



物流與運籌管理

課後試題演練參考解答

第 3 章採購管理

一、是非題

1. (○) 採購功能的目標是讓存貨的增減變化量維持在最小值。

【解答】：

2.1 採購功能的目標

更明確地說明採購功能的目標，可分為以下：

(2)讓存貨的增減變化量維持在最小值

確保不間斷的物料供應，大量的存貨是一種方式。但是大量的存貨將產生資本的積壓，造成資金的排擠效應，而且每年的存貨持有成本可能會不斷上升，加上臺灣 2009 年施行的十號公報政策，過多的庫存亦可能會造成跌價損失，侵蝕企業獲利。(第 127 頁)

2. (○) FOB 要求賣方辦理貨物出口清關手續，由買方負責派船接運貨物。

【解答】：

◎ FOB (Free On Board)：船上交貨 (...指定裝運港)

FOB 貿易條件是船上交貨 (...指定裝運港)，例如：對臺灣賣方而言，FOB KEELUNG，係指臺灣賣方在買方指定的基隆港交貨，當貨物在船上就定位為止，即完成交貨。是當貨物在指定裝運港的船上就定位為止，賣方應在合約規定的裝運港和規定的期限內，將貨物裝上買方指定的船隻，並及時通知買方，賣方即完成交貨。風險即由賣方轉移至買方，這意味著買方必須從該點起，承當貨物滅失或損壞的一切風險。FOB 要求賣方辦理貨物出口清關手續，由買方負責派船接運貨物 (第 132 頁)

3. (×) 大量採購的優點就是風險小且協調容易。

【解答】：

大量採購，不但可獲得價格優惠，亦可使製造或處理費用降低，獲取服務與供應優先權等好處。因單位成本與利潤，均與數量大小有關，尤其在特別訂貨或購買非標準品，對



成本的影響更大。部份供應商，由於設備規模較大，或技術水準較高，對小數額客戶的爭取，多不感興趣，甚至不願報價。大量採購雖有不少優點，但也有不可忽視的缺點，例如：

1. 風險較大

因數量越大，風險也隨之加大，例如：市場變化、價格變化、供應來源、利率或匯率等均會有風險。

2. 易受干擾

由於數量大，受到許多供應商的重視，有的供應商會利用各種手段或施加壓力，達到其供應的目的，使採購作業可能遭受到內部及外部等不同層面的干擾。

3. 協調困難

大量採購，除需求單位的需求時間點、數量、規格等均須事先作規劃與協調之外，其他例如：財務、運輸、倉儲、品管等單位，亦須事先妥善協調。（第 139 頁）

4. (○) 爲了順利建置集權式採購組織，必須將生產計畫的功能從製造單位脫離出來。

【解答】：

爲了順利建置集權式採購組織，必須將生產計畫的功能從製造單位脫離出來。又因各行各業的特性不同，特別是物料在整個企業所占的成本比率有很大的差異，因此，採購單位內部組織，可因現狀之需要作必要的調整與修正。（第 142 頁）

5. (○) 採購基本要素計有：價格要素、品質要素、數量要素、時間要素。

【解答】：

採購基本要素計有：價格要素、品質要素、數量要素、時間要素。（第 130—140 頁）

二、選擇題

1. (1) 就物料而言，標準化的功能不包含： (1) 提高購入價格 (2) 降低存貨及跟催成本 (3) 減少維護、維修與作業耗材存貨 (4) 降低訓練員工在設備操作。

【解答】：

就物料而言，「標準化」可以因大批量購買而降低購入價格，在維持服務品質的同時，又可降低存貨及跟催成本。就資本設備而言，「標準化」可以減少維護、維修與作業耗材存貨，降低訓練員工和設備操作和維修的成本。（第 128 頁）

2. (2) 集中式的採購方式，下列敘述何者正確 (1) 集中採購無法使數量增加，所以也無法提高與供應商的談判籌碼 (2) 可簡化類別，節省檢驗工作及庫存 (3) 採購流程短，不



會延誤時效 (4) 無法減少人力浪費。

【解答】：

◎集中採購制

優點

- 集中採購可使數量增加，提高與供應商的談判籌碼，較易獲得價格折扣與良好服務。
- 只有一個採購單位，因此採購方針與作業制度，容易統一實施。
- 採購功能集中，減少人力浪費；便利人才培養與訓練，推行分工專業性，使採購作業成本降低，效率提升。
- 建立各單位共同物料的標準規格，可簡化類別，節省檢驗工作及庫存。
- 可統籌規劃供需數量，避免各自為政，產生過多的存貨，各單位的物料亦可相互轉用。

缺點

- 採購流程過長，延誤時效；零星、地域性及緊急採購狀況難以適應。
- 非共同性物料集中採購，並無數量折扣利益。
- 採購與使用單位分離，採購績效較差；如規格確認或物品轉運等費事耗時。

◎分散採購制

將採購工作分散給各需用單位分別作業。此一種制度通常適用企業規模較大，工廠分散於較廣的區域。因此，若採用集中制，則容易產生採購上的延遲，且不易應付緊急需求，而採購與使用單位間的連繫溝通不易，採購作業與單據流程也變得漫長複雜。除了上述的地理因素造成採用分散制的理由外，若散佈各地的工廠，在生產設備、貯存設施等，具有獨特的差異性時，亦以採用分散制較為適宜。

◎混合採購制

兼取集中、分散制優點而成，凡屬共同性物料，採購金額較大者、進口品等，均集中由總公司採購單位辦理；小額，因地制宜、臨時性的採購，則授權各工廠執行。（課本無，此為補充資料）

3. (2) 當公司的主要原料需用數量龐大且有規格標準化的產品，此時就應該分配何者供應商模式： (1) 獨家供應 (2) 多家供應 (3) 皆可 (4)皆否。

【解答】：

◎多家供應

即分散來源，將採購數量分配給幾家不同的供應商。

☑ 優點

- 賣方競爭，交易條件較佳。
- 來源分散，不虞中斷。



- 市場情報較多，有利於掌握趨勢。

☐ 缺點

- 分散採購，損失數量折扣。
- 買賣雙方缺乏依存關係，沒有供應責任。
- 增加交貨管理的負擔。

☐ 適用狀況

- 主要原料，需用數量龐大。
- 賣方無法獨力供應。
- 規格標準化的產品。

◎獨家供應

此即買方只有一個供應來源。

適用狀況

- 買賣雙方利害與共。
- 來源管制或獨佔事業產品。
- 精密複雜的產品，在設計或生產階段需要投入大量資本者。
- 產品生命週期極短，及需要經常變更設計者。（課本無，此為補充資料）

4. (4) 大量採購的缺點，何者為非： (1) 風險較大 (2) 易受干擾 (3) 協調困難 (4) 不須事先規劃。

【解答】：

大量採購，不但可獲得價格優惠，亦可使製造或處理費用降低，獲取服務與供應優先權等好處。因單位成本與利潤，均與數量大小有關，尤其在特別訂貨或購買非標準品，對成本的影響更大。部份供應商，由於設備規模較大，或技術水準較高，對小數額客戶的爭取，多不感興趣，甚至不願報價。大量採購雖有不少優點，但也有不可忽視的缺點，例如：

1. 風險較大

因數量越大，風險也隨之加大，例如：市場變化、價格變化、供應來源、利率或匯率等均會有風險。

2. 易受干擾

由於數量大，受到許多供應商的重視，有的供應商會利用各種手段或施加壓力，達到其供應的目的，使採購作業可能遭受到內部及外部等不同層面的干擾。

3. 協調困難

大量採購，除需求單位的需求時間點、數量、規格等均須事先作規劃與協調之外，其他例如：財務、運輸、倉儲、品管等單位，亦須事先妥善協調。(第 139 頁)



5. (1) 分權式採購組織的採購單位的缺點，何者為非： (1) 責任容易厘清 (2) 難免造成門戶之見 (3) 工作內容重疊 (4) 工作顯得過分複雜。

【解答】：

分權式採購組織的採購單位，只扮演整個物料管理中的一部份，而相關的物料有關的工作則分屬不同的指揮系統。由於組織權責分散的結果，而有以下的缺點：

1. 整個物料管理的權責細分化，工作顯得過分複雜，各部門間的職掌也變得不夠明確。例如：供應商的交貨期無法符合生產時程，原因是在採購效率，或是物料需求計畫規劃有誤，或是請購的延誤，經常是相互推卸、無法厘清責任的問題。
2. 各單位工作目標不同，難免造成門戶之見，妨礙了物料相關單位之間橫向的溝通與協調。例如：採購單位為了避免停工待料的責任，大量下單採購的結果，造成倉儲單位庫存壓力大增。
3. 各單位之間難免有共通的工作內容，造成重疊。例如：追蹤物料供需的狀態，與供應商協商送貨、退貨、物料作業的電腦化等，若無統一的管理單位負責，工作內容及職掌的劃分就容易疊床架屋，造成管理工作的複雜，人力、設備的投資成本無形中就大幅增加。(第 141 頁)

三、簡答題

(在此詳述，實際作答請簡答即可)

1. 除了用購買的方式滿足採購以外，還有哪些方式可達到其目的？

【解答】：

採購係指除了以購買的方式，擁有商品之外，尚可用以下各種方式取得商品的使用權，以達到滿足採購需求之目的：

1. 租賃：即一方以支付租金的方式，取得他人商品的使用權。
2. 借貸：即一方以無需支付任何代價的方式，取得他人商品的使用權，使用後，便返還原商品。
3. 交換：用以物易物的方式，取得商品的所有權及使用權，惟並未直接支付商品的全部價款。
4. 徵收：此為政府以有償或無償方式，取得民間商品的使用權或所有權。(第 120 頁)

2. 將現在企業經營的取向轉化為採購導向主要的原因為？

【解答】：

1.2.1.1 資源稀少性

早期的企業經營是以生產導向，也就是講求如何以有效率的方法，將各種資源組合起來，達到提高產量、降低成本的目的。然後，慢慢地轉進到銷售導向時代，也就是講求如



何運用推銷技巧，將商品移轉到消費者手中，解決大量生產所導致的存貨壓力。直到行銷導向的時代來臨，更是淹沒了一切管理的中心思想，完全以客戶的滿足做為企業經營的取向，產品（Product）、價格（Price）、促銷（Promotion）、通路（Place），行銷 4P 幾乎人人朗朗上口。

近年來由於金融商品大行其道，如何運用資金以增進企業的價值，財務導向儼然已在當前的經營哲學中軋上一角。此外亦由於高科技產業的蓬勃發展，研究發展導向似乎在企業的經營範疇也占了一席之地。但是基於全球的資源日益缺乏，如何獲取生產所需的物料與勞務，因此採購導向也就脫穎而出，並演進發展成為物流整合系統或供應鏈管理。

1.2.1.2 商品專業化

任何一家規模龐大的公司，都沒有辦法製造所有的原料及零件，以滿足自己的生產及消費需求。換言之，製造業之間的專業分工已經相當普遍，每家公司以專精於生產少數商品，而製造商品的原料或零件等，大多購自其他的專業廠商。製造業特別是裝配業，購自其他公司的各種原料及零件，不但種類繁多且金額甚大，此正是企業分工從事專業化生產的結果。惟有透過良好的採購管道，才能使各種不同來源的物料，能及時且全數供應，使生產活動順利進行。（第 123 頁）

3. 請解釋何謂 FOB。

【解答】：

◎ FOB（Free On Board）：船上交貨（...指定裝運港）

FOB 貿易條件是船上交貨（...指定裝運港），例如：對臺灣賣方而言，FOB KEELUNG，係指臺灣賣方在買方指定的基隆港交貨，當貨物在船上就定位為止，即完成交貨。是當貨物在指定裝運港的船上就定位為止，賣方應在合約規定的裝運港和規定的期限內，將貨物裝上買方指定的船隻，並及時通知買方，賣方即完成交貨。風險即由賣方轉移至買方，這意味著買方必須從該點起，承當貨物滅失或損壞的一切風險。FOB 要求賣方辦理貨物出口清關手續，由買方負責派船接運貨物。

(1) 風險轉移

賣方必須承擔貨物滅失或損壞的一切風險，直到賣方已按照買方指定裝運港的船上就定位交貨為止，之後轉由買方承接風險。

(2) 費用劃分

賣方必須支付與貨物有關的一切費用，直到賣方已按照買方指定裝運港的船上就定位交貨為止。賣方應繳納內陸運費，及在辦理海關手續時，貨物出口應辦理的海關手續費用、關稅、稅款和其他費用。

(3) 運輸合約和保險合約

運輸合約：賣方無義務。但買方必須自付費用訂立運輸合約。

保險合約：買賣雙方均無義務。但買賣雙方可針對自己所負擔的風險範圍，自行承保。（第 132 頁）



4. 請解釋何謂 CIF。

【解答】：

◎ CIF (Cost, Insurance and Freight)：成本、保險費加運費 (...指定目的港)

CIF 貿易條件是成本、保險費加運費 (...指定目的港)，例如：對臺灣賣方而言，CIF NEW YORK，係指臺灣賣方在裝運港的船上就定位交貨為止，即完成交貨。但賣方必須支付將貨物運至指定的目的港（美國紐約港）所需的運費和費用。貿易條件 CIF 是指賣方將貨物交貨到裝運港的船上就定位為止，即完成交貨。買方必須承擔自那時起貨物滅失或損壞的一切風險。此外，CIF 要求賣方必須支付將貨物運至指定的目的港所需的運費和費用。在 CIF 條件下，賣方還必須辦理買方貨物在運輸途中滅失或損壞風險的海運保險，因此，由賣方訂立保險合約並支付保險費。買方應注意到，CIF 只要求賣方投保最低保險，如買方需要更高的保險，則需要與賣方明確的達成協議，或者自行作出額外的保險安排。CIF 要求賣方辦理貨物出口清關手續。

(1) 風險轉移

賣方必須承擔貨物滅失或損壞的一切風險，直到賣方在裝運港的船上就定位交貨為止。之後轉由買方承接風險。

(2) 費用劃分

賣方必須支付與貨物有關的一切費用，例如：內陸運費，及在辦理海關手續時，貨物出口應辦理的海關手續費用、關稅、稅款和其他費用等。除此之外，賣方也必須支付將貨物運至指定的目的港所需的運費和費用。當然主要的運送保險費也是由賣方負責。

(3) 運輸合約和保險合約

運輸合約：賣方必須自付費用訂立運輸合約。

保險合約：由賣方負責主運送保險。但買賣雙方可再針對自己所負擔的風險範圍，自行承保。(第 133 頁)

5. 請敘述集權式採購組織的優點。

【解答】：

集權式採購組織最終的目標，就是讓物料單位成爲一個利潤中心，能發揮降低成本、產生利潤的單位。其優點爲：

1. 成本降低
2. 採購能力增強
3. 存量管制大爲強化
4. 管理費用降低
5. 各項工作間的聯繫獲得改善 (第 142 頁)