

普通高等院校“十二五”规划教材

采 购 学

CAIGOUXUE

丁海军 主编



经济科学出版社
Economic Science Press

普通高等院校“十二五”规划教材

采 购 学

丁海军 主编

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

采购学 / 丁海军主编. —北京: 经济科学出版社, 2011. 8

普通高等院校“十二五”规划教材

ISBN 978 - 7 - 5141 - 0946 - 7

I. ①采… II. ①丁… 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(2011)第 165162 号

责任编辑:周胜婷

责任校对:王肖楠

技术编辑:王世伟

采 购 学

丁海军 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址:北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编:100142

总编辑部电话:88191217 发行电话:88191613

网址:www. esp. com. cn

电子邮件:esp@ esp. com. cn

北京欣舒印务有限公司印刷

永明装订厂装订

787 × 1092 16 开 16 25 印张 370000 字

2011 年 8 月第 1 版 2011 年 8 月第 1 次印刷

印数:0001 - 2000 册

ISBN 978 - 7 - 5141 - 0946 - 7 定价: 29.00 元

(图书出现印装问题,本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前 言

采购在企业经营运作中具有举足轻重的地位,如何采用科学的采购方法,适质、适量、适价、适时地采购到企业所需的物资,并且降低采购成本,是企业实现利润最大化的重要途径。随着市场经济的不断发展完善,作为全球经济一体化进程的重要组成部分,企业迫切需要一大批系统掌握经济、管理和现代采购理论等相关知识,熟悉采购实务,具备较强的市场分析处理能力,具有参与市场竞争能力的新型采购专业人才。因此,如何提高采购专业人才的素质十分重要。本教材对采购学的基础知识、基本原理和操作实务等方面进行了重点阐述,可作为普通高等院校经济管理类本科专业的选用教材,同时,也可作为其他教育系列的教学参考书。

按照章次,各章编写的分工是:丁海军编写第一、第二、第三、第七、第十二章和全书统稿;唐铁球编写第四和第九章;蔡正倩编写第五章;丁宁编写第六章;李武江编写第八章;张娇萍编写第十和第十一章。

本书是普通高等院校“十二五”规划教材,也是国家特色专业建设点——嘉兴学院经济类专业系列教材之一。本书是在嘉兴学院经济类专业教师多年教学和实践的基础上形成的部分成果,同时汲取和采用了国内外许多学者的研究成果,在此对有关专家、学者和教授表示感谢。由于采购研究范围广,内容更新快,许多问题需要进一步探讨,同时,编写人员知识水平和教学经验有限,本教材中难免存在一些不足,敬请读者批评指正。

编者

2011年6月

目 录

第一章 采购绪论	1
第一节 采购概述	1
第二节 采购管理	7
第三节 采购范围	10
第四节 采购原则	11
第五节 采购战略	12
第二章 采购组织	17
第一节 采购行为	17
第二节 采购部门的设置	21
第三章 采购流程	32
第一节 采购流程规划	32
第二节 采购细分程序	36
第三节 采购作业流程	41
第四章 采购计划	44
第一节 采购计划的作用与分类	44
第二节 采购计划编制的原则、程序和方法	46
第三节 采购计划的编制	49
第四节 采购计划的审核、执行和调整	61
第五章 采购市场调查	64
第一节 采购市场调查的目的和意义	64
第二节 采购市场调查的类别和程序	65
第三节 采购市场调查技术	68
第六章 供应商的选择与管理	76
第一节 供应商的调查与开发	76
第二节 供应商的选择	80
第三节 供应商的评价	83

第七章 采购价格与采购谈判	88
第一节 采购价格	88
第二节 采购谈判	92
第八章 采购合同与管理	111
第一节 采购合同概述	111
第二节 采购合同的签订	117
第三节 采购合同中采购人的义务	125
第四节 采购合同的履行	129
第九章 采购数量与库存控制	133
第一节 采购数量	133
第二节 库存控制	142
第十章 现代采购模式	156
第一节 JIT 采购	156
第二节 MRP 采购	164
第三节 供应链采购	179
第十一章 采购方法	190
第一节 采购方法概述	190
第二节 招标采购	191
第三节 期货采购	202
第四节 电子商务采购	205
第五节 其他采购方法	208
第十二章 政府采购	216
第一节 政府采购与政府采购制度	216
第二节 政府采购制度的形成与发展	222
第三节 政府采购的运作过程	224
附录一：中华人民共和国招标投标法	234
附录二：中华人民共和国政府采购法	241
参考文献	251

第一章 采购绪论

采购是现代经济活动的重要组成部分，采用科学的采购管理，不仅可以为企业降低采购费用，还可以降低企业的生产成本，给企业带来经济效益和利润空间。

第一节 采购概述

采购与我们日常生活、生产密切相关。在现代社会中，人们所消耗的物品都需要进行采购活动。在个人、家庭生活中，吃、穿、住、行、乐等活动都要根据自己和家人的需要，考虑购买品种、购买数量、购买质量、购买地点、购买时间、购买方式和支付方式等，这些就是采购活动。每一个生产企业在生产过程中都需要原料、储备和设备，在制造产品前，必须准备好各种原材料，并且确保在质量、时间、价格、数量上符合生产需要，这些都需要有企业的采购活动来保证。政府、军队、学校、医院等主体为了满足日常消费和工作需要，也必须经常进行采购活动。可以说，没有采购，我们就无法生产，也无法生活。

采购一般有两个目的：第一是将采购用于个人消费；第二是将采购来的货物用于转售、消耗或转换，例如生产企业采购、商业企业采购和政府采购都属于此类。

一、采购的概念

（一） 采购的含义

什么是采购？国外学者有较多的定义。美国采购学者斯图尔特·海因里茨（Heinritz S. F.）认为：采购不仅指取得原料与物资的行为及其应负职责，而且包括有关物资与供应来源，及其计划、安排、决策，以及研究与选择、催交货物、品质检验等。采购的概念范围远远大于交易行为本身。

中国台湾采购专家叶彬在《企业采购》中的定义：采购乃指为企业经营所需的原料、物资及设备所取得之作业，它不同于“进货”。认为采购是一种技术。

日本的《物资与运输管理》认为：所谓采购，是指企业付出代价，从外部取得经营上所需物资的业务活动。采购不仅是指购买商店出售或厂商商品目录中开列的市场流通商品，按本厂确定的规格委托其他厂商加工制造的产品，也属于采购的范围，称之为外协采购。

《美国管理百科全书》认为：采购是这样一种活动，它在适当的地点和时间，按适当的质量和适当的价格买到适量的材料。

我们认为：采购是指组织或个人为满足生存需要而进行的确需求、市场调查、选择

供应商、谈判、确定交货及相关条件、签订合约、执行合约等一系列活动。采购包括两个基本意思：一是“采”，二是“购”。因此，从学术的角度上说，采购比购买的含义更广泛、更复杂。

采购主要包含以下一些基本含义：

(1) 所有采购是从市场上获取资源的过程。无论是生活，还是生产，采购的意义是在于能够解决生活、生产的需要，而自己又缺乏这些资源。这些资源包括生活资料和生产资料，包括物资资源（例如原材料、设备、工具等）和非物资资源（如信息、技术、软件等）。能够提供这些资源的供应商，形成了一个资源市场。为了从资源市场获取这些资源，必须通过采购的方式。也就是说，采购的基本功能，就是帮助人们从资源市场上获取他们所需要的各种资源。

(2) 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。在采购这个经济活动过程中，一方面，通过采购获取了企业所需资源，保证企业生产的正常进行，这是采购效益；另一方面，在采购过程中会发生各种费用，这是采购成本。采购追求经济效益的最大化，就要不断降低采购成本，以最少的成本去获取最大的效益。而科学采购是企业实现经济利益最大化的基本利润源泉。

(3) 采购既是一个商流过程，也是一个物流过程。采购的基本作用，是将资源从资源市场的供应商手中转移到需求用户手中的过程。在这个过程中，一是要实现将资源的所有权从供应商手中转移到需求用户手中；二是要实现将资源的物质实体从供应商手中转移到需求用户手中。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、装卸搬运、流通加工等手段来实现商品空间位置和时间位置的转移。采购过程实际上是商流过程和物流过程的统一。

(二) 企业采购与消费市场采购

企业采购不同于消费品市场采购，消费品市场采购活动往往是个人行为，而企业采购主体通常是生产企业和商业企业。二者无论是在采购的目的、动机，还是采购决策、方式等方面都存在着明显的差异。此外，企业采购与消费品采购还有一个主要特征是在于企业采购是供应商与企业之间相互依靠的过程，因而在供应商与采购商（企业）之间往往会形成长期的合作关系。

(三) 生产企业采购的特点

生产企业按照其生产环境分为按订单生产、按订单设计生产和按库存生产三类。对于不同的生产环境，企业所采取的生产组织方式不同，相应的采购管理也不同。

(1) 按订单生产的企业，生产组织灵活迅速，生产设备一般按机群或工艺布局的需要，采购要求较高，针对原材料、零部件等不同的物资应采取不同的采购方式和供应商管理方式。

(2) 按订单设计生产的企业，生产往往要求现场作业，采购通常是接受订单并确定设计后进行，采购具有技术性强的特点。

(3) 按库存生产的企业一般采取流水作业，物资成批采购、标准化程度较高、采购功

能相对简单。

二、采购分类

采购可依据不同的标准进行分类。

（一）按照采购主体分类

（1）个人及家庭采购。主要指居民个人及家庭的吃、穿、住、行、乐等基本消费。一般是单一品种、单次、单一决策、随机发生的，带有很大的主观性和随意性。即使采购失误，也只影响个人。

（2）企业采购。企业采购一般是多品种、大批量、大金额、多批次、持续进行的，直接关系到企业利益，一旦采购决策失误，将对企业造成损失。企业采购又分成流通企业采购和生产企业采购，流通企业主要是从事商品流通工作的，包括物资企业、商业企业，它们又分别包括批发企业、零售企业等。生产企业主要是从事商品生产的企业。生产企业和流通企业在采购模式上，有共同点，也有互相不同的特点。

（3）政府等非营利机构的采购。政府采购制度就是指各级政府为了行政或为公众服务，动用财政预算资金，以法定方式和程序，从市场上购买商品和劳务的行为。无论从范围还是从金额来看，政府都是市场上最大的顾客。

（二）按照采购方法分类

（1）招标采购。货物采购的所有条件（如货物名称、规格、品质要求、数量、交货期、付款条件、处罚规则、投标保证金、投标资格等）详细列明，刊登公告。投标厂商按公告的条件，在规定的时间内，交纳投标保证金，参加投标。

（2）询价现购。采购者选定信用可靠的供应厂商，将采购条件列明，并询问价格或寄发询价单并邀请对方报价，比较后发出正式订购单，进行洽购手续。

（3）比价采购。采购者请数家供应厂商提供价格后，从中加以比价后，决定厂商进行采购。

（4）议价采购。采购者与供应厂商经讨价还价后，议定价格进行采购。询价、比价和议价通常结合使用，很少单独进行。

（5）定价收购。采购的物资需要量庞大，供应来源分散各地，不能集中一处收购，由采购机构订定价格定期收购。定价收购一般以农副产品居多（如收购粮、棉、油菜籽、麻、烟叶等）。

（6）公开市场采购。采购者在公开交易或拍卖时随机机动地采购。这种方式多用于大宗需要物资，其价格受生产、季节影响涨落幅度较大。

（7）电子商务采购。在电子商务环境下的采购模式，也称为网上采购。通过建立电子商务交易平台，发布采购信息，或主动在网上寻找供应商、寻找产品，然后通过网上洽谈、比价、网上竞价实现网上订货，甚至网上支付货款，最后通过网下的物流过程进行货物的配送，完成整个交易过程。

（三）按照采购地区分类

（1）国内市场采购。采购者的采购活动在一国的国境内进行。

(2) 国际市场采购。采购者的采购活动在一国的国境外进行。它与国内市场采购的方法有很大的差异。一般国际市场采购比国内市场采购更复杂。主要障碍是语言、文化、国家政策、技术标准、供应商能力及人的问题。

(四) 其他分类

采购还可根据其他标志分为不同的类别；

- (1) 按赢利与否可划分为商业采购和政府采购。
- (2) 按采购模式可分为 JIT 采购、MRP 采购和采购供应链。
- (3) 按采购政策分集中采购和分散采购。
- (4) 按性质分为一般采购和项目采购。

三、采购的途径

广义的采购 (Procurement) 是一个含义丰富的概念, 它包括了从物料规格、数量的确定、物料价格分析、市场调查、选择供应商、谈判、签订合约、执行合约, 甚至还包括库存控制、运输、货物接收与仓储等。广义的采购除了“用钱去买东西”这种最基本的购买方式外, 至少还包括了租赁、交换、外包等获得所需物质的途径。

(一) 租赁

1. 租赁的概念及分类

租赁是一种以一定费用借贷实物的经济行为。在这种经济行为中, 出租人将自己所拥有的某种物品交与承租人使用, 承租人由此获得在一段时期内使用该物品的权利, 但物品的所有权仍保留在出租人手中。承租人为其所获得的使用权需向出租人支付一定的费用(租金)。企业在生产经营中所租赁的物品经常有: 厂房、车辆、生产设备、仪器、办公用品等。

2. 租赁的形式

(1) 传统租赁。在商品经济有了一定发展的基础上出现的。其特点是, 采取契约形式或口头形式, 租金由承租人支付给出租人, 租赁对象往往是实物, 租期完毕租赁人返还出租人。

(2) 融资租赁。融资性租赁又称金融租赁。指租赁的当事人约定, 由出租人根据承租人的决定, 由承租人选定的第三者(供货人) 购买承租人选定的设备, 以承租人支付租金为条件, 将该物件的使用权转让给承租人, 并在一个不间断的长期租赁期间内, 通过收取租金的方式, 收回全部或大部分投资。出租人和承租人可以约定租赁期间届满租赁物的归属。对租赁物的归属没有约定或者约定不明确, 租赁物的所有权归出租人。

(3) 经营性租赁。经营性租赁是指一种短期租赁形式, 是指出租人向承租人短期出租设备, 并提供设备保养服务, 租赁合同可中途解约, 出租人需反复出租才可收回对租赁设备的投资。

(二) 交换

我们都知道, 在货币出现以前人们通过“以物易物”的方式来获取自己所需的物品,

这种古老的方式在当今现代化生产中仍有生命力，例如：生产物料的交换、机器设备的交换等。这种交易方式不仅可以取得自己想要的东西，还可盘活自己闲置或多余的物品。

交换这种古老的交易方式在实际操作中的难点在于，如何确定双方欲交换的物品在价值上相当，即不能让某一方明显吃亏。切实可行的办法是在交换前由工程、采购相关人员、甚至中介机构来评估己方与对方的物品的价值。

（三）外包采购

1. 外包的含义

外包采购是将一些传统上由企业内部采购部门负责的非核心采购业务外包给专业的、高效的产品与服务供应商，以充分利用企业外部最优秀的专业化资源，从而降低采购成本，提高采购效率，增强自身竞争优势的一种经营策略。外包采购结束了自给自足的采购组织模式，把非核心采购业务全部或大部分外包给别人，而在核心采购业务上增强竞争优势。

2. 外包采购推崇的理念

如果企业在供应链上的某一环节上不是世界上最好的，并且也不是自己的核心竞争优势，同时这种活动不至于与客户分开，那么应该把它外包给世界上具有核心竞争优势的企业去做，这样有利于企业创造更多的价值。也就是说，首先要确定企业的核心竞争优势，并把企业内部的资源集中在那些具有核心竞争优势的业务上，然后将其余的业务外包给世界上最好的企业。由于企业的能力与资源是有限的，没有一个企业什么都可以做，而且都做得好。所以必须集中资源与力量，选择一个或几个力所能及或专长的领域，并在该领域形成技术优势和规模优势，成为该领域的领导厂商，否则，只有退出该领域，将此业务外包给其他厂商。由于外包企业比非外包企业减少 2/3 的财务麻烦，使欧美企业外包规模年增长率达到 35%。高技术企业（特别是信息技术企业）的外包比例占企业总外包的 30%，人们预测几年后高科技企业将会达到 50%。

3. 外包采购的优势

（1）加速采购业务重构。企业业务流程重构需要花费很多的时间，获得效益也要花很长的时间，而外包是企业业务流程重构的重要策略，可以帮助企业快速解决采购业务方面的重构问题。对实行外包采购的企业来讲，不仅做到现有企业核心采购能力和外包供应商核心能力的整合，更重要的是还要做到如何巩固和提升自己的核心采购能力。

（2）利用企业不拥有的外部资源。如果企业没有有效完成采购业务所需的资源，企业可将采购业务外包。企业外包采购时必须进行采购成本、利润分析，确认在长期情况下这种外包是否对企业有利，由此决定是否应该采取外包采购策略。企业在集中资源于自身核心采购业务的同时，通过利用其他企业的资源来弥补自身的不足，从而变得更具竞争优势。

（3）难以控制的辅助采购业务。企业可以将内部运行效率不高的辅助采购业务外包，但是这种方法并不能彻底解决企业的问题，相反这些业务职能可能在企业外部变得更加难以控制。因此，企业必须花时间去找到问题的症结所在。

（4）控制采购成本。外包采购可以削减开支，增强采购成本控制，同时外包供应商的

专业化程度较高,能够达到规模经济,因而注定采购成本更低、采购效率更高。从经济学角度来看,外包采购能够增加全社会的财富。

(5) 分担采购风险。企业可以通过外向资源配置分散由经济、市场和财务等因素产生的风险。企业本身的采购资源、能力是有限的,通过资源外向配置,与外部的外包供应商共同分担风险,企业可以变得更有柔性,更能适应变化的外部环境。

4. 外包采购实施和管理

成功的外包采购策略可以帮助企业降低采购成本、提高采购业务能力、改善采购质量和提高采购利润率。但在实施时会遇到一些问题:①脱胎于计划经济的我国工业企业,在相当长一段时期内,企业机制和管理思想都滞后于市场经济发展的要求,缺乏主动出击市场的动力和积极性。实际调查结果表明,“小而全”、“大而全”经营组织普遍存在,企业外部资源利用低。“自力更生”的传统经营理念、“肥水不流外人田”的竞争观念成为许多企业拒绝合作的借口。对自身利益的考虑和对别人的不信任,使得企业往往是自己做得不好,自己做的费用比别人多得多也要自己做,外包采购为数不多。②随着更多采购业务的外包,企业采购人员会担心失去工作。如果他们知道自己的工作被外包只是时间问题的话,就可能使他们失去对企业的信心,失去努力工作的动力,导致职工的职业道德和业绩水平下降。③基于外包采购是供应链企业采购合作方式与委托代理实现的未来发展方向,供应链企业必须充分利用先进的信息通信手段,但是我国许多企业与企业之间信息传递工具落后。④在外包采购活动过程中,缺乏科学的合作对策,法律体系不健全,信用体系不完善。

外包采购对企业采购管理提出了新的挑战,企业需要转变传统的自理管理模式,提高柔性和市场响应能力,增加和外包供应商的信息联系和相互之间的合作,建立新的合作模式。要实现有效的外包采购管理,可从以下几个方面进行和提高:①企业必须不断监控外包供应商的行为,并与之建立稳定的、长期的、互惠互利的合作关系。②协调外包供应商的计划。一个外包供应商有可能同时参与多条供应链的业务活动,在资源有限的情况下必然会造成多方争夺外包供应商资源的局面。下游企业的采购部门应主动参与外包供应商的协调计划。③通过提供信息反馈和教育培训,促进外包供应商质量改善和质量保证。④参与外包供应商的产品设计和产品质量控制过程。⑤建立诚实互信的关系,加强双方的合作与协调。

外包采购管理并不仅仅是采购方(下游企业)的单方面努力就能够取得成效的,需要外包供应商的大力配合和支持。为此,外包供应商也应该从如下几个方面提供协作:①协助拓展下游企业的多种策略;②保证高质量的售后服务;③对下游企业出现的问题作出快速及时的反应;④及时报告所发现的可能会影响用户服务的内部问题。

四、一般采购过程

一个完整的采购大体上都要经历以下全过程。

(一) 接受采购任务, 制定采购单

这是采购工作的任务来源。通常是企业各个部门把任务报到采购部门,采购部门把所

要采购的物资汇总，再分配到各个采购员，采购部门给各个采购员下采购任务单。也有很多是采购部门根据企业的生产销售的任务情况，自己主动安排各种物资的采购计划，给各个采购员下达任务单。

（二）制订采购计划

采购员在接到采购任务单之后，要制订具体的采购工作计划。首先是进行资源市场调查，包括对商品、价格、供应商的调查分析，选定供应商，确定采购方法、采购日程计划以及运输方法、货款支付方法等。

（三）选择供应商

有的可能要出差去联系，有的要用电话、电子邮件等电信方式联系。

（四）与供应商洽谈、成交，最后签订订货合同

这是采购工作的核心步骤。要和供应商反复进行磋商谈判，讨论价格、质量、送货、服务及风险赔偿等各种限制条件，最后把这些条件用订货合同的形式规定下来，形成订货合同。

（五）运输进货及进货控制

订货成交以后，就是履行合同，就要开始运输进货。运输进货可以由供应商运输，也可以由运输公司运输，或者自己提货。采购员要督促、监督进货过程，确保按时到货。

（六）到货验收、入库

到货后，采购员要督促有关人员进行检验、验收和入库，包括数量和质量的检验和入库。

（七）支付货款

货物到达后按合同规定支付货款。

（八）善后处理

一次采购完成以后，要进行采购总结评估，并妥善处理好一些未尽事宜。但是不同类型的企业，在采购时又有不同的特点，具体步骤内容也不相同。

第二节 采购管理

一、采购管理概述

（一）概念

所谓采购管理，就是指为保障企业物资供应而对企业采购进货活动进行的管理活动。

（二）采购管理与采购的区别

采购管理是对整个企业采购活动的计划、组织、指挥、协调和控制活动，是管理活动，是面向整个企业的，不但面向企业全体采购员，而且也面向企业组织其他人员（进行

有关采购的协调配合工作),一般由企业的采购科(部、处)长、或供应科(部、处)长、或企业副总(以下统称为采购科长)来承担。其使命,就是要保证整个企业的物资供应;其权利,是可以调动整个企业的资源。

而相对来说,采购只是指具体的采购业务活动,是作业活动,一般是由采购人员承担的工作,只涉及采购人员个人。其使命,就是完成采购科长布置的具体采购任务;其权利,只能调动采购科长分配的有限资源。

采购管理和采购不完全相同。但是,采购本身,也有具体管理工作,它属于采购管理。采购管理本身,又可以直接管到具体的采购业务的每一个步骤、每一个环节,每一个采购员。可见,采购管理与采购又是有联系的,所以,采购管理和采购两者之间有区别又有联系。

(三) 采购管理的职能

企业作为国民经济的一个基本单位,承担着为社会提供产品或服务的功能。企业就是通过提供这种产品或服务而获得它在社会中的存在价值。因此,任何企业的基本职能,都是要根据自己的具体情况,形成自己的产品或服务,去提供给社会,不断以自己的产品或服务去为社会服务。

但是,企业为不断形成自己的产品和服务,除了企业自己的已有人力物力资源外,还需要不断地从市场获取各种资源,特别是各种原料、材料、设备、工具等,这就需要采购。而这一方面的工作就是由采购管理来承担的。因此,我们可以把企业的基本职能分为三个:

- 一是物资采购职能;
- 二是物资生产职能;
- 三是物资销售职能。

其中,物资采购职能占整个企业基本职能的 $\frac{1}{3}$ 。物资销售最重要,只有有了市场需要,再根据市场需要来设计产品或服务,才能进行物资生产。物资生产确定以后,才能根据物资生产的需要来设计策划物资采购。

就物资采购的具体职能来说,一方面,它要实现对整个企业的物资供应,另一方面,它是企业联系整个资源市场的纽带。

二、采购管理的作用

物资采购要实现与资源市场的纽带作用,就要建立与资源市场的友好和有效的关系。可以说,资源市场也是企业的生命线。它不但是企业的物料来源,也是资源市场信息的来源。作为物料来源,它是通过我们的物资采购人员的采购活动为企业生产适时地提供原材料、设备和工具,保障企业生产得以顺利进行;作为信息来源,也是通过我们物资采购人员的采购活动,与资源市场广泛接触,了解资源市场的产品信息、技术水平信息、发展动态信息,运输信息等,这些信息对我们企业都是非常重要。

第一,对我们制定最优的采购策略本身提供支持,我们可以利用这些信息选择最好的供应商、最好的产品和最好的运输路线、运输方式,进行最有效率的采购。

第二，资源市场中资源的发展变化动态、技术动态信息等，对企业随时制定和调整产品策略、对企业生产决策提供有力的支持。我们应当根据资源的发展变化来随时调整我们的产品策略和生产策略。

第三，有利于与供应商建立起一种比较友好的关系，为我们的物资采购和企业生产提供一种比较宽松的、高效率的外部环境条件。物资采购的一个重要职能，就是要通过物资采购人员建立起与资源市场的各个供应商之间的友好、宽松、有效的供应链关系。

三、采购管理的目标

（一）总体目标

采购管理的总目标是以最低的总成本为企业提供满足其需要的物料和服务。总目标的实现不仅仅是采购部门的事情，它需要整个企业的共同努力。

（二）具体目标

（1）为企业提供所需的物料和服务，这是采购管理最根本的目标。采购部门就是为此目标而设的提供不间断的物料和服务，以便使整个组织正常运转，这是采购部门的第一要务。原材料和零部件的缺货，由于必须支出的固定成本而带来的运营成本的增加以及无法向顾客兑现作出的交货承诺，这将对企业造成极大的损失。例如，如果原材料供应不及时、不配套或物资数量不足、规格不符、质量不好，就会直接影响生产经营的正常进行。

（2）力争最低的成本。企业采购部门的活动消耗的资金占企业总资金最大。之外，企业采购活动的经济杠杆效用也非常明显。工业企业，物资消耗一般占产品成本的 50% ~ 70% 左右，降低物资采购费用会大幅度地降低生产成本和增加利润。因此采购管理是企业的第三利润源泉。假设某企业年销售额为 1000 万元，其中 50% 即 500 万元用于采购原材料。该企业的销售利润为 10%，销售利润为 100 万元，若销售额增长 10%，可多获得 10 万元。但仅减少采购成本的 2% 即可达到此利润目标。工业企业物资耗量大，采购资金多，因此若加强采购管理，降低采购成本，会给工业企业带来很大的收益。

（3）使存货和损失降到最低限度。保证物料供应不间断的一个方法是保持大量的库存。而保持库存必然占用资金，这些资金再不能用于其他方面。保持库存的成本一般每年要占库存商品价值的 20% ~ 50%，如果采购部门可以用价值 1000 万元的库存（而不是原来的 2000 万元）来保证企业的正常运作，那么 1000 万元库存的减少不仅意味着多了 1000 万元的流动资本，而且也意味着节省了 200 万 ~ 500 万元的存货费用。

（4）保持并提高自己的产品或服务。为了生产产品或提供服务，每一种物料的投入都要达到一定的质量要求，否则最终产品或服务将达不到期望的要求，或是其生产成本远远超过可以接受的程度。

第三节 采购范围

采购涉及品种繁多的商品，当然，也包括服务。总的来说，采购的范围可以归为两大类。

一、有形物品

（一）原料

原料就是未经转化或只有最小限度转化的材料，在生产流程中作为基本的材料存在。可以细分为矿物原料（例如铁矿石、铜矿石和煤等）和天然原料（如谷物、大豆和咖啡等）。

（二）辅助材料

辅助材料指的是在生产流程中被使用或消耗，但并不被最终产品实际吸收的材料，例如润滑油、冷却水、抛光材料、焊条和工业用气等。

（三）半成品

这些产品已经过一次或多次处理，并将在后面的阶段进行深加工。它们在最终产品中实际存在，如钢板、钢丝和塑料薄片等。

（四）零部件

零部件指不再经历额外的物理变化的产成品，但是它将被包括进一个系统中，通过它与其他部件相连接。它们被嵌入最终产品内部，如前灯装置、灯泡、电池、发动机零件、电子零件、变速箱等。我们可以分清专用件和标准件之间的区别。专用件是按照客户的设计或规格生产的，而标准件则是按照供应商的规格生产的。

（五）成品

包括被用来销售而采购的所有产品，它们在经过可以忽略的价值增价后，与其他的成品和（或）制品一起销售。例如由汽车生产商提供的附件，像汽车收音机、装饰用轮缘。制造商并不生产这些产品，而是从专门的供应商那里得到它们。百货公司所销售的消费品也属于这个范围。

（六）投资品或固定设备

这些产品不会被立刻消耗，但其产品价值经过一段时间后会贬值。账面价值一般会逐年资产负债表报告中报告。投资品可以是生产中使用的机器，但它们也包括计算机和建筑物。

（七）维护、修理和运营用品

这些产品有时指间接材料和可以用于消费的物品，目的是为保持组织的运转，尤其是辅助活动所需要的材料。这些产品经常由库存供应，如办公用品、清洁材料和复印纸，也

包括维护材料和备件。

二、无形劳务

(一) 技术

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。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,减少机器或设备故障率。

(二) 服务

(1) 售前服务:系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,对将来的采购决策很有助益。

(2) 售后服务:系指卖方提供机器、设备的安装或修护、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、设备等的正常使用状况,并延长使用寿命。

(3) 专业服务:系指延聘律师、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。

(4) 勤务服务:系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。

第四节 采购原则

经人们长期的摸索与总结,提出了“4R”原则用以指导采购活动,取得了良好的效果。通俗地讲,采购就是在适当的时候以适当的价格从适当的供应商处买回所需数量商品的活动。

一、适当的质量

在采购业务中应采购质量最恰当的物资,既保证产品符合质量标准,又在生产消费中达到“实用”的价值。应该注意到并不是所有采购的物资都要求“优质”。因为最优的质量,并不一定是生产上最适合的原材料,在使用上也不见得能达到经济价值。因此,在采购工作中应运用价值分析法,去寻找功能相当而价值低廉的替代品,以扩大物资的供应来源,获得企业稳定持久的物资需求。

一般对采购物资的功能评价为:

$$\text{价值} = \text{功能} \div \text{成本}$$