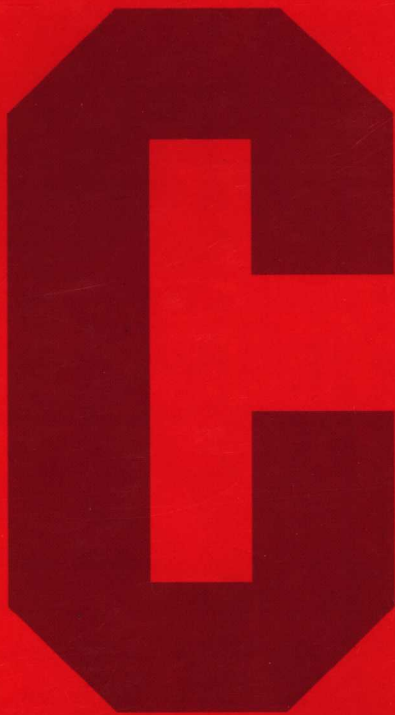




职业技能培训教材
物流从业人员岗位培训教材

采购实务

CAIGOU SHIWU



中国劳动保障出版社



职业技能培训教材
物流从业人员岗位培训教材

采 购 实 务

劳动和社会保障部教材办公室组织编写

中国劳动社会保障出版社

图书在版编目(CIP)数据

采购实务/陈依依, 柳伟主编. —北京: 中国劳动社会保障出版社, 2005

职业技能培训教材

ISBN 7-5045-5262-3

I. 采… II. ①陈… ②柳… III. 采购-企业管理-技术培训-教材 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 107257 号

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

*

北京外文印刷厂印刷装订 新华书店经销

850 毫米×1168 毫米 32 开本 4 印张 103 千字

2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

印数: 3500 册

定价: 10.00 元

读者服务部电话: 010-64929211

发行部电话: 010-64911190

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010-64911344

前 言

《中华人民共和国劳动法》规定：“从事技术工种的劳动者，上岗前必须经过培训。”国家对相应的职业制定《国家职业标准》，实行职业技能培训。

职业技能培训是提高劳动者知识与技能水平、增强劳动者就业能力的有效措施。在社会主义市场经济条件下，劳动者竞争上岗、以贡献定报酬，这种新型的劳动、分配制度，正成为千千万万劳动者努力提高职业技能的动力。

实施职业技能培训，教材建设是重要的一环。为适应职业技能培训的迫切需要，推动职业培训教学改革，提高培训质量，中国劳动社会保障出版社会同劳动和社会保障部有关司局，组织有关专家、技术人员和职业培训教学人员编写了职业技能培训系列教材。

职业技能培训教材贯彻“求知重能”的原则，在保证知识连贯性的基础上，着眼于技能操作，力求内容浓缩、精炼，突出教材的针对性、典型性、实用性。

职业技能培训教材供各级培训机构的学员参加培训、考核使用，亦可作为就业培训、再就业培训、劳动预备制培训用书，对于各类职业技术学校师生、相关行业技术人员也有较高的参考价值。

百年大计，质量第一。编写职业技能培训教材是一项艰巨的探索性工作，不足之处在所难免，恳切欢迎各使用单位和读者提出宝贵意见和建议。

劳动和社会保障部教材办公室

内 容 简 介

本书是职业技能培训教材之一，以培训物流从业人员的岗位技能为主，内容通俗易懂，具有实用性和速成性的特点。

本书的主要内容包括采购的基本概念；采购计划与采购预算；供应商的开发、管理与评估；采购合同；跟踪与执行；电子商务采购；采购绩效评价等内容。

本书可供各级各类职业学校、职业培训机构在开展职业技能培训时使用，也可供企业作为岗位培训教材使用。

本书主编陈依依、柳伟，参编吴晓慧，主审马文庆。

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 采购的概念及作用	(1)
第二节 采购的种类	(4)
第三节 不同类型企业的采购特征	(7)
第四节 采购部门介绍	(10)
复习题	(12)
第二章 采购计划与采购预算	(13)
第一节 采购计划	(13)
第二节 采购预算	(19)
复习题	(26)
第三章 对供应商的开发、管理与评估	(27)
第一节 对供应商的开发	(28)
第二节 对供应商的管理	(37)
第三节 对供应商的评估	(42)
复习题	(48)
第四章 采购合同	(49)
第一节 采购前的准备工作	(49)
第二节 确定供应商	(53)
第三节 采购谈判	(56)

第四节 签订合同	(62)
复习题	(70)
第五章 跟踪与执行	(72)
第一节 合同执行情况的跟踪	(72)
第二节 物料接收与检验	(75)
第三节 支付货款	(82)
复习题	(88)
第六章 电子商务采购	(89)
第一节 电子商务采购概述	(90)
第二节 网上采购平台的功能设计	(94)
第三节 电子商务采购的程序和注意事项	(98)
复习题	(104)
第七章 采购绩效评价	(105)
第一节 采购绩效评价的作用	(105)
第二节 采购绩效评价的指标	(106)
第三节 采购绩效评价的基本流程和方法	(112)
复习题	(115)
第八章 商品采购业务的新发展	(116)
第一节 准时化采购	(116)
第二节 物资资源计划采购管理	(119)
复习题	(121)

第一章 绪 论

第一节 采购的概念及作用

采购是最常见的一种活动，从人们日常生活到企业运作，从民间到政府，都离不开它。无论怎样的一个组织，只要存在，它就需要从环境中获取所需的有形或无形物质，这种行为称为“采购”。对企业来讲，采购是企业经营的一个核心环节，是获取利润的重要来源。走出传统的认识误区，正确理解并做好采购工作，是当今企业在全球化、信息化市场经济中赖以生存的一个保障，更是现代化企业谋求发展壮大的一个必然要求。

一、采购的概念

1. 采购的含义

采购就是购买生产和生活所需的物资，其过程包括：提出采购需求、选定供应商、商谈价格、确定交货及相关条件、签订合同并按要求收货付款的过程。采购包括两层含义：一是“采”，二是“购”。从学术上讲，采购比购买的含义更广泛、更复杂。采购主要包含三种含义。

(1) 所有采购都是从资源市场获取资源的过程。不管是生活物品的采购还是生产物品的采购，其意义就在于能解决资源缺乏的问题。这些资源既包括物资资源（例如原材料、设备、工具），也包括非物资资源（例如信息、软件、技术等）。能够提供这些资源的供应商形成了一个资源市场。在这个市场中，买方就是资源的需求者，包括个人、企业、政府等。这些需求者获取资源是通过采购的方式实现的。因此可以说，采购就是资源需求者从市

场上获取资源的过程。

(2) 采购既是一个商流过程，又是一个物流过程。采购的基本作用就是将资源从资源市场的供应者手中转移到用户手中的过程。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，主要通过商品交易、等价交换来实现商品所有权的转移；后者是一个物流过程，通过运输、仓储等手段使物品实实在在地到达用户手中。采购过程实际上是这两个方面的完整结合，缺一不可。

(3) 采购是一种经济活动。经济活动，需要遵循经济规律，追求经济效益。在整个采购活动中，一方面，企业通过采购获取资源，保证了企业正常生产的顺利进行，这是采购的效益；另一方面，采购过程中也要发生各种费用，即采购成本。企业要追求采购经济效益的最大化，就要不断降低采购成本，以最少的成本去获取最大的效益。

2. 企业采购与个人采购的区别

企业采购不同于个人消费品的采购，最大的区别在于采购主体不同。企业采购主体通常是企业、机关等单位或机构，个人消费品采购往往是个人行为。二者无论是在采购的目的和动机，还是采购的决策和特点等方面都存在着明显的区别。此外，还有一个主要的区别就是企业采购是供应商与企业之间相互依靠，形成长期合作关系的过程。企业采购与个人采购的区别见表 1—1。

表 1—1 企业采购与个人采购的区别

	企业采购	个人采购
采购目的	保证生产	满足个人需求
采购动机	主要出于理性考虑	带有个人喜好或冲动
采购功能	专业职能、企业行为	消费者个人行为
采购决策	多人参与、程序化过程	个人决定

续表

	企业采购	个人采购
产品与市场知识	系统、宽广	零散、有限
采购量	大	小
采购需求	以生产及发展作为驱动力，波动性强	以生活所需作为指导，通常较稳定
采购市场价格	弹性有限	弹性较大
顾客	数量有限，地域上集中	数量很多，地域上分散

二、采购的作用

采购作为生产经营活动的初始环节，对企业的供、产、销各个环节影响很大，直接影响着生产经营过程、企业业绩，并构成企业竞争力的重要方面。

1. 维持企业正常产销活动

物流采购和组织货源是工商企业业务活动的基础，它对于保证生产经营活动的连续性具有决定性作用。采购不规范不仅增加了生产制作周期，而且会给企业带来重大经济损失。随着消费者需求的多样化，企业必须以小批量、多品种生产方式提高市场的快速反应能力，这就要求采购活动更加频繁、准确和及时，做好物料的配套性、规格化和准时化，为先进的生产方式奠定良好条件。

2. 控制、降低产销成本

采购成本是产品成本中的主要部分，是决定产品价格水平和竞争力的主要因素之一。从生产企业来看，各类物料转移的价值构成产品价值的主要部分，一般而言，制造业中产品成本中的30%~80%是由采购成本构成的，一些特殊行业甚至占到90%以上，因此控制采购成本是降低产品成本的主要渠道。从商贸流通企业来看，商业利润主要来源于“贱买贵卖”的流通差价，较低的购进价格对于商业利润具有决定性影响。

3. 保证企业效益的实现

对商贸流通企业来讲, 尽管企业的经济效益是在商品销售之后实现的, 但效益高低却与商品购进业务经营有着密切的关系。因为企业经济效益是直接通过利润额来表示的, 而商品采购过程中及进货后待售阶段所支付费用的多少同利润额成反比, 所以购进商品的适销率如何, 对于企业经营的数量值有很大影响。企业经济效益的实现是同市场经营机会联系在一起的。确定商品采购的时间、地点、方式、数量和品种等, 都要充分考虑企业对有关市场机会的利用问题。因此, 采购工作能否做到快、准、好, 对于企业是否能做活生意, 增加营业收入至关重要。

4. 最大限度地整合利用资源

节约和合理利用物质资源, 都是开发利用资源的头等大事。采购工作必须贯彻节约的方针, 合理利用物质资源。同时, 采购需要占用大量的流动资金、生产经营设施和场所, 做好采购工作对于减少资金占用、提高设施和场地的利用效率具有十分重要的意义。目前, 许多企业面临资金紧张和设施不足等问题, 导致上述问题的原因之一就是采购活动不够优化。通过挖掘采购活动的潜力, 可以找到解决问题的重要途径, 因此科学合理的采购对于解决企业各类问题具有积极作用。

第二节 采购的种类

现实中, 企业有不同的类型, 各类企业在不同行业从事经营活动。企业采购的对象不仅包括实体商品, 也包括无形的劳务。

实体商品采购又可称为物料采购。物料可分为生产性物料和最终消费性物料两个种类。采购物流中的物料是所有产品、半成品、在制品、原材料、毛坯、配套件、外协件、易耗品等与生产有关的物料的总称。按照物料在生产中的用途和作用分类, 物料

可以分为九类。

一、建筑物及其附属设备

建筑物包括厂房、仓库等生产设施和办公与生活用房等，由于建筑物是固定的，因此一般不存在物流问题。附属设备是指与建筑物同时设计、建造和使用的各类设备，如钻机井架、水塔、起重机、化工设备等。这些附属设备如果与建筑物同时交付使用，则不考虑采购物流问题，但是如果是分期交付，则可能存在物流问题。建筑物及其附属设备在采购中表现出价值高、使用周期长，但采购频率低等特点。

二、重型设备

重型设备往往是作为工业母机或最主要的生产手段而采购的，包括整套生产线、工业装置、大型机械（如机床、压力机等）、汽轮机、锅炉、机车、运输车辆等。重型设备的特点是体积庞大、质量较大、单位价值高、使用寿命长，物流工作比较繁重。企业购买重型设备一般是为了扩大生产规模、技术改造、发展新产品等，因此，采购活动不频繁。

三、轻型设备

轻型设备是指体积较小、质量较小，单位价值较低，品种规格比较复杂的设备，如工具、刀具、量具、风机等。轻型设备一般使用寿命较短，因此采购比较频繁，物流工作较多。

四、半成品、零部件

半成品和零部件的采购一般较多地发生在加工装配产业，如机械工业、电子工业、汽车制造业等。在专业化生产的条件下，这些产品通常需要从外部购买半成品和零部件，比如半导体、电容器、集成电路、仪器、仪表等。半成品和零部件最终要转移到成品中，因此需求量很大，是企业采购的主要对象之一，物流活动也就比较频繁。

五、原材料

原材料一般是经过采掘业、农业等第一、第二产业初步加工

后的物料。比如炼钢使用的矿石、食品生产用的小麦、家具行业使用的原木、餐饮行业使用的蔬菜和水产原材料、建筑行业使用的石料等。在很多行业中原材料的消耗很大，因此采购量十分庞大。由于许多原材料受季节影响，因此集中、一次性采购的情况比较多。

六、材料

材料包括主要材料和辅助材料。主要材料是指加工后构成产品实体的物料，一般是在原材料的基础上进一步加工形成的，如钢材、木材、棉纱、人造纤维等。辅助材料是指在生产过程中起辅助作用，不构成产品实体的物料，主要作用是促进原材料或主要材料发生物理或化学变化，如催化剂、胶粘剂、涂料、润滑油、添加剂等。材料是工业生产中的主要消耗品，因此使用量十分庞大，采购频繁，采购工作量也比较大。

七、燃料

从生产过程中的作用来看，燃料也是辅助材料，但是由于在生产中消耗较大，并且具有一定的代表性，因此专门列为一项。燃料包括用于工艺制造、动力生产、运输和取暖等方面的煤炭、汽油、柴油、木材和天然气等。由于消耗大，采购比较频繁。

八、动力

动力是指用于生产、管理和生活等方面的电力、蒸气、压缩空气、氧气等，应该指出的是燃料与动力在某些方面是相似的，但又有区别，故单独分列。除去部分动力是通过线路、管道等运输外，有些动力是借助储存罐等形式提供，因此也存在物流问题。此类物品一般是易燃品、易爆品、危险品，因此属于特种物料，采购要求和难度较大。

九、工具

工具是指在生产、修理和办公过程中使用的各种刀具、量具、刃具、卡具以及各种设计、绘图、测量和办公用具等。工具的特点是小型、单位价值低、损耗大，因此采购比较频繁。

除了对有形物料的采购之外，企业还会经常采购一些无形劳务。如技术、售前和售后服务、专业服务、勤杂服务和工程发包等服务。

第三节 不同类型企业的采购特征

一、生产型企业的采购特征

通常，工业企业或制造业依据其生产环境或制造环境可分为按库存生产、按订单生产以及按订单设计生产三类。对于不同的生产环境，企业所采取的生产组织方式不同，相应的运作管理也不同，见表 1—2。

表 1—2 不同生产环境对应的生产及采购特点

生产环境	按库存生产	按订单生产	按订单设计生产
作业方式	流水线	机群式或按工艺特点	现场作业
生产特点	产品导向	工艺导向	项目或设计导向
产品特点	数量大、标准化程度高	品种多、质量要求高	单件小批量、设计要求
竞争优势	低成本、及时交货	高质量、按时交货	专有技术及制造安装
采购特点	成批、标准化采购	分类采购和管理	技术性采购

第一，对于按库存生产的企业一般采取流水作业，物资成批采购、标准化程度高、采购功能相对简单，采购的商业化比重大。

第二，对于按订单生产的企业，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、零部件等不同的物料采取不同的采购及供应商管理方式。

第三，对于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以后开始，采购具有技术性强的特点。

二、商贸流通企业的采购特征

在市场上，除了生产企业为了完成最终产品的制造而采购大量设备、原材料和零部件外，商贸流通企业也需要采购。在商贸流通企业中，采购主体的特点决定着商品采购不同于一般的生产型企业的采购，商品采购物流的要求也比较高。所以有必要介绍一下商贸流通企业商品采购的特征。

1. 商品的分类及特点

批发、零售和贸易等流通企业采购的对象一般是已经完成生产过程的社会最终产品，换言之，主要采购的是各类商品。它们有以下几种类型：

(1) 日用百货。它是指人们日常生活必需的商品，包括日用搪瓷制品、日用铝制品、民用小五金、保温品及玻璃制品、钟表、眼镜、肥皂、香皂、日用化妆品、日用塑料制品等。

(2) 纺织品和服装鞋帽。纺织品是流通企业经营比较多的商品之一，通常占销售额比重的 20% 以上，包括棉布、呢绒、丝绸、化纤布等。

(3) 劳保用品。它是指为保证健康、安全和卫生而使用的劳动保护用品。如工作服、工作帽、围裙、面罩、口罩、手套、护腿、防护服等。

(4) 文化用品。它是指满足人们学习、休闲、娱乐、文化和精神需要的各类商品，包括文具用品、纸张、照相器材、乐器、体育器材、印刷器材、办公用品等。

(5) 小商品。它是指日常生活需要的各种低值、易耗的商品，如小百货、小针织和棉织品、小文化用品等。

(6) 家用电器。它包括日用生活电器，如冰箱、洗衣机、电热水器、空调、风扇等；厨房用品，如吸油烟机、排风扇、电饭煲、电水壶、电热杯、电炉子、微波炉等；日用杂品，如电熨斗、电动剃须刀、电吹风、电热毯等。

(7) 农副产品和土特产品。它包括肉、禽、蛋、鱼、蔬菜、

果品、动植物特产等。

(8) 烟、酒、糖、茶。

2. 与生产型企业采购的主要区别

(1) 商贸流通企业以销售为主要目的。不管怎样，采购的商品最终应该销售出去。商贸流通企业在采购中将尽量争取销售价格与成本的最大差额作为谋求收益的手段。采购决策的依据也更多以营业额、利润和物流成本等指标作为参考。

(2) 广泛的产品类别。零售商的经营类别非常广泛，特别是一些大型的商贸企业。对于一家中等规模的公司来讲，运营 25 000 种类别的产品是一个较为正常的规模。

(3) 采购的商品取决于市场需求状况。商贸企业更多的以市场中所提供的产品进行销售，因此它们所需要采购的商品在很大程度上取决于市场需要，即什么样的产品好卖，就采购什么样的产品。市场状况瞬息万变，商贸企业这种由市场决定采购的特点为采购过程增加了很多不可知的因素和市场风险，需要采购人员具有丰富的市场经验。

(4) 采购的商品取决于供应商的供应。商贸企业选择的产品类型类别中一大部分是标准产品，这和生产型企业存在一些差异。生产型企业中的许多零部件是客户定制的产品，因而自身就赢得了更大的主动，同类商品的采购可从多家供应商中择优选择；而商贸型企业受供应商的牵制则比较多。

由以上可知，生产型企业和商贸型企业在采购方面存在很大的差别，比如商贸型企业以销售营销为导向，为了公司的有效运作，它必须同时兼顾供应商和最终顾客这两个市场，但两者在采购流程上有很多相似之处。相比较而言，生产型企业的采购流程更为完整，采购环节更为复杂，所以本书以下章节将以传统的生产型企业为范本，概括性的介绍一个完整的采购流程所包含的各个环节：制定采购计划、编制采购预算、供应商开发、签订合同、合同跟踪、物料接收、物料检验、付款操作、供应绩效评价。

第四节 采购部门介绍

一、采购部门的职能

随着现代企业内外竞争的日趋激烈,采购在一个企业中所起到的作用也日益加强。根据采购的基本概念和功能,企业的采购部门至少具有以下职责和任务:

第一,首要任务是保证本单位产品和服务的正常供应,以支持本单位生产及其他经营活动的顺利运作。

第二,不断改进采购过程及供应商管理过程,提高采购物料的质量。

第三,建立可靠、最优的供应配套体系。

第四,控制、减少所有与采购相关的成本,包括直接采购成本和间接采购成本。

第五,利用供应商的专业优势,积极参与产品的开发过程。

第六,树立并维护本企业的良好形象。

第七,管理、控制与采购相关的文件和信息,如程序性文件、作业指导书、供应商调研报告、货物质量数据、供应商考核及认可报告、图样及样品、合同与订单、供应商发票等。特别是要收集有关货物质量事故的信息,重点是造成产品质量或设备故障的货物信息,这些信息也将作为评价供应商的重要依据。

二、采购部门的内部分工

采购部门根据不同的工作性质设置了不同的岗位。基本的岗位有采购经理、采购分析员和采购人员。他们有不同的分工和职责,因此对他们的自身素质也提出了不同的要求。表1—3至表1—5分别是某公司对采购经理、采购分析员和采购人员在各个方面不同的规定和要求,从中可以很清楚地看出采购部门内的不同分工。本书则主要是针对采购部门内的采购人员介绍一些基本