题	192
自测题	192
补充阅读材料	192
第 10 章 商品采购项目的管理	195
学习目标	195

10.1 原材料采购管理	196
10.2 设备采购管理	202
10.3 服务采购管理	204
本章小结	210
关键概念	210
课堂讨论题	210
复习思考题	210
自测题	210
第 11 章 商品采购发展趋势	211
学习目标	211
11.1 全球化采购	212
11.2 采购外包	217
11.3 电子商务采购	223
11.4 供应链管理中的采购	225
本章小结	230
关键概念	230
课堂讨论题	230
复习思考题	230
案例分析	231
参考文献	234

第 1 章

概 论

概 论



* 学习目标

通过本章学习，要求学生初步了解商品采购的概念、作用和任务，了解商品采购的分类，能正确区分有形采购和无形采购；正确理解不同环境下的企业所采取的三种不同采购方式；掌握商品采购部门的建立方式；正确理解商品采购各部门的职责和商品采购制度；熟悉商品采购的人力资源管理内容等。

1.1

商品采购概述

1.1.1 商品采购的含义

一般认为,商品采购是指单位或个人基于生产、销售、消费等目的,购买商品或劳务的交易行为。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,简单地说,就是企业根据需求提出采购计划、审核计划,选好供应商,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全过程。这种以货币换取物品的方式,就是“购买”,可以说是最普通的采购途径。个人也好,企业机构也好,满足消费或者生产的需求十之八九都是以“购买”的方式进行。

广义的商品采购是指除了以购买的方式获取物品之外,还可以通过下列途径取得物品的使用权,以达到满足需求的目的。

1. 租赁

租赁即一方以支付租金的方式取得他人物品的使用权。

2. 借贷

借贷即一方以无须支付任何代价的方式取得他人的物品使用权;使用完毕,仅返还原物品。这种无偿借用他人物品的方式,通常是基于借贷双方的情谊与密切关系,特别是借方的信用。

3. 交换

所谓“交换”就是以物易物的方式取得物品的所有权及使用权,但是并没有直接支付物品的全部价款。换言之,当双方交换价值相等时,不需要以金钱补偿对方;当交换价值不等时,仅由一方补贴差额给对方。

综合以上的说明,我们可以知道,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。在日常经营活动中,我们所讲的商品采购主要是以购买方式为主的商品采购活动。

1.1.2 商品采购的分类

1. 工业采购和消费采购

商品采购按其用途不同分为工业采购和消费采购。工业采购通常是指企业为了经营或生产所需产品和服务而按一定代价同外部进行的交易活动。消费采购与工业采购有很大不同,消费采购活动是个人行为,而工业采购通常是机关、企业等机构的集体行为。

工业采购和消费采购相比较,无论在采购的目的、动机,还是在采购决策和特点方面都有着明显的差别。工业采购往往一次采购以后便同供应商建立起长期合作关系,而消费采购的随意性比较大,主要为满足个人消费需求,采购动机带有个人喜好,采购量也比较

小。工业采购的动机是理性的，一般是多人参与，是一个程序化的过程，采购数量通常比较大，价格也比较稳定。

2. 有形采购和无形采购

商品采购按其输出形态的不同分为有形采购和无形采购。

1) 有形采购

采购输出的结果是有形的物品，例如，一支钢笔、一台电脑、一块电路板等，像这样的采购我们称其为有形采购。有形采购主要采购具有实物形态的物品，例如，原料、副料、机具及设备、事务用品等。下面我们分别来介绍一下这些有形采购的物品。

(1) 原料。这主要是指直接用于生产的原材料，也是构成产品的最主要成分。在产品的制造过程中，即使原材料的形体发生物理或化学变化，它依然存在于产品里面，不会消失。通常，原材料是产品制造成本中占比率最高的项目。在有形采购中，仅用于生产的采购称为物料采购，如为电视生产采购的显像管、电阻等原材料，还有织布用的棉纱，生产集成电路所用的晶片，生产水泥用的石灰石等均是各项产品的主要原材料。

(2) 副料。在产品制造过程中，除了原材料之外所耗费的材料均属于副料。有些副料与产品的制造有直接关系，但是产品制成时，副料本身已经消失，如化学制品所需的催化剂；有些虽然还附着在产品上，但由于其价值不高，仍然把它当做副料，如成衣上的纽扣或拉链、机械制品上的螺丝等。另外，有些副料与产品制造并无直接关系，只是消耗性的材料或工具，如铁刀、钢刷等；或是产生能量所耗用的燃料，例如，汽油、瓦斯、煤炭等。此外，包装材料也属于副料，如纸箱、塑料袋、包装纸、打包带等。

(3) 机具及设备。主要是指制造产品的主要工具或提供生产环境所不可缺少的设施。前者譬如人造纤维的聚合设备、生产活塞的万能研磨机、生产钢铁制品的炼钢电炉设备及连续铸造机、个人电脑厂的表面粘着机等；后者如生产集成电路的无尘室、生产各种疫苗的无菌室。这类机具设备对产品的产量及品质会产生直接的影响。另外，空调设备、电力设备及储运设备等，仅提供生产上所必需的温度、动力及仓储运输效能；其他又如提供产品品质测试或材料检验所需的仪器，以及塑造产品或零件所需的模具等。

(4) 事务用品。事务用品主要是指办公室生产线人员在文书作业上所需的设施及文具、纸张，以及任何其他杂项购置。前者如桌椅板凳、圆珠笔、钢笔、账册、计算机、个人电脑、信封、信纸、打字机等；后者诸如茶壶、扫把、衣架等。

2) 无形采购

无形采购是相对于有形采购而言的，其采购输出结果是不具有实物形态的技术和服务等，例如，一项服务、一个软件、一项技术、保险及工程发包等我们约定为无形采购。无形采购主要是咨询服务采购和技术采购，或是采购设备时附带的服务。下面我们对无形采购中的技术、服务和工程发包进行一下简单的介绍。

(1) 技术。技术是指取得能够正确操作或使用机器、设备、原料等的专业知识。只有取得技术才能使机器或设备发挥效能，提高产品的产出率或确保优良的品质，降低材料损

耗率,减少机器或设备的故障率,这样才能达到减少投入增加产出的目的。

(2) 服务。在无形采购中,用于服务、维护、保养等目的的采购统称为服务采购。具体包括安装服务、培训服务、维修服务、咨询服务等。

(3) 工程发包。工程发包是按照规定的招标投标程序,将厂房、办公室等建筑物的建造与修缮承包给专业施工单位,完成工程项目的建造与修缮。工程发包有时要求承包商连工带料,以争取完工的时效;有时自行备料,以包工不包料的方式支付费用,如此可控制和节省工程发包的成本。规模比较大的企业,本身具有一定的制造、安装及维修能力,也可以购入材料自行施工。

1.1.3 商品采购的作用

在现代企业的经营管理中,采购已显得越来越重要。一般情况下,企业产品的成本中外购部分占了比较大的比例(60%~70%)。因此,零部件及原材料的采购成功与否在一定程度上影响着企业的竞争力大小,采购与采购管理往往是竞争优势的来源之一。随着全球市场一体化和信息时代的到来,专业生产能够发挥更加巨大的作用,导致企业采购的比重大大增加,也使采购及其管理的作用提升到一个新的高度。以下就采购在成本控制、供应、项目执行、产品质量中所处的地位来阐述采购在企业经营管理中的重要作用。

1. 商品采购在成本控制中的作用

有资料表明,在企业的产品成本构成中,采购的原材料及零部件成本占企业总成本的比重随行业的不同而不同,大约在30%~90%之间,平均水平在60%以上。从世界范围来说,一个典型的企业,其采购成本(包括原材料、零部件)一般要占60%,而工资和福利要占20%,管理费用占15%,利润占5%。从这个比例数我们可以清楚地看出采购成本是企业成本控制中的主体和核心部分,采购成本控制是企业成本控制中最有价值的部分。相当一部分企业仍然把目光只放在管理费用以及工资和福利费等上面,裁减员工、削减福利往往成为企业控制成本的首选。把大量的时间和精力花费在这些占企业总成本还不到40%的次要方面,而忽视了占总成本60%以上的采购成本,不仅收效甚微,而且会带来人心浮动、员工抱怨指数增加的后果,可以说是得不偿失,其对成本的控制事倍功半。

2. 商品采购在供应中的作用

从商品生产和交换的整体供应链中我们可以看出每一个企业都既是顾客又是供应商。另一方面,顾客的需求也越来越高,要求企业按库存生产,随时满足顾客需求,但是库存的增加会使企业的费用也相应地增加,同时,激烈的市场竞争又要求企业按订单进行生产。这样一来就产生了一对矛盾。为了解决这对矛盾,企业只有将供应商纳入自身的生产经营过程,将采购及供应商的活动看做是自身供应链的一个有机组成,才能加快物料及信息在整体供应链中的流动,从而可以将顾客所希望的库存成品向前推移为半成品,进一步推移为原材料,这样既可减少整个供应链的物料及资金负担(降低成本、加快资金周转等);又可以及时将原材料、半成品转化成最终产品以满足客户的需要。在整体的供应链