



教育部高等学校管理科学与工程类学科专业
教学指导委员会推荐教材

采购管理

Procurement management

周跃进 编著



教育部高等学校管理科学
与工程类学科专业教学指导委员会推荐教材

采 购 管 理

Purchasing Management

周跃进 编著



机械工业出版社

本书为初学者而写,从制造企业运作的层面,紧紧围绕生产物资采购业务展开。全书共分5篇。第1篇为基础篇,概述了采购管理和采购组织,使读者对采购和采购管理的内涵有一个基本的了解,对企业如何建立采购组织、完成采购职能有一个清晰的认识。第2篇为战略篇,介绍采购战略和战略采购。前者是职能战略,是为企业战略服务的;后者是从战略高度看待采购问题,是采购管理的新视角。第3篇为运作篇,介绍具体的采购业务和运作过程,包括采购计划与预算、采购成本、采购谈判、采购合同、采购质量、采购结算、外协采购、采购绩效等的管理。这些都是采购中最主要的业务,是企业采购人员必须熟练掌握的。第4篇为专题篇,介绍全球化采购和招标采购。越来越多的企业会选择全球化采购和招标采购,学会采用这两种新型采购模式可以更好地开展采购业务。第5篇为趋势篇,介绍电子采购和采购中的社会责任,这是未来采购发展的方向。每章在介绍了基本内容后还作出了本章小结并布置了习题,以帮助读者加深对有关内容的消化和理解。

本书可作为普通高等学校工业工程、物流管理与物流工程专业的本科生教材,也可供其他专业的学生或从事采购活动和采购管理的人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

采购管理/周跃进编著. —北京:机械工业出版社, 2015. 1
教育部高等学校管理科学与工程类学科专业教学指导委员会推荐教材
ISBN 978-7-111-48912-2

I. ①采… II. ①周… III. ①采购管理—高等学校—教材
IV. ①F253. 2

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第296339号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

总策划:邓海平 张敬柱

策划编辑:易敏 责任编辑:易敏 及美玲

责任校对:赵蕊 封面设计:张静

责任印制:乔宇

北京机工印刷厂印刷(三河市南杨庄国丰装订厂装订)

2015年5月第1版第1次印刷

184mm×260mm·20.5印张·455千字

标准书号:ISBN 978-7-111-48912-2

定价:42.80元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线:010-88379833

机工官网:www.cmpbook.com

读者购书热线:010-88379649

机工官博:weibo.com/cmp1952

教育服务网:www.cmpedu.com

封面无防伪标均为盗版

金书网:www.golden-book.com

前 言

市场上已经有不少的“采购管理”教材，再写一本这样的教材是一件非常难的事情。但经过长时间的准备、研究和思考，笔者终于完成了本书的写作。本书的特色主要聚焦在以下几方面：

第一，为初学者所写。所谓初学者，是指那些对采购管理没有概念的在校大学生。本书给他们讲述关于采购管理的入门知识，使他们对采购管理有一个正确和全面的初级理解。

第二，力求系统性。本书系统、完整地介绍了采购管理全过程涉及的理论、方法和实践，而不是堆砌支离破碎的碎片化采购知识点。

第三，注重实用性。读者读过本书，就会知道采购管理的基本内容和如何做采购，以及如何进行采购管理。本书讲述采购活动细节和具体采购活动操作及其管理，不是泛泛而谈。书中许多采购流程、采购表单、供应商管理标准以及采购绩效标准等，均来自企业的实际工作，因而可以指导读者进行采购管理工作。本书每一章均有至少一个案例，以说明该章所讲述的原理的实际应用及其所取得的效果。

第四，兼顾前瞻性。在经济知识化和全球化的时代，任何工作或者研究都是在不断更新和发展的，采购管理也不例外。读者能够通过本书了解采购管理的前沿动态，如战略采购、电子采购、全球化采购和采购中的社会责任等。一些传统的采购内容，随着采购观念和采购技术的发展，也在发生深刻的变化。本书通过研究相关文献，描述了这些变化和发展趋势，为需要深入学习和扩展采购管理知识的读者提供研究方向和课题。

全书共分5篇，第1篇为基础篇，概述了采购管理和采购组织，使读者对采购和采购管理的内涵有一个基本的了解，对企业如何建立采购组织完成采购职能有一个清晰的认识。第2篇为战略篇，介绍采购战略和战略采购。前者是职能战略，是企业战略服务的；后者是从战略高度看待采购问题，是采购管理的新视角。第3篇为运作篇，介绍具体的采购业务和运作过程，包括采购计划与预算、采购成本、采购谈判、采购合同、采购质量、采购结算、外协采购、采购绩效等的管理。这些都是采购中最主要的业务，是企业采购人员必须熟练掌握的。第4篇为专题篇，介绍全球化采购和招标采购。越来越多的企业会选择全球化采购和招标采购，学会采用这两种新型采购模式可以更好地开展采购业务。第5篇为趋势篇，介绍电子采购和采购中的社会责任，这是未来采购发展的方向。每章在介绍了基本内容后还作出了本章小结，并布置了习题，以帮助读者加深对有关内容的消化和理解。

在编写过程中，南京大学工程管理学院研究生沈倩、邱春燕、张国、凌晨在资料收集、文字整理、绘制图表等方面做了大量具体工作，在此表示衷心感谢。

IV

在本书的编写过程中，作者参阅了大量的采购管理书籍和相关文献资料，章节后列出的参考文献并不全面，在此谨向包括未列入参考文献的所有相关的著作者们表示由衷的谢意。

采购管理的理论、方法和实践仍在研究和发展中，本书尚不能完全包揽其全部内容，不足或不妥之处，恳请读者和专家学者批评指正。

周跃进

于南京大学工程管理学院

2015. 1. 13

目 录

前言

第1篇 基础篇

第1章 采购管理概述	3
1.1 企业采购的故事	3
1.2 什么是采购	8
1.3 采购管理	18
1.4 本书的逻辑结构及知识点	22
本章小结	24
习题	24
参考文献	25
第2章 采购组织管理	26
2.1 采购组织概述	26
2.2 采购组织的建立	29
2.3 采购组织的能力管理	34
2.4 采购人员管理	38
2.5 成功案例——IBM公司的全球 采购组织	44
本章小结	46
习题	46
参考文献	47

第2篇 战略篇

第3章 采购战略	51
3.1 企业战略	51

3.2 采购战略的制定	51
3.3 采购战略的类型与特征	62
3.4 采购战略的选择与实施	76
3.5 成功案例——一汽集团的 采购战略	78

本章小结	81
习题	82
参考文献	82

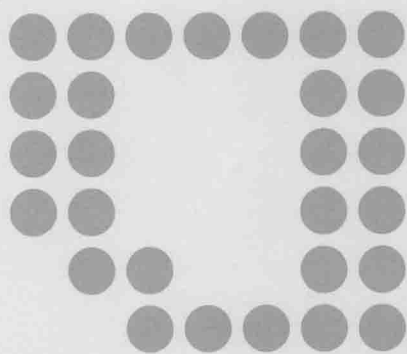
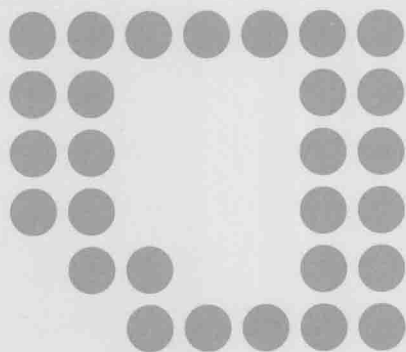
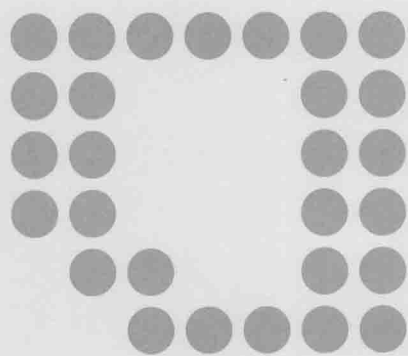
第4章 战略采购	84
4.1 战略采购的概念	84
4.2 战略采购的方法	89
4.3 战略采购的优势	96
4.4 战略采购的发展趋势	98
4.5 成功案例——东航的战略采购	103
本章小结	107
习题	108
参考文献	109

第3篇 运作篇

第5章 采购运作管理 I	113
5.1 采购计划与预算管理	113
5.2 采购成本管理	122
5.3 采购谈判管理	126
5.4 采购合同管理	133
本章小结	142
习题	142

参考文献	143	第9章 招标采购	250
第6章 采购运作管理 II	144	9.1 招标采购概述	250
6.1 采购质量管理	144	9.2 招标采购的流程	255
6.2 采购结算管理	153	9.3 招标采购中常见的问题及其 防范措施	269
6.3 外协采购管理	161	9.4 成功案例——HD 房地产开发公司 太阳能热水器招标采购	271
6.4 采购绩效评估	167	本章小结	274
本章小结	172	习题	275
习题	173	参考文献	276
参考文献	174		
第7章 供应商管理	175	第5篇 趋势篇	
7.1 供应商开发与选择	175	第10章 电子采购	279
7.2 供应商认证	189	10.1 电子采购概述	279
7.3 供应商绩效考核	193	10.2 电子采购的模式	285
7.4 供应商关系管理	198	10.3 电子采购的流程及方案实施	292
7.5 成功案例——X 公司的供应商 管理	203	10.4 电子商务与电子采购	295
本章小结	210	10.5 成功案例——中国石油化工股份 有限公司的电子采购	298
习题	210	本章小结	299
参考文献	213	习题	300
第4篇 专题篇		参考文献	301
第8章 全球化采购	217	第11章 企业采购中的社会责任	302
8.1 全球化采购概述	217	11.1 企业社会责任的概念	302
8.2 全球化采购模式与决策	221	11.2 企业采购中的社会责任内涵	307
8.3 全球化采购的流程	223	11.3 企业采购中的社会责任对企业 运营管理的影响	315
8.4 全球化采购相关环节管理	232	11.4 成功案例——沃尔玛的社会 责任采购	318
8.5 全球化采购的发展趋势	237	本章小结	319
8.6 成功案例——吉利汽车的全球化 采购战略	244	习题	320
本章小结	247	参考文献	320
习题	247		
参考文献	248		

基础篇



第1章

采购管理概述

在企业的日常经营活动中，采购是一项必需而又重要的工作环节，它不但保障着企业的物资供应，而且对企业的经营成果产生着极大的影响。随着经济的发展，企业越来越认识到采购的重要性，对采购的管理也越来越趋于科学化。本章首先通过一个企业采购的故事，说明采购的功能和作用，然后介绍采购和采购管理的概念和要素。

1.1 企业采购的故事

无论什么样的企业都无法独自生产出制造产品所需的全部物料，企业使用的大部分物料是通过采购获得的。因此，采购在企业生产管理中具有举足轻重的作用。为了给读者一点真实的感受，我们从一个实例开始介绍采购。

1.1.1 产品结构

小张是某高校工业工程专业的毕业生，毕业后应聘到一家自行车生产企业。在实习期间，他深入各生产车间，详细了解自行车零部件的性能特征及其生产工艺。实习完成之后，被分配到企业的采购部从事采购工作。首先他描述了该企业生产的自行车的产品结构。

自行车是大家熟悉的一种交通工具。它不仅节能环保，而且可以锻炼身体、增强体质，在构建低碳环保型社会中，发挥着重要作用。该产品需求量大，绿色环保。自行车的种类繁多，包括普通自行车、变速自行车、山地自行车、电动自行车等。小张所在的企业以生产普通自行车为主，同时也生产变速自行车。普通自行车结构图如图 1-1 所示，其构造可分为三个部分，

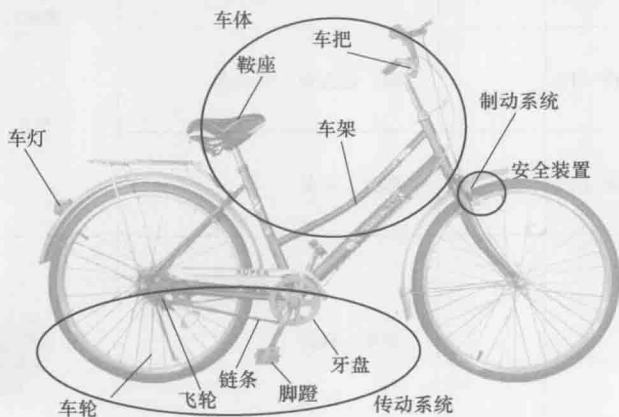


图 1-1 普通自行车结构图

即车体、传动系统和安全装置。

(1) 车体。车体包括车架、车把、鞍座。以车把为例，车把包括把立、把横和把手。

(2) 传动系统。传动系统包括牙盘、飞轮、链条、脚蹬、车轮。以车轮为例，车轮包括车圈、钢线、气嘴阀和轮胎，轮胎又包含了外胎、内胎。

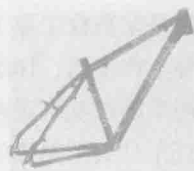


(3) 安全装置。安全装置包括制动系统、车灯和车铃。制动系统包含前闸、后闸、刹车线和刹把。

根据图 1-2，可以得到表 1-1，自行车产品物料清单 (bill of material, BOM)。通过表 1-1，可以知道自行车产品的详细物料信息，包括形状和材质信息，这为采购提供了基础需求信息。


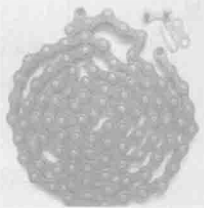
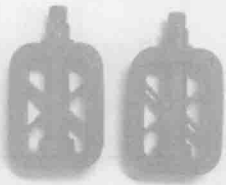
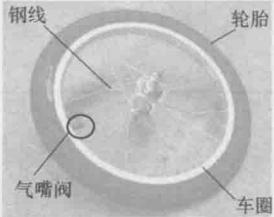
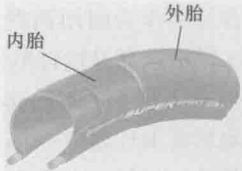


图 1-2 自行车产品结构树


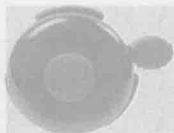
表 1-1 自行车产品物料清单

层 级				材 质	示 意 图
1 层	2 层	3 层	4 层		
车体部分	车架 (1)			钢、铝合金、钛合金、镁合金、碳纤维	
	车把 (1)	把立 (1)		钢、铝合金、钛合金	
		把横 (1)		钢、铝合金、钛合金	
		把手 (2)		塑胶、皮革	
	鞍座 (1)			皮革、碳纤	

(续)

层 级				材 质	示 意 图		
1层	2层	3层	4层				
传动系统	牙盘 (1)			铝合金、碳纤维、钢			
	飞轮 (1)			铸铁、球铁、钢			
	链条 (1)			不锈钢、铝合金			
	脚蹬 (2)			橡胶、塑胶			
	车轮 (2)	车圈 (1)			铝合金、碳纤维、钢		
		钢线 (1组)			钢、铝合金		
		气嘴阀 (1)			锌合金、铝合金、橡胶		
		轮胎 (1)	外胎 (1)			橡胶、钢丝、尼龙、炭黑	
			内胎 (1)			天然橡胶、丁基橡胶、丁苯橡胶	

(续)

层 级				材 质	示 意 图
1 层	2 层	3 层	4 层		
安全装置		刹车片 (2)		钢、橡胶	
	制动系统 (1)	刹把 (2)		塑料、橡胶	
		刹车线 (2 根)		铝合金	
	车灯 (1)			塑料、LED 照明灯	
	车铃 (1)			铝合金、钢	

1.1.2 生产过程

接着，小张描述了所在企业自行车的生产过程。

自行车作为耐用消费品，主要采用面向库存 (make-to-stock, MTS) 的生产方式，当然，也有一部分产品是按订单生产 (make-to-order, MTO)。企业依据生产能力和市场需求预测制定出主生产计划 (master production scheduling, MPS)，然后根据产品的物料清单将主生产计划分解成物料需求计划 (material requirement planning, MRP)，再根据企业的采购决策，向相关供应商采购原材料、半成品和成品，将企业自己加工的零部件分发到车间进行生产。生产完成之

后,按产品型号进行包装,最后放入成品库。销售部门通过批发商、零售商和专卖店销售成品。

1.1.3 采购决策

然后,小张讲述了企业采购决策的过程。

自行车产品结构树(图1-2)是企业设计部门提供的。产品设计过程是根据市场需求和当前技术水平把客户要求变成产品的过程。产品设计仅仅是完成了图样,而要把图样变成实物,则需要进行工艺设计和加工制造。这里的关键是企业需要决策哪些零部件自己加工、哪些零部件需要采购。决策的依据是企业是否具备该零部件的加工能力,并判断这种加工能力是否属于企业的核心竞争力。如果是,则自己加工,否则,则去采购,这也是供应链管理的核心思想。

企业经过分析讨论之后,作出采购决策,详细规定了哪些零部件自己加工,哪些需要采购,具体如表1-2所示。

表1-2 自行车产品物料清单(包含采购明细)

层 级				材 质	自制	采购	
1层	2层	3层	4层				
车体部分	车架(1)			钢、铝合金、钛合金、镁合金、碳纤维	√	原材料	
	车把(1)	把立(1)		钢、铝合金、钛合金	√	原材料	
		把横(1)		钢、铝合金、钛合金	√	原材料	
		把手(2)		塑胶、皮革		成品	
	鞍座(1)			皮革、碳纤		成品	
传动系统	牙盘(1)			铝合金、碳纤维、钢		成品	
	飞轮(1)			铸铁、球铁、钢		成品	
	链条(1)			不锈钢、铝合金		成品	
	脚蹬(2)			橡胶、塑胶		成品	
	车轮(2)	车圈(1)			铝合金、碳纤维、钢	√	原材料
		钢线(1组)			钢、铝合金		成品
		轮胎(1)	气嘴阀(1)		锌合金、铝合金、橡胶		成品
			外胎(1)		橡胶、钢丝、尼龙、炭黑		成品
		内胎(1)		天然橡胶、丁基橡胶、丁苯橡胶		成品	
安全装置	制动系统(1)	刹车(2)		钢、橡胶		成品	
		刹把(2)		塑料、橡胶		成品	
		刹车线(2根)		铝合金		成品	
	车灯(1)			塑料、LED照明灯		成品	
	车铃(1)			铝合金、钢		成品	

从表1-2可以发现,自行车产品中,大部分零部件都是采购件,只有极少数零部件自己加工制造,这符合供应链管理的理念。

1.1.4 采购过程

假设2012年企业计划生产普通自行车(26英寸)12万辆,平均每月生产1万辆,如果生产周期是2周,则每个生产周期内需要生产5000辆。于是企业可以根据表1-2计算出在一个生

产周期内需要的原材料、零部件数量，再加上废品率和材料利用率、现有库存量，就可以精确计算出采购量和生产量，同时也清楚地知道采购需求。

第二步是寻找供应商。为了找到合格的供应商，需要对所要采购的物料进行分类。例如，可以把采购的物料分为原材料（如钢材、铝合金、碳纤维）、半成品（如把横）、成品（如链条、飞轮、牙盘、车灯、车铃等）。另外，还可以根据物料在产品中的重要性、价值和采购风险进行分类。例如，把物料分为战略性物资（如钢材）、瓶颈类物资（如链条、牙盘）、杠杆类物资（如刹车线）和一般性物资（如钢线）。相应地，供应商就被分类为原材料供应商、半成品供应商和产品供应商，或者分为战略物资供应商、瓶颈物资供应商、杠杆物资供应商和一般物资供应商。对供应商分类之后，企业需要对每类供应商设定选择标准，然后根据标准考查供应商，通过打分确定最终的供应商。

第三步是签订采购合同。依据《中华人民共和国合同法》和其他相关法律法规，与供应商签订采购合同，主要内容包括采购物料名称、规格型号、尺寸、性能及技术要求、数量、单价、总价、合同款支付方式、交货日期和地点、包装和运输方式、运费以及违约认定与处理方式等。对于长期供货的供应商，一般签订一个年度合同，每次供货时则以采购订单为准。

第四步是采购货物到厂验收入库。采购方根据合同约定，检查相关技术要求是否满足。对于满足要求的货物，安排入库；对于不满足要求的货物，采购部门要与供应商协商解决方案，通常包括退货、换货、降级使用等。

第五步是支付货款。采购方依据合同约定，支付合同款。对于长期供货的供应商，一般有一定账期，不一定是货到付款。在付款前，供应商应该先开具发票。

最后是供应商绩效评价。小张介绍说，他所在的企业每年要对主要供应商进行绩效评估。评估的标准是企业自行制定的，内容包括供货质量、交货准时性、对需求变化的响应性。评估方法是根据全年统计的交货记录和验收记录，根据评估标准对主要供应商逐一进行打分。打分结果示例如表 1-3 所示。

表 1-3 供应商评估结果

分 值	评 价	处 理 意 见
90 及以上	优秀供应商	巩固合作关系，希望建立联盟
80 ~ 89	良好供应商	巩固合作关系，帮助改善不足
60 ~ 79	合格供应商	发出警告，帮助改善不足
60 以下	不合格供应商	终止合作，寻求新的供应商

小张补充说，上面介绍的采购内容只是针对生产物料的采购，企业还有其他采购活动，例如，为了支持生产的易耗品采购、劳保用品采购、办公用品采购、机器设备采购等。

通过小张的介绍，我们对企业的采购活动和采购过程及其在生产中的作用，有了直观的理解。本书接下来将系统地介绍采购原理和方法，并通过大量实例，说明这些原理和方法的应用。

1.2 什么是采购

采购是一项日常的经济活动，无论是个人还是组织，都需要通过采购从外部获取所需要的产品或服务。对企业来说，采购更是必不可少的业务环节。随着经济的发展，当今的企业更是

把采购看成一项具有重要战略意义的经营活动。

1.2.1 采购的含义及要素

1. 采购的含义

采购有狭义和广义之分。狭义的采购主要是指产品或服务的获得，即企业根据生产经营的需要，制订采购计划，并经过审核、供应商选择、谈判议价、交货、质量检查和入库等流程，最后以较低的成本获得产品或服务的过程。广义的采购主要是指除了购买之外，还可通过租赁、借贷、交换、外包等其他方式获得产品或服务的过程。

可以从以下几个方面理解采购：

(1) 采购是从资源市场获取资源的过程。采购对于企业的作用在于能够获取企业缺乏的，但生产所需要的资源。这些资源不仅包括物质资源（如原材料、机器设备等），而且包括非物质资源（如网络、信息等）。资源市场是由提供各种资源的供应商组成的，企业通过采购的方式从资源市场获取资源。采购就是将资源从资源市场的供应商手中转移到企业内部的过程。

(2) 采购是商流过程和物流过程的统一。采购的过程实际是资源从供应商转移到企业的过程，转移的内容不仅包括资源的所有权，而且包括资源的实体。前者是一个商流的过程，主要是通过商品交易或等价交换的方式进行转移；后者是一个物流的过程，主要是通过包装、运输、储存等手段实现资源的空间转移。采购实际上是这两种过程的结合，缺一不可。

(3) 采购是一种经济活动。采购是企业经济活动的主要组成部分，采购金额一般占产品销售额的50%以上。在整个采购过程中，一方面，企业通过采购获取了资源，保证了企业生产经营活动的正常进行，这是采购带来的效益；另一方面，企业在采购过程中支出了费用，这是采购的成本。要追求经济效益的最大化，就要不断降低采购成本，以最少的采购成本获取最大的资源收益。

2. 采购的要素

采购的五大要素包括供应商、时间、价格、数量和质量。采购人员的工作便是在合适的时间里，从合适的资源中以合适的价格、质量和数量获取企业所需要的产品或服务。所谓的“合适”，其含义是不断演变的。严格来说，采购的五大要素应该是“合格”的供应商、“需求”的时间、“合理”的价格、“正确”的数量并且“符合质量要求”。

(1) 供应商。采购人员在选择供应商时，不仅要考虑供应商的产品质量、价格、生产能力、技术水平，而且要考虑供应商的快速响应能力、信誉、社会责任等。采购企业必须在对供应商充分了解的基础上，再进行认真考核、分析比较而选择合适的供应商。

(2) 时间。对于时间的要求方面，可分为内部使用单位的需求时间与要求供应商交货的时间两部分。供应商的交货期并不是越短越好，因为供应商如果为了保证很短的交货期，采购价格相应也高。因此，采购人员应设法缩短供应商前置时间及周期时间，以配合使用单位的需求时间与生产排程以达到及时供应的目的，让生产线得以顺利运转。

(3) 价格。在价格的考虑上，并不是价格越低越好。采购人员必须在保证质量的前提下，以较低的价格购买所需的产品或服务，同时考虑供应商有利可图，否则，产品质量难以保证。

(4) 数量。关于数量的确定, 批量采购虽有可能获得数量折扣, 但会占用采购资金、积压库存; 而交货数量太少又不能满足生产需要, 会造成缺货等待带来的损失。故采购人员应合理采购、确定合适的采购数量。采购人员对内应顾及有效的库存管理, 达到较高的存货周转率, 减少不必要的库存持有成本, 并且要致力于降低因库存积压过多带来的库存品损坏、过期、失窃等导致的损失, 使维持存货的持有成本保持在一个最经济的水平。

(5) 质量。采购人员必须在“符合质量要求”的情况下, 以“最低价格”购买到所需的商品与服务才是正确的。符合质量要求是一个很重要的前提, 如果不能满足这个前提, 无论供应商价格多低, 采购人员都不会予以考虑。

在实际的采购工作中, 采购人员很难将上述的采购五要素全部顾及。例如, 若过分强调质量, 供应商就不能以市场最低价供应, 因为供应商在质量控制上投入了很多精力, 它必然会把这方面的部分成本转嫁到客户身上。因此, 采购人员必须纵观全局, 准确地把握企业对所购商品各方面的要求, 以便在与供应商谈判时提出合理要求, 从而争取有更多机会获得供应商合理报价。总之, 只有综合考虑才能实现最佳采购, 这需要采购人员在长期的实际操作中积累经验。

1.2.2 采购的流程

企业采购流程通常是指企业选择和购买各种所需物资的全过程。采购流程运行的成功与否将直接影响到企业生产、销售的最终产品的定价情况和整个供应链的最终获利情况。采购流程应具备优化、无冗余、并行作业的特性。

企业的采购流程一般可分为以下三个阶段:

1. 准备阶段

任何采购都基于企业某个部门的确切需求, 即需要采购什么、采购多少、何时到货等。企业各部门需要根据库存和销售情况, 及时填写请购通知单, 将具体的采购需求反映给采购部; 采购部对这些需求进行汇总, 作出采购决策; 开展实施准备工作, 包括设立采购小组、准备采购资金等; 一系列准备工作完成后, 采购部开始编制采购计划, 交由财务部审核, 审核通过后进入执行阶段。

2. 执行阶段

这是采购过程中最重要的阶段, 包括供应商选择、谈判、签订合同、下订单等。供应商是影响企业运作系统的最直接的外部因素, 也是保证企业产品质量、价格、交货期和服务的关键因素。一般企业都会保存供应商信息, 当企业明确采购需求后, 应根据具体物资的物料标准确定备选供应商名单, 然后与备选供应商就采购商品的价格、数量、交货条件等内容进行谈判, 确定最终的供应商, 签订合同, 下达采购订单, 并对订单进行跟踪与稽核。

3. 收尾阶段

供应商备货完成, 向采购方发出交货通知; 采购方派遣人员接收货物, 交由质检部门进行货物检验; 检验合格后验收入库, 通知财务部进行采购结算, 由财务部向供应商支付货款; 检验不合格时, 进入退换货程序, 按照合同处理。

采购的流程如图 1-3 所示。