

21世纪采购与供应规划系列教材配套习题与案例

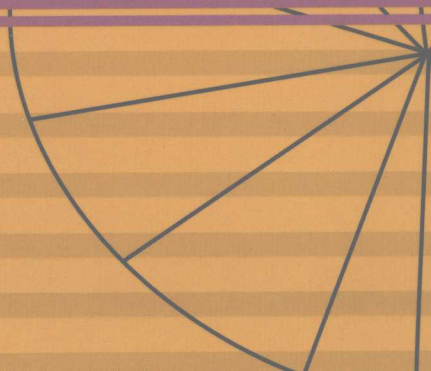


# 国际采购理论 与实务习题与案例

胡 军 彭建良 黄 瑶 编著

- 随着物流在社会经济中的地位越来越重要，物流人才的培养也在我国蓬勃发展起来。
- 作为物流和供应链管理领域重要一部分的采购人才的培养也变得非常迫切。
- 为了配合“21世纪采购与供应规划系列教材”的使用，我们编写了与之配套的习题与案例，以便使读者更好地掌握教材内容。
- 希望这套习题与案例能够成为专业教材的有力补充和说明，亦能够为专业采购人士起到一定的帮助作用。

中国物资出版社



21 世纪采购与供应规划系列教材配套习题与案例

# 国际采购理论与实务 习题与案例

胡军 彭建良 黄瑶 编著

中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

国际采购理论与实务习题与案例/胡军, 彭建良, 黄瑶编著. —北京: 中国物资出版社, 2009. 3

(21 世纪采购与供应规划系列教材配套习题与案例)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 3021 - 3

I. 国… II. ①胡…②彭…③黄… III. 国际贸易—采购—教学参考资料 IV. F740.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 212367 号

策划编辑 钱 瑛  
责任编辑 董 涛  
责任印制 方朋远  
责任校对 孙会香

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮编: 100834

全国新华书店经销

三河鑫鑫科达彩色印刷包装有限公司印刷

开本: 787mm×1092mm 1/16 印张: 20.75 字数: 492 千字

2009 年 3 月第 1 版 2009 年 3 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5047 - 3021 - 3/F · 1183

印数: 0001—4000 册

定价: 33.80 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)



## 前 言

国际采购也称全球采购或者跨国采购。指利用全球的资源，在全世界范围内去寻找供应商，寻找质量好、价格合理的产品（货物与服务），它是一种新的国际贸易渠道和国际贸易方式。

在经济全球化的新形势下，跨国公司比过去更加专注核心竞争力，而将供应链上的非核心竞争力转让给合作伙伴。在快速变化的新世界和新经济秩序中生存与发展，采购行为已成为企业的重大战略。美国著名经济学家克里斯多夫讲过这样的话：“市场上只有供应链而没有企业，真正的竞争不是企业与企业之间的竞争，而是供应链与供应链之间的竞争。”供应链管理指的是围绕一个核心企业（不管这个企业是生产企业还是商贸企业）的一种或多种产品，形成上游与下游企业的战略联盟，上游与下游企业涉及供应商、生产商与分销商。这些供应商、生产商与分销商可能在国内，也可能在国外。在这些企业之间，商流、物流、信息流、资金流进行一体化的运作。

由于供应链的理念与运作模式，使采购成了供应链系统工程中不可分割的一部分。采购商、供应商不再是单纯的一种买卖关系，而是以战略伙伴关系进入国际采购系统，成为全球供应链的一环。不论是建立企业自身的区域性或国际性采购系统，或进入跨国企业集团的供应链成为稳定的供应商或销售商，还是成为跨国公司采购中心的供应商、成为联合国采购的供应商、成为国际采购组织和国际采购经纪人的供应商，这些都是各个企业的终极追求。要进入国际采购系统，首先必须了解国际采购的特点和趋势，才能因势而动进入国际采购市场。

据权威估计，跨国零售集团一年的采购量多达1.5万亿美元，而目前在我国的年采购量仅有300亿美元，这些大买家们都有在我国增加采购量的趋势，特别是纺织品和食品有较大的上升潜力。在目前300亿美元采购量中，百货占48%、家电占30%、纺织品占20%、食品只占2%。我国是纺织品、食品大国，据估计，如果纺织品占到采购量的一半，食品占到30%的话，至少还有三四百亿美元的上升潜力。家乐福2001年在我国采购13亿美元左右，2002



年的采购量要增加 50%，也就是接近 20 亿美元，到 2003 年又翻一番。增加的份额主要集中在纺织品、自行车、彩电等行业。我国的服装有较强的优势，家乐福也准备选择好的品牌，把我国的服装销往欧美市场。这就启示我国企业，产品要进入国际大买家的“箩筐”，就要抛弃传统的“坐商”旧观念，贴上去与买家多接触。接触的过程，实际上就是与买家的思维方式和国际惯例接轨的过程。从企业的形象到产品的式样、技术要求，都要适应买家的需要。当然，买家也会把一些市场的信息及时反馈给企业。

中国企业需要通过国际采购学习和适应全球资源配置的方式，同时，更应该在广泛参与国际市场竞争中建立起国际化的生产网络和采购网络，真正提高在国际市场上的竞争能力。

国际采购在社会经济中的作用越来越大。因此，尽快地培养国际采购领域的专业人才显得非常迫切。当前，在培养专业国际采购人才方面有两条途径：一是在物流专业教学中，适当地开设采购领域相关的课程。但是，这些课程很少有针对国际采购，它们都是教授传统采购知识的课程。二是参加国际认证机构的培训，诸如 CIPS 或者 ITC 等机构的培训。这些培训机构的培训体系很完善，但是缺少合格的师资并且很多知识脱离了中国的实际。因此，编写物流专业的国际采购用书以及专业国际采购教材显得很有必要。

基于以上情况，作者规划了“21 世纪采购与供应规划系列教材配套习题与案例”。该系列教材借鉴了欧美国际采购培训的知识体系，同时，又考虑了中国企业人才培养的实际需要。希望本系列教材能够成为物流专业“采购与供应”课程的专业资料，亦能够成为专业采购人士的案头用书。

本书是“21 世纪采购与供应规划系列教材”的配套习题与案例，全书紧紧围绕理论学习和实践的需要，通过各种形式的习题以及案例对“国际采购理论与实务”中的知识进行分解练习。

全书共分为四个部分，十一章。第一部分：国际采购的理论部分，包括第一章。第一章是国际采购基本理论习题和案例。第二部分：国际采购的运作部分，包括第二、第三、第四、第五、第六、第七章。第二章是国际采购战略管理习题和案例；第三章是国际供应商管理习题和案例；第四章是国际市场和渠道管理习题和案例；第五章是国际采购流程和商务谈判习题和案例；第六章是国际采购合同习题和案例；第七章是国际采购商务习题和案例。第三部分：国际采购的控制部分，包括第八、第九、第十章。第八章是国际采购的成本管理习题和案例；第九章是国际采购的风险管理习题和案例；第十章是国际组织和机构的采购习题和案例。第四部分：国际采购的趋势和前景，



包括第十一章。第十一章是国际采购的前景习题和案例。

全书由胡军主编和统稿，并负责完成全书第九至第十一章，彭建良教授负责完成第一至第三章，黄瑶（杭州商学院）负责完成第四至第八章。

本书在编写过程中，首先感谢董铨副教授（浙江经贸职业技术学院，博士）以及浙江工商大学硕士生何伟同学、卢美琳同学和杨杰同学，正是他们的参与和支持才使得本书能够及时完稿。在此，对他们的辛勤工作表示衷心的感谢。

本书在编写过程中，得到了浙江工商大学信息学院院长凌云教授、陈子侠教授和傅培华教授的热情指导，浙江工商大学信息学院物流管理和工程系的老师在案例资料收集、素材整理上给予大力支持和协助，在此对他们表示衷心的感谢。由于作者水平有限，成稿时间仓促，书中表述难免出现疏漏和谬误，敬请各位专家、读者提出批评意见，并及时反馈给作者，以便逐步完善（联系邮箱 junny\_hu@mail.zjgsu.edu.cn）。

在编写过程中，参考或引用了许多专家学者的资料，作者已尽可能在参考文献中列出，谨对他们表示衷心的感谢。

编 者

2008 年 12 月于浙江工商大学



# 目 录

## 第一部分 国际采购的理论

|                    |      |
|--------------------|------|
| 第一章 国际采购基本理论 ..... | (3)  |
| 一、知识概述 .....       | (3)  |
| 二、基本概念 .....       | (3)  |
| 三、重点内容 .....       | (4)  |
| 四、习题与案例 .....      | (7)  |
| 五、参考答案 .....       | (19) |

## 第二部分 国际采购的运作

|                     |      |
|---------------------|------|
| 第二章 国际采购战略管理 .....  | (35) |
| 一、知识概述 .....        | (35) |
| 二、基本概念 .....        | (35) |
| 三、重点内容 .....        | (36) |
| 四、习题与案例 .....       | (38) |
| 五、参考答案 .....        | (54) |
| 第三章 国际供应商管理 .....   | (66) |
| 一、知识概述 .....        | (66) |
| 二、基本概念 .....        | (66) |
| 三、重点内容 .....        | (67) |
| 四、习题与案例 .....       | (69) |
| 五、参考答案 .....        | (83) |
| 第四章 国际市场和渠道管理 ..... | (96) |
| 一、知识概述 .....        | (96) |
| 二、基本概念 .....        | (96) |
| 三、重点内容 .....        | (97) |



|                              |              |
|------------------------------|--------------|
| 四、习题与案例 .....                | (98)         |
| 五、参考答案 .....                 | (115)        |
| <b>第五章 国际采购流程和商务谈判 .....</b> | <b>(124)</b> |
| 一、知识概述 .....                 | (124)        |
| 二、基本概念 .....                 | (124)        |
| 三、重点内容 .....                 | (124)        |
| 四、习题与案例 .....                | (125)        |
| 五、参考答案 .....                 | (136)        |
| <b>第六章 国际采购合同 .....</b>      | <b>(145)</b> |
| 一、知识概述 .....                 | (145)        |
| 二、基本概念 .....                 | (145)        |
| 三、重点内容 .....                 | (146)        |
| 四、习题与案例 .....                | (146)        |
| 五、参考答案 .....                 | (159)        |
| <b>第七章 国际采购商务 .....</b>      | <b>(171)</b> |
| 一、知识概述 .....                 | (171)        |
| 二、基本概念 .....                 | (171)        |
| 三、重点内容 .....                 | (174)        |
| 四、习题与案例 .....                | (175)        |
| 五、参考答案 .....                 | (190)        |
| <b>第三部分 国际采购的控制</b>          |              |
| <b>第八章 国际采购的成本管理 .....</b>   | <b>(207)</b> |
| 一、知识概述 .....                 | (207)        |
| 二、基本概念 .....                 | (207)        |
| 三、重点内容 .....                 | (208)        |
| 四、习题与案例 .....                | (209)        |
| 五、参考答案 .....                 | (222)        |
| <b>第九章 国际采购的风险管理 .....</b>   | <b>(233)</b> |
| 一、知识概述 .....                 | (233)        |
| 二、基本概念 .....                 | (233)        |



|                            |       |
|----------------------------|-------|
| 三、重点内容 .....               | (234) |
| 四、习题与案例 .....              | (235) |
| 五、参考答案 .....               | (250) |
| <br>第十章 国际组织和机构的采购 .....   | (264) |
| 一、知识概述 .....               | (264) |
| 二、基本概念 .....               | (264) |
| 三、重点内容 .....               | (265) |
| 四、习题与案例 .....              | (265) |
| 五、参考答案 .....               | (280) |
| <br><b>第四部分 国际采购的趋势和前景</b> |       |
| <br>第十一章 国际采购的前景 .....     | (293) |
| 一、知识概述 .....               | (293) |
| 二、基本概念 .....               | (293) |
| 三、重点内容 .....               | (294) |
| 四、习题与案例 .....              | (295) |
| 五、参考答案 .....               | (309) |
| <br>参考文献 .....             | (320) |

## 第一部分

# 国际采购的理论





## 第一章 国际采购基本理论

### 一、知识概述

通过本章的学习,了解国际采购的概念、范围,掌握现代国际采购的内涵和特点。理解与掌握国际采购理论,包括比较优势理论、核心竞争力理论、交易费用理论。了解国际采购的背景和国际采购的原因。掌握国际采购的特点、国际采购的新标准和新要求。

### 二、基本概念

#### 1. 概念 1——采购

【说明】个人或组织从其他人或组织购买所需的商品(有形的或无形的),以满足生产或生活需要的活动称为采购。

#### 2. 概念 2——国际采购

【说明】国际采购是指超越国界的,在一个或几个市场中购买产品、货物或服务的过程。这种国际化采购可以使公司以有竞争力的方式进行管理,在国际市场上成功地运营。采用国际采购战略而不采用本国供应商,主要依据是有利于提高产品或服务对消费者、购买者的附加值。

#### 3. 概念 3——采购范围

【说明】采购范围指采购的对象或标的,涵盖了有形的物品和无形的劳务。有形的物品包括原料、辅料、机具及设备、事务用品。无形的劳务包括技术、服务和工程发包。

#### 4. 概念 4——技术

【说明】技术指取得能够正确操作或使用机器、设备原料等的专业知识(Know-How)。唯有取得技术,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,减少机器或设备故障率,如此才能达到减少投入和增加产出的目的。

#### 5. 概念 5——售前服务

【说明】售前服务指卖方在交易前提供产品的资讯,包括产品说明、操作示范、制作过程或材料规范、参观设施等。此项服务可增加采购人员对产品的专业知识,对将来的采购决策有帮助。

#### 6. 概念 6——售后服务

【说明】售后服务是指卖方提供机器和设备后的安装或修护、操作或使用方法的教育



训练、运送及退换货品等。此项服务可使买方达到机器、设备等正常使用状况，并延长使用寿命。

### 7. 概念 7——专业服务

【说明】专业服务是指聘律师、管理顾问、建筑师、会计师、电气技师、广告设计以及程序设计等专业人员所提供的特殊服务。办理专业服务前，申请部门必须提供工作说明及验收程序，而采购人员必须了解真正的需求，包括设计的美观、技术的优秀、服务的适时以及成本的最低等要素。

### 8. 概念 8——勤务服务

【说明】勤务服务是指日常作业性质的服务，包括资讯传达、膳食服务、搬运、清洁、警卫等。此类服务经常受到公司管理方式、劳工法令、作业实际状况、费用变动等因素的影响。因此，勤务服务采购的成功之道在于指明服务的详细工作项目，要求服务提供者本身具有必需的配备及工作经验，并对服务绩效有一套奖惩办法等。

### 9. 概念 9——现代国际采购体系

【说明】现代国际采购体系内容很宽泛，宏观上包括国际采购市场，中观上可以包括国际采购协会、国际采购中心等各类国际采购协调机构的建制，微观上则可以包括企业为实施国际采购管理所需的现代管理思想或原则、战略、组织结构、程序、过程和资源，其中资源包括人员、设备、设施、资金、信息、现代技术和方法，其内容应以满足该企业的国际采购目标和本企业的管理需要为准。

### 10. 概念 10——APS 软件平台

【说明】APS (Advanced Planning and Scheduling) 是一种提供原材料与生产预测和计划的先进软件平台，它可以在 ERP 所提供的大量历史和实时数据和信息的基础上提出合理的资源使用建议，包括需求预测、资源安排和制订生产计划。

### 11. 概念 11——纵向一体化

【说明】纵向一体化是指企业将前后相连的生产过程集中在一起的过程，是企业的市场行为之一。纵向一体化可分为前向一体化和后向一体化，前向一体化是指厂商可以向前扩张进入到批发或销售领域。后向一体化如厂商向后扩张进入原材料行业。

## 三、重点内容

### 1. 国际采购的范围

采购范围系指采购的对象或标的，涵盖了有形的物品和无形的劳务。

(1) 有形的物品。有形的物品包括原料、辅料、机具及设备、事务用品。

(2) 无形的劳务。无形的劳务包括技术、服务和工程发包。

### 2. 现代国际采购体系的特点

(1) 现代国际采购体系中的采购的对象在扩展，采购方式在不断创新。

(2) 现代国际采购体系中的采购行为呈现电子化的特点。

(3) 现代国际采购体系将供应商作为企业的一项外部资源来进行管理。



- (4) 现代国际采购体系的组织形式在变化。
- (5) 现代跨国采购体系以管理的信息化、数字化为特点。
- (6) 现代国际采购体系更注重全球范围内的宏观和中观协调。
- (7) 现代国际采购体系关注国际环境的可变性。

### 3. 比较优势原理

比较优势理论是在绝对成本理论的基础上发展起来的。根据比较优势原理,一国在两种商品生产上较另一国均处于绝对劣势,但只要处于劣势的国家在两种商品生产上劣势的程度不同,处于优势的国家在两种商品生产上优势的程度不同,则处于劣势的国家在劣势较轻的商品生产方面具有比较优势,处于优势的国家则在优势较大的商品生产方面具有比较优势。两个国家分工专业化生产和出口其具有比较优势的商品,进口其处于比较劣势的商品,则两国都能从贸易中得到利益,这就是比较优势原理。也就是说,两国按比较优势参与国际贸易,通过“两利取重,两害取轻”,两国都可以提升福利水平。

### 4. 核心竞争力的特征

- (1) 为企业提供通向广阔的多样化市场的潜在渠道。
- (2) 使企业能够从生产顾客所需产品中获得巨大回报。
- (3) 竞争者难以复制。

### 5. 企业核心竞争力的构成要素

真正构成企业核心竞争力的因素主要有以下六个方面:

- (1) 人力资本。
- (2) 技术创新。
- (3) 核心技术。
- (4) 管理体系。
- (5) 营销系统。
- (6) 企业文化。

### 6. 事后的交易费用

事后的交易费用包括四种形式:

- (1) 当交易偏离了与“契约转换曲线”相关联的序列时所引起的错误应变费用。
- (2) 当交易双方都作出努力来校正事后的错误序列时所引起的争吵费用。
- (3) 纠正发生需要诉诸某种规制结构时,这种规制结构的建立和运转的费用。
- (4) 为了使承诺完全兑现而引起的约束费用。

### 7. 交易的三个维度

- (1) 资产专用性。
- (2) 不确定性。
- (3) 交易的频率。

### 8. 资产专用性的类型

资产专用性可分成五种类型:



- (1) 场所专用性, 这与存货、运输费用有关。
- (2) 有形资产用途的专用性。
- (3) 人力资本专用性, 这与“干中学”有关。
- (4) 专向性资产, 它与顾客特别要求的投资有关。
- (5) 品牌资产的专用性。

## 9. 经济全球化的成因

经济全球化的成因涉及:

- (1) 国家经济体制。
- (2) 企业趋利动机。
- (3) 技术进步。

## 10. 经济全球化的特征

经济全球化呈现如下特征:

- (1) 经济全球化不是各国经济同质化, 而是世界市场的自由化, 包括商品、服务、技术、信息、劳动力、货币资本的交易全球化, 市场竞争的全球化。
- (2) 由市场的自由化又伴生国际规则的全球化。
- (3) 在国际经济中, 还有附属于经济全球化的所谓的文化全球化, 实际上就是消费的全球化 (包括精神消费), 它是以商业的全球发展为背景的。这种全球化基本与发达国家率先开发的新型商品与消费倾向吻合。
- (4) 金融全球化的速度超过了生产和交换全球化的速度, 使得各国之间的经济波动更容易传导。

## 11. 国际采购的特点

国际采购与国内采购相比有其特殊性, 国际采购的特点主要有以下几个方面:

- (1) 采购地距离遥远。由于国际市场采购一般距离比较远, 所以对货源地市场情况不易了解清楚, 给选择供应商造成一定困难, 并且供应物流的过程也比较复杂。
- (2) 国际采购的程序比较复杂。国际采购从采购前的准备, 采购合同磋商、签订和履行以及争议的处理等各个方面都较国内采购复杂得多, 需要了解许多国际贸易的专业知识, 才能顺利完成采购任务。
- (3) 国际采购的风险比较大。由于国际采购时间长、距离远, 又涉及外汇汇率的变化, 所以国际采购在运输、收货和结算等方面都面临着很大的风险。

## 12. 国际采购的新标准和新要求

相对于国内采购来说, 国际采购有一些新的要求和侧重点, 它们包括:

- (1) 质量和安全性第一。
- (2) 第三方质量认证。
- (3) 实施严格的环保标准。
- (4) 趋向建立电子商务。



#### 四、习题与案例

##### (一) 单选 (本题共 20 小题)

在每小题列出的四个备选项中只有一个是符合题目要求的, 请将其代码填写在题中的括号内。错选、多选或未选均无分。

1. 以下哪一项属于“无形的劳务”这一采购的对象 ( )。
  - A. 工程发包
  - B. 原料
  - C. 辅料
  - D. 事务用品
2. 现代国际采购体系内容很宽泛, 宏观上包括 ( )。
  - A. 国际采购协会
  - B. 国际采购市场
  - C. 企业为实施国际采购管理所需的现代管理思想或原则
  - D. 国际采购中心
3. ( ) 常指公司购买与企业最终产品不直接相关的商品或服务 (即间接材料), 如日常必需的纸张、办公家具、计算机和旅差服务等。
  - A. 直接采购
  - B. 间接采购
  - C. 国际采购
  - D. 电子采购
4. 在进行现代企业国际采购体系的设计时, 还应考虑采购体系的 ( )。
  - A. 机会成本效应
  - B. 机会成本效应
  - C. 牛鞭效应
  - D. 杠杆效应
5. ( ) 将催化企业最终实现供应链从终端到终端、从销售到供应商的一体化。
  - A. 招标采购
  - B. 全球采购
  - C. 国际采购
  - D. 电子采购
6. 国际采购就是买卖双方以各自的比较优势进行生产和交换, 因此 ( ) 是国际采购的理论来源之一。
  - A. 核心竞争力理论
  - B. 交易费用理论
  - C. 比较优势原理
  - D. 纵向一体化理论
7. 核心竞争力主要有以下特征除了 ( )。
  - A. 竞争者难以复制
  - B. 一个动态发展过程
  - C. 为企业提供通向广阔的多样化市场的潜在渠道
  - D. 使企业能够从生产顾客所需产品中获得巨大回报
8. 企业核心竞争力的动态实现过程可以演示为: ( )。
  - A. 核心能力—核心竞争力—国际竞争力
  - B. 核心竞争力—国际竞争力—核心能力
  - C. 国际竞争力—核心能力—核心竞争力
  - D. 核心能力—国际竞争力—核心竞争力
9. ( ) 是竞争力的核心要素。
  - A. 人力资本
  - B. 核心技术



- C. 技术创新 D. 营销系统
10. ( ) 的竞争是企业竞争层级中最关键的竞争环节。
- A. 核心性替代产品的竞争 B. 核心性中间产品
- C. 核心性最终产品的竞争 D. 开发构成核心竞争力要素的竞争
11. 核心竞争力理论认为决定企业长盛不衰的根本性要素是 ( )。
- A. 产品质量 B. 市场结构分析
- C. 成本控制 D. 企业自身的素质
12. 许多研究与现实证明, ( ) 经营战略是风险性最大的一种发展战略。
- A. 企业横向一体化 B. 企业纵向一体化
- C. 企业纵向多元化 D. 企业横向多元化
13. 交易费用理论是由 ( ) 创立。
- A. 威廉姆森 B. 科斯
- C. 阿尔钦 D. 德姆塞茨
14. 一家生产名牌商品的厂商, 由于厂商长期提供优质的服务而得到了信誉。这家厂商在实施授权分销进行了一段时间以后, 取消了分销商的经销, 而改为自己跨入到销售领域进行销售, 即采取了 ( ) 行为。
- A. 横向一体化 B. 纵向一体化
- C. 前向一体化 D. 后向一体化
15. ( ) 是企业经营活动中最大的成本领域。
- A. 采购活动 B. 销售活动
- C. 仓储活动 D. 运输活动
16. 进行国际采购的主要原因是 ( )。
- A. 从国外购买商品或服务可以获得更多的利益
- B. 国外供应商提供产品的总成本总要比国内供应商的低一些
- C. 国内缺货 D. 技术因素
17. ( ) 是影响跨国公司进行国际采购的第一大因素。
- A. 质量因素 B. 效率因素
- C. 技术因素 D. 成本因素
18. 下列哪个选项不属于国际采购的特点 ( )。
- A. 能够做到“随叫随到”, 不耽误买方用料的时效
- B. 采购地距离遥远
- C. 国际采购的程序比较复杂 D. 国际采购的风险比较大
19. 由于 ( ) 的影响, 许多公司购买国外产品更为有利。
- A. 效率 B. 质量
- C. 汇率 D. 成本
20. 田忌所代表的一方的上、中、下三批马, 每个层次的质量都劣于齐王的马。但