

产品实现系列4-产品实现中的采购控制 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/172/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BA\\_A7\\_E5\\_93\\_81\\_E5\\_AE\\_9E\\_E7\\_c41\\_172617.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/172/2021_2022__E4_BA_A7_E5_93_81_E5_AE_9E_E7_c41_172617.htm)

摘要：项目采购与经营性采购具有一定的区别，无论实施采购的人员是项目管理人员还是采购部门人员，掌握项目采购的特点是实施采购控制的基础。本文旨在探索产品实现过程中项目采购控制的特点。

关键词：Product realization Process, Procurement (1) 制造业的产业结构变化2000年以来，制造业对采购职能的关注度在增强，其根源是制造业通过业务重组、企业并购等形式，将经营战略集中到企业具有资源基础和擅长经营的业务领域，以适应日益剧烈的市场竞争。这种经营战略的综合效果是制造业的产业结构变化，行业之间的分工协作在增强，这种增强的分工协作增加了制造业的买卖业务，或称为采购业务。

下表是麻省理工技术政策与工业发展中心总结的计算机行业20年来的产业结构变化。（Charles.H.Fine, etl MIT Center for Technology policy and Industrial Development），这个表说明了制造业近年来在经营战略中对采购增强关注度的原因。

产品实现过程中项目采购控制的基础是掌握行业供应商的信息，例如供应商的选择范围、技术专长和产品特点。（2）项目采购与经营性采购的过程差异产品实现项目采购可能会遇到的采购类型有物品采购、加工委托、服务委托，见下图。

在采购类型上与经营性采购类型没有显著差异（这个结论没有包括生产工程中的基础建设工程的招标采购）。项目采购与经营采购的差异是采购过程上的差异。经营性采购的依据通常是已经形成标准的采购规格和具有确定消耗系数的采购

数量，而项目采购需要首先制定采购规格和消耗系数。经营性采购通常具有合格供应商清单，对供应商的质量管理体系进行检查性的审核，而项目采购可能需要确定合格供应商的评价标准、寻找合格供应商并进行认定性的质量管理体系审核。由于上述区别，项目采购控制的重点不是采购中的商务管理，而是采购和不采购的决策、采购物品（或服务）的规格和数量确定和合格供应商的选择。因此产品实现项目的采购通常是由项目人员和采购部门人员共同完成的，部分经营战略问题涉及到制造业管理高层的经营决策。图中的技术规格和消耗系数确定过程和供应商选择过程是项目采购的特有过程。（3）产品实现中的采购决策“买”与“不买”可能成为制造业的“活”与“不活”，国内不乏由于采购决策失误导致企业经营失败的案例，例如引进的液晶生产线缺乏技术支持、购买的数据加工中心没有合适的工具材料配套、选择的材料国产化供应商长期质量不稳定等。产品实现过程中具有多个采购决策点，见下图。每个决策都需要首先决定采购还是不采购例如，一个产品零部件自制还是购买？需要通过经济分析的数据为决策提供依据。再例如，如果多个零件供应商提供不同的零件价格，选择的评价标准需要首先确定下来，下表是价值分析在供应商选择中的应用。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

[www.100test.com](http://www.100test.com)