



高职高专物流管理专业系列教材
物流企业在岗培训系列教材

采购管理

郑秀恋 赵秀艳 主 编



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

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



高职高专物流管理专业系列教材
物流企业在岗岗位培训系列教材

采购管理

郑秀恋 赵秀艳 主 编

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书在借鉴国内、外采购管理最新实践教学成果的基础上,紧密结合物流企业采购管理发展的新形势和新特点,依据采购管理操作流程与业务环节,主要介绍了采购概述、采购模式、采购招投标与评标、电子商务采购、采购组织机构与管理制度、采购计划与预算、采购价格与成本管理、采购谈判与采购合同、供应商管理、采购质量管理与绩效考评等采购管理的基本知识与方法,并通过加强技能训练,培养与提高应用能力。

本教材概念清晰、语言简练、案例丰富、版式活泼、注重创新、突出职业教育特点,集理论和实践于一体,具有知识系统性和操作应用性。本书不仅适用于高职高专院校物流管理和工商管理等专业 的教学,也可以作为专升本及物流采购从业人员的在职岗位培训教材,对于广大社会采购管理从业者亦是一本必备的指导手册。

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/郑秀恋,赵秀艳主编. —北京:电子工业出版社,2012.12

高职高专物流管理专业系列教材/物流企业在岗培训系列教材

ISBN 978-7-121-19076-6

I. ①采… II. ①郑… ②赵… III. ①采购管理—高等职业教育—教材 IV. ①F253.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 285430 号

策划编辑:贺志洪

责任编辑:贺志洪

特约编辑:张晓雪

印 刷:北京京师印务有限公司

装 订:北京京师印务有限公司

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:787×1092 1/16 印张:15.75 字数:413 千字

印 次:2012 年 12 月第 1 次印刷

印 数:3000 册 定价:31.00 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 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010) 88258888。

高职高专物流管理专业系列教材 编审委员会

物流企业在职岗位培训系列教材

主 任:

牟惟仲 中国物流技术协会理事长、教授级高级工程师

副主任:

翁心刚 北京物资学院副院长、教授

冀俊杰 中国物资信息中心原副主任、总工程师

张昌连 中国商业信息中心原主任、总工程师

李守林 中国物流技术协会专家委员会常务副主任、高级工程师

吴 明 中国物流技术协会副理事长兼秘书长、高级工程师

李大军 中国物流技术协会副秘书长、中国计算机协会理事

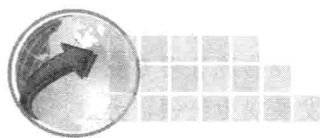
委 员:

宋承敏	吴江江	赵志远	郝建忠	鲁瑞清	周 平	车亚军	张建国
梁 露	吴 霞	王 松	宁雪娟	孟繁昌	安 芮	孟乃奇	张劲珊
刘 华	林玲玲	李 洁	赵立群	罗松涛	于汶艳	郑秀恋	梁红霞
董 铁	刘丽艳	李耀华	丁玉书	孙 军	王晓芳	李 青	刘文歌
温 智	王 艳	罗佩华	吴红霞	刘阳威	李秀华	赵秀艳	王海文
耿 燕	黑 岚	朱凤仙	任 斐	延 静	谢 淳	王伟光	李姝钰

总编室:

总 编: 李大军

副总编: 刘 华 张劲珊 李秀华 刘阳威 刘丽艳 罗松涛 赵秀艳



序 言

物流是国民经济的重要组成部分，也是我国经济发展新的增长点。加快我国现代物流发展，对于调整经济结构、促进产业升级、优化资源配置、改善投资环境、增强综合国力和企业竞争能力、提高经济运行质量与效益、实现可持续发展战略、推进我国经济体制与经济增长方式的根本性转变，具有非常重要而深远的意义。

为推动我国现代物流业的健康快速发展，国务院连续下发《物流业调整和振兴规划的通知》（国发〔2009〕8号）、《关于促进物流业健康发展政策措施的意见》（国办发〔2011〕38号）等多个文件，制定和完善相关配套政策措施，以有序实施和促进物流企业加大整合、改造、提升、转型的力度，并逐步实现转型发展、集约发展、联动发展、融合发展，通过物流的组织创新、技术创新、服务创新，在保证我国物流总量平稳较快增长的同时，加快供需结构、地区结构、行业结构、人力资源结构、企业组织结构的调整步伐，创新服务模式，提高服务能力，努力满足经济建设与社会发展的需要。

2011年我国物流运行形势总体良好，物流业增加值加快增长，全国社会物流总额158.4万亿元，按可比价格计算同比增长12.3%，物流业增加值为3.2万亿元，按可比价格计算同比增长13.9%，物流业增加值占GDP的比重为6.8%，占服务业增加值的比重为15.7%；物流增速为保证国民经济平稳较快发展发挥了重要的支撑与保障作用。

随着我国改革开放和社会主义市场经济的加速推进，我国迅速融入全球经济一体化的进程，中国市场国际化的特征越发凸显；而物流既涉及国际贸易、国际商务活动等外向型经济领域，也涉及交通运输、仓储配送、通关报检等多个业务环节。当前面对世界经济的迅猛发展和国际市场激烈竞争的压力，加强物流科技知识的推广应用，加速物流专业技能型应用人才的培养，已成为我国经济转型和发展亟待解决的问题。

需求促进专业建设，市场驱动人才培养，针对我国高等职业院校已沿用多年物流教材陈旧和知识老化而急需更新的问题，为了适应国家经济发展和社会就业的急需，为了满足物流行业规模发展对操作技能型人才的需求，在中国物流技术协会的支持下，我们组织北京物资学院、大连工业大学、北京城市学院、吉林工程技术师范学院、北京财贸职业学院、郑州大学、哈尔滨理工大学、燕山大学、浙江工业大学、河北理工大学、华北水利水电学院、江西财经大学、吉林财经大学、广东理工大学等全国20多所省市高职高专院校及应用类大学物流管理专业的主讲教师和物流企业经理，共同精心编撰了这套教材，旨在迅速提高高职院校物流管理专业学生和物流行业从业者的专业技术



素质,更好地服务于我国物流产业和物流经济。

本套教材作为高职高专院校物流管理专业的特色教材,融入了物流运营管理的最新实践教学理念,坚持以科学发展观为统领,力求严谨,注重与时俱进,根据物流业发展的新形势和新特点,依照物流活动的基本过程和规律,全面贯彻国家“十二五”教育发展规划,按照物流企业对用人的需求模式,结合解决学生就业加强实践能力训练,注重校企合作,贴近物流行业、企业业务实际,注重新设施、新设备操作技术的掌握,强化实践技能与岗位应用的培养训练,并注重教学内容和教材结构的创新。

本套教材根据高等职业院校物流管理专业教学大纲和课程设置,包括:《物流管理基础》、《物流英语》、《物流市场营销》等20本教材。本系列教材的出版对强化物流从业人员的教育培训、提高经营管理能力,对帮助学生尽快熟悉物流操作规程与业务管理、毕业后能够顺利走上就业岗位具有特殊意义;因而既可作为高职高专院校物流管理专业教学的首选教材,也可以用于物流、商务贸易等企业在职工培训。

中国物流技术协会理事长 牟惟仲

2012年10月于北京



前言

物流是流通的命脉,也是国家经济建设的重要支撑,已成为我国经济发展新的增长点。物流产业化进程在我国国民经济发展中占有重要的位置。采购管理是物流系统的重要组成部分,也是物流运营中的关键环节。高效合理的采购管理,对规范经营、完善服务、强化成本控制、充分利用资源、降低成本、减少损失、提高经济效益、提升物流品质、增强企业竞争力、获取国内外客户满意度等具有积极的促进功能,对物流企业经济运行的质量和效益也将产生重大影响,因而越来越受到我国物流行业各级主管部门和物流企业的高度重视。

当前,随着我国外向型服务经济产业的迅速扩张,面对物流市场国际化的快速发展与激烈竞争,不仅对我国从事采购管理业务人员素质的要求越来越高,而且降低物流成本直接关系到企业的利润水平,因而科学采购、强化管理、严格控制物流成本既决定了企业竞争力的高低,也已成为物流企业运营与管理的首要任务。

加强采购作业与管理从业者的应用技能培训,强化采购操作专业综合业务素质培养,增强企业核心竞争力,加速推进物流产业化进程,提高我国物流作业采购管理水平,更好地为我国物流经济和物流教学实践服务,这既是物流企业可持续快速发展的战略选择,也是本书出版的真正目的和意义。

本书作为高职高专院校物流管理专业的特色教材,以学习者应用能力培养为主线,坚持以科学发展观为统领,严格按照教育部“加强职业教育、突出实践技能培养”的教育教学要求,根据职业教育与教学改革的实际需要,注重基础,注重知识体系完整,注重实践,注重操作规程和操作技能的培养,并注重教材体系结构的创新。

全书共分十章,针对我国现代物流企业采购管理的创新与发展,依照物流采购活动的基本过程和规律,围绕物流企业采购管理所涉及的各工作环节和流程,具体介绍了采购概述、采购模式、采购招投标与评价、电子商务采购、采购组织机构与管理制度、采购计划与预算、采购价格与成本管理、采购谈判与采购合同、供应商管理、采购质量管理与绩效考评等采购管理的基本知识与方法,并通过加强技能训练,培养与提高应用能力。

由于本书融入了采购管理的最新实践教学理念,力求严谨,注重与时俱进,具有知识系统、概念清晰、语言简练、案例丰富、版式活泼、逻辑结构严谨、贴近物流经济活动实际等特点,并采用了新颖统一的格式化体例设计。因此,本书不仅适用于高职高专



院校物流管理和工商管理等专业的教学,也可以作为专升本及物流采购从业人员的在岗培训教材,对于广大社会采购管理从业者亦是一本必备的指导手册。

本教材由李大军进行总体方案策划,并作具体组织,郑秀恋和赵秀艳任主编,郑秀恋统稿,刘丽艳和刘阳威任副主编,由具有丰富采购管理教学与实践经验的冀俊杰教授审订。各章编写分工:牟惟仲(序言),郑秀恋(第一章、第四章、第五章),王海文(第二章),刘华(第三章),刘丽艳(第六章),赵秀艳(第七章、第八章),刘阳威(第九章),李秀华(第十章),罗松涛、丁玉书、马瑞奇、梁红霞(附录),华燕萍(文字修改和版式调整),李晓新(制作教学课件)。

在本书编著过程中,我们借鉴了国内外有关采购管理方面的最新书刊资料和国家历年颁布实施的相关法规和管理规定,并得到编审委员会及中国物流技术协会有关专家、教授的具体指导,在此一并致谢。为了配合本书的使用,我们特提供了配套的电子课件,读者可以从电子工业出版社网站(www.phei.com.cn)或华信资源教育网(www.hxedu.com.cn)免费下载。因作者水平有限,书中难免有疏漏和不足,恳请同行和读者批评指正。

编者

2012年10月



目 录

第一章 采购概述	1
第一节 采购的含义、分类及特点	2
第二节 采购的地位、原则及任务	5
第三节 采购管理的含义、内容及趋势	10
第二章 采购模式	19
第一节 集中采购与分散采购	19
第二节 联合采购	23
第三节 询价采购	25
第四节 即时制采购	27
第三章 采购招投标与评标	36
第一节 招标采购概述	36
第二节 招标采购的流程	39
第三节 采购投标概述	44
第四节 采购评标概述	48
第四章 电子商务采购	57
第一节 电子商务采购概述	59
第二节 电子商务采购系统	63
第三节 电子商务采购的操作技巧	68
第四节 电子商务采购的发展趋势	71
第五章 采购组织机构与管理制度	76
第一节 采购组织机构的设计	76
第二节 采购队伍建设	86
第三节 采购管理制度	94



第六章 采购计划和预算	104
第一节 采购计划	104
第二节 采购预算	113
第三节 采购数量的确定和计算方法	117
第七章 采购价格与成本管理	126
第一节 采购价格概述	126
第二节 市场经济条件下的定价	131
第三节 采购成本控制	138
第八章 采购谈判与采购合同	147
第一节 采购谈判的原则与程序	149
第二节 采购谈判的策略与技巧	155
第三节 采购合同的内容	162
第四节 采购合同的签订	166
第九章 供应商管理	178
第一节 供应商管理的概述	179
第二节 供应商的选择	182
第三节 供应商的审核与考评	188
第四节 供应商关系管理	193
第十章 采购质量管理与绩效考评	202
第一节 采购质量的管理	202
第二节 采购绩效考评概述	207
第三节 采购绩效考评体系	210
第四节 采购绩效的改进方法和技巧	216
附录 A 国务院办公厅关于促进物流业健康发展政策措施的意见	224
附录 B 中华人民共和国财政部办公厅关于印发 2011 年政府采购工作要点的通知	228
附录 C 中华人民共和国政府采购法	231
参考文献	240

第一章



采购概述

✿ 学习目标

- 了解采购的含义、分类及特点，明确采购的原则和作用；
- 了解采购管理的概念及内容，掌握采购管理的趋势要求；
- 掌握采购作业中的流程，并能灵活运用；
- 熟悉采购管理的内容，并能实践中合理运用。



引导案例

一部手机，用到的零配件有几千个，模块则有数百个，对于诺基亚这样实现大规模批量生产的企业，一年要生产约 1.5 亿~2 亿部手机，所需零配件量之大可以想象。虽然当时的诺基亚中国公司已经拥有众多全球优秀的原材料、零部件供应商，但在北京却没有一家成规模的供应商，需要从国内其他省、市、自治区的厂商购进原材料，或者不辞辛苦从国外直接进口相关零部件。于是，诺基亚产生了成立一个工业园，把遍布全球、相对分散的供应商聚集在自己北京手机工厂周边的想法。

星网工业园奠基于北京经济技术开发区，它以北京首信诺基亚移动通信有限公司为龙头，带动 30 多家国内外著名的移动通信设备配套厂商共同投资兴建。诺基亚主动召集供应商和自己毗邻而居，把原来需要空运、海运等方式才能实现的原料和零部件的采购变得简单易行。

为星网工业园提供物流服务的是英国英运 (Exel)。Exel 使用目前世界最先进的物料派送模式，由在园区内循环运转的电瓶拖车完成对所有园区企业的送货和收货手续，园区内货物的流转也将通过可循环使用的包装进行运送。为了实现全国“零”的库存目标，国内各相关企业之间都设有网络连线，以保证物流和信息流的即时连接和直接沟通，有的配套厂商甚至准备专门建造直接通向诺基亚组装厂厂房的超大型传送带。

星网工业园的最大特色在于超强的快速反映能力。诺基亚在接到订单后，立即组织生产，24 小时内就要由物料中心发出成品。目前，在星网工业园已有超过 30 家诺基亚配套供应商，围绕诺基亚提供其所需的零配件，以保证及时生产、供货。

——资料来源：<http://wenku.baidu.com/view/6cb74d8cd0d233d4b14e6922.html>



第一节 采购的含义、分类及特点

一、采购的含义

在现代企业物流管理、供应链管理中的一个至关重要的环节是采购活动。一般认为采购是指单位或个人基于生产、销售、消费等为目的，购买商品或劳务的交易行为。根据人们取得商品的方式不同，采购可以从狭义和广义两方面来进行区分。

1. 狭义的采购

狭义的采购是指以购买的方式，由买方支付对等的代价，向卖方换取物品的行为过程，即所谓的“一手交钱，一手交货”或“银货两讫”。

在此概念中，货币成为交易的中介，买方若没有货币则采购行为将难以实现，这种以货币换取商品的方式是最普遍的采购途径。

2. 广义的采购

广义的采购是指除了以购买的方式获取商品以外，还可以通过下列途径取得商品的使用权，以达到满足需求的目的。

(1) 租赁

租赁，即一方以支付租金的方式取得他人物品的使用权，如租房、租车、租厂房、租设备等。

(2) 借贷

借贷，即一方以无须支付任何代价的方式取得他人物品的使用权，使用完毕后还还原物品。这种无偿借用他人物品的方式，通常是基于借贷双方的情谊与密切关系，特别是借方的信用。

(3) 交换

交换，即以物易物的方式，取得物品的所有权及使用权，无须支付货款。其实交换是最古老的采购途径，但在现代社会也不乏其例。

综上所述，广义的采购是指以各种不同的途径，包括购买、租赁、借贷、交换等方式，取得物品或劳务的使用权或所有权，以满足使用的需求。对于企业而言，采购是从组织外部获取资源的活动过程。所谓组织外部就是指涉及市场、供应商及其他企业、组织等主体，所获取的资源是有偿的，包括物料、产品、工程和服务等。

3. 购买与采购的区别

不要把采购简单地看成就是“购买”，也不要简单的购买活动说成是“采购”。

采购应当包含两个基本意思：一是“采”，二是“购”。“采”，采集、采摘也，是从众多的对象中选择若干个之意。“购”，购买也，是通过商品交易手段把所选定的对象从对方手中转移到自己手中之意。

所以，采购一般是指从多个对象中选择购买自己所需要的物品的意思。这里所谓对象，既可以是市场、厂家、商店，也可以是物品。因此，说“我到江南去采购一批药材”，一般

是说，我要到江南各地各个药店去选购一批药材的意思。

从学术的角度看，采购是比购买的含义更广泛、更复杂的概念。



小贴士

采购不是单纯的购买行为，而是指从市场预测开始，经过有选择的商品交易，直到采购的商品进入需求企业的仓库为止的全部过程。其中包括：了解需求，市场调查，市场预测，参与设计规划，制订计划，确定采购方式，选择供应商，确定质量、价格、交货期、交货方式、包装运输方式，协商洽谈，签订协议，催交订货，质量检验，控制成本等一系列工作环节。

二、采购的分类

1. 工业采购和消费采购

(1) 商品采购分类

商品采购按其用途不同，可以分为工业采购和消费采购。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，消费采购则是个人行为。

(2) 两者的差别

① 采购的目的不同。工业采购的商品是为了再生产，而消费采购主要是为满足个人消费需求。

② 与供应商关系不同。工业采购往往在一次采购以后便同供应商建立起长期合作关系，而消费采购与供应商之间的随意性很强。

③ 采购动机。工业采购的动机是理性的，是多人参与的，是程序化的过程。而消费采购的动机带有明显的个人喜好，随意性比较大。

④ 采购数量。工业采购的采购数量比较大，价格较稳定。个人采购量比较小。

2. 有形采购和无形采购

(1) 有形采购

有形采购是指采购输出的结果是有形的物品，如一支钢笔、一台计算机等。有形采购大体可以分为以下几种。

① 原料。直接用于生产的原材料，如为生产电视而采购的显像管、电阻等原料。

② 辅料。在产品制造过程中，除了原材料之外所耗费的材料均属于辅料，如服装厂购买的布料。

③ 机具及设备。指制造产品的主要工具或提供生产环境所不可缺少的设施。

④ 事务产品。主要是指工作人员在文书作业上所需的设施与文具、纸张，以及其他杂项。

(2) 无形采购

无形采购是指采购输出的结果是不具有实物形态的技术和服务等，例如，购买一项服务、一个软件、一项技术、保险及工程发包等。



三、采购的特点

采购的特点, 主要指企业对生产资料的采购区别于其他采购行为的特殊性。

1. 物资采购数量大

物资采购数量大, 主要是指生产资料采购数量与生活资料采购数量。相比较而言, 采购物资的数量大, 是由于产品生产过程中物资消耗量大造成的。

鉴于采购物资数量大的特点, 在采购过程中必须注意以下几项。

- ① 必须掌握各种物资的储备定额, 把采购批量限制在储备定额之内, 防止超储积压。
- ② 组织好运输工作, 提前做运输计划, 合理选择运输路线、运输工具、运输方式等。
- ③ 处理好采购批量、采购次数、采购费用和存储费用 4 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。

2. 采购技术性高

采购工作的技术性要求高而且严格。

① 采购属于劳动对象的商品, 要严格按照工艺技术要求进行采购, 切忌片面追求采购的低廉价格。

② 采购属于劳动手段的商品, 要按照工装设备的技术要求采购, 切忌采购粗制滥造的甚至是淘汰的机电设备。

③ 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。

④ 必须完善采购商品检验、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。

3. 采购筛选性强

采购筛选性强, 即对专用、通用的大型设备的购买进行技术经济评价。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、简易性等, 这些都是在采购工作中必须把握的。

4. 采购选择性强

社会产品生产过程中的物资消耗和设备使用, 具有很强的专用性。这种专用性反映了某些方面需要物资的替代性差。物资的专用性和替代性差的特点, 体现在采购上就是选择性较强的特点。工艺技术的具体要求是选择的依据, 物资本身的外在、内在质量特征是选择的标准, 适用性是选择的目的。

5. 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, 组织批量生产或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。

① 必须掌握生产建设过程中的各种物资消耗和使用的数量配比关系, 是进行配套采购的依据。

② 生产建设活动是一个批量连续过程, 这就要求确定一个合理的配套采购量。

③ 经常检查采购的齐备性。

6. 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日期的采购行为。

鉴于此,实现采购的连续性和均衡性,企业必须做到以下几点。

- ① 掌握平均每月物资消耗量和储备定额。
- ② 掌握资源的供求状况。
- ③ 必须做好运输的事先安排,加强运输的计划性。
- ④ 供货渠道的可靠性和稳定性,是保证采购连续性和均衡性的关键因素。

7. 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。

第二节 采购的地位、原则及任务

一、采购的地位

1. 采购的价值地位

在全球范围内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例因行业不同而异,大约在30%~90%,平均水平在60%以上。从世界范围看,对于一个典型企业,一般采购成本(包括原材料和零部件)要占60%,工资和福利占20%,管理费用占15%,利润占5%。而在中国的企业中,各种物资的采购成本要占到企业销售成本的70%以上。显然,采购成本是企业成本管理中的主体和核心部分,采购是企业中最有价值的部分。

在现实中,许多企业控制成本是将最大时间和精力放在不到总成本40%的企业管理费用以及工资和福利上,而忽视其主体部分——采购成本。事实上,产品成本中的材料部分每年都存在着5%~20%的潜在降价空间,而材料价格每降低2%,在其他条件不变的前提下,净资产回报率可增加15%。

2. 采购的供应地位

在商品生产和交换的整体供应链中,每个企业即是顾客,又是供应商。为了满足最终顾客的需求,企业都力求以最低的成本将高质量的产品以最快的速度供应到市场,以获取最大利润。

从整体供应链的角度看,企业为了获取尽可能多的利润,都会想方设法加快物料和信息的流动,这样就必须依靠采购的力量,充分发挥供应商的作用,因为占成本60%的物料以及相关的信息都发生或来自供应商。供应商提高其供应可靠性及灵活性、缩短交货周期、增



加送货频率可以极大地改进企业的工作,如缩短生产总周期、提高生产效率、减少库存、增强对市场的应变能力等。

3. 采购的质量地位

质量是产品的生命。一般企业都以质量控制的程序将其划分为来货质量控制、过程质量控制及出货质量控制。由于产品中价值 60% 的部分是经采购由供应商提供,所以企业产品质量不仅要在企业内部限制,更多地应控制在供应商的质量过程中,这也是上游质量控制的体现。供应商上游质量控制得好,不仅可以为下游质量控制打好基础,同时可以降低质量成本,减少企业来货检验费等。

二、采购的原则

采购和其他经济活动一样,有自己的活动目标。要实现采购目标,必须遵循一定的行为准则,用以约束采购活动。

1. 坚持规范化的原则

采购活动既是一种经济行为也是一种法律行为。所以,它必须在一定的约束机制制约下进行。从行为规范化的角度来说,必须遵循有关的规章制度。如采购木材、水泥等,必须符合运输流向,否则采购将成为一种不合理行为,造成实物流通阻滞,带来经济损失。从行为合法化角度来说,必须按照有关经济法规,约束采购行为。

2. 坚持效益的原则

采购和其他经济活动一样,也是讲求效益的。不过采购效益具有不同的经济内容。从宏观的角度来说,它是商品流通整体效益中的一个环节效益。从微观角度来说,它是企业效益的一个组成部分。

3. 坚持核算的原则

采购核算是指运用价值或实物形式,对采购成本、采购效益和采购数量进行核算、分析、检查的过程。采购经济效益不是唾手可得的,从某种意义上说,是采购核算的必然结构。

4. 坚持技术先进性的原则

采购在讲求采购效益的同时,还要坚持采购商品的技术先进性。技术的先进性,从时代性来说,是现代水平或接近现代水平;从范围性来说,是指国际或国内范围。所以,在进行采购时,应按照下列要求进行采购。

① 坚持标准采购,杜绝被淘汰商品进入流通领域或生产领域,还要防止采购回“娘家”产品。

② 坚持技术政策采购,在注重实用性和先进性原则下,对引进的设备,一定要贯彻消化、改革、提高的方针,转化为自己的,坚决防止盲目重复引进。

③ 在国际采购活动中,要坚持先进性、适用性和配套性相结合的原则。

5. 坚持经济合理性的原则

采购必须从企业经济条件和经济能力出发,追求最大的采购效益。具体来说有以下几点。

① 考虑采购成本能否收回。

② 在设备采购上，成套设备采购要考虑投产的规模效益能否达标，单位设备采购也要考虑投产后的单位效益能否达标。

③ 在引进设备的采购上，一定要考虑市场需求，否则会出现产值增加了，生产效率提高了，可企业的效益却下降了，甚至亏损。

6. 坚持质量适合需要的原则

采购商品质量的着眼点是以是否适合需要为标准，因此在采购中要注意以下几点。

① 采购的商品质量必须符合需要，防止两种倾向：一是超过需要片面追求高质量，二是降低要求片面追求低价格。

② 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。

③ 坚持按质论价的原则，防止以次充好。

④ 生产企业的采购要处理好由于采购的原材料质量提高，加大的采购成本和生产成本与产品质量提高的销售收益之间的关系。如果加大的采购成本和生产成本超过增加的销售受益，这在经济上来说是不合算的。

7. 坚持功能与价值相匹配的原则

生产企业物资消耗的合理性，就其本质来说，是功能转换为价值的匹配问题，要求在采购活动中运用价值工程分析，选择适用商品，同时也要在保证产品质量的前提下，通过采购开辟代用资源。

8. 坚持发展长期稳定的采购关系

建立固定的采购关系的条件是：采购双方生产和消耗稳定，有共同开发的产品和技术项目。尽量固定采购关系是采购的主要渠道和方式，它有利于巩固采购关系，保证采购商品的质量和供应，也有利于采购双方的生产经营。

9. 坚持比较与选择的原则

采购的一个最显著的特点就是从优选择。要达到从优选择的目的，就要在比较的基础上进行选择。采购选择和比较的内容主要在采购质量、采购渠道、采购价格和采购方式等诸方面进行。



采购的上述原则，是一个相互联系的原则体系。在采购活动中，要综合权衡利弊得失，不能顾此失彼。否则会造成采购的失误，给企业的生产经营活动带来不利影响，甚至导致整个生产经营活动的失败。

三、采购的基本任务

随着现代企业内外部竞争状况的日趋激烈，采购在企业当中所起的作用也日渐加大，任务也愈加繁重。归纳起来，企业实施物品采购的基本任务有以下几点。

1. 保证企业所需物品与服务的正常供应

采购活动是企业组织生产、经营活动的初始阶段。采购物品的品种、规格、数量、