

# 第一章 食品采购合同与谈判

## 第一节 食品采购合同

### 一、采购合同的主要条款

以下以一个实际的采购合同为例，说明食品采购合同的主要条款。其主要条款包括付款方式、食品交付、时价变动、赞助项目退货等。

#### （一）食品供应商基本资料

供应商名称：供应商编号：

供应商性质：工厂、代理、贸易、批发。

报价：分为含税和不含税两种。

税率：0%、4%、6%、10%、13%、17%。

#### （二）标的（食品名称）

食品名称是指所要采购的食品的名称。应清晰标明食品的商标、品名、条码、规格、成份、包装规格、产地等。

#### （三）付款条件

供应商的发票需于付款前 15 天交给本公司，如逾期，则归入下期付款日支付，付款方式是汇款的，本公司收取 30 元手续费。若以支票形式，则请供应商于每月付款日来会计室领取支票。若有改动（如超过原定日期、重开支票等）供货商需交 30 元手续费。签约供货商、发票收款人名称等需相同。

#### (四) 进货价格变动

如食品进货价格有任何变动 供应商必须于 1 个月前以书面形式通知本公司食品采购人员 并经双方协商新的价格及其生效日期, 双方协商新价格生效日期之前 本公司仍按原先进货价付款。

#### (五) 食品交付

到货日是指从本公司发出传真订单日起算几天, 供应商如有交货迟延, 则每迟延一天按进货价格来计算违约金。供应商如在促销期间发生食品缺乏或短交数量, 必须赔偿本公司一定量的罚金作为形象及业绩罚金。供应商送货时都必须附有出货明细表, 否则拒收, 出货明细表上必须注明各食品数量、价格和税率。

#### (六) 促销协议

所有品项于促销进价生效前, 其库存量的食品与促销进价的差额, 供应商需以食品或费用补足差额。

#### (七) 固定优惠返利

供应商同意支付每次进货货款含税总额的百分之几来计算固定优惠返利于本公司。固定优惠返利比率要考虑市场状况及供应商过去的销售业绩等因素。

固定优惠返利金额及相关利率表

年度有条件返利当年度进货额达到	返利为	%。
年度有条件返利当年度进货额达到	返利为	%。
年度有条件返利当年度进货额达到	返利为	%。
年度有条件返利当年度进货额达到	返利为	%。
年度有条件返利当年度进货额达到	返利为	%。

#### (八) 返利的支付

全部的返利付款方式为：

1. 当月货款中扣除。
2. 现金支付。
3. 支票支付。

#### (九) 食品采购数量

食品采购数量是指采用一定的度量制度来确定买卖食品的多少。它包括的主要内容有：交货数量、单位、计量方法等。必要时还应该说明误差范围 如 苹果10000 千克，误差范围为2%。

#### (十) 损耗补偿

供货商提供每期应收账款的5%或以等值食品作为补足本公司之损耗。

#### (十一) 食品质量问题

因食品供应商的食品质量而导致的问题，供应商必须提供该项销售总额的百分之几作为补偿(从货款中扣除或支票支付)。

#### (十二) 检验

在一般的买卖交易过程中，食品的检验是只按照事先约定的质量条款进行检查和验收 其中涉及食品的质量、数量、包装等条款。

#### (十三) 装运

该条款上应该明确指出运输方式、装运时间、装运地与目的地、装运方式(分批、转运)等，总之规定的越详细，执行起来的纠纷就会越少。

#### (十四) 保险

因为食品属于易变质、易损耗的食品，并且从食品采购合同的签定到所采购的食品到达目的地，其中会有很多风险，比如发生丢失、在运输时受损等，进行保险之后，都可以向保险公司提出索赔要求。

#### (十五) 仲裁条款

仲裁条款是指买卖双方自愿将其争议提交第三方进行裁决。

仲裁协议是仲裁条款的具体体现，它包括的主要内容有：仲裁机构、适用的仲裁程序、仲裁地点等。

(十六) 备注：合约条件

会计部电话：      会计部传真：  
支票抬头： 开户公司名称：  
银行账号：      公司地址：  
支票邮寄地址：      税号章：  
本公司签约人：      供应商代表：  
姓名：              姓名：  
职称：              职称：  
签名日：            签名日：  
公司公章：          公司公章：  
附：食品采购合同

### 水果订购合同

订立合同双方：

供方：\_\_\_\_\_ 以下简称甲方；

需方：\_\_\_\_\_ 以下简称乙方。

为了发展果品生产，安排好市场供应，甲乙双方协商一致，签订本合同，共同信守。

第一条              订购水果名称、单位、单价、数量

名称	单位 (公斤)	单价			数量 (公斤)	金额 (元)
		一等	二等	三等		
金额合计：						

第二条果品质量按照国家规定的规格标准执行。

### 第三条包装要求和费用承担

1. 包装材料及规格：\_\_\_\_\_。
2. 每包水果净重：\_\_\_\_\_ 公斤。
3. 不同品种等级分别包装。
4. 包装牢固，适宜装卸运输。
5. 每包品种等级标签清楚。
6. 包装费用由甲方负担。

### 第四条交货时间、地点

1. 交货时间：\_\_\_\_\_。
2. 交货地点：\_\_\_\_\_。

### 第五条验收方法 \_\_\_\_\_。

### 第六条运输方法及运费承担 \_\_\_\_\_。

### 第七条结算方式与期限 \_\_\_\_\_。

### 第八条甲方的违约责任

1. 甲方未按合同规定品名、品级、数量交货，应向乙方偿付少交部分总价值 \_\_\_\_\_% 的违约金。
2. 甲方未按合同规定时间交货，每逾期 10 天，应向乙方偿付迟交部分总价值 \_\_\_\_\_% 的违约金。
3. 甲方包装不符合合同规定，应当返工，所造成损失由甲方自负。

### 第九条乙方的违约责任

1. 乙方必须按合同规定收货，否则，应向甲方偿付少收部分总价值 \_\_\_\_\_% 的违约金。
2. 乙方没有按照国家规定的等级和价格标准，压级压价收购，除还足压价部分货款外，应向甲方偿付压价部分总价值 \_\_\_\_\_% 的违约金。
3. 乙方在甲方交货后，应按时付款，每逾期一天，应向甲方偿付未付款部分总价值 \_\_\_\_\_% 的违约金。

第十条甲乙双方由于不可抗力的自然灾害，而确实不能全部或部分履行合同，可免除全部或部分的违约责任。

第十一条本合同如有未尽事宜，由双方协商规定。

甲方：\_\_\_\_\_（盖章）乙方：\_\_\_\_\_（盖章）

代表：\_\_\_\_\_（签名）代表：\_\_\_\_\_（签名）

地址：\_\_\_\_\_ 地址：\_\_\_\_\_

电话：\_\_\_\_\_ 电话：\_\_\_\_\_

开户银行：\_\_\_\_\_ 开户银行：\_\_\_\_\_

账号：\_\_\_\_\_ 账号：\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ 年 \_\_\_\_\_ 月 \_\_\_\_\_ 日

## 二、食品采购合同的管理

食品采购企业为了保证采购合同的履行，保证食品采购任务的完成，必须加强对合同签订的管理工作。同时为保证食品采购的顺利进行，在签订完食品采购合同之后，还要监督合同的履行情况，以确保食品采购的每一步都能有序进行。

监督食品采购行为也是损耗控制的重点，而重要的是：食品采购过程中发生的损耗又具有隐蔽性强、危害性大、不易控制的特点，因此对食品采购环节的监督和规范才应是控制损耗工作的重点。

而在食品采购业务流程当中，环节众多，应该首先从哪里下手，才能抓住重点？我们认为：这个点应是在合同签署环节上。在采购合同签署当中，如果采购人员在业务方面不熟悉的话，将会带来大量损耗。

一个完整的食品采购合同，下面几点是最为关键的项目：标的、质量、价格、付款条件及付款期限、促销协议、费用收取、退换货等，它们对于明确合作双方的权利和义务，维护双方的正当利益有很重要的作用。而采购人员在这方面所要做的工作，就

是对这八项主要内容进行审核、分析，保证其符合法律规定、符合公司利益。以下将结合实际案例或采购员的行为来分析上述各方面。

### （一）标的分析

采购规范中大都写着：合同附件当中，应清晰标明食品的商标、品名、条码、规格、成份、款式、产地等。而实际工作中的执行情况往往和规范相差甚远——很多采购员在签合同的时候对“标的”这一项通常会写：“详见报价单”。

一个完整的食品标的就应该包括上述项目，否则在收货的时候就容易出现错货、串货现象，给其他部门的工作带来麻烦，从而最终耽误食品上架时间。

比如：一个大型超市销售的单品一般在 10000 种以上，要收货部完全清点是不现实的。现在我国超市也大多运用电脑系统进行收货，就是通过输入食品条码来确认食品属性（合同标的属性）。如果食品是采用国际条形码，那都是有标准的，没有问题；但如果没有国际码，采购部就必须重新进行编码，这时就可能出现大量问题。

1. 出现的问题。采购部重新编的条码没有符合“食品结构表”的要求。有两种情况造成以上原因，要么是采购（故意）做错码了，要么是供应商根本就没送超市想要的货（如规格不对），但只看合同是看不出来问题的（没有上述的标的具体属性说明），这将给收货部带来很大麻烦。

2. 控制的办法。在分析食品重新编码的时候，防损部要参与把关，防损部一定要有食品结构表备份，并且非常清晰地注明食品的属性，必要时保留一些样品或资料卡片。

### （二）质量分析

一个典型案例是：在北京某著名国际零售商店里，有顾客投诉说刚购买的特价食品质量有问题，负责主管帮顾客进行检查

时发现，特价食品的外包装说明竟然与内部说明书的文字有几点出入！

特价食品是该公司北方区采购的，价位是此类食品的最低，品牌为杂牌，提供给该超市支持采购业绩的。这里的采购员在操作上有问题。

在采购合同方面有几项需要特别注意：

1. 食品的重量、包装、含量。
2. 食品的保质期及收货期限要有明确规定。
3. 食品的质量标准、等级等应予以明确。
4. 有关的食品准入资料，如经营许可证、卫生许可证、食品检验检疫证明、专卖许可证等要具备。

这几项规定或在合同条款中予以明确约定，或以合同附件的形式进行补充说明，但不管以何种形式都不可或缺。

### （三）价格分析

食品采购价格及采购费用方面是采购人员最容易作弊的环节，也是防损与食品合同控制的重点。

采购人员在价格方面进行作弊的主要手段是：利用食品的供应价格与预定售卖价格之间的差额，抬高食品进价，收取供应商的回扣，这样做最直接的后果是食品利润空间缩小，竞争力降低。

进行价格控制，要从整体的食品结构去控制。根据某一类食品利润水平及食品结构，规定每一品类的价格带。而且每一部门的食物只能在一定的范围内变化，超出范围就是违规，须立即进行调查处理。这里介绍几种具体的调查分析办法：

1. 横比。有效但工作量很大。采购部门确定了食品的结构以后，应对每一小部门食品的最低采购价及浮动范围进行确定，防损部门再根据这一资料建立食品价格档案，掌握各类食品的最小单位价格。在进行进货价格检查时，与同类同档次的食品相比

较，比如某一品牌的食品，按克算的话，就会得出一个价格范围，如果有这一类食品的价格档案，知道其进价的浮动幅度，就可以根据与同类食品的价格对比及浮动范围，来判断该品牌的食品是否在进货价格上存在问题。

2. 纵比。受市场供求状况、季节因素、促销、节庆、供应商变化等因素的影响，食品的批次不同，进价也是不一样的，防损部可利用储存大量数据的信息系统，对采购部门的采购行为进行监控——通过与历史数据的对比，来分析食品采购价格是否存在问题，从而发现采购人员的作弊行为。

3. 市场调查。这是一种最直观、最容易奏效的方法，通过市场调查，对竞争对手的同类食品售卖价格进行对比，并根据毛利率标准，推算出我方的食品采购价格，作为对采购员进行价格检查的依据。

#### （四）退换货条款

在采购员与供应商签订的食品购销合同中，退换货条款是必不可少的，是维护双方正当利益的必备条款，这方面的规定主要有：

1. 合同条款中应明确规定退换货的条件：质量问题、新品滞销积压或未达到销售目标，至于参考标准则由双方协商确定。

2. 明确规定退换货的方式和期限：包括供应商自提或超市通知，一般规定“供应商在收到超市书面退换货通知后几天以内进行退换，否则由超市自行处理”。

3. 损耗补偿：包括实物补偿和现金补偿，这种情况下供应商可不必进行退换货，而以补偿的形式体现。

#### （五）账期分析（付款条件）

采购员就像是财神爷，供应商天天求他结账。某些食品采购人员也根据供应商给他的好处进行区别对待。

控制的方法：

1. 应制定严格的食品采购结算制度与明确的食品大中小类分类账期计划，包括：零账期（预付款、即时付款、货到付款）、短账期（7~15天）、中账期（16~30天）、长账期（30天以上）

2. 采购员在与供货商签订合同的时候要严格按照结算制度及账期计划进行，合同签订严格执行采购员——采购经理——分管副总三级审核的制度。付款应严格依据合同条款及公司规定进行，发现问题及时处理，并追究有关人员的责任，避免造成更大的损失。

#### （六）订单分析

订单分析是最容易被忽视的问题，实际上食品采购员利用订单伙同供应商损害企业的利益，是一种非常隐蔽、危害性非常大的手段。

订单的频率是与食品的库存和周转密切相关的。自从信息系统被引进管理后，使得科学设置库存及合理订货成为了可能，食品采购员在电脑系统的帮助下可以轻松地获取食品的库存信息及销售信息，以便及时补充货源。

目前先进的采购订货系统可以根据设置，通过系统对食品库存的实时跟踪，当到了库存的预警线时自动生成电脑订单，采购员根据电脑订单通知供应商及时补货。采用这种先进的系统，采购员作弊的机会就可以有效避免。

但是目前很多企业还停留在依靠人工判断、人工订货的基础上，掺进去很多人为主观的因素，订货的准确性和严谨性势必会受到影响，出现畅销食品长期缺货、滞销食品却频繁补货的怪现象，这种情况下防损部门的监督作用显得尤为重要。通过对食品库存、周转情况及订货情况的分析，去发现订货当中存在的问题。

上述几个方面的问题，是食品采购工作的重要内容，也是防损控制的重点。企业的管理人员应该掌握食品采购流程，还应全

程参与采购工作；采购人员应全力配合管理人员的工作，要形成一种良性的监督机制，进而采取有针对性的措施，对采购过程中出现的问题予以纠正、处理。

### 三、食品采购合同的履行

在采购员与供应商完成食品采购业务谈判、签订采购合同并正式生效后，就进入食品采购合同的履行阶段，这一阶段主要包括订单、食品质量监控和付款三个环节。

#### （一）食品采购订单

这项业务由采购部与货架管理员共同履行。

1. 第一次进货量的选择。第一次进货量少，其优点是经营风险小，购销过程容易控制，缺点是促销影响面小，市场对该新品接受慢；第一次进货量大，其优点是促销影响面广，有可能短期内成为公司主力食品，缺点是一旦该新品销路不佳，其占据的货架陈列位置会使公司损失一些获利机会。

第一次进货量的多少主要取决于该新食品市场销售的预测，若前景看好，应多购进该食品；若前景不明，则少购进，试销效果不佳，尽早退出，试销效果较好，再多进货。

2. 预铺卖场布局和陈列货架的选定。新食品引入卖场通常与促销活动相配合。所以新品一般可陈列在卖场进口的端头货架上，并配以适当 POP 广告。采购时要确定布局点和陈列货架，并确定布局点和空货架的腾出时间和上货时间。

3. 配送中心仓位预留和选定。若所采购的新食品实行的是集中进货和配送中心统一配送，则采购人员在履行采购合同时，还将负责配送中心仓位预留和选定。仓位的预留和选定，除了要考虑食品本身物理、化学属性外，还要考虑将来配送中心到门店距离的远近、装卸因素以及分拣、配货、物流加工等物流要求。

4. 食品供应商送货时间、数量的确定。食品供应商送货时

间与数量要由采购员严格按照采购合同和公司销售状况执行，送货时间体现的是准时和高效服务，既不能迟送也不能早送；送货数量体现的是经济和低成本，既不能少送，也不能多送。

送货时间与数量的确定，是采购业务流程中一个重要环节，也是食品企业整个经营活动的重要基础。在此，特别提请注意以下两点：

(1) 送货涉及采购部、供应商、配送中心诸多单位，各单位只有密切配合，才能使多环节很好衔接，保证食品采购合同的顺利履行。

(2) 送货有配送和直送两种方式，都有各自的优势范围。对于不同种类，不同批量的食品，或者对于不同位置、不同距离区段的门店，选择配送还是直送的依据是公司实行何种配送体制，并要以降低物流费用为标准。食品采购方应在统一配送原则下，根据物流成本的实际情况，选择那些离供应商距离区段相对近的、无需加工和保鲜度高的食品，由供应商直接将货送到门店。

### (二) 食品质量监控（供应商管理）

食品质量监控（供应商管理）既是食品采购部一项日常工作，也是保证食品采购合同顺利履行的重要手段。食品质量监控的核心是食品采购方根据采购合同的主要条款，制定一系列易于操作的量化标准，保证合同的正常履行，维护本企业的合法权益。食品质量监控的主要量化标准有：食品质量与数量；配送能力；缺货率；退货服务；售后服务等。食品采购方应从这几方面对食品质量进行监控和管理。

### (三) 付款

虽然在程序和职能上支付货款是由采购企业财务部按食品采购合同实施的，但在食品采购合同实际履行中，订货、配送、销售过程都存在一些不确定因素，实际订货数量、订货时间、食品

价格、损耗会随之发生变化。所以财务部支付货款的时间、数量应根据采购合同实际履行情况作必要调整，调整的依据是采购部提供的实际送货时间、送货数量与结算金额。实践中可通过计算不同食品贡献率来确定不同食品的付款周期。

货款支付要遵循准时、足额原则。既要避免由于工作疏忽或人情关系提前、超额付款，影响采购企业的流动资金使用；也要避免以大压小，延期、欠额付款，影响采购企业同供应商的合作伙伴关系。

最后，需要指出的是：食品采购管理的关键是在公司采购制度下，做好食品采购系统的优化，其中包括食品结构优化、价格优化、促销优化和采购人员优化；还有采购系统的控制，其中包括计划控制、权力制约控制、专业化分工的流程控制和制度考核控制。

## 第二节 食品采购谈判

食品采购谈判的过程就是一个买卖双方维护各自利益的较量过程，对采购方来说，谈判是否成功，要看谈判结果是否能为企业带来多大的效益。这就要求食品采购谈判人员要在谈判的过程中认真、冷静、巧妙、灵活地应对各种突发情况，以及各种意想不到的问题，才能取得一个令自己和企业都满意的效果。

### 一、供应商的资质认定

食品采购谈判前，要对供应商的资质进行认定，了解供应商提供的食品，以及食品在市场上等级和份额、食品在市场上的占有率和被大众接受的程度。

要了解供应商，可以通过多种渠道与供应商进行接触。但不管通过哪种渠道，都需要经过如下程序：

- 1 了解供应商。包括食品、质量、价格情况、业务及要求，以及顾客情况。
2. 要求供应商提供相关资料。包括最新的财务状况与财务报告副本、产品责任保险副本、标准条形码情况等。
3. 汇集供应商的相关报价、样品等。在谈判前要求供应商集齐所有的产品文献，包括产品目录、价格清单等，选择好样品提交。
4. 提交审核。将上述所有文件及产品样品提交给采购方的采购人员，收到供应商完整的相关资料与样品后，采购方经审核给予答复。
5. 签订协议并供货。供应商的申请一旦被采购方审核通过，经过谈判双方就可以签订正式的“供应商协议”。

## 二、进入谈判状态

### （一）管理好自己的情绪

所谓人非圣贤，人都有感情的，有情绪的，关键是在谈判的过程中要控制自己的情绪。

一个人如果不能管理好自己的情绪，他就不能够管好自己的思想行为。作为一个采购人员，你不能使自己的情绪太低落，从而易怒、易躁、失意，因为这样既伤害了谈判对手，又伤害了自己，同时也会导致谈判失败。

### （二）用积极的情绪来感染谈判对手

采购是信息的传递，也是情绪的转变。销售人员决不可以把不好的情绪传递给谈判对手。因为这样做的结果只会：其一是使谈判流产；其二是给谈判对手一个不好的印象。

### （三）完善的准备工作

1. 专业知识的准备：掌握所采购食品的市场行情，了解得越多越能取得对手的尊重，谈判对手就对你就越有信心，你就越

有说服力。

2. 体能上的准备：人有能力，但没有强健的体魄是不行的。精力充沛亦必不可少。

3. 工具上的准备：注意自己的着装及公文包、相关证件、合同样本等。

#### （四）建立信赖感

在采购过程中，彼此没有信赖感是无法达成任何协议的，要以诚待人。这一点非常重要。

### 三、食品采购谈判内容

#### （一）食品质量

食品质量的传统解释是“好”，或“优良”，对食品采购人员而言，食品质量的定义应是：“符合买卖双方所约定的要求或规格就是好的质量”。故采购人员应设法了解供应商对自身食品质量的认知或了解的程度，管理制度较完善的供应商应有下列有关质量的文件：

1. 产品品质说明书
2. 企业品管管理体系文件
3. 食品检验方法

采购人员应尽量向供应商取得以上的资料。通常在合约或订单上，食品质量是以下列方法的其中一种来表示的：

1. 市场上食品的等级
2. 食品品牌
3. 商业上常用的标准
4. 物理规格
5. 食品成分
6. 样品

食品采购人员在谈判时应首先与供应商对食品的质量达成互

相同意的质量标准，以避免日后的纠纷或甚至法律诉讼。对于瑕疵品或仓储运输过程损坏的食品，采购人员在谈判时应要求退货或退款。

## (二) 食品包装

包装可分为两种：“内包装”及“外包装”。内包装是用来保护、陈列或说明食品之用，而外包装则仅用在仓储及运输过程的保护。食品包装在营业中扮演非常重要的角色。

外包装若不够坚固，仓储运输的损坏太大，降低作业效率，并影响利润。外包装若太坚固，则供应商成本增加，价格势必偏高，导致食品的价格缺乏竞争力。

设计良好的内包装往往能提高客户的购买意愿，加速食品的周转，国内生产的食品在这方面比较差，采购人员应指导供应商在这方面改善，以利彼此的销售。

基于以上的理由，采购人员在谈判包装的项目时，应协商对彼此双方都有利的包装，否则不应草率订货。

对于某些食品若有销售潜力，但却无合适的包装时，采购人员应积极说服供应商制作合适包装，以供销售。

## (三) 价格

除了质量与包装之外，价格是所有谈判事项中最重要的项目。采购人员对任何拟采购的食品，以进价加上合理的毛利后，若自己判断该价格无法吸引客户购买时，就不应向该供应商采购。

在谈判之前，采购人员应事先调查市场价格，不可凭供应商片面之词，误入圈套。如果没有相同食品的市价可查，应参考类似食品的市价。

## (四) 订购量

在店面较小的时候，订购量往往很难令供应商满意，所以在谈判时，应尽量笼统，不必透露明确的订购数量，如果因此而导

致谈判陷入僵局时，应转到其他项目谈。

在没有把握决定订购数量时，采购人员不应听从供应商希望的数量，否则一旦存货滞销时，必须降价出清库存，因而影响利润的达成，以及造成资金的积压及空间的浪费。

#### （五）折扣（让利）

折扣通常有新产品引进折扣、数量折扣、付款折扣、促销折扣、无退货折扣、季节性折扣、经销折扣等数种。有些供应商可能会由全无折扣作为谈判的起点，有经验的采购人员会引述各种形态的折扣，要求供应商让步。

#### （六）付款条件

付款条件与采购价格息息相关，在国内一般供应商的付款条件是月结 30~60 天左右，采购人员应计算对超市最有利的付款条件。

在正常情况下，付款作业是在单据齐全时，按买卖双方约定的付款条件，由电脑系统自动生成，这是超市的一大优势。

#### （七）交货期

一般而言，交货期愈短愈好，因为交货期短，则订货频率增加，订购的数量就相对减少，故存货的压力也大为降低，仓储空间的需求也相对减少。至于有长期承诺的订购数量，采购人员应要求供应商分批送货，减少库存的压力。

由于超市电脑计算订单数量的公式中，交货期是个重要的参数，采购人员应设法与供应商谈判较短的交货期，降低存货的投资。

#### （八）交货时应配合事项

超大型的货仓式自选商场，食品的进出量极大，若供应商无法在送货作业上与超市密切配合，将使超市的收货作业陷于瘫痪。超市的收货月台通常可容纳十几辆货车，故收货部门有专人