

中国物资出版社

教育部立项推荐

中等职业学校物流专业紧缺人才培养培训教学指导方案配套教材

采 购 实 务

(专业培养方向课)

主 编 郭 晖

副主编 郭元萍 刘丁有

中 国 物 资 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

采购实务/郭晖主编. —北京: 中国物资出版社, 2006. 5

教育部立项推荐中等职业学校物流专业紧缺人才培养培训教学
指导方案配套教材

ISBN 7-5047-2503-X

I. 采… II. 郭… III. 采购—企业管理—专业学校—教材
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 027023 号

责任编辑 沈兴龙

责任印制 沈兴龙

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 邮政编码: 100834

全国新华书店经销

中国农业出版社印刷厂印刷

开本: 787×980mm 1/16 印张: 22.25 字数: 348 千字

2006 年 5 月第 1 版 2006 年 5 月第 1 次印刷

书号: ISBN 7-5047-2503-X/F·1004

印数: 0001—3000 册

定价: 36.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

**教育部立项推荐高等职业教育和中等职业学校
物流专业紧缺人才培养
指导方案配套教材编审委员会**

- | | | |
|-------|-----|------------------------|
| 顾问 | 吴润涛 | 中国物流资深专家 |
| 主任委员 | 牟惟仲 | 中国物流专家 |
| | | 中国物流技术协会会长 |
| | | 中国物流学会副会长 |
| | | 中国物流技术协会副会长 |
| 副主任委员 | 徐天亮 | 华中科技大学管理学院 教授 |
| | 谢德华 | 教育部职业技术教育物流教学指导委员会副主任 |
| | | 中国拆船协会副会长 |
| | | 中国物流技术协会副秘书长 |
| | | 中国物流与采购联合会、中国物流学会常务理事 |
| | 周建亚 | 武汉商贸学院物流学院院长 教授 |
| | 黄中鼎 | 上海市第二工业大学经管学院院长 教授 |
| | 霍 红 | 哈尔滨商业大学 教授 |
| | | 物流师职业资格认证专家委员会委员 |
| | 阎子刚 | 广东交通职业技术学院主任 副教授 |
| | 沈兴龙 | 中国物资出版社主任 高级经济师 |
| | 杨 帆 | 北京商务科技学校校长 高级讲师 |
| | 李建成 | 上海物资学校副校长 高级讲师 |
| | | 教育部职业技术教育物流教学指导委员会副秘书长 |
| | 施建年 | 北京市交通学校副校长 高级讲师 |
| | 张立波 | 广州市第一商业学校副校长 高级讲师 |

		职业技术教育物流教学指导委员会副秘书长
委	员	白世贞 哈尔滨商业大学商品学院院长 教授
		常金荣 福田物流有限公司副总经理
		陈鸣永 上海建桥学院 教授
		陈祥铎 复旦大学管理学院 副教授
		方光罗 安徽商贸职业技术学院院长 副教授
		傅 烨 复旦大学管理学院 副教授
		光 昕 西安思源学院主任 教授
		海 峰 武汉大学商学院主任 教授
		物流师职业资格认证专家委员会委员
		何晓莉 山西城市经济学校副校长 高级讲师
		洪水坤 诚通集团总裁 高级经济师
		黄 松 四川商务职业学院 副教授
		黄有方 上海海事大学副校长 教授
		物流师职业资格认证专家委员会委员
		匡奕珍 山东商业职业技术学院副院长 副教授
		蓝仁昌 环众物流咨询有限公司执行董事
		刘 念 深圳职业技术学院物流系主任 教授
		柳和玲 北京市交通学校 高级讲师
		龙 江 上海外贸学院 副教授
		陆一梁 上海商学院副院长 副教授
		钱廷仙 江苏经贸职业技术学院主任 副教授
		沈小静 北京物资学院工商管理系主任 教授
		司晓丽 北京市供销学校科长 高级讲师
		孙宏岭 河南工业大学 教授
		孙 杰 华运物流实业公司副总经理
		王长琼 武汉理工大学 教授
		物流学院物流管理研究所所长
		王富贵 福建省侨兴轻工学校校长 高级讲师

王槐林	华中科技大学	教授
王学明	中国物资储运公司	副总经理
王自勤	浙江经济职业学院系主任	副教授
	现代物流研究所所长	
翁心刚	北京物资学院研究部主任	教授
吴金法	温州职业技术学院副院长	副教授
夏春玉	东北财经大学	副校长 教授
薛 威	天津交通职业技术学院主任	副教授
杨茅甄	上海交通职业技术学院主任	副教授
杨穗萍	广州市第一商业学校主任	高级讲师
俞吉兴	浙江商业职业技术学院院长	副教授
袁 革	广东省财经学校校长	高级讲师
瞿光明	上海市物资学校主任	高级讲师
张俊玲	海尔物流人力资源部主管	
张立君	哈尔滨师范大学应用技术学院副院长	
赵继新	广西交通职业技术学院	副教授
周玉衡	山东省潍坊商业学校校长	高级讲师
朱桂平	浙江工商大学	教授
朱为刚	天津市物资学校校长	高级讲师
邹安全	湖南科技大学	教授

总 策 划 沈兴龙

序 言

中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《2002年~2005年全国人才队伍建设规划纲要》指出：“进入新世纪，国际形势正在发生深刻变化。随着经济全球化的发展，人才全球化趋势进一步增强，我国加入世界贸易组织后，面临的物流人才问题更加突出。发达国家利用各种手段吸引我国人才，人才竞争日益激烈：全球范围内的经济结构调整对人才素质提出了更高要求；综合国力的竞争更加倚重于科技进步和人才开发。今后5年~10年，是我国经济和社会发展的的重要时期，做好加入世界贸易组织后各项应对工作，实现‘十五’计划确定的宏伟目标，把建设有中国特色社会主义事业不断推向前进，人才是关键。抓住机遇，迎接挑战，走人才强国之路，是增强我国综合国力和国际竞争力、实现中华民族伟大复兴的战略选择”。

面对世界经济一体化的进程加快，许多大型跨国集团的进入，我国各级政府部门和许多市场意识敏锐的企业已把物流作为提高竞争能力和提升企业核心竞争力的重要手段，把现代物流理念、先进的物流技术和现代经营与管理模式引入国家、地区经济建设和企业经营与管理之中。但是，我国的物流教育仍十分滞后，造成现代物流综合性人才、企业尤其是流通企业改造传统物流与加强物流管理、城市规划与物流系统运筹、第三方物流企业的运作技术操作等现代物流人才严重匮乏，阻碍了经济的发展和经济效益的提高。据各地人才预测，物流人才是全国12种紧缺人才之一，物流工程规划人员、物流管理人员、物流科研人员、物流师资全面紧缺。到2010年全国大专（高职、高专）以上物流人才的需求量为30万~40万人，国际物流、物流管理、仓储与配送、物流运输、企业物流、物流营销、物流信息处理等技能型操作人才每年需要近10万人。不仅如此。根据我国加入WTO的承诺，物流和分销服务业是全面开放的行业之一，国内市场将会出现高层次、高起

点的激烈竞争的局面,这势必会使本身就匮乏的人才竞争加剧。如果我们不从现在做起,加快我国物流管理与技术人才的培养,终将成为我国物流产业发展的瓶颈,物流产业化和成为21世纪新的经济增长点就成了一句空话。因此,加速推动现代物流产业的人才培养工程,实施多层次、多样化的物流教育,是21世纪物流产业化发展中保证物流产业形成合理的人才结构,提高我国物流管理水平和经济效益的决定因素。

教育部有关领导对物流职业技术教育十分重视,联合劳动和社会保障部、中国物流与采购联合会制订颁发了《高等职业技术教育、中等职业学校物流管理专业紧缺人才培养指导方案》。为此,我们在教育部、中国物流与采购联合会的指导下,组织各地高职、高专和中等职业技术院校以及企业专家、教授、高级讲师、学者编写出版“高等职业技术教育和中等职业教育物流管理专业技能型紧缺人才培养培训指导方案配套教材”,两种层次的教材充分体现了以下基本原则:

1. 以全面提高素质为基础,以增强职业能力为本位

以科学的劳动观与技术观为指导,帮助学生正确理解技术发展、劳动生产组织变革和劳动活动的关系。充分认识职业和技术实践活动对经济发展和个人成长的意义和价值,使学习者形成良好的职业道德和正确的价值观,着力提高劳动者素质。教材内容重点突出体现物流管理专业紧缺人才的培养目标,加强实践性教学、满足行业企业对生产、管理、服务一线对高素质劳动者的迫切需要为本的思想。

2. 以企业需求为基本依据。以就业为导向

以满足企业的工作需求作为教材开发的出发点,全力提高教育与培训的针对性和适应性,为探索和建立根据企业用人“订单”进行教育与培训的机制提供服务。同时为高等和中等职业技术院校适应行业发展和企业需求,及时调整专业方向,确定培养培训规模,开发、设计实施性教育与培训方案提供多方面的、多层次、多种可选择的教材。

3. 适应行业技术发展,体现教学内容的先进性

力求根据国家和地区的最新技术发展,突出物流行业的新知识、新技术、新材料、新工艺、新方法,克服专业教材存在的内容陈旧、片面强调学

科体系完整、不能适应企业发展需要培养人才规格的弊端。结合专业人才培养要求,在充分强调专业基本知识和基本技能的基础上,使各地高职、高专和中等职业技术学院学生拓展了解掌握本领域的最新技术发展及相关技能,实现专业教学基础性与先进性的统一提供最佳教学模块教材。

4. 以学生为中心,体现教学组织的科学性和适用性

教材内容上,围绕各地物流经济技术的发展情况,充分考虑学生的认知水平和已有知识、技能、经验及兴趣,为每一个学生提供适应人才市场需要和有职业发展前景的、模块化的学习资源,力求在学习内容、教学组织、教学评价等方面给教师教学和学生提供选择和创新的空間,构建开放式的课程教材体系,适应学生个性化发展的需要。紧密结合模块式课程结构和弹性学习制度,以满足企业和学习者的不周需要。

经审定,两种职业技术教育物流管理专业配套教材既可作为高职、高专院校物流管理专业(国际物流、物流管理、仓储与配送、企业物流等培养方向)和中等职业技术学校物流管理专业(运输、仓储与配送、物流营销、物流信息处理等培养方向)的教材,亦可作为各层次成人教育和企业培训教学参考用书,也适合于作为广大物流从业人员的自学读物。同时,对参加物流职业资格认证考试的人员具有较高的参考价值。

在教材的编写过程中得到了教育部、中国物流与采购联合会有关领导,以及许多院校和研究机构的专家、教授和物流企业领导的大力支持,在此一并致谢。由于编写时间仓促,加上编者水平有限,书中有不足之处在所难免,恳请广大读者提出宝贵意见,以日臻完善。

**高等职业教育和中等职业学校物流管理专业
紧缺人才培养指导方案配套教材编审委员会**

前 言

采购作为企业经营活动的首要环节，对企业的生存和发展起着至关重要的作用。采购管理的目的就是要“少花钱多办事”，满足企业对物料的需要。

随着科学技术的进步和社会生产力的发展，世界政治、经济、社会环境发生了巨大变化。我国加入 WTO 后，经济国际化步伐进一步加快，中国有望成为世界制造中心和采购中心之一，市场竞争日趋激烈。在这种大背景下，采购部门承担的责任越来越大，加强采购管理、降低采购成本，正成为企业增加利润、提升企业竞争力的重要途径。因此，越来越多的企业已将采购管理作为一种经营战略来对待，企业采购管理已突破传统的思维定式，以更高的境界和全新的思路去开创采购管理工作的新局面。

因此，我们组织编写了《采购实务》一书，力图推动采购知识的普及与提高，大力培养现代采购管理应用型人才，以促进采购管理工作的发展。

本书既有作者本人对采购管理的认识与感悟，也有对国内外采购管理新理论、新观点、新方法的引入，更多的是在总结国内外优秀企业采购管理经验的基础上对实际运作方法的传播，可作为职业院校教材，也可供企业采购管理人员借鉴使用。

本书编写分工如下：郭晖（第一、二、十一章），郭元萍（第五章），郑直（第三、四、八章），刘丁有（第七、九章），史小峰（第六、十章）。全书由郭晖主编并统稿。

本书编写中参考了大量文献资料，借鉴和吸收了国内外众多学者的研究成果，在此，对他们的辛勤工作深表敬意。

由于本书的编写时间较短，加之笔者水平有限，书中一定存在不少缺点和错误，敬请各位专家和读者批评指正。

编 者

目 录

第一章 采购管理概述	(1)
第一节 采购概述.....	(2)
第二节 采购原则.....	(9)
第三节 采购管理	(12)
第四节 采购管理制度	(19)
第二章 采购管理组织	(29)
第一节 采购管理组织	(30)
第二节 采购管理部门的职责	(39)
第三节 采购人员的素质与甄选	(45)
第三章 采购流程	(54)
第一节 采购的一般流程	(55)
第二节 采购认证	(58)
第三节 采购订单	(66)
第四节 采购验收与检验	(70)
第五节 采购付款	(77)
第四章 采购计划与采购预算	(84)
第一节 采购计划编制的基础与程序	(85)
第二节 采购数量确定的依据和方法	(94)
第三节 采购预算.....	(100)
第五章 供应商的选择和管理	(113)
第一节 供应商管理概述.....	(115)
第二节 供应商调查与开发.....	(118)
第三节 供应商考核.....	(131)
第四节 供应商选择.....	(135)
第五节 供应商监控.....	(139)
第六节 供应商关系管理.....	(142)



第六章 招标采购	(156)
第一节 招标采购概述.....	(157)
第二节 招标采购文件.....	(164)
第三节 投标文件.....	(170)
第四节 评标体系.....	(177)
第七章 采购谈判	(192)
第一节 采购谈判概述.....	(193)
第二节 采购谈判准备与分析.....	(197)
第三节 谈判的过程与程序.....	(208)
第四节 采购谈判理念和策略.....	(213)
第五节 采购谈判的技巧.....	(218)
第八章 采购价格与合同	(230)
第一节 采购价格.....	(231)
第二节 采购合同.....	(239)
第九章 国际化采购与电子商务采购	(254)
第一节 国际化采购.....	(255)
第二节 电子商务采购.....	(263)
第三节 供应链采购管理.....	(272)
第十章 专项采购	(292)
第一节 政府采购.....	(293)
第二节 零售业采购.....	(299)
第三节 服务采购.....	(310)
第十一章 采购绩效管理	(321)
第一节 采购绩效管理概述.....	(323)
第二节 采购绩效评估的指标体系与标准.....	(326)
第三节 采购绩效评估的人员与方式.....	(332)
第四节 改进采购绩效的途径.....	(334)
参考文献	(341)

第一章 采购管理概述



教学目的与要求

通过本章的学习，要求学生初步了解什么是采购和采购管理，采购的分类，正确理解采购的基本原则，熟悉采购管理的过程和内容，了解采购管理制度。



案例阅读

宜家的“经济采购”策略

除中国大陆宜家的价格表现略为偏高外，在全球其他市场，宜家一直以优质低价的形象出现，这得益于宜家的经济采购策略。

宜家在为产品选择供货商时，从整体上考虑总体成本最低。即计算产品运抵各中央仓库的成本作为基准，再根据每个销售区域的潜在销售量来选择供货商，同时参考质量、生产能力等其他因素。由于宜家绝大部分的销售额来自欧洲和美国，所以一般只参考产品运抵欧洲和美国中央仓库的成本。

宜家在全球拥有近 2000 家供货商（其中包括宜家自有的工厂），供应商将各种材料由世界各地运抵宜家全球的中央仓库，然后从中央仓库运往各个商场进行销售。这种全球大批量集体采购方式可以取得较低的价格，挤压竞争者的生存空间。

同宜家的大批量相比,仿效者无法以相同的低价获得原材料,产品要定位低于宜家的价格,只有偷工减料或者是降低生产费用,然而降低生产费用的空间不会太大,因为宜家供货厂家由于订单的数量大,其单位生产费用、管理费用已经相当低了,且宜家在价格上所加的销售费用、管理费用也不会太高。如果没有足够的利润空间,仿效也就没有了原动力,偷工减料的产品也无法长期同宜家竞争。

宜家的亚太地区的中央仓库设在马来西亚,所有前往中国市场的产品必须先运往马来西亚。这种采购方式使宜家总体的成本降低。但是对于中国市场来说,成本较高。特别是对于家具这类体积较大的商品来说,运费在整个成本中会达到30%,直接影响到最终的定价。

随着亚洲市场特别是中国市场所占的比重不断扩大,宜家正在把越来越多的产品或者是产品的部件放在亚洲地区生产,这将大大降低运费对成本的影响。目前,宜家正在实施零售选择计划,即由中国商场选择几个品种,然后由中国的供货商进行生产,然后直接运往商店的计划。例如,尼克折叠椅原先由泰国生产,运往马来西亚后再转运中国。采购价相当于人民币34元一把,但运抵中国后成本已达到66元一把。再加上商场的运营成本,最后定价为99元一把。年销售额仅为每年1万多把。实施这项计划后,中国的采购价为人民币30元一把,运抵商店的成本增至34元一把,商场的零售价定为59元一把,比以前低了40元,年销售量猛增至12万把。

(来源:网名:“理财世界”网址 <http://www.cnmeans.com>)

第一节 采购概述

采购是企业常见的经济活动,甚至连人们的日常生活也离不开它。在买卖交易过程中,卖方所操作的事项是销售,而买方所操作的事项则是采购。随着市场经济的发展,采购已由单纯的商业买卖发展成为一种职能,一门专业技术。采购作为企业生产经营活动过程中的基本环节,是企业生产和销售的基础,是企业一切活动的开始,在企业中起着至关重要的作用,因此,要

把好采购这道关。

一、采购的概念

一般来讲,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。根据人们取得商品的方式与途径不同,采购可以从狭义与广义两方面来理解。

狭义的采购,是指企业根据需求提出采购计划、审核计划,选好供应商,经过商务谈判确定价格、交货条件,最终签订合同并按要求收货付款的全过程。这种以货币换取物品的方式,就是“购买”,可以说是最普遍的采购途径。不论是个人还是企业单位,满足消费或者生产需求都是以“购买”的方式来进行。

广义的采购,是指除了以购买的方式获取物品之外,还可以通过下列途径取得物品的使用权,以达到满足需求的目的:

(一) 租赁

租赁是一方以支付租金的方式取得物品的使用权,使用完毕或租期满后将物品归还给物主的一种非永久性的行为。企业的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。

(二) 交换

所谓交换,就是通过以物易物的方式取得商品的所有权及使用权,但是并没有直接支付商品的全部价款。换言之,当双方交换的货物价值相等时,不需要以金钱补偿对方;当双方交换的货物价值不相等时,仅由一方补贴差额给对方。例如:生产物料的交换、机器设备的交换等。这种交换方式不仅可以取得自己想要的东西,亦可盘活自己闲置或多余的东西,可谓一举两得。

(三) 外包

外包是指企业将一些与企业核心业务关联性不强的业务外包给别的专业公司,以取得专业优势,从而降低成本的一种新型采购方式。

这种方式的优势非常明显,能有效地减少资金的占用率,化解投入大量资金建设生产线所引起的高额投资风险;可以大大缩短产品获利周期;有利

于提高企业的核心的竞争力。外包形式近几年日趋流行，TCL、创维公司都是这方面的先行者。在电子行业中，把这种外包方式称为 CEM，即合同制造商。CEM 促成了电子制造业由传统的垂直集成模式转向水平集成模式，而水平集成模式正是一种全球性的发展趋势。

综上所述，采购就是指单位或个人为了满足某种特定的需求，以购买、租赁、交换、外包等途径，取得商品及劳务的使用权的活动过程。在日常经营活动中，我们所讲的采购主要是以购买方式为主的采购活动。

二、采购的分类

（一）按采购主体分类（如图 1-1 所示）

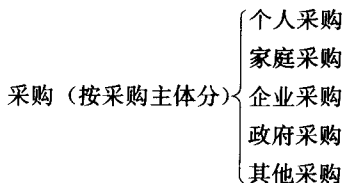


图 1-1 采购主体类型

1. 个人采购

个人采购是指个人生活用品的采购。一般是单一品种、单个决策、随机发生的，有很大的主观性和随意性的采购活动。即使采购失误，也只影响个人，造成的损失不会太大。

2. 集团采购

集团采购是指两人或两人以上公用物品的采购。一般是多品种、大批量、大金额、多批次甚至持续进行的，由集体决策，直接关系到多个人利益的采购活动。如果采购决策失误，将对集团造成较大的损失。所以，集团采购一般要慎重、科学、严格。家庭采购也可以算是集团采购，但典型的集团采购主要是指企业采购、政府采购、事业单位采购、军队采购等。这些不同类型的采购，有一些共同点，但各自有各自的特点。其中企业采购尤为广泛

和重要，这也是大多数人关注的。企业采购根据企业类型的不同，可分为流通企业采购和生产企业采购。

(二) 按采购方法分类 (如图 1-2 所示)

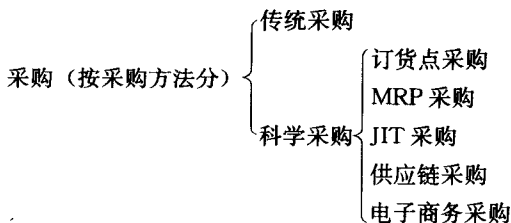


图 1-2 采购方法类型

1. 传统采购

企业传统采购的一般模式是：每个月的月末，企业各个单位报下个月的采购申请单及下个月需要采购货物的品种、数量，交采购部门汇总，制订出统一的采购计划，并于下个月实施采购。采购回来的货物存储于企业的仓库中，满足下个月对各个单位的货物供应。这种采购，以各个单位的采购申请单为依据，以填充库存为目的，管理比较简单、粗糙，市场响应不灵敏，库存量大，资金积压多，库存风险大。

2. 科学采购

(1) 订货点采购。订货点采购是严格根据需求的变化和订货提前期的长短，精确确定订货点、订货批量或订货周期、最高库存量等，建立起连续的订货机制和库存控制机制，达到既满足需求又使得库存总成本最小的目的。这种采购模式以需求分析为依据，以填充库存为目的，采用计量方法，兼顾满足需求和库存成本控制，原理比较科学，操作比较简单。但是由于市场的随机因素多，使得该方法同样具有库存量大、市场响应不灵敏的缺陷。

(2) MRP 采购。MRP 采购主要应用于生产企业。它是生产企业根据主生产计划和主产品的结构以及库存情况，逐步推导出生产主产品所需要的零部件、原材料等的生产计划和采购计划的过程。这个采购计划规定了采购品