



现代采购技术丛书

XIANDAICAIGOUJISHUCONGSHU

AIGOUSHIJICAOTZUOJIQIAO

采购实际操作技巧

第二版

中国物流与
采购联合会
推荐

- 采购是企业降低成本的源头
- 采购是企业增值的重要过程
- 采购是企业成功的重要环节
- 采购是企业具有重要战略意义的活动
- 采购是企业提升核心竞争力的关键

魏国辰 ■ 主 编

肖为群 张耀荔 ■ 副主编

中国物资出版社



现代采购技术丛书

XIANDAICAIGOUJISHUCONGSHU

AIGOUSHIJICAOTZUOJIQIAO

ISBN 978-7-5047-2728-2



9 787504 727282 >

定价：32.00元

封面设计：采奇风 书籍设计
装帧·插画·包装·展示
82190515/82190516

第一章 采购与采购技术概述

本章从采购基本知识出发,简要介绍采购与采购技术基本概念、采购的地位与作用、采购的特点和程序,重点阐述采购组织设计,分析提高采购技术的途径。

通过本章学习,你将能:

- ◇ 掌握采购与采购技术的内涵;
- ◇ 掌握采购的作用、基本任务和程序;
- ◇ 掌握采购部门的建立方式;
- ◇ 理解采购部门的职责权限;
- ◇ 了解采购技术的构成;
- ◇ 掌握提高采购技术的途径。

第一节 采购的含义及其作用、特点、任务

采购作为企业生产经营过程中的基本环节是企业生产和销售的基础;是企业一切活动的开始;也是企业经营中最大的成本领域。实践证明,采购确实存在着很大的利润空间。据我国有关部门统计,采购控制和管理对利润的贡献是惊人的:采购金额一般占销售额的50%以上,以利润率10%计算,采购成本降低10%,利润率将变为15%。提高将近50%,相当于销售额增长50%才能达到的效果。可见,采购的能量是巨大的,采购有着巨大的利润源。从采购中挖掘利润源泉,就可能使企业获得巨大的成功。而采购又是实践性很强的工作,要取得成功必须应用有效的采购技术。

一、采购的含义及其作用

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比较大的比例(60%~70%)。因此,当今的很多企业都把采购看做是一种具有重大战略意义的活动。有效的采购与供应管理对企业提高效率和增加竞争力具有重要的作用。

I 采购实际操作技巧

(一) 采购的含义

对采购最简单的看法就是买东西。从字面的含义来看,采购中的“采”是指选取、收集,含有“辨别”之意;采购中的“购”是指购买、采买,含有“征求、探求”之意。可以看出,采购的含义比购买的含义更广一些,采购不是单纯的购买行为或行政性的订购活动,而是有选择地寻找资源进行商品交易的过程。选择是采购的本质属性,是采购活动的基本特征。

一般来说,采购是指任何组织或个人为满足特定的需要,对获取商品或服务的渠道、方式、质量、价格、时间等进行预测、抉择,取得商品或服务的使用权或所有权的活动过程。从采购要素来看,采购必须要明确:采购什么,向谁采购,采购的价格,什么时间采购,采购的质量。商品采购一般包括了解需要、市场调研、参与设计规划、确定采购计划、审核采购计划、确定采购方式,选好供应商,确定质量规格、价格、交货期、交货方式及相关条件,签订合同并按要求收货付款等一系列活动过程。商品采购按采购主体主要可分为工商企业采购、政府采购与个人采购,在日常经营活动中,我们所讲的采购主要是指工商企业的商品采购。

采购与供应有着密切的关系,但二者在含义上并不一致,供应的含义大于采购,供应包括内部供应与外部供应,而一般采购的含义主要指的是外部供应,从外部组织资源满足企业需求。近年来,供应一词已经在欧洲得到了更广泛的应用,有人认为,未来供应管理会取代采购这个职能称呼。同时,在对采购概念的认识上,人们非常关注采购中买方与卖方的相互密切关系,在这种相互关系中,供应链、分享与交换、信任和支持、共同价值利益等思想和理念,使双方在采购活动中都通过投入更多时间和支持,以实现互利互惠,得到最大利益。

(二) 采购的地位与作用

为实现企业发展目标,很好地满足企业的需要,需采购质量上乘、时间恰当、数量准确、价格合理的商品。近年来,采购职能发生了显著的变化,采购的地位和作用稳步提高,采购活动变得更具有战略性。

商品流通过程按照发生的顺序来看,主要包括采购、运输、储存、销售4个环节。很显然,采购是商品流通的起点,是社会再生产和商品流通运行的关键环节。从企业生产经营活动来看,采购是企业生产经营的第一个环节,是企业生产经营的先决条件,是贯穿企业生产经营活动全过程的重要因素,是企业间的联系通道,是产品更新换代的媒介,是整体供应链中的重要一环。

可见,采购是企业经营的核心环节,是企业获取利润的主要资源,采购对企业的产品开发、质量保证、整体供应链以及经营管理、效益、竞争力都起着极为

重要的作用。

1. 做好采购工作,可以保证企业生产经营活动的有效运行。采购是实现生产消费补偿和流转补充的有效途径,对企业生产经营活动具有启动和继续的作用。现在许多企业都通过与供应商建立合作伙伴关系,充分利用供应商的能力和专业技术优势,为自己开发生产原材料零部件、半成品乃至成品。这样一方面可以节省资金、降低投资风险、降低成本,另一方面又可以利用供应商的专业技术优势和现有的规模生产能力以最快的速度形成生产能力、扩大本企业生产规模,有利于企业做好主业,提升企业的竞争力。

2. 做好采购工作,有利于实现企业生产经营目标。采购可以保证生产企业所需要的原材料、燃料、辅助材料的供应,使生产得以继续,可以保证流通企业有可靠的资源供应,实现企业的销售目标。同时,通过采用合理采购方式,提高和控制采购质量,加强采购管理,可以降低生产和销售成本,实现企业效益目标。

3. 做好采购工作,有利于控制和降低成本,提高企业的效益。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,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%,工资和福利要占20%,管理费用占15%,利润占5%。从这些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,通过控制采购成本,可以使企业发现增加价值的机会,提高企业效益。

4. 做好采购工作,可以监测市场动态。采购工作不仅可以监测到采购商品的价格,而且还可通过采购渠道,观察市场供求变化及其发展趋势,尽可能早地提供价格变动的及时信息,有利于制定采购战略和做出科学的采购决策。

5. 做好采购工作,有利于促进新产品开发。随着科学技术的快速发展,产品寿命随着变化速度的加快而不断缩短,在第一时间,准时得到正确的产品就变得越来越重要。随着专业化程度不断提高,更多的产品会在供应市场中通过创新开发出来。得到信息情报越早,同供应商的关系越密切,企业就越有可能在获利方面取得优势。通过采购工作,可开拓新的渠道和领域,可进行技术、科研等方面的合作。很显然,采购对新产品开发有着重要的作用。

6. 做好采购工作,有利于合理利用资源。通过正确、合理采购商品,可增强环保意识,贯彻节约的方针,优化配置物质资源,防止优料劣用,优劣混用,有计划和有责任地利用资源,提高物质资源利用效率,推动资源的合理利用。

二、采购的特点

采购的特点是**企业采购相对于消费采购的特殊性**。

(一) 采购商品数量大

由于产品生产过程中对原材料、半成品、成品消耗量大，因此，企业采购商品数量大，要求企业在采购过程中必须掌握各种生产资料的储备定额，把采购批量限制在储备定额之内，防止超储积压；合理组织好运输工作，提前做好运输计划、合理选择运输路线、运输工具、运输方式等；处理好采购批量、采购次数、采购费用和储存费用几个经济变量之间的关系，在一般情况下，求得费用最低的效果。

(二) 采购技术性高

采购商品既属于劳动对象又属于劳动工具，其品种规格多，结构复杂，特别是一些大型机电设备，技术含量高，因此，要严格按照工艺技术和工装设备技术的要求进行采购。要求采购工作人员必须具备识别、鉴别能力，识别的职能着重在商品使用功能上能否满足消费要求，鉴别的职能着重在商品真伪、质量的好坏、效能的高低和性能的强弱上；不断完善采购商品检验、测试手段，加强验收工作，提高采购商品质量和采购工作水平。

(三) 采购筛选性强

采购筛选性强主要体现在对专用、通用的大型设备的采购要进行评价筛选。这是由大型专用和通用设备的使用周期长、投资额大和在生产中的关键作用等因素决定的。在技术上论证、评价、筛选的依据是采购设备的高效性、可靠性、节能性、简易性、成套性等，这些都是在采购工作中必须把握的。

(四) 采购选择性强

由于某些商品具有专用性和替代性差的特点，体现在采购上就具有选择性较强的特点。工艺技术的具体要求是选择的依据；商品本身的外在、内在质量特征是选择的标准；适用性是选择的目的。采购的选择性是根据商品消耗和使用的工艺技术要求，对商品外在、内在质量性的适用选取过程。

(五) 采购具有齐备性

采购的齐备性是指根据生产过程消耗和使用的各种物资的配备关系，组织批量生产货工程项目需要的各种物资数量配套采购的过程。采购的齐备性对组织连续生产建设是非常重要的。要搞好配套采购，达到供应齐全的要求：必须掌握生产建设过程中的各种商品消耗和使用的数量配比关系，至少进行配套采购的依据；合理确定配套的采购量；经常检查采购的齐备性。

(六) 采购具有连续性和均衡性

在一般情况下,企业的生产和经营活动具有连续性和均衡性。采购活动的连续性是指每日平均消耗的商品数量和储备总量,按事先确定的采购间隔日期,不间断地采购商品的行为。采购活动的均衡性是指储备定额和采购次数,均衡地确定每次采购批量和采购间隔期的采购行为。因此,企业必须做到:掌握平均每月商品消耗量和储备定额;掌握资源的供求状况;做好运输的事先安排,加强运输的计划性;不断提高供货渠道的可靠性和稳定性。

(七) 采购的计划性强

采购具有较强的针对性、协作性、系统性以及定质、定量、定时、定点等诸多特性。这就要求采购活动必须在采购计划的指导和控制下进行。

三、采购的任务

采购的任务主要体现在以下几个方面:

(一) 执行采购职能,健全采购部门和制度

采购是企业经营的重要环节,是企业获取利润的重要来源。采购的基本任务是执行采购职能,完善和健全采购部门和制度,深入探求采购领域潜在的改进机会,进一步整合采购与企业全部业务过程,以最优成本进行有效率的和明智的采购,使每一次采购都能获得最好的价值,向企业提供稳定的原材料、半成品、成品和优质服务以满足其发展的需要。

(二) 提高采购商品质量

采购商品质量是企业产品质量的重要组成部分,通过不断改进采购过程以及加强对供应商的管理,以提高采购商品质量。采购的商品质量着眼点是以是否符合需要为标准。因此,采购的商品质量必须符合需要;坚持质量标准采购,按国家或地方颁布的产品质量标准,组织采购;坚持按质论价的原则,防止以次充好;处理好质量、价格、成本、收益之间的关系。

(三) 控制采购成本

采购成本的高低是衡量采购是否成功的重要指标。因此,在采购过程中必须控制和减少包括以直接采购成本和间接采购成本为主的采购相关成本。直接采购成本的减少是指对原材料、零部件等的采购价格的控制和降低。直接采购成本的控制和降低可以通过提高采购工作效率、定期谈判、优化供应商、实施本地化、与供应商共同开展改进项目等途径来达到。间接采购成本则可以通过包括缩短供应周期、增加送货频次、减少原材料库存、实施来料免检、循环使用原材料包装、合理利用相关的政府政策、避免汇率风险、供应商参与产品开发和过程开发等在内的方法来降低。

■ 采购实际操作技巧

（四）建立供应配套体系

企业的采购任务还包括建立可靠、最优的供应配套体系，确保供应连续性。一方面要减少供应商的数量，使采购活动尽量集中，降低采购成本；另一方面又要避免依赖独家供应商，防止供应商借助垄断提高价格。

（五）建立合作关系

企业的采购还有一个重要任务是与供应商建立互惠互利合作关系，充分利用供应商的专业优势，使其积极参与产品开发或过程开发，将供应商纳入企业自身的整体经营中。同时，同企业其他部门也要保持牢固的合作关系，及时提供必要的信息和服务确保企业的有效运行。

（六）树立企业形象

企业还需通过采购工作建立和维护本企业的良好形象。因为采购是企业的对外工作，同销售工作一样，采购在很大程度上对外代表着企业的形象。因此，采购部门必须以公正良好的态度发展企业同供应商的关系，树立企业的优秀形象。

（七）管理采购信息

企业采购还有管理、控制与采购相关的文件和信息的任务。

第二节 采购组织设计与采购基本流程

企业采购的商品品种多，数量大，不是一个人可以完成的，而是由一部分人组成的采购队伍来进行的。优秀的采购流程，需要相应的组织结构支撑。要使采购工作高效顺利地开展，保证商品供应的连续性和企业生产经营的正常运转，必须建立一套强有力的采购组织，搭建合理的组织结构。随着采购在企业中战略地位的提高，采购部门已经成为直接影响企业其他部门运作、帮助企业创造整体竞争优势的重要部门。因此，如何设计和规划采购组织，不断进行企业采购组织创新，就成为企业亟待解决的重要问题。

一、影响采购组织设计的因素

任何组织系统都应有对内外环境的适应性，采购组织也是一样，必须适应外部环境和企业内部条件，并随着内外环境的变化而进行相应的调整，这样的组织才有活力。影响采购组织设置的因素主要包括：

（一）企业规模

企业采购机构设置与企业规模密切相关。一般来说，企业规模大，生产经营量大，所需要采购的商品数量就多，为了保证生产经营活动的顺利进行，就必须设置与企业规模相匹配的采购机构和人员。

(二) 生产经营范围

不同类型的企业对采购机构的要求不同。生产经营品种繁多、经营规模大的企业,采购业务量就大,采购机构也应该大些;反之,则应小些。

(三) 市场供应状况

采购工作总是在一定市场上进行的,因此,设置采购机构时应考虑市场供应状况和供应点的分布情况,如采购商品产地较分散,供应点多,采购较为困难,采购机构应大些;否则,采购机构应小些。

(四) 采购人员的素质

企业采购人员素质的高低不仅决定着采购工作的质量和效率,也影响着采购机构的大小。一般来说,采购人员素质高,责任心强,业务熟练,工作能力强,效率高,采购机构可小些;否则,采购机构应大些。

(五) 信息传递形式和速度

市场需求信息是企业采购的基本依据,企业应有一整套敏捷的信息传输系统,及时把握市场行情的变化,信息传输速度越快;采购决策越及时,采购效率越高,采购机构就应小些;否则,采购机构应大些。

(六) 企业内部各部门的配合程度

采购工作是由一系列相互配合的业务环节组成的,要提高采购工作效率,采购部门应与企业其他部门配合,共同做好采购工作,若采购部门与其他部门关系密切,有良好的配合,则采购机构就应小些;否则,采购机构就应大些。

(七) 其他因素

如国家有关政策、交通运输、通信、自然条件等都从不同的方面影响着企业采购组织的设置。

二、采购组织建立的原则

(一) 与企业的性质、产品、规模相适应

企业性质、生产经营产品不同,其相应采购部门设置具有差异。如化工企业的原材料采购必须是通过专业人员进行,因为原材料的好坏鉴别只有专业人员才能进行,而且原材料的质量如何直接决定了产品的档次。

从企业的规模大小来看,规模小的企业只需要设置一个比较简单的供应采购部门来负责整个企业的原材料及设备的采购;规模比较大的企业像大型的企业集团或跨国性的企业常设有集团采购部或中央采购中心,同时各个子企业一般分别设有采购的分支机构。

(二) 与企业的总目标、采购目标、采购部门的职权范围相适应

每一个企业都有总目标,而采购部门有采购目标和相应的职权范围。在建立

I 采购实际操作技巧

采购部门时，应与企业的总目标、采购目标、采购部门的职权范围相适应，只有这样才能使企业采购工作适应企业发展战略，促进采购工作的协调，提高采购工作的效率。如由于原材料不过关引起企业的产品质量出现问题，这种情况就要求采购部门负责同供应商做工作改进原材料的质量。采购部门为了解决这一问题就需要聘请专门的质量工程师或者协调其他的相关部门共同参与供应商的质量改进工作。

（三）与企业的管理水平相适应

由于各个企业的管理水平有很大的差别，所以当企业的管理水平很高，已经引进了 MPB 系统或 JIT 系统，企业的采购需求计划、订单的开具、收费跟单都应按照 MPB 系统或 JIT 系统要求通过计算机进行操作控制。管理水平较低的企业如手工作坊式的企业，其采购部门的建立就根据企业管理水平达到的相应程度进行设计，与管理水平高的企业必然有着很大的不同。

（四）将“因人设事”与“因事设人”的原则有机地结合起来

采购工作的重点是“因事设人”，同时也不能忽略采购人员的实际水平，将这两者进行适当平衡，这样有利于调动采购人员的积极性，最大程度地发挥现有的资源效益，以求取得最大的采购绩效。

（五）精简、高效、统一

这也是一般组织建立的原则，只有遵循精简、高效、统一原则，才能保证采购组织工作的有效性，提高采购工作的效率。

三、采购部门的职责权限及其建立方式

采购部门主要就是负责本企业或机构的日常采购工作，任何单位都非常注重其采购部门的建立。

一般来说，采购部门的职责权限具体如下：审查请购单的内容，包括是否有采购的必要以及请购单的规格与数量等是否恰当；与技术、质管等部门人员共同参与合格供应商的甄选；执行采购功能，包括询价、比价、议价及订购；交货稽催与协调；采购商品的退货与索赔；采购商品来源的开发与价格调查；采购计划与预算的编制；国外采购的进口许可申请、结汇、公证、保险、运输及报关等事务的处理；供应商管理；采购制度、流程、表单等的设计与改善等。

采购部门的建立，就是将采购部门应负责的各项功能整合起来，并以分工方式建立不同的部门来加以执行。一般来讲，在规模较大的采购组织中是按照其职能来建立部门的。

在图 1-1 中，采购科具有执行购买的功能，并与供应商议价；稽催科负责使供应商如期交货并确保品质；管理科负责采购文件和报告的准备工作以及电脑

系统的作业；研究科则负责收集、分类及分析采购决策的资料。

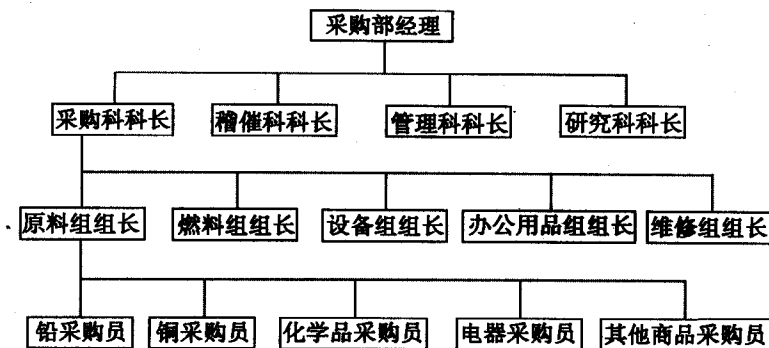


图 1-1 某金属制造企业采购部组织图

不过，在一般的中小型规模的采购组织中，通常缺乏稽查、管理、研究的功能，或因这三种功能并不明显就没有分别设置，至多将其部分功能合并为管理科或并入采购科。

（一）按物品类别建立

如图 1-1 中的采购科，按物品类别分别设立原料、燃料、设备、办公用品、维修等 5 组，而原料可以再进一步细分为铅、铜、化学品、电器及其他，交由不同的采购人员来承办。

此种采购部门的建立方式，可使采购人员对其经办的项目非常专业，比较能够发挥“熟能生巧”以及“触类旁通”的效果，这也是最常使用的采购部门的建立方式，对于物品种类繁多的企业与机构最为适合。

图 1-2 是某电子企业的采购部组织图，通过此图可以看出如何按照物品分类来建立采购部门。

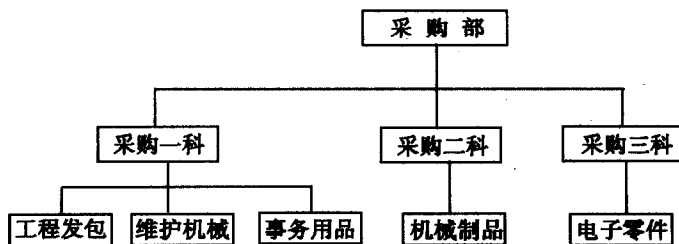


图 1-2 某电子企业采购部组织图

I 采购实际操作技巧

(二) 按采购地区建立

依照物品的采购来源,分别设立部门,如图1-3所示的国内采购科和国外采购科。此种分工方式,主要是基于国内、国外采购的手续及交易对象有显著的差异,因而对于采购人员的工作条件亦有不同的要求。

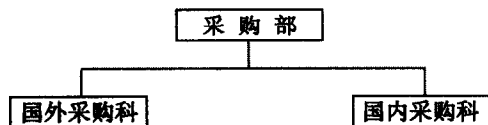


图 1-3 某企业采购组织图

(三) 按采购商品价值或重要性建立

为了加强对采购商品的管理,一般将采购商品按照其价值和品种分为A、B、C三类,把采购次数少,但价值高的物品,交给采购部门主管负责处理;反之,将采购次数频繁,但价值不高的物品,交给基层采购人员办理,如下表所示。

按物品价值分工的采购组织

物 品	价 值	次 数	承办人
A	70%	10%	经理
B	20%	20%	科长
C	10%	70%	科员

按照物品价值建立部门的方式,主要是保障主管对重大的采购项目能够集中精力加以处理,达到降低成本以及确保来源的目的,此外,让主管有更多的时间,对采购部门的人员与工作绩效加以管理。

(四) 按采购业务过程建立

即依照采购业务过程,把采购计划的制订、询价、比价、议价、签订合同、催货、提货、货款结算等工作分别交由不同的人员办理,产生内部牵制作用。

如图1-4所示,内购科分别设置访价组负责招标,议价组负责订约,结报组负责付款;外购科的访价与议价功能委托驻外采购单位负责,故只担任签约、履约及综合业务(包括外购法令的修订、申诉处理、进度管制等)。

这种以采购过程进行分工并建立部门的方式,以采购量价值巨大、采购品种少、事务浩繁,而且作业过程复杂、交货期较长,以及采购人员众多的企业与机构为宜。

(五) 按混合式建立

在许多具有一定规模的企业或机构中,通常会兼有以采购物品、地区、价值

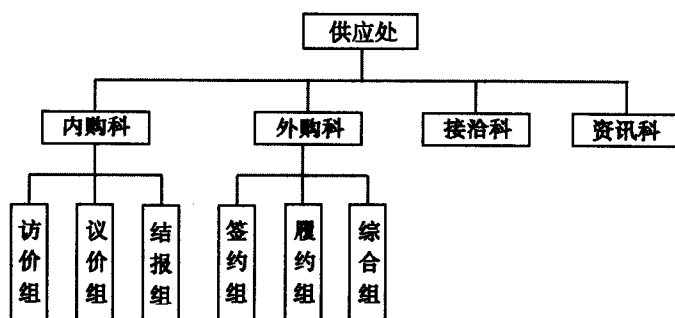


图 1-4 某单位采购组织图

等为基础来建立采购部门的内部组织。

如图 1-5 所示，先以地区划分为外购科及内购科，分设科长掌管。然后再按物品类别，交由不同的采购人员承办。同时，也以价值为基础，另外设立原料科，由副理兼任科长来掌管，其中主要原料约占整个部门采购金额的 70%，故由采购经理直接洽商决定，交由原料科人员办理有关交易的手续。

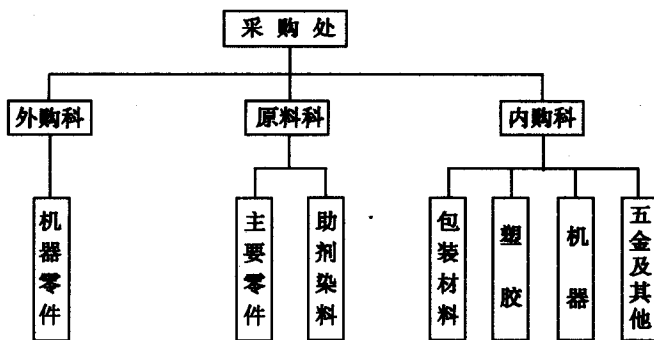


图 1-5 某人造纤维企业采购组织框架图

四、企业采购的一般流程

采购流程包含为生产需要而选择供应商并购买物料所涉及的活动。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。通畅的采购流程，是保证高效采购的基础。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过程大体上可以分为 4 个阶段，即准备阶段、决策阶

丨 采购实际操作技巧

段、供需衔接阶段和进货准备作业阶段。如图 1-6 所示。

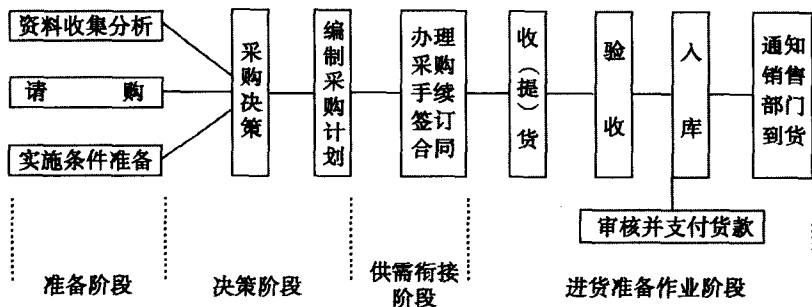


图 1-6 采购的一般流程图

（一）准备阶段

1. 资料收集分析。在进行采购决策和组织采购之前，企业要加强基础数据和各种信息资料的收集、整理、加工工作，建立市场采购信息管理系统，充分发挥各种信息的作用。企业要收集和资料主要包括：

（1）环境因素的资料，如经济发展前景、国家经济政策、有关市场购销、经济合同、物价管理等法律法规，以及技术创新、利率变化等资料。

（2）商品需要情况资料，如流通企业的销售量、库存量等有关资料。

（3）统计资料，包括企业进、出、存、运的历史资料并分析其变化动态。

（4）采购商品的特点，注意指所需商品的性能，对运输、保管条件的要求，采用替代品的可能性。

（5）供货条件和市场动态资料，包括能提供所需商品的供货单位及其商品质量、价格、运费、服务水平、供货能力等资料，以及市场上商品供求和价格变动趋势。

2. 请购。企业有关部门根据库存、销售情况，以及随时收集的储运和销售人员的采购建议，及时填写请购通知单，并上报至主管业务部门经理批准。可以通过手工或者导入来创建请购单。导入：请求的需求来自于 Oracle MRP、Oracle Inventory、Oracle WIP、Other Systems。手工：手工录入或者通过请购模板来创建请购。请购一旦批注，根据请购的来源判断是内部请购单，还是采购用请购单。不同的请购单，运行的方式不同。

3. 实施条件准备。实施条件准备是指商品采购中人力、物力和财力的组织安排。

（1）人力组织。商品采购涉及企业的方方面面，这些部门、人员，充当着不同的角色。如实际经销者、采购者、决策者等，形成一个采购中心。人力组

织，一要考虑这个采购中心作用的有效发挥；二要建立具体组织采购业务的职能机构；三要有一支得力的专业采购队伍；四要有一套科学的企业采购管理体制和严密的采购工作制度。

(2) 物力组织。采购的商品资源经过复杂的物流过程才能最终到达企业，这就需要一系列与商品运输、装卸、检验、保管有关的物力组织条件，如运输工具、装卸设备的选择和安排、保管场所、保管设施的设备、保管方法的确定等。

(3) 财力组织。采购资金是实现商品采购的根本条件，资金组织的具体内容包括资金的筹集、资金的投入、资金的周转以及资金的增值等。

(二) 决策阶段

这是采购过程最主要的阶段。采购决策水平对实现采购目标有重大关系，是采购质量好坏的关键。需要单位进行市场采购决策，一般要解决以下几个方面的问题：

1. 采购什么商品。即确定采购商品的品种规格。为了更加明确采购商品功能规格和产品技术规范，需要编制采购订单说明书，主要包括：

(1) 采购商品质量标准。描述产品如何交付（是否有质量证书）和产品要满足什么技术规范和标准。

(2) 交货要求。说明所需要的数量和要求的交货时间。

(3) 维修要求。描述产品如何由供应商进行维修和服务（和将来是否需要供应备件）。

(4) 法律和环境要求。决定产品和生产流程两方面都必须服从健康、安全和环境法规。

编制说明书，采购方实现的增值在于：确定明确的功能、技术、物流和维修说明书；确保一个明确的样品检查程序；确定一个明确的方法使得买卖双方能够检测产品质量。

2. 采购多少。即确定计划期的采购总量。

3. 向谁采购。即选择市场供应渠道和供应单位。在确定采购需求之后，就要开始选择供应商。在选择供应商时有以下几个步骤：

(1) 决定对外转包的方法。主要是在总包和分包之间做出选择。在总包的情况下，完成整个任务（经常包括设计工作）的责任交给供应商。在分包中，任务被分成了几个部分，分别包给不同的供应商。总包和分包各有优缺点，要进行权衡确定。

(2) 供应商资格的初步认定和确定投标人名单。经过调查、收集资料、询价等，对供应商进行物色和选择。

(3) 确定供应商。对供应商进行筛选或审核以得到关于其能力的准确信息，

■ 采购实际操作技巧

并进行技术和商业评估，以及潜在风险分析，确定供应商。

4. 如何采购。这是解决市场采购的形式和方法问题，如现货采购还是远期合同采购，同种商品向一家采购还是向多家采购，定期、定量采购还是随机采购等。

5. 一次采购多少。即决定采购批量。

6. 什么时候提出采购。即确定采购时间和进货时间。

（三）供需衔接阶段

企业采购部门根据采购计划与供货单位协商，亦可委托经纪人，按采购要求，办理采购手续，签订采购合同。对于不同的产业，合同可能涉及特定的附加条款和条件。购货协议的技术内容主要取决于所要购买的产品或项目。特定的商业、法律条款和条件，会使每份合同有一定的差异，而差异是由采购政策、公司文化、市场情况、产品特征等引起的。这限制了标准购货合同的使用。经谈判、协商，合同的条款和条件达成一致，就可以发订单，进行订购。

（四）进货准备作业阶段

搞好进货准备作业各环节的组织工作，是实现采购目标的重要保证。进货作业组织工作包括采购合同管理，商品的接运或提运，到货商品检验、入库、付款结算等。

第三节 采购技术的内涵、作用及其构成

一、采购技术的内涵

很多人将采购技术等同于采购谈判，其实，这是很大的误解，那么，什么是采购技术？如何认识采购技术？

（一）技术的概念与构成

“技术”是一个被广泛应用的词汇。在汉语中，是指技艺、技巧和实际操作的本领。在西方文化中，技术一词源自希腊文的“*technologia*”，和汉语中的技艺、技巧差不多，多指个人的制作技艺，由经验积累而成，不系统也不易推广。直到18世纪工业革命开始之后，技术才是系统的科学知识，是指根据科学原理和生产经验而形成的工艺操作方法和技能，包括相应的生产工具、设备和管理办法，是应用科学，这些技术的发展和工业革命联系在一起，是现代工业生产的基础。

技术这个词在不同的场合和不同的研究领域中的含义不尽相同。比如在社会科学中，技术指的是在特定社会条件下和时间里，人们用以解决社会发展中所面

临的问题的科学知识。在经济学中,技术被定义为生产要素(资本和劳动)的有效结合。在自然科学领域中,技术是科学知识在生产活动中的应用,比如火箭技术是用喷气推动原理实现物体的运动。在商业文献中,技术则被视为把科学知识转化为商品的手段,这种手段具有一定的商业价值。任何有价值的东西都存在归属问题,而技术则被纳入知识产权或工业产权的范畴。

国际知识产权组织(World Intellectual Property Organization, WIPO)根据技术内容特征,曾对技术做出了一个更具体的定义:“技术是指制造一种产品或提供一项服务的系统知识。这种知识可能是一项产品或工艺的发明,一项外形设计,一种实用型,一种动植物新品种,也可能是一种设计、布局、维修和管理的专门技能。”上述定义是从技术的内容(或内涵)出发的,讲技术包含哪些方面。另一种方法则是从技术的产生过程来定义:“技术是通过研究与开发(Research and Development, E&D)把科学知识应用到商品生产和服务。这个过程可以表示为:科学知识→研究开发→新产品新工艺→生产→销售。”

可见,从构成要素上看,技术是由智慧经验、方法技能和工具手段三大要素构成的。从结构层次看,技术是以智慧经验为核心,以方法技能为中间层,以工具手段为外显层有机结合的综合体。技术是人类为了满足自己生存发展的需要,利用自己的智慧和自然规律所创造的一切物质手段、经验方法和技能的综合。

随着社会的进步和技术的发展,技术活动的领域扩大到了人类活动的各个方面。技术的发展结果不仅成为人类改造自然、进行生产劳动的手段,而且成为人类认识自然、进行科学探索的手段。技术不仅仅是经验的产物,而且是科学物化的结果。技术既可以表现为有形的机器设备、实体物质,也可以表现为无形的知识经验、精神智力,还可以表现为信息载体的信息资料、软件等。

技术按其功能划分,可分为:

1. 产品技术。指技术被用来改变一项产品的特性,这既可能是一个全新产品的发明,也可能是局部产品设计上的改进。比如增加产品一部分功能,提高产品的使用性,或扩大产品的使用范围,提高产品的质量或降低产品生产成本等。产品技术的概念也可以延伸到设计或改进一项服务。

2. 生产技术。指技术被应用于产品的制造过程。比如一项新的工艺、新的流程、新的测试手段、新的加工设备和手段。研究或引进生产技术的目的是提高生产效率和效益,改进产品质量,降低生产成本。

3. 管理技术。指整个市场调研、设计、开发、采购、生产、销售和服务活动的组织。长期以来,管理不被当做技术,其重要性也常常被忽视。在相同的生产条件下,不同的设计、采购和服务的组织方式、不同的技能训练、不同的人员,所产生的经济效益会大不相同。花钱引进管理技术对一些企业来说比