



高等职业院校技能型紧缺人才培养培训规划教材
(物流管理专业)

采购管理实务

Cai Gou Guan Li Shi Wu

◎ 刘雪琴 主编

◎ 牟燕萌 王丽娜 李兆东 副主编

LOGISTICS



QV0U 2005070
PA 2210



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

高等职业院校技能型紧缺人才培养培训规划教材
(物流管理专业)

采购管理实务

刘雪琴 主编

牟燕萌 王丽娜 李兆东 副主编

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

内 容 简 介

本书以具体的实务流程为主线,共分10个专题,分别阐述了采购管理基础、采购组织结构、采购作业流程和采购模式、采购计划与预算管理、采购谈判技巧与策略、供应商管理、采购价格与成本管理、采购过程控制与绩效评价、采购人力资源管理、采购合同管理。

书中各章还包括知识目标、能力目标、案例分析、练习与思考题等内容,以使系统性更加突出,在介绍采购理论和案例分析的同时,也为企业提供了在采购运作过程中解决问题的方法。另外,书后还附有相关法律法规,方便学习者查看。

本书既可以作为高职高专院校物流管理、电子商务、市场营销等专业的教材,同时也可作为物流产业从业人员和与物流产业相关人员的学习、培训参考用书。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

采购管理实务 / 刘雪琴主编. —北京: 电子工业出版社, 2009.1
高等职业院校技能型紧缺人才培养培训规划教材·物流管理专业
ISBN 978-7-121-07575-9

I. 采… II. 刘… III. 采购—企业管理—高等学校: 技术学校—教材 IV. F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第162347号

责任编辑: 陈虹

印刷: 北京市顺义兴华印刷厂

装订: 三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编 100036

开本: 787×980 1/16 印张: 20.25 字数: 453.6千字

印次: 2009年1月第1次印刷

印数: 4000册 定价: 32.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

编委会名单（排名不分先后）

王赫男	青岛酒店管理职业技术学院
马文君	青岛酒店管理职业技术学院
毕晓芬	青岛大学国际学院
黄 辉	西安交通大学
赵永强	西安邮电学院
周晓辉	西安邮电学院
高和岩	济南铁道职业技术学院
苗爱华	济南铁道职业技术学院
刘 浩	济南铁道职业技术学院
冯同海	济南铁道职业技术学院
贾 佳	山东外贸职业技术学院
申作兰	日照职业技术学院
李巧云	日照职业技术学院
李 辉	日照职业技术学院
孙凌云	聊城职业技术学院
刘 慧	聊城职业技术学院
李 娟	济南职业学院
钟娜娜	济南职业学院
陈洪岐	滨州职业学院
董贵胜	潍坊教育学院
刘万滔	潍坊教育学院
李 芳	潍坊教育学院
宫胜利	山东工业职业学院

高 崎	山东工业职业学院
刘雪琴	烟台职业学院
于 海	烟台职业学院
胡志英	烟台职业学院
孙敬宜	烟台职业学院
吕建清	青岛港湾职业技术学院
曲建科	青岛港湾职业技术学院
王炬香	青岛大学
宛 威	浙江大学
王发兵	广东德美精细化工股份有限公司
高瑜山	中港二航局二公司船舶分公司
张 斐	青岛普瑞莱轨道交通设备有限公司
段沛佑	青岛港航服务中心
吴守东	中远集团物流有限公司
曲 波	青岛啤酒招商物流有限公司
李 震	中铁十四局集团有限公司青岛分公司
姚竹平	青岛安普泰科电子有限公司
阎晓娟	宜家集团中国北方贸易区

前 言

在经济全球化和信息技术飞速发展的今天,社会生产、物资流通、商品交易及其管理方式也在发生着变革,物流管理也得到了飞速发展。

采购管理作为物流管理中的一个重要组成部分,也是物流供应链中的一个重要环节,在未来的企业管理中的地位越来越重要。一些企业也认识到了采购的重要性,但是,采购管理制度不健全、管理不规范,采购人员素质参差不齐,造成采购行为和采购的产品不符合企业的要求。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等,对提高整个物流运营质量和效率都具有重要意义。利用科学的采购理论方法指导采购运作,有利于形成企业采购优势,保证生产需求和供应,为企业的市场竞争提供动力。

本书在全面分析和总结我国采购业发展现状的基础上,吸收了国外先进的物流和采购理念、技术和管理思想,系统地阐述了采购业务中的基础理论、采购组织和管理的技术与操作规程,全面阐述了采购业务中的谈判和成本核算及绩效评估等。本书中每章还包括知识目标、能力目标、案例分析、练习与思考题等内容,使内容的系统性更加突出,在介绍采购理论和案例分析的同时,也为企业提供了在采购运作过程中的解决问题的方法。另外,本书后面还附了相关的法律法规,方便学习者查看。因此,本书既可以作为高职高专院校物流管理、电子商务、市场营销等专业的教材,同时也可作为物流产业从业人员和与物流产业相关人员的学习、培训参考用书。

本书由刘雪琴任主编,牟燕萌、王丽娜、李兆东任副主编。本书在编写的过程中,借鉴了许多专家的研究成果或实践经验,在此向这些作者表示深深的谢意!

由于作者水平有限,编写时间仓促,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

2008年9月

目 录

专题一 采购管理基础	1
任务一 采购的概述	2
任务二 采购管理	13
专题小结	22
练习题	27
专题二 采购组织结构	28
任务一 采购战略	29
任务二 采购组织	35
专题小结	48
练习题	52
专题三 采购作业流程和采购模式	53
任务一 采购作业流程	53
任务二 采购模式	56
专题小结	90
练习题理	93
专题四 采购计划与预算管理	93
任务一 采购数量的确定	93
任务二 采购计划	105
任务三 采购预算	114
专题小结	122
练习题	126
专题五 采购谈判技巧与策略	127
任务一 采购谈判概述	127
任务二 采购谈判的原则	131
任务三 采购谈判的程序	134
任务四 采购谈判的策略技巧	138
专题小结	148
练习题	149

专题六 供应商管理	151
任务一 供应商管理概述.....	152
任务二 供应商的开发.....	154
任务三 供应商的选择与审核.....	164
任务四 供应商的绩效考核.....	175
任务五 供应商关系管理.....	177
专题小结	184
练习题	188
专题七 采购价格与成本管理	190
任务一 采购价格概述.....	190
任务二 采购成本分析	197
任务三 采购成本控制.....	202
专题小结	207
练习题	208
专题八 采购过程控制与绩效评价	210
任务一 采购过程控制.....	210
任务二 采购绩效评价.....	222
任务三 采购绩效评价的内容.....	226
任务四 提升采购绩效的方法——基准化管理.....	233
专题小结	236
练习题	237
专题九 采购人力资源管理	239
任务一 采购人员素质要求.....	239
任务二 采购人员招聘.....	243
任务三 采购人员的培训与开发.....	251
任务四 采购人员的职责要求和工作.....	256
专题小结	260
练习题	261
专题十 采购合同管理	262
任务一 合同的概述	262
任务二 采购合同的概述.....	268
任务三 采购合同的内容.....	269

任务四 采购合同的管理.....	280
专题小结	290
练习题	292
附录 A 买卖合同	294
附录 B 中华人民共和国招标投标法	298
附录 C 中华人民共和国仲裁法	306
参考文献	314

专题一

采购管理基础

【知识目标】

重点:

- 采购和采购管理的概念;
- 采购的范围和分类;
- 采购管理的基本内容、目标;
- 采购与采购管理的联系与区别。

一般:

- 采购与购买的区别;
- 采购的地位与作用;
- 采购管理的重要性;
- 供应链条件下的采购管理。

【能力目标】

- 能结合实际案例分析采购与购买的区别;
- 能运用所学的理论知识说明采购与采购管理的内容。

在社会分工越来越细的现代社会,人们所消耗的物品都需要进行采购。无论是生产领域还是流通领域,无论哪个行业部门,都离不开采购活动。而对一个企业来说,采购也是企业经营管理中不可缺少的环节,采购环节管理的好坏、采购成本的高低直接影响到企业经营管理的水平和企业的利润。物流作为第三利润被广泛关注的今天,采购作为物流活动的起点,采购管理质量的好坏也将直接影响到整个企业物流的质量。



任务一 采购的概述

一、采购的概念

1. 采购的定义

(1) 购买与采购。购买与采购虽然词义相近，但是二者还是有很大区别。

① 购买。购买通常是指需要的主体用自身的劳动收益，通过货币交换，获取衣、食、住、行、用等生活资料。购买的特点为：购买的主体通常是家庭或个人；购买的物品，就独立的购买个体来说数量不多且品种有限；购买的距离一般不是很远；购买从筹划开始到实施完成，相对比较简单；购买的风险，无论是自然风险还是社会风险都不是很大。

② 采购。采购包括两个基本的意思：一是“采”，二是“购”。因此，从学术的角度上讲，采购比购买的含义更广泛、更复杂。一般认为，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，它和销售一样常见。它既是一个商流过程也是一个物流过程，是一种经济活动，是从资源市场获取资源的过程。传统意义上，采购仅是一个组织从目标市场取得满足质量、数量、价格要求的购买过程。在这个过程中，一是要实现将资源的所有权从供应者手中转移到用户手中，二是要实现将资源的物质实体从供应者手中转移到用户手中。前者是一个商流过程，主要通过商品交换来实现商品所有权的转移。后者是一个物流过程，主要通过运输、储存、包装、装卸、流通加工等手段来实现商品空间位置的转移。因此，采购实际上是商流与物流相统一的过程，是企业经济活动的主要组成部分。

2. 采购与购买的区别

从采购与购买的定义中不难看出，采购区别于购买，有自己的特点。无论是从采购的主体、客体、金额、过程等方面都具有更大社会意义。二者的区别详见表 1-1。

表 1-1 购买与采购的区别

项 目	购 买	采 购
主体	家庭或个人	企业、事业单位、政府部门、军队和其他社会团体
客体	一般是生活资料	不仅是生活资料，更多的是生产资料
品种、数量	品种有限、数量不多	品种、规格繁多、金额巨大
距离	物品供应商到用户的距离一般不是很远	供应商到用户的距离有时候会很远
过程	从筹划开始到实施完成，相对比较简单易行	从筹划到实施直至任务的完成，整个过程十分复杂，是商流、物流、信息流、资金流综合运行的过程
风险	无论是自然风险还是社会风险都不是很大	风险更大，特别是国际采购存在一定的自然风险和社会风险

总之，现代采购是指以最能满足企业要求的形式，为企业的经营、生存和主要及辅助业务活动，提供从外部引入产品、服务、技术、信息的一种经济活动。它的工作指导思想



是：用最合理的成本，在合适的时间和地点，向合适的供应商，以商品交易的形式进行公正地购买活动，从而满足企业生存和发展的需要。它是企业管理的首要工作。

二、采购的范围

采购的范围，是指采购的对象或标的。它包括了有形的物品及无形的劳务。所谓有形的物品，就是看得见、摸得着的有物质实体的物品。包括原料、半成品和零部件、成品、维护和运营部件、生产支持部件等；无形的劳务，是指看不见、摸不着，但可以感觉得到的满足人们需要的服务功能项目，如运输、仓储、售后服务等。

1. 有形的物品

(1) 原料。原料是指直接用于生产的原材料，也是构成产品最主要的成分。在产品的制造过程中，即使原料的形体发生物理或化学变化，它依然存在于产品之中，不会消失。原料的特点如下所述。

① 未经加工。任何加工过程都会使原材料变成商品，例如：铜要经过提纯去除杂质，这就已经变成商品纯铜了。

② 原材料质量参差不齐。例如，煤的质量可能因硫的含量不同而不同。原材料通常都有一个表示质量的等级，买方可以根据需要决定购买哪个等级的原材料。原材料的质量可能影响到企业的生产过程。物料的质量成为影响生产效率的一个主要因素，从而也会影响到成品的质量。采购部门必须负责把关，使工厂得到符合质量等级要求的原材料。

③ 原材料的价格和可得性可能受不可抗力力的影响。如中东的战争，超出了买方的控制范围，从而影响了石油的价格和供给。经验丰富的买方会预测影响原材料价格和可得性的长短变化趋势。买方还须制定短期或长期计划以应付原材料价格供给中断的情况，包括找到潜在供应源或可替代的物料。即使企业不直接采购原材料，它也必须关注原材料市场的状况。因为如果原材料市场中断，货物供给也会中断，并沿着整条供应链波及到买方。

(2) 半成品和零部件。半成品和零部件包括供应商提供支持企业最终生产过程的所有产品，包括单个件数的部件、子部件、装配件、子系统和系统。如一个汽车生产商要采购的半成品和零部件包括轮胎、座位部件、轮轴轴承以及汽车车身框架等。

管理半成品和零部件的采购工作是采购部门的重要责任，因为零部件会影响产品质量和成本。例如，惠普公司需要购买佳能公司生产的一种激光喷墨打印设备，作为惠普公司最终产品的重要部分，因而该公司必须认真管理这一设备的采购工作，并与供应商密切合作。外包产品不仅指基本部件，还包括复杂组件和系统的外包需求，这增加了采购部门选择合格供应商的压力。

(3) 成品。所有企业都从外部供应商那里采购成品，以满足内部使用要求。这一类采购项目也包括购买后不用经过主要加工工序就可以转售给最终客户的采购项目。企业可以用自己的品牌销售其他制造商生产的产品。为什么公司要购买产品然后转售呢？因为一些公司



有很强的设计能力，却缺乏生产能力。购买成品出售还有助于公司形成一条完整的产品线。采购（或工程）部门必须与成品的生产商紧密合作以确定物料的详细标准。即使采购方并不生产最终产品，它也必须确保产品符合中间部门的最终客户的技术和质量要求。

例如，通用汽车公司采购小型汽车后用 GEO 的牌子销售。通用汽车公司希望客户日后还可以购买该公司其他更高级的产品，从而获得销售利润，但如果不购买和推出一条小型汽车生产线，就不能获得这些利润。

（4）维护、修理和运营部件。维护、修理和运营部件（MRO）包括所有不直接进入企业产品生产的部件，它们是企业正常运转所需的最基本的部件，包括后备机器部件、办公和电脑用品以及清洁用品。整个企业都需要这些产品，使得监控维护修理和运营部件的存货很困难。绝大多数的采购部门能够知道何时需要订购 MRO 的唯一方法，就是使用者提出采购要求，由于所有的企业内部部门均会提出采购 MRO 的请求，因此采购部门可能收到数以千计的小批量采购通知单。

（5）生产支持部件。生产支持部件包括包装和运输最终产品所需的材料，如托盘、箱子、集装箱、包装袋、麻袋、包装纸以及其他包装材料。生产支持部件直接支持企业的生产运转。

通常有专业人员负责生产支持部件的采购。专业人员必须在确保总成本最低的情况下使用最佳包装以防止损坏。包装还可能对客户产生美的吸引。虽然生产支持部件的采购与其他存货的采购相比显得有些无足轻重，但这一项目是降低存货投资的主要源泉。而且，如果生产支持部件无法保证正常供应的话，一条完整的产品线可能面临停产。这样就会出现公司大量持有存货以防止短缺的趋势，从而导致存货持有成本快速上升，企业流动资金持有数量减少，造成资金周转困难。

（6）资本设备。资本设备的采购是对使用 1 年以上物品的采购。资本设备的采购有两种：第一种包括标准的常用设备，没有特别的设计要求，包括常规用途的物料处理设备、电脑系统以及室内设备等。第二种包括买方要求设计的资本设备，如专业的生产器械、新型制造设备、专业机械工具以及发电设备。这需要买方和卖方在技术方面有紧密的合作。

资本设备采购有几个特征，使其与其他采购项目区别开来：①资本设备不是定期采购的，如生产器械使用年限可能在 10~20 年，一座新工厂或发电厂可运转 30 年以上，即使是办公用品也可能持续使用 10 多年。②资本设备投资需要大笔资金，可能从几千至数百万美元不等，大额合同须征得财务和管理部门的同意。在会计上，大多数资本设备在其生命周期内都是可折旧的。③资本设备采购对宏观经济环境具有较高的敏感性。

选择合适的资本设备供应商至关重要。买方不太可能在一个大型项目的进程中更换供应商，或者在交货后因不满意而将项目搁置不理。而且，买方和供应商之间的关系可能维持很多年，所以，买方也应该考虑到供应商提供设备服务的能力。选择不合适供应商的不良影响会持续多年；反之亦然，选择高质量的资本设备供应商的好处也会持续好多年。所以，在



采购资本设备时预先计划是非常重要的。

2. 无形的物品

(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。所有公司都要依靠一些外部专业人员来提供一定的活动和服务。企业可能需要草地维护公司的服务来维护厂房设施附近的绿地,或者是取暖和降温专业公司来进行本企业维护人员不能进行的修理工作。其他的服务一般还包括机器维修、除雪、数据输入、咨询以及餐厅服务管理等。与 MRO 项目相似,对服务的采购贯穿于整个公司。以往这些服务的采购成本高得惊人,而且人们对服务采购仅投入有限的关注,并且将对其的管理定位在较低一级的部门。如果能拥有服务采购目录,再加上专业人员的认真工作,就能以最小的总成本得到最好的服务。目前越来越多的企业,已将服务采购看成是一种高成本的采购项目,开始重视服务采购工作,这包括为了降低成本而与服务供应商进行长期的合同谈判。

(3) 工程发包。工程发包包括厂房、办公室等建筑物的营造与修缮,以及配管工程、空调或保温工程、动力配线工程及仪表安装工程。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,如此可节省工程发包的成本。但是规模比较大的企业,本身就具有机器制造及维修能力,就有可能购入材料自行施工,无论在完工品质、成本及时间上,均有良好的管制与绩效。

表 1-2 为某企业总务处采购项目表的示例。

表 1-2 某企业总务处采购项目表

编 号	采 购 项 目
1	杂项用品:茶杯、壶、台灯、挂锁、茶叶、桌布、刻印、胶卷、纸巾
2	影印及电讯有关耗材:①影印机、传真机等所用耗材;②电话机、电话线路申请、网线等
3	文具用品
4	办公设备购买及维修
5	广告(议比价)包:人事及法务广告、企业形象广告、产品广告、牌楼制作
6	赠品采购:年终纪念品、展示会或业务推广赠品、促销赠品
7	印刷品:依公布之印刷作业规定办理
8	交际送礼、员工婚丧喜幛、挽联定制
9	会议筹备:会场租赁、布置、餐饮点心安排
10	各种工作场所租赁:办公室、仓库、厂房租赁等
11	福利活动:全企业性的福利活动,包括旅行、健身、休闲性、体育性、文艺性活动、日用品采购、交通车安排、代为订购返乡车票等



续表

编 号	采 购 项 目
12	展览会场工程发包
13	交通设备购买及维修
14	货品托运
15	厂房设备及工程发包维修

三、采购的分类

在采购的实践工作中,清楚地知道采购分类是有针对性地、有效地解决特定采购问题的前提,依据不同的划分标准对采购进行不同的分类。企业可以针对不同的类别,实施不同的采购策略。

1. 按采购的主体不同分类

商品采购按采购主体不同分为企业采购、政府采购、军队采购和其他社会团体采购。

(1) 企业采购。企业采购是现今市场经济条件下一种最主要、最主流的采购形式。企业是大批量商品生产的主体。为了实现大批量产品的生产,也就需要大批量商品的采购。生产企业的生产,是以采购作为前提条件的。没有采购,生产就不能进行。企业的采购不仅采购数量大,采购市场范围宽,而且对采购活动要求特别严格。要求对全厂的需求品种、需求量、需求规律进行深入研究,要对国内、国外众多的供应厂商进行分析研究,还要对采购过程各个环节进行深入研究和科学操作,才能完成好采购任务,保证企业生产所需的各种物资的适时适量供应。

(2) 政府采购。政府采购也称公共采购,是指各级政府及其所属机构为了开展日常政务活动或为公众提供公共服务的需要,在财政的监督下,以法定的方式、方法和程序,对货物、工程或服务的购买。政府采购不仅是指具体的采购过程,而且还包括采购政策、采购程序及采购管理等内容,是一种对公共采购管理的制度,也是财政管理制度的一部分。

(3) 军队采购。

(4) 其他社会团体采购。

在这些采购主体中,需要进行深入研究的是企业采购和政府采购,这两类采购占了全社会采购总额的绝大部分,对社会经济生活影响巨大。

2. 按采购商品用途分类

商品采购按采购商品的用途不同分为工业采购和消费采购。

(1) 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。工业采购通常是机关、企业等机构的集体行为。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,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) 消费采购。通常是指个人为了经营或生产所需产品或服务而按一定代价同外部进行的交易活动。和工业采购相比较, 消费采购无论在采购的目的、动机, 还是在采购决策和特点方面都有明显的差别。消费采购的随意性比较大, 主要是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。

3. 按采购的科学化程度分类

商品采购按采购的科学化程度分为传统采购和科学采购。

(1) 传统采购。传统采购就是采购者根据采购品种、数量、质量等方面的要求, 货比三家, 通过谈判、讨价还价, 最后达成一致, 得以成交的采购形式。

① 传统采购的特点。企业考虑最多的是产品的价格。虽然采购物资的数量、质量和交货期也是采购企业关心的问题, 但这些都是次要的。而且这些问题都是通过事后验证的方法实现, 及时性很差, 经常给企业造成很大损失。

② 传统采购的方式。

- 询价采购。询价采购是采购人员询问信用可靠的厂商, 将采购条件讲明, 通过电话或寄发询价单的方式, 询问价格, 经过比较后, 现价采购。
- 比价采购。采购人员请数家厂家报价, 经过比较后, 决定向哪家采购。
- 议价采购。采购人员与厂家谈判、讨价还价, 谈定价格后决定购货。

实际采购中, 很少是以一种方式单独进行的, 通常是几种方式结合起来进行采购。

(2) 科学采购。所谓科学采购, 就是在科学理论的指导下, 采用科学的方法和现代科技手段实施的采购。科学采购根据指导理论和采取的方式方法的不同, 可分为订货点采购、准时制采购、MRP 采购、供应链采购、招标采购和电子商务采购。

① 订货点采购。订货点采购已有半个世纪的历史, 无论从理论上还是实践上都比较成熟。订货点采购的原理是: 当库存降低到一定水平时, 按规定的量组织订货。订货点采购还可细分为定量订货法、定期订货法。订货点采购在现实中有着广泛应用。

② 准时制采购。准时制采购是由 JIT 生产发展而来的, 有时又把它称为准时供应、零库存供应。准时制采购的基本思想是: 追求零库存, “彻底杜绝一切浪费”。具体做法是: 在需要的时候, 将合适的品种、合适数量、合适的质量的物料送达合适的地点。这种即时送达, 要做到既不早也不晚, 既不多也不少, 既保证需要又不增加库存。

③ MRP 采购。MRP 采购是一种解决相关需求的采购方式, 主要应用于生产企业的物料采购。生产企业的主产品(有时称为主机)是由许多部件构成的, 而组件又是由零件构成。这种从主机到零件的树形图构成了主产品结构文件。在 MRP 计算机系统中, 输入主产品数量、主产品结构文件和载明库存量的库存文件, 系统就可输出何时采购, 采购多少原材料、零部件的指导文件。按此文件采购, 既可满足生产需求又能实现最小库存。

④ 供应链采购。供应链采购就是在供应链条件下的采购。这是供应方积极主动向采购



方提供其所需物料的采购。在供应链的条件下,供应方遵循供应链的宗旨,在利益共享原则的基础上,依据采购方提供的信息,及时满足采购方对原材料和成品的需求。

⑤ 招标采购。招标采购一般是大宗物品和工程的采购。采购方为了寻求最好的供应商,通过发布标书的形式,向特定或非特定的潜在供应商提出采购物资或工程的条件。由于众多的供应商参与竞标,采购方可以在更广泛的范围内寻求最优合作伙伴,达到价格最低、服务最优。

⑥ 电子商务采购。电子商务采购是在计算机技术、通信技术和网络技术高度发展的条件下的科学采购方式。这种采购方式,可以在全球范围内寻求到最好的供应商,而且速度快、费用低、操作简单、效率高。这种采购方式通常适合于标准或不太复杂产品的采购。

4. 按采购的权限分类

商品采购按采购的权限可以分为集中采购和分散采购。

(1) 集中采购。所谓集中采购,是指由企业的采购部门全权负责企业的采购工作。即企业生产所需的物资,都由一个部门负责,其他部门,包括分厂、分公司均无采购职权。

① 集中采购的优点:

- 降低订货费用,集中采购,可以减少订货次数,从而减少订货费用;
- 获得供应商的批量价格优惠;
- 可统一组织供应,合理配置资源,最大限度降低库存。

② 集中采购的不足:

- 采购过程复杂,时效性差。要将下属各单位的需求集中起来到实地采购,再将采购到的物资发送到需求单位,要增加多项手续,往往还需增加多道运输环节,费时、费力,最终增加采购成本。
- 非共用性的物资,实行集中采购,难以获得价格优惠。对于一个大的企业,通常生产多种产品,需要许多种不同和原材料和零部件,勉强实行集中采购,往往不能达到批量优惠的目的。
- 采购与使用分离,缺乏激励因素,采购绩效差。由于实行集中采购,采购者与使用者相分离,导致采购者不关心采购成本的高低、产品质量的好坏,以及对未来生产经营带来何种影响,即与采购者不产生直接的经济利益关系。从采购的实践看,集中采购更容易出现品种规格不对路、价格偏高、供货不及时等问题,影响企业效益。

③ 集中采购的适用范围:

- 集团实施的采购活动。作为大的企业集团,生产的产品多为系列产品,虽然产品规格型号多达千百种,但许多原材料、零部件是通用的。实行集中采购,可以充分享用集中采购带来的好处。
- 跨国公司的采购。随着经济的发展,企业经济实力的增强,不少企业走出国门,纷