

# 제 3장 구매관리

## 제 1절 구매관리 의의

### 1. 구매관리 개념

구매는 생산과 판매 등 기업의 활동에 필요한 품목을 매입하는 활동이다. 구매의 주요 대상은 원부재료, MRO자재, 부품, 외주 가공품, 기계설비, 상품 등이며, 기타 생산 및 판매와 관련된 활동을 지원하기 위한 용역도 포함한다.

구매관리는 경영계획과 활동을 추진하기 위하여 구매조직 관리, 구매계획, 구매실행, 구매분석 등의 구매기능에 대한 조정 및 통제활동이다.

이러한 측면에서 구매관리의 목적은 다음과 같다.

- ① 좋은품질의 물품구매 (Right quality)
- ② 적당량의 구매 (Right quantity)
- ③ 적당한 시기의 구매 (Right time)
- ④ 적절한 가격의 구매 (Right price)
- ⑤ 적절한 구매처의 선정 (Right vendor or supplier)

또한 자재의 유리한 조달에 필요한 모든 시장정보를 수집하고 분석하여 그 결과를 생산 및 판매계획에 반영할 뿐만 아니라 제품설계 과정에도 참여하여 원가경쟁력을 가진 제품의 설계가 가능하도록 하는 등, 구매활동 영역이 경영 전반에 확장되어가고 있다.

그러므로 과거의 구매관리는 생산활동이 중단되지 않도록 적정 품질의 자재를 조달하는 지원기능이 중시되어 왔으나, 최근에는 전략적 구매를 중시함으로써 기업이익을 적극적으로 창출하는 이익창구로서의 기능이 강조되고 있다.

<표 3-1> 구매관리 기능의 변화

전통적 시각	현대적 시각
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 단기간의 성과중시</li> <li>· 획득비용(가격)중심</li> <li>· 비용관리센터</li> <li>· 요청에 지원하는 업무</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 장기간의 전략적 구매중시</li> <li>· 총원가에 집중</li> <li>· 이익관리센터</li> <li>· 사전계획적인 업무</li> </ul>

## 2. 구매관리 영역과 기능

전략적 구매를 중시하는 현대적 시각에서 볼 때 구매관리는 과거의 구매실행업무를 포함하여 다음과 같은 영역으로 구분되어 진다.

<표 3-2> 구매관리 영역과 기능

구매전략	· 구매방침 설정
	· 구매계획 수립
	· 구매방법 결정
구매실무	· 시장조사 및 원가분석
	· 구매가격 결정
	· 공급자 선정 및 평가
	· 계약 및 납기관리
	· 규격 및 검사관리
구매분석	· 구매활동의 성과평가
	· 구매활동의 감사

## 제 2절 구매전략

### 1. 구매방침

구매관리활동은 광범위한 경영활동과 관련되어 있으므로 효율적인 구매목적  
을 달성하기 위하여 아래의 구매활동기준에 대한 사전 결정이 필요하다.

#### (1) 자체생산과 구매(외주) 결정

##### ① 기술권리 측면

자사가 고유기술을 보호해야 하는 경우에는 특허권을 취득할 때까지는 자체  
생산을 필요로 한다. 반면 특허가 없는 품목에 대해서는 위탁 가공하거나 또  
는 특허부품에 맞추어 설계를 수정하여 해당 부품을 구매하여야 한다. 또 품  
질유지를 위해서도 생산을 계획하지 않을 수 없는 경우가 있다.

##### ② 제조기술 측면

제품의 구성에서 전략적인 중요성을 가진 부품이라면 자체 생산이 필요하며,  
주요 부품이나 중요 기술이 포함되지 않는다면 외주생산이 바람직하다. 자사  
와 타사의 제조기술능력이 차이가 없는 경우에는 원가를 비교하여 결정한다.

##### ③ 원가절감 측면

생산제품 모델변경이 잦은 경우, 다품종 소량생산인 경우, 기술진부화가 예  
측되는 경우 등에는 외주생산이 바람직하다.

그리고 제조시설에 대한 신규투자과 유지 등의 고정비를 고려하면 구매(외  
주)를 선택하는 것이 원가절감 측면에서 유리하다. 계절적 수요를 갖는 품목  
의 경우에도 외주가 유리한 경우가 많다. 지속적으로 대량생산을 해야 하는  
경우에는 자체생산이 바람직하다. 반면 자체 생산시설이 있는 경우에는 시설  
의 감가액까지도 고려하여 한계비용을 평가한 후 결정하여야 한다.

#### ④ 생산능력 측면

자체 보유시설과 생산인력 등의 생산능력을 초과하는 수요에 대해서도 외주 생산을 선택하게 된다. 또한 납기 단축요구, 긴급주문, 일시적 주문, 불규칙한 수요에 대해서도 외주생산을 고려한다.

#### (2) 집중구매와 분산구매 결정

##### 1) 본사 집중구매와 사업장별 분산구매

기업이 여러 사업장을 가지고 있는 경우에는 본사에서 기업전체의 구매를 통합하여 진행할 수 있으며, 각 사업장별로 스스로 구매하거나 경우, 또는 본사와 사업장이 협력하여 품목에 따라 분리하여 구매하는 경우가 있다.

본사 집중구매의 장점은 다음과 같다.

- ① 대량구매로 가격이나 거래조건을 유리하게 정할 수 있다
- ② 공통자재를 일괄구매하므로 단순화, 표준화하기 쉽고 재고량이 감소된다.
- ③ 전문적인 구매지식과 구매기능을 효과적으로 활용할 수 있다.
- ④ 구매절차를 통일하기 용이하다
- ⑤ 구매비용이 줄어든다.
- ⑥ 구매가격 조사, 공급자 조사, 구매효과 측정 등이 수월해진다.

반면 사업장별 분산구매의 장점은 아래와 같다.

- ① 각 사업장별로 구매 자립성을 가지므로 구매수속이 간단하고 구매기간이 줄어든다.
- ② 긴급수요의 경우에는 유리하다
- ③ 지역구매가 많으므로 수송비가 절감된다.
- ④ 해당 지역과 호의적인 관계를 유지할 수 있다.

본사 집중구매가 유리한 품목은 대량구매품목, 고가품목, 공통 또는 표준품목 등이며, 사업장별 분산구매가 유리한 품목은 지역성 품목, 소량구매품목 등을 들 수 있다.

## 2) 거래처 집중구매와 분산구매

소수의 거래처로부터 집중 구매하는 장점은 가격과 구입조건을 유리하게 결정할 수 있다는 것이며, 구입 철자가 복잡한 구매의 경우 소수 거래처와 거래하는 것이 구매시간을 단축할 수 있다. 반면 분산구매는 구매기회를 안정적으로 유지할 수 있으며, 거래처간 감시와 경쟁에 의하여 구매효율과 구매운리를 유지할 수 있다.

## 2. 구매계획

### (1) 구매계획

구매계획을 수립할 때는 가격추세, 대용자재, 생산계획, 재고수량, 구매량 및 구매시기, 조달소요시간, 납기 등을 고려한다. 구매수량은 경제적 주문량(EOQ) 등을 이용하여 구매단가의 절감을 목표로 결정한다. 구매 물품의 특성, 즉 성분, 치수, 형상, 강도, 견고도, 점도, 색상 등에 대하여 설계자, 구매자, 생산자, 공급자간의 견해가 다른 경우가 많으므로 품질 규격을 표준화하고 측정 가능하도록 객관화하여 품질규격을 사전에 결정할 필요가 있다.

### (2) 구매절차

구매계획의 실행을 위하여 구매과정은 구매담당자의 다양한 전문지식을 필요로 한다.

일반적인 구매절차는 다음의 과정으로 구성된다.

㉠구매청구 → ㉡공급자파악 → ㉢견적 → ㉣내부검토및승인 → ㉤계약 → ㉥발주서 → ㉦물품납입 → ㉧검수및입고 → ㉨구매결과 내부통보 → ㉩구매대금 결제

발주서에는 발주과정에서 관리하여야 할 사항을 포함하여야 한다. 중점적인 내용은 공급업체, 가격(단가), 납기일자, 수량, 기타 공급계약사항 등이며, 공급계약사항으로는 품질, 대금지불조건, 기간, 추가지원사항 등을 들 수 있다.

### 3. 구매방법

구매방법은 구매시기와 구매목적 등에 따라 다음과 같이 구분한다.

#### (1) 수시구매

구매청구가 있을 때마다 구매하여 공급하는 방식이며, 과잉구매를 방지하고 설계변경 등에 대응하기가 용이한 장점이 있다. 계절품목 등 일시적인 수요 품목 등에 적합하다.

#### (2) 예측구매 (또는 시장구매)

미래 수요를 예측하여 시장상황이 유리할 때 일정한 양을 미리 구매하여 재고로 보유하였다가 생산계획이나 구매청구에 따라 재고에서 공급하는 방식이며, 계획구매로 조달비용을 절감하고 수량할인, 수송비의 감소 등 경제적인 구매가 가능하다. 생산시기가 일정한 품목 또는 항상 비축이 필요한 상비 저장품목 등에 적합하다.

#### (3) 투기구매

가격인상을 대비하여 이익을 도모할 목적으로 가격이 낮을 때 장기간의 수요량을 미리 구매하여 재고로 보유하는 구매방식 방이다. 지속적인 가격상승이 명백한 경우에 유리하지만 가격동향의 예측이 부정확하면 손실의 위험이 크다.

#### (4) 장기계약구매

특정 품목에 대해 수립된 장기 제조계획에 따라 필요한 자재의 장기 소요량을 장기적으로 계약하여 구매하는 방법이다. 자재의 안정적인 확보가 중요할 때 적용가능하며, 계약방법에 따라 낮은 가격이나 충분한 수량의 확보가 가능하다.

#### (5) 일괄구매

소량 다품종의 품목을 구매해야 하는 경우 품목별로 구매처를 선정하는데

많은 시간과 노력이 소모된다. 이 경우 필요한 다품종의 품목을 공급가능한 공급처를 품종별로 선정하여 구매 품목을 일괄 구매함으로써 구매시간과 비용을 절감하고 구매절차를 간소화하는 방법이다.

## 제 3절 구매실무

### 1. 시장조사와 원가분석

#### (1) 시장조사

시장조사는 구매시장의 정보를 수집하고 분석하는 과정이며, 공급자 선정 및 구매계약과정에서 주도적인 협상과 적극적인 구매활동을 가능하게 하는 매우 중요한 기능이다.

시장조사는 구매가격, 품질, 조달기간, 구매수량, 공급자, 지불조건 등을 결정하기 위한 정보를 수집하여 합리적 구매계획을 수립하도록 하는 목적을 갖는다.

시장조사 방법은 직접조사와 간접조사가 있다. 직접조사는 해당 기업이나 판매시장에서 각종 자재의 시세와 변동에 대하여 직접 조사 하는 것이며, 간접조사는 신문, 관련 잡지, 기타 협회□조합□정부기관에서 발간되는 간행물을 통하여 파악할 수 있다. 직접조사 또는 간접조사의 선택은 비용, 시간, 정확성 등을 고려하여 결정한다.

#### (2) 원가분석

##### 1)원가분석의 목적

구매품목에 대한 구매원가의 분석은 시장가격의 적정성을 판단하고 적정한 구매가격을 결정하기 위해서 필요하다. 나아가 구매원가는 구매예산 편성, 매출원가 산정, 판매이익 계산, 재무제표 작성 등에 중요하다.

##### 2)원가의 구분

###### ① 직접비와 간접비

㉠ 직접비 : 제조과정에서 단위제품에 직접 투입된 비용으로 제품단위 원가로 직접 배분할 수 있어 직접원가라고도 한다. 이것은 직접재료비, 직접노무

비, 직접경비로 구분된다.

㉠ 간접비 : 다수 제품의 제조과정에 공통적으로 소비된 비용으로 생산된 제품에 인위적으로 적당하게 배분하는 간접원가이다. 이것은 간접재료비, 간접노무비, 간접경비로 구분된다.

## ② 원가의 3요소

㉠ 재료비 : 제품 제조를 위하여 투입되는 재료의 원가로서 원부재료, 매입부품, 소모품비 등이 대표적이다.

㉡ 노무비 : 제품제조에 투입된 노동력의 대가로서 임금, 급료, 잡급 등이다.

㉢ 경비 : 제품 제조를 위하여 재료비와 노무비 이외에 계속적으로 지출된 비용으로서 전력비, 운반비, 감가상각비, 보험료, 연구개발비, 세금과공과, 지급수수료 등이 대표적이다.

## 3) 원가의 구성

㉠ 직접원가 = 직접재료비 + 직접노무비 + 직접경비

㉡ 제조원가 = 직접원가 + 제조간접비

㉢ 판매원가 = 제조원가 + 판매 및 일반관리비

㉣ 매출가 = 판매원가 + 이익

## (3)원가의 분류

㉠ 표준원가 : 표준원가는 공정상에서의 어떠한 원가손실도 가정하지 않으며, 최적의 제조환경에서 설계도에 따라 가장 이상적으로 제조과정이 진행된 경우에 구성되는 이론적인 원가이다.

㉡ 예정원가 : 예정원가는 과거 제조경험을 고려하고 향후 제조환경을 반영하여 미래 산출될 것으로 기대하는 추정원가이다. 공급자가 입찰 또는 견적에서 제시하는 가격은 이 예정원가를 기초로 한다.

③ 실제원가 : 실제원가는 완제품의 제조과정에서 실제 발생한 원가이다. 예정원가는 예상원가이나 실제원가는 확정원가이며, 일반적으로는 실제원가를 원가로 통칭한다. 실제원가는 표준원가와 비교, 분석되어 원가개선활동의 평가요소로 활용되어진다.

## 2. 구매가격

### (1) 가격결정 영향요인

구매가격은 매입원가의 대부분을 차지하므로 원가절감을 위하여 구매가격의 결정방식과 할인방법 등의 이해가 필요하다.

구매가격은 항상 변동되므로 구매가격의 결정을 위해서는 품목에 따라 기준가격을 설정하는 것이 필요하다. 시장에서 구매하는 시장품목의 기준가격은 시장 조사를 가격을 확인하고 가격변동 추세를 통계적으로 분석하여 기준가격을 설정할 수 있다. 외주품목의 기준가격은 재료비, 노무비, 경비, 관리비, 적정이익을 분석하고 적정가격을 추정하여 설정할 수 있다.

한편 구매가격의 결정에 직접 영향을 주는 요인은 품질, 구매시점, 납기, 공급자, 구매방법, 유통경로, 지불조건 등이며, 발주 긴급성, 발주 반복성, 발주 수량 등에 따라 구매단가가 변동된다.

### (2) 가격결정 방식

구매가격은 판매가격에 좌우되므로 공급자의 판매가격 결정방법의 적정성을 평가하여 구매가격 협상에 반영하여야 한다.

#### 1) 비용중심적 가격결정

제품의 생산 또는 판매에 지출되는 총비용을 포함하고 목표이익을 달성할 수 있는 수준에서 가격을 결정하는 방식이다.

① 코스트 플러스 (비용가산) 방식 : 제품원가에 판매관리비와 목표이익을 가산함으로써 가격을 결정하는 방식

② 가산이익률 방식 : 제품단위당 매출원가에 적정이익이 가능한 가산이익률을 곱하여 가격을 결정하는 방식

③ 목표투자이익률 방식 : 기업이 목표로 하는 투자이익률을 달성할 수 있도록 가격을 결정하는 방식

④ 손익분기점분석 방식 : 손익분기점의 매출액 또는 매출수량을 기준으로 가격을 결정하는 방식

## 2) 구매자중심적 가격결정

생산비용보다는 소비자의 제품에 대한 평가나 소비자들의 수요를 바탕으로 가격을 결정하는 방법이다.

① 구매가격 예측 방식 : 소비자의 구매의도, 구매능력 등을 고려하여 소비자가 기꺼이 지불할 수 있는 가격수준으로 결정하는 방식

② 지각가치 기준방식 : 소비자들이 직접 지각하는 제품의 가치를 물어보는 방법으로 소비자 느끼는 가치를 토대로 가격을 결정하는 방식으로 비용중심적 방식보다 높은 가격이라도 소비자는 그 가격을 쉽게 받아들이는 특성이 있다.

## 3) 경쟁자중심적 가격결정

경쟁환경을 고려하여 시장점유율을 높이기 위해 경쟁기업의 가격을 기준으로 결정하는 방법이다.

① 경쟁기업 가격기준 방식 : 자사의 시장점유율, 이미지, 제품경쟁력 등을 고려하여 판매이익보다는 경쟁기업의 가격을 기준으로 전략적으로 판매가격을 결정하는 방식

② 입찰경쟁 방식 : 거래처의 공급자 선정을 목적으로 하는 입찰경쟁에서 경쟁자를 이기기 위하여 전략적으로 가격을 결정하는 방식

### (3) 가격의 유형

① 시중가격 : 시중가격이란 판매자와 구매자의 판단에 좌우되지 않고 시장에서 수요와 공급의 균형에 따라 가격이 변동하는 것으로, 시기나 환경에 따라 수요 또는 공급의 변동이 심한 야채, 어류, 꽃, 철광, 전자 등이다. 가격이 수시로 변동하므로 가격동향을 통하여 구입시기를 결정하는 것이 유리한 구매에 중요하다.

② 개정가격 : 개정가격이란 가격 그 자체는 명확히 결정되어 있지는 않으나 업계의 특수성이나 지역성 등으로 자연히 일정한 범위의 가격이 정해져 있는 것으로 판매자가 그 당시의 환경과 조건에 따라 가격을 정한다는 성격이 있다. 예컨대 자동차 업계에서 모델 변경 전의 판매가격 등이 그것이다.

③ 정가가격 : 정가가격이란 판매자가 자기의 판단으로 결정하는 가격이며, 서적, 화장품, 약국, 맥주 등과 같이 전국적으로 시장성을 가진 상품에 주로 적용한다.

④ 협정가격 : 협정가격이란 판매자 다수가 서로 협의하여 일정한 기준에 따라 가격을 결정하는 것으로서 일반적으로 공공요금 성격을 갖는 교통비, 이발료, 목욕료, 그리고 공정거래를 위해 설정된 각종 업계의 협정가격이 있다.

⑤ 교섭가격 : 교섭가격이란 거래 당사자간의 교섭을 통하여 결정되는 가격으로 건축공사, 주문용 기계설비, 광고료 등이 이에 해당한다. 거래품목, 거래조건, 기타 거래환경에 따라 가격이 차이가 날 수 있으므로 교섭기술이 가격결정에 크게 영향을 미친다.

#### (4) 가격할인 방식

기업이 효과적으로 구매하기 위해서는 다양한 가격할인 방식을 이해하고 적절한 구매조건을 제시하여 가격교섭력을 높여야 한다.

가격할인이란 고객을 확보하고 판매를 증진시키기 위한 차별적 가격정책의 한 유형이다. 일시에 대량구매를 하는 경우, 구매대금을 즉시 지불하지 않고 연기하여 지불하는 연불제도가 통상적일 때 거래 즉시 현금지급을 하는 경우, 기타 일반적인 거래에 비해 어떤 형태로든 판매비가 절감될 경우에 그 절약분을 고객에게 환불하는 방법이다.

##### 1) 현금할인(cash discount) 방식

매매 계약시 연불(延拂) 또는 어음지불을 대금 결제조건으로 하거나 또는 판매회화되어 있는 경우에 지불기일 이전에 판매대금을 현금 지불하는 거래처에게 판매가의 일부를 차감해주는 방식이다. 할인폭은 대개 이자, 수금비용, 대손손실 예측비 등에 해당하는 금액이며, 현금지불 거래처를 우대하고 자본회전율을 높이는 장점이 있다.

##### ① 선일부현금할인 (advanced dating)

거래일자를 늦추어 기입하여 대금지불 일자를 연기하여 현금할인의 기산일을 거래일보다 늦추어 잡게 되는 방식이다. 예를 들어 거래일이 10월 1일인 경우 거래일자를 10월 15일로 기입하고 “3/10 advanced”을 결제조건으로 하면 할인가산일로 부터 10일 이내, 즉 10월 25일까지만 지불이 되면 3%의 현금할인이 적용되도록 하는 방식이다.

##### ② 특인기간현금할인 (extra dating)

할인판매 등의 특별기간 동안 현금할인기간을 추가로 적용하는 방식이다. 예를 들어 ‘3/10-60 days extra’ 로 결제조건이 표시되는 경우는 거래일로 부터 10일 이내의 현금지불에 대하여 2% 할인을 인정하며, 특별히 추가로 60일간 할인기간을 연장한다는 의미로서 거래일로 부터 총 70일간 현금할인이 적용되는 방식이다.

③ 구매당월락현금할인 (EOM : end-of-month dating)

구매당월은 할인기간에 산입하지 않고 익월부터 시작하게 되는 방식이다. 예를 들어 3월 25일 거래일의 결제조건이 “3/10 EOM”인 경우 3%의 할인을 받으려면 4/10일까지 대금을 지불하면 된다. 관습상 25일 이후의 구매는 익월에 행해진 것으로 간주되어 그 할인기간이 익월의 1일부터 기산되어지는 것이 보통이다.

④ 수취일기준현금할인 (ROG : receipt-of-goods dating)

할인기간의 시작일을 거래일로 하지 않고 송장(invoice)의 하수일을 기준으로 할인하는 방식이다. 무역거래 등의 원거리 수송이 필요할 때 구매거래처의 대금 지급일을 연기해 주는 효과가 있다. 예를 들어 “3/10 ROG”인 경우 선적화물 수취일로 부터 10일 이내에 현금지급일 경우 3%의 현금할인이 적용되는 방식이다.

⑤ 선불기일현금할인 (anticipation)

현금할인이외에도 현금할인 만기일 이전에 선불되는 기일에 비례하여 이자율을 차감해 주는 방식이다. 예를 들어 30일 이내에 현금지불시 2%의 현금할인과 더불어 1%의 (조달금리 12%를 12개월로 나눈 값) 선불금할인을 적용하는 방식이다.

2)수량할인(quantity discount) 방식

일정거래량 이상의 대량구매자에 대한 할인방식으로서, 대량판매의 경우 상품회전율이 높아져서 보관비와 재고투자비용이 절감되므로 판매비용의 절감분을 고객에게 환원시키는 할인방식이다. 수량할인은 실질적인 판매가격 할인효과를 나타내어 대량구매와 계속구매를 권장하는 부차적인 판매효과가 나타날 수 있다.

① 비누적수량할인과 누적수량할인

비누적수량할인은 1회 구매량을 기준으로 기준수량 이상을 일시에 구입할 때 판매금액의 일부를 할인하는 방식이다. 반면 누적수량할인은 일정기간

(예, 3개월간 등) 동안의 구매총량이 기준수량 이상일 때 적용하는 수량할인이다. 그런데 누적수량할인에 비하여 비누적수량할인이 판매비의 절감효과가 크므로 비누적 수량할인방식이 수량할인의 본래 목적에 더욱 적합한 방법이라고 할 수 있다.

## ② 품목별할인과 총합적할인

품목별할인은 어떤 품목이 부피, 무게, 성질, 취급방법 등의 그 특성 때문에 판매과정에서 많은 비용이 발생할 때 판매비 절감효과가 큰 특정 품목에 대한 수량할인 방법이다. 반면 총합적할인은 판매비절감 차이가 품목별로 구분하기 어려운 유사한 품목으로 구성된 경우 적용하는 판매총량에 대한 수량할인 방식이다.

## ③ 판매금액별할인과 판매수량별할인

이 할인방식은 판매금액 또는 판매수량의 단계별로 할인율을 다르게 적용하는 방식이다. 예를 들면 판매금액별할인방식은 100만원 미만까지는 할인율 0%, 100~200만원 2%, 200~500만원 3%, 500만원 이상은 5% 적용 등이다. 판매 수량별할인은 판매금액 대신 판매수량을 적용하는 방법이다. 한편 판매수량별 할인방식은 판매금액별 할인방식에 비하여 상품가격이 변화에 따라 할인금액 단계와 할인율을 조정할 필요가 없으므로 보다 적용이 수월할 뿐만 아니라 할인율의 판매이익 기여효과에 대한 분석도 분명해지는 장점이 있다.

### 3. 공급자 선정

효율적인 구매를 위해서는 구매목적에 적합한 공급자를 선정하는 것이 매우 중요한 전제조건이 된다. 최적의 공급자는 가격·품질·납기·거래조건 등에서 구매자가 요구하는 기대수준 이상의 조건, 즉 낮은 가격, 불량율, 납기준수율, 결제조건, 기타 사후관리 등을 충족하는 공급자라고 할 수 있다.

공급자를 선정하는 방법은 평점방식과 경쟁방식이 있다.

#### (1) 평점방식

평점방식은 공급자에 대한 여러가지 평가요소를 마련하고 각 평가기준을 측정할 수 있는 평가항목과 평가기준이 포함된 평가표에 의하여 평가대상 기업들을 평가한 후, 최고의 평가점수를 받은 기업을 공급자로 선정하는 방식이다. 이 방식은 다양한 평가요소를 이용하여 기업을 평가하므로 종합적이고 객관적인 평가가 가능하다는 장점을 가진다.

#### (2) 경쟁방식

##### 1) 일반경쟁방식

구매대상 물품의 규격, 시방서, 구매조건 등의 구매 내용을 널리 공고하여 일정한 자격을 가진 불특정 다수인의 입찰 희망자를 모두 경쟁 입찰에 참여시켜 구매에 가장 유리한 조건을 제시한 공급자를 선정하는 방법이다.

한편 입찰이란 다수의 경쟁자가 낙찰희망 예정가격을 기입한 신청서를 각자 제출하게 하여 그 중에서 최저 판매가를 제시한 입찰자를 선정하는 방법이며, 반드시 입찰서에 가격을 표시하므로 상대방의 제시가격을 알지 못한다는 점에서 일반 경매와 차이가 있다.

## 2) 지명경쟁방식

구매담당자가 과거의 신용과 실적 등을 기준으로 하여 공급자로서 적합한 자격을 갖추었다고 인정하는 다수의 특정한 경쟁참가자를 지명하여 경쟁입찰에 참가하도록 하는 방법이다. 이 방식은 신용, 실적, 경영상태가 우량한 공급자를 지명할 수 있으므로 구매계약이행에 대한 신뢰성을 확보하고 구매계약에 소요되는 비용과 절차를 간소화할 수 있는 장점이 있으며, 특히 긴급구매에 적합하다. 한편 입찰참가자를 지명함에 있어 공정성을 염두에 두고 지명에 신중을 기하여야 한다.

## 3) 제한경쟁방식

이 방식은 입찰참가자의 자격을 제한하지만 자격을 갖춘 모든 대상자를 입찰참가자에 포함시키는 방법이다. 일반경쟁방식과 지명경쟁방식의 중간적 성격으로서 두 방식의 단점을 보완하고 경쟁의 장점을 유지시켜 구매 목적을 효과적으로 달성하기 위한 방법이다.

## 4) 수의계약방식

수의계약은 경쟁입찰방법에 의하지 않고 특정 기업을 공급자로 선정하여 구매계약을 체결하는 방법이다. 구매 품목을 제조하는 공급자가 유일한 경우, 구매조건을 이행할 수 있는 능력을 갖춘 경쟁자가 없는 경우, 또는 구매금액이 소액인 경우, 또는 경쟁입찰을 할 수 없는 특별한 상황인 경우 등의 특수한 사정이 있는 경우에 한하여 적용할 수 있다.

수의계약의 장점은 다음과 같다.

- ① 절차가 간편하고 구매계약과정에서 발생하는 비용과 인원을 절감할 수 있다.
- ② 신용이 확실하고 안정적인 공급자를 선정할 수 있다.
- ③ 공급 금액에 대하여 협의가 가능하므로 공급 단가가 시중물가 급등에 크게 영향을 받지 않는다.

한편 수의계약의 단점은 다음과 같다.

- ① 공급자를 선정할 때 공정성을 잃기 쉽고 정실계약이 될 수 있다.
- ② 계약과정에 대한 의심을 받기 쉽다.
- ③ 불합리한 가격으로 계약이 체결될 수 있다.
- ④ 좋은 조건을 제시하는 다른 공급자를 선정할 기회가 없어진다.

## 4. 구매계약

### (1) 구매계약의 개념

구매계약은 매매당사자간에 매매의사를 합의함으로써 성립되는 법률적 행위이다. 모든 구매에서 구매계약을 반드시 해야 하는 것은 아니지만 거래금액이 많을 경우, 장기간의 포괄적 거래내용을 정해야 할 필요가 있을 경우, 혹은 특별한 계약내용을 추가해야 하는 경우에는 계약의 근거를 확인하고 분쟁의 발생을 방지하기 위하여 매매계약서를 작성하는 것이 바람직하다.

구매계약 방법에는 일반경쟁, 지명경쟁, 제한경쟁, 수의계약 등이 있다.

### (2) 구매계약의 성립

일반적으로 매매당사자가 매매계약서를 서로 교환하거나 계약서가 상대방에게 전달되면 계약이 성립된다. 또한 구매담당자의 구매통지나 주문서 전달만으로도 매매상대방이 매매를 승낙한다면 계약이 성립된 것으로 법률에 의해 규정되고 있다. 따라서 구매계약의 승낙사실을 상대방에게 통보하고 상대방이 이를 접수하여 주문을 장부에 기입한 순간부터 구매계약은 성립되어 진다. 따라서 구매승낙 후의 계약서의 작성은 이미 성립한 계약내용을 문서화하는 형식적인 행위에 불과하지만 향후 거래과정에서 수량, 품질, 납기, 기타 거래조건에 대하여 문제가 발생할 가능성이 있을 경우에는 구매계약서를 작성하여 두는 것이 바람직하다. 한편 구매계약에 대한 해제는 기 발생한 행위를 소급하여 무효로 함을 의미하며, 해지란 미래에 대해서만 법률적 효력을 무효로 함을 말한다.

### (3) 계약조건

구매계약에서 구매조건은 다양한 내용을 포함할 수 있으며, 대표적인 거래조건에는 다음과 같은 사항을 들 수 있다.

- ① 대금지급방법
- ② 가격인하 또는 할인내용
- ③ 선급금 또는 전도금
- ④ 물품 인도장소
- ⑤ 하역·수송방법 등

구매 품목의 부피, 무게 또는 기타 특성 때문에 물품의 인도장소나 하역·수송방법이 구매원가를 크게 좌우하는 경우가 있으므로 구매계약 과정에서 세부적인 협의가 필요하다. 대금지급방법은 모든 거래에 있어서 가장 중요한 거래조건이므로 현금할인 등의 거래조건에 대한 적극적인 검토가 포함되어야 한다.

한편 구매계약 시 총 계약금액을 결정할 때, 총액방식, 개별가격방식, 희망수량 가격방식 등을 이용하며, 계약수량을 기준으로 할 때에는 확정수량방식이나 개산수량방식에 의하여 계약금액을 결정하기도 한다.