



普通高等教育“十三五”规划教材



创新系列 · 管理学

采购管理学

Purchasing Management

◆ 山红梅 李秀平 等编著



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



普通高等教育“十三五”规划教材

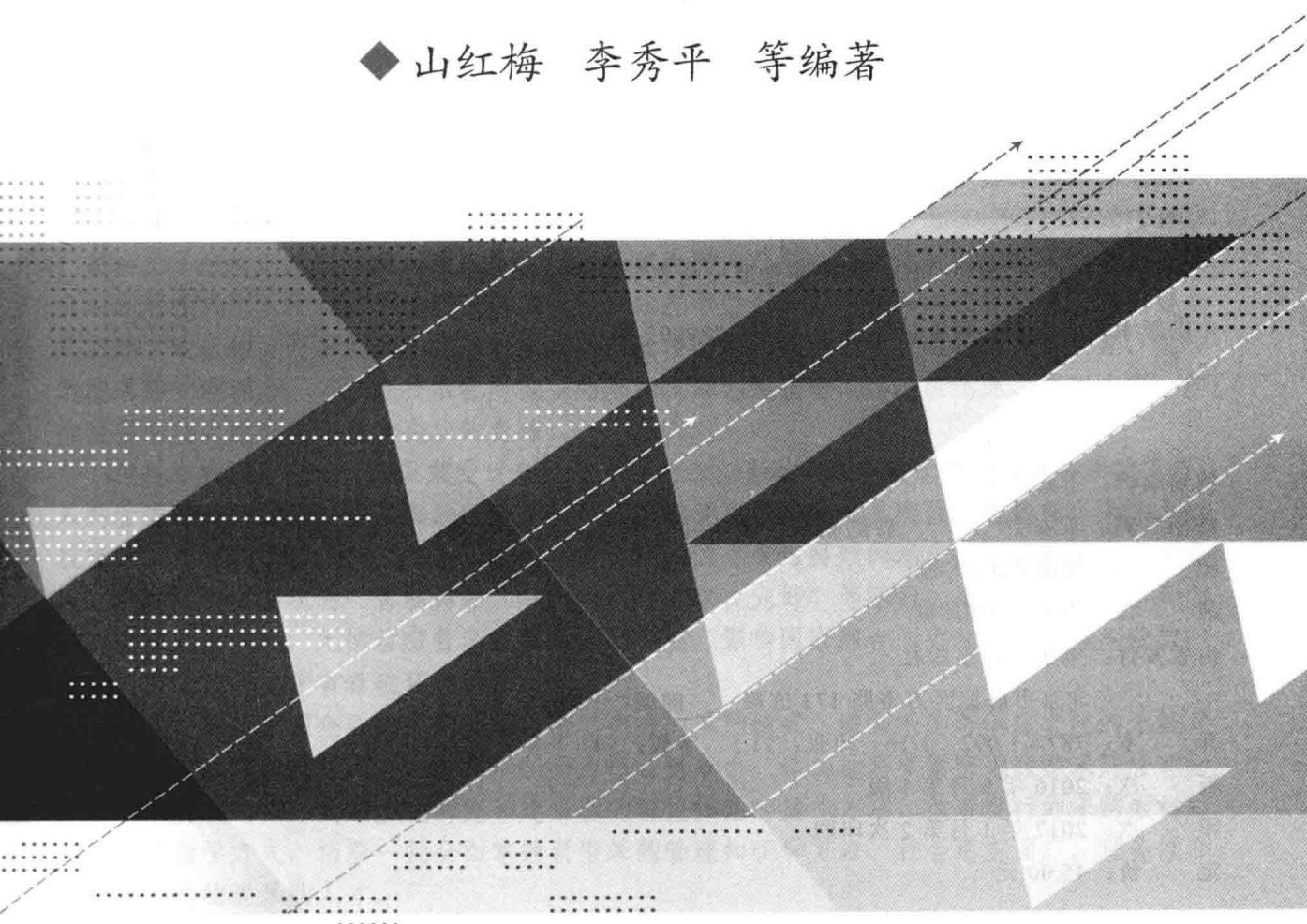


创新系列·管理学

采购管理学

Purchasing Management

◆ 山红梅 李秀平 等编著



電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书内容包括：采购概述、采购管理概述、采购商品管理和采购行为分析、采购计划与采购预算管理、招投标采购、供应商选择与管理、供应链采购谈判策略、供应链采购合同管理、供应链采购价格与成本控制、供应链采购质量管理、供应链采购库存控制、供应链采购风险管理、供应链采购绩效评估、政府采购、全球采购等前沿理论和方法。

本书可作为普通高等院校物流管理、物流工程、电子商务等专业的本科教材，也可以为物流师、采购师等资格考试提供辅导，还可以作为工商管理、市场营销、国际经济与贸易等相关专业本科生、研究生以及物流管理的研究人员、管理人员的参考用书。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

采购管理学 / 山红梅等编著. —北京：电子工业出版社，2016.9

（华信经管创新系列）

ISBN 978-7-121-29987-2

I. ①采… II. ①山… III. ①采购管理—高等学校—教材 IV. ①F253

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2016）第 229093 号

策划编辑：王志宇

责任编辑：王志宇 特约编辑：侯学明

印 刷：涿州市京南印刷厂

装 订：涿州市京南印刷厂

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编：100036

开 本：787×1 092 1/16 印张：21.5 字数：547 千字

版 次：2016 年 9 月第 1 版

印 次：2017 年 1 月第 2 次印刷

定 价：45.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010)88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：(010)88254523，wangzy@phei.com.cn。

前言

随着经济全球化和信息化技术的迅速发展,社会生产、物资流通、商品交易及管理方法正在发生着深刻的变革。在供应链一体化进程中,采购活动的内涵在不断进化,涉足的范围不断扩大,采购部门的责任和重要性也在日益增大。首先,采购成本在产品成本中所占的比例高达60%以上,这决定着供应链上采购成本的节约存在着倍增效应;其次,采购还极大地影响着企业的产品质量、交货期。美国学者 Hatherall 的研究表明,制造企业30%的质量问题和80%的产品交货期问题是由供应商引起的。在消费者越来越关注产品质量和交货及时性的情况下,企业必须想方设法通过有效的供应商管理和采购业务流程控制,最大限度地保证稳定及时的交货;与此同时,在当今竞争激烈的市场环境下,单靠提升企业自身的资源利用率已经远远不够,通过采购活动集成整合供应商资源以获得超越对手的竞争优势成为供应链管理的重要环节。可见,随着物流供应链管理理论和实践的发展,采购管理被赋予了更多的内容,采购不仅局限在生产资料的采购业务上,还包括资源运营战略层面的内容。有效的采购与供应系统将在成本、质量、交货期和供应链管理等方面为提升企业竞争力做出巨大贡献。

随着互联网信息技术的飞速发展,一些走在最前沿、全面融入国际市场竞争的成功企业已经接受了全新的采购理念,最大限度地在全球范围内获取和利用优质低廉的采购资源,企业的采购模式也从传统的不透明采购模式逐渐向基于供应链的透明采购模式转变,供应链上建立起了适应物流需求的扁平化采购模式,彻底清除采购过程中的“暗箱操作”现象。这种新型采购管理理念、方法、技术在降低企业采购成本的过程中,其反应迅速、协同方便、安全可靠的特点逐渐受到更多企业的青睐。

但是在我国,由于长期以来受计划经济发展的深刻影响,采购理念陈旧、采购手段落后、采购管理薄弱,计划经济、短缺经济下粗放的采购管理模式依然具有强大的惯性。采购与供应管理一向被赋予过多的“关系”色彩,甚至成为滋生贪污腐败的温床、商业贿赂的重要源地。采购活动中出现的“营私舞弊”“暗箱操作”“以次充好”等陋习、毒瘤,导致国家和企业的资源大量消耗,无情吞噬着国家和企业的利益,影响国家综合国力和企业国际竞争力,甚至对整个社会文化有着破坏性的影响。

因此,革新中国企业的采购理念、借鉴先进的采购模式、增强采购与供应之间的无缝式连接、规避采购与供应风险、提高中国企业核心竞争力,迫切地需要紧密地跟踪采购管理知识的未来发展趋势,创新性地研究和建立新的理论体系和操作方法,改革现行的采购教材知识体系及教学方式,培养一批全面掌握新型采购管理知识和方法、社会适应面广、理论性和实践性强的物流采购人才。

本书对供应链一体化下新型的采购管理的思想、理念、方法、技术及最新采购实践案例进行了系统介绍与分析,揭示了现代采购与供应管理的发展、运作模式和实践技能。全书分为三篇十五章内容。第一篇为基础篇,包括第一~三章,第一章介绍了采购、采购物流的基本概念以及采购流程设计;第二、三章详细介绍了采购管理,对采购商品管理和采购行为进行了分析。第二篇为运作篇,涵盖第四~十三章内容,第四章介绍了采购计划与采购预算管



理；第五、六章分别介绍了招投标采购和供应商选择与管理；第七、八章介绍了供应链采购谈判策略以及采购合同管理；第九章主要介绍了供应链采购价格与成本控制；第十章介绍了供应链采购质量管理；第十一、十二章分别介绍了供应链采购库存控制和供应链采购风险管理；第十三章介绍了供应链采购绩效评估。第三篇为专题篇，通过第十四、十五章分别介绍了政府采购和全球采购。本书在阐述中尽量考虑到学生对专业知识的学习能力，并尽可能将采购管理知识与其他相关知识联系起来，以形成一个相对完整的知识体系。

本书编写分工为：西安邮电大学山红梅负责全书统稿以及第一、二章编写；延安大学西安创新学院李秀平负责第三～五章编写；西安邮电大学方静负责第六、七章编写，史新峰负责第八、九章编写，李永飞负责第十、十一章编写，周海明负责第十二、十三章编写；西安培华学院崔启迪负责第十四、十五章编写。此外，在本书的编著过程中，西安邮电大学物流工程硕士研究生胡海涛和周宇在资料收集、归类整理、格式排版方面做了很多工作，在此一并表示感谢。

本书的编写，得到了编委会成员的许多宝贵建议，尤其是西安交通大学的郝渊晓老师以及长安大学的董千里老师自始至终给予了大力的支持，在此表示衷心的感谢。

在本书的编写过程中，参阅了大量的国内外文献资料，由于篇幅所限，不能一一列出，在本书的最后仅列出了其中部分参考文献。在此，向本书参考文献中列出及未能一一列出的所有文献作者表示衷心的感谢。

最后，由于采购与物流正在飞速发展，加上编写时间仓促、作者水平有限，书中难免有不足之处，恳请广大读者提出宝贵意见，以日臻完善。

山红梅

反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为；歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：(010) 88254396；(010) 88258888

传 真：(010) 88254397

E-mail: dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市海淀区万寿路 173 信箱

电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036

目 录

第一篇 基础篇

第一章 采购概述	2	二、采购管理组织设计原则	40
第一节 采购基本概念	3	三、采购管理组织结构形式	40
一、采购概念	3	四、采购人员素质	41
二、采购范围	4	第四节 供应链采购管理发展趋势	43
三、采购类型	5	一、全球化	43
第二节 采购物流	8	二、电子化	45
一、采购物流	8	三、集成化	45
二、采购物流与企业物流系统关系	9	思考题	46
第三节 采购流程	9	【实践活动】	47
一、采购流程体系	9	第三章 采购商品管理和采购行为分析	48
二、采购细分程序	24	第一节 供应市场分析	48
三、采购流程优化	26	一、市场及市场结构	48
第四节 采购方式与现代采购技术	28	二、分析供应市场的必要性	49
一、典型采购方式	28	三、供应市场分析的步骤	49
二、现代采购技术	29	四、供应市场结构分析	50
思考题	30	五、供应市场分析的 POCKET 方法	51
【实践活动】	31	第二节 采购商品分类及质量	51
第二章 采购管理概述	32	一、采购商品分类	51
第一节 采购管理	33	二、采购商品质量标准	54
一、采购管理概念	33	第三节 采购商品规格	57
二、采购管理目标	34	一、采购商品规格概念	57
三、采购管理内容与过程	35	二、采购商品规格说明	57
四、采购管理重要性	37	三、采购商品规格类型	58
第二节 采购管理制度	38	第四节 采购行为分析	59
一、集中化采购	38	一、采购行为模式类型	59
二、分散化采购	38	二、影响采购决策的主要因素	61
三、混合化采购	39	三、采购决策过程	62
第三节 采购管理组织与人员	39	思考题	64
一、采购管理组织及功能	39	【实践活动】	65



第二篇 运 作 篇

第四章 采购计划与采购预算管理68	
第一节 采购计划概述68	
一、采购计划编制目的.....69	
二、采购计划编制原则.....69	
三、采购计划编制内容.....71	
四、采购计划编制程序.....71	
五、采购计划编制影响因素.....76	
第二节 采购需求分析77	
一、采购需求概述.....77	
二、物料需求计划.....78	
三、物料需求计划的流程图.....79	
四、物料需求计划的举例.....80	
第三节 物资采购量的确定82	
一、物资消耗定额.....82	
二、确定物资需要量.....85	
三、确定物资采购量.....87	
第四节 采购预算编制93	
一、采购预算概述.....93	
二、采购预算编制流程.....93	
三、采购预算编制注意事项.....94	
思考题95	
【实践活动】96	
第五章 招投标采购97	
第一节 招标采购方式98	
一、公开招标采购.....98	
二、邀请招标采购.....98	
三、议标采购.....98	
第二节 招标采购一般程序99	
一、策划.....99	
二、招标.....101	
三、投标.....101	
四、开标.....102	
五、评标.....102	
六、定标.....103	
第三节 招标采购前期准备104	
一、发布资格预审通告.....104	

二、准备招标文件.....104	
三、发出招标邀请函.....106	
第四节 投标、评标程序与方法106	
一、投标与投标文件.....106	
二、评标步骤.....108	
三、评标、决标方法.....110	
第五节 网上招标112	
一、网上招标及其特点.....112	
二、网上招标流程.....113	
第六节 招标中常见问题及其解决113	
一、招标代理选择.....113	
二、投标的底底.....114	
三、围标的治理.....114	
思考题114	
【实践活动】115	
第六章 供应商选择与管理116	
第一节 供应商管理概述117	
一、供应商管理的概念.....117	
二、供应商管理的作用.....117	
三、供应商管理的基本内容.....118	
第二节 供应商调查与开发118	
一、资源市场调查.....119	
二、供应商初步调查.....119	
三、供应商深入调查.....121	
四、供应商开发.....122	
第三节 供应商选择123	
一、供应商选择的影响因素.....123	
二、供应商选择的原则.....124	
三、供应商选择的步骤.....125	
四、供应商选择的方法.....127	
五、选择供应商时应注意的问题.....128	
第四节 供应商绩效评估129	
一、供应商绩效评估概述.....129	
二、供应商绩效评估指标体系.....129	
第五节 供应商激励与控制132	
一、供应商合作理念.....132	

二、供应商激励与控制策略	132	第三节 采购合同内容	182
第六节 供应商关系管理	134	一、通用合同条款	182
一、供应商关系管理的内涵	135	二、采购合同中的法律关系	185
二、传统与现代供应商关系管理 理念	135	第四节 采购合同管理及其方法	188
三、供应商关系的分类管理	136	一、采购合同管理签订	188
四、供应商关系管理的重点	137	二、采购合同履行与担保	191
五、供应商关系管理的误区	138	三、采购合同变更、中止与解除	192
六、供应关系的中止	139	四、采购合同违约责任与索赔	195
思考题	140	思考题	196
【实践活动】	141	【实践活动】	197
第七章 供应链采购谈判策略	142	第九章 供应链采购价格与成本控制	198
第一节 采购谈判内容与特点	143	第一节 采购价格确定	199
一、谈判概述	143	一、影响采购价格的因素	199
二、采购谈判概述	144	二、采购价格确定	199
三、采购谈判实力	145	第二节 采购成本分析	206
四、采购谈判原则	147	一、采购成本影响因素	206
第二节 采购谈判过程管理	147	二、采购成本构成分析	208
一、采购谈判的准备	147	第三节 采购成本控制	210
二、采购谈判的实施程序	154	一、采购成本控制原则	210
第三节 采购谈判技巧	160	二、采购成本控制思路	210
一、入题技巧	160	三、采购成本控制意义	213
二、阐述技巧	161	四、采购成本控制方法	214
三、提问技巧	162	第四节 供应链采购成本控制策略	218
四、答复技巧	164	一、传统的采购成本控制方法及其 局限性	218
五、说服技巧	165	二、供应链采购成本控制措施	218
第四节 采购谈判策略	167	思考题	219
一、还价策略	167	【实践活动】	221
二、让价策略	169	第十章 供应链采购质量管理	222
三、说服策略	171	第一节 供应链采购质量管理概述	223
思考题	173	一、采购质量管理概念	223
【实践活动】	174	二、供应链采购质量管理概念	224
第八章 供应链采购合同管理	175	三、供应链采购质量管理方法	226
第一节 采购合同概述	176	第二节 供应商采购质量控制	227
一、采购合同性质	176	一、采购质量控制方案的建立	228
二、采购合同形式	177	二、采购质量控制方案制定方法	232
第二节 采购合同类型与选择依据	180	第三节 JIT 采购中供应商采购质量 管理	233
一、采购合同类型	180		
二、采购合同选择	182		

一、JIT 采购对采购质量管理的 影响	233	第二节 采购风险规避策略	263
二、JIT 模式中的采购质量管理	235	一、采购风险规避策略概述	263
思考题	236	二、不同类型采购风险规避策略	266
【实践活动】	237	三、不同环节采购风险规避策略	270
第十一章 供应链采购库存控制	238	思考题	272
第一节 采购库存控制概述	239	【实践活动】	272
一、采购库存控制基本概念	239	第十三章 供应链采购绩效评估	273
二、采购库存控制基本方法	242	第一节 采购绩效评估概述	273
三、供应链环境下的采购库存控制	245	一、采购绩效评估概念	273
第二节 供应链采购库存方法技术	247	二、采购绩效评估原因	274
一、采购 ABC 库存分类控制法	247	三、采购绩效评估的基本原则与 目的	275
二、采购零库存控制系统	249	第二节 采购绩效评估程序与方法	276
三、供应商管理库存 (VMI)	251	一、采购绩效评估程序	276
四、联合库存管理 (JMI)	253	二、采购绩效评估标准和方法	277
五、协同式供应链库存管理 (CPFR)	256	第三节 采购绩效评估标准与绩效改进 措施	279
思考题	258	一、衡量采购绩效评估标准	279
【实践活动】	259	二、采购绩效评估体系的类型	281
第十二章 供应链采购风险管理	260	三、采购绩效改进的措施	283
第一节 采购风险及其分类	261	思考题	284
一、采购风险	261	【实践活动】	284
二、采购风险的类型	262		

第三篇 专 题 篇

第十四章 政府采购	286	四、政府采购合同管理	301
第一节 政府采购概述	286	五、政府采购救济机制	302
一、政府采购概念与特征	286	思考题	303
二、政府采购发展、功能和作用	289	【实践活动】	304
第二节 政府采购市场	292	第十五章 全球采购	305
一、政府采购是市场经济的客观 要求	292	第一节 全球采购概述	306
二、政府采购市场存在的问题	292	一、全球采购概念	306
三、政府采购市场的构建	294	二、全球采购优劣势	307
第三节 政府采购基本制度	294	三、全球采购发展趋势	308
一、政府采购组织模式	294	第二节 全球采购谈判	309
二、政府采购机构职能和作用	295	一、全球采购谈判的含义	309
三、政府采购方式和程序	296	二、全球采购谈判的特点	309
		三、全球采购谈判的内容	310

四、全球采购谈判的程序	311	一、运输方式和运输单据	320
五、全球采购谈判的策略和技巧	313	二、货物运输保险	321
第三节 全球采购商品说明	315	第六节 检验、索赔、不可抗力与 仲裁	323
一、商品的名称	316	一、检验	323
二、商品的品质	316	二、索赔	325
三、商品的数量	317	三、不可抗力	326
四、商品的包装	317	四、仲裁	327
第四节 全球采购价格	319	思考题	327
一、全球采购商品的作价方法和币种 选择	319	【实践活动】	329
二、全球采购合同中的价格条款	319	参考文献	330
第五节 运费与保险	320		

第一篇

基础篇



第一章

采购概述



【引导案例】

东风汽车公司的采购与供应管理

随着中国加入 WTO 以及进口关税的调整,为了扩大市场份额,汽车企业整车销售价格下调已成定局,急于降低成本的整车市场必然对汽车产品的价格、服务、质量提出更加苛刻的要求,汽车企业面临的压力越来越大。由于整车面临着不断降价的压力,而能源、原材料价格又不断上涨,因此,汽车制造企业的利润空间日益被压缩。作为我国汽车大型骨干企业的东风公司,也将面临着更大的降低成本的压力。整车成本的降低在很大程度上依赖于采购成本的降低,东风汽车用来购买原材料、零部件的费用大约占到销售额的 50%。采购的速度、效率、订单的执行情况会直接影响到东风公司是否能够快速灵活地满足下游客户的需求。采购成本的高低会直接影响公司整车的定价情况和整个供应链的最终获利情况。

东风公司对采购与供应管理有三个基本目标:保证质量、适时适量、费用最省。对此,东风汽车公司采用 JIT(Just In Time)方法来实现上述采购与供应管理的三个目标。JIT 采购的目的就是要消除企业采购环节中的浪费,降低原材料和外购件库存。只有当企业需要什么样的原材料就能供给什么样的原材料,什么时间需要就什么时间供应,需要多少就能供应多少时,企业的原材料和外购件库存才能降到最低水平。为了保证 JIT 采购的有效实施,东风汽车公司采取了以下措施。

(1) 成立专门采购小组具体负责,包括寻找货源、询价,以及改进与供应商的关系等。

(2) 分析企业的生产制造流程,根据流程以及历史数据推算出采购产品的品种、数量、最小库存量等数据,然后根据 ABC 分类法对不同产品进行分类,制订出相应的采购计划。

(3) 选择合适的供应商,并对其进行筛选。

(4) 进行 JIT 采购的试点工作,试点成功就全面展开。

东风汽车公司认识到,一定要采购急需的东西才有意义,否则采购来的就是库存,不仅占用资金、降低资金周转速度,还浪费了空间和人力资源。经过不断探索,东风汽车公司建立了一个有效率的采购与供应管理流程:首先由整车制造部提出需求量,然后交给采购部,再由采购部制定采购订单,最后再交给供应商;对供应商而言,这就是销售订单,供应商将备好的货物送到加工厂的仓库,加工厂收到货物以后,就可以进入加工流程;然后,采购部通知财务付款,供应商准备收款。以前的质检程序是供应商送货过来后,检查合格的货物才留下,不合格的退货,这样会影响生产周期和加工、制造的速度;现在东风汽车公司派质检人员到供应商那里检查,合格了才装车,货物到达加工厂基本是免检入库,物流速度提高了

很多。传统库存驱动采购模式容易造成库存积压,东风汽车公司现在采用的是订单驱动采购模式,即没有订单就不采购,库存的是信息。

【学习目标】

1. 理解采购概念,掌握采购五大要素;
2. 了解采购分类,掌握采购物流;
3. 理解采购流程体系设计;
4. 掌握典型的采购方式以及现代采购技术。

第一节 采购基本概念



一、采购概念



采购的本来含义就是根据需要的时间和数量购买必要的商品。美国供应链管理专业协会(Council of Supply Chain Management Professionals, CSCMP)推荐的,由供应链展望公司(Supply Chain Visions)创始人之一 Kate Vitasek 编纂的《供应链与物流术语》(SUPPLY CHAIN and LOGISTICS TERMS and GLOSSARY)中,对采购的定义是,“采购是企业购买有关需要的物品和服务的职能,包括采购计划、采购活动、存货控制、运输、接收、入库检验等业务活动。(Procurement is the functions associated with buying the goods and services required by the firm. That is the business functions of procurement planning, purchasing, inventory control, traffic, receiving, incoming inspection, and salvage operations)”。

近年来,随着信息通信技术的快速发展和经济全球化不可逆转的趋势,全球网络化制造成为企业经营模式的主流发展趋势。全球网络化制造就是在全局范围内寻求最佳的资源配置,它既为企业提供了更加广泛的资源市场,也给企业带来了来自全球的竞争压力。更加广泛的资源市场和日益激烈的市场竞争压力,使得企业将采购管理提升到战略高度,越来越重视从企业外部获取资源,并将战略资源管理作为采购管理的重要内容之一。因此,对采购内涵和外延的理解如下:

采购是企业资源运营的主要职能,跨越了战略、运营和作业三个层面。在战略层面,包括在尽可能大的范围内为企业寻求资源、决定资源获取方式以及选择采购方式;在运营层面,包括供应商选择与管理、采购计划、存货控制、价格控制、综合成本控制以及内向运输管理等;在作业层面,包括接收、入库验收、货款支付等,采购的目的是要以尽可能低的成本满足企业内、外部客户的需要。

在采购概念中涵盖了如下几个关键点。

(1)寻求和获取最佳资源。从企业整体目标和客户价值的视角,基于企业的能力现状,寻求最佳的外部资源,与企业内部资源整合,以获得最大的企业效益和客户价值。还要设计最佳的资源获取方式,以有利于优质、低成本和稳定地获取资源。

(2)按需采购。所有的购买物品和服务的采购活动都必须在企业经营计划的框架下,依据企业内、外部客户的需要进行采购。

(3)满足内、外部客户的需求。采购的最终目标就是要最大限度地满足企业内、外部客户的需求。



(4) 成本控制。在满足企业内、外部客户需求的前提下, 优化采购策略, 使采购成本最小化。

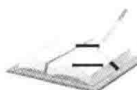
(5) 采购质量控制。采购的物品和服务必须满足必要的质量要求, 通过供应商选择、供应商开发、供应商绩效管理以及接收检验等手段和质量控制方法来控制。

(6) 采购策略。依据企业经营战略、供应市场情况分析的基础上, 制定适宜的物资采购及操作执行的管理原则, 以提高采购效率、采购操作规范性以及提高采购总成本的控制水平。

(7) 采购计划。采购是有计划的业务活动, 其计划的依据是企业的经营战略、市场需求和生产计划, 计划的目标是用最小的成本满足内、外部客户的数量和质量要求。

(8) 存货控制。存货(inventory)是指用于创造企业产品和服务以满足客户需求的原材料、在制品、产成品以及补给品等。存货控制就是将存货控制在一定的水平上, 既能满足及时需求, 又要将存货成本控制在最低水平。

(9) 供应商选择与管理。按照企业经营战略、采购策略和企业需求, 选择最适合的供应商, 建立和维护与供应商的关系, 并管理供应商的物资与服务供应绩效。



二、采购范围

采购的范围可以归为两大类。

(一) 有形物品

1. 原料

原料就是未经转化或只有最小限度转化的材料, 在生产流程中作为基本的材料存在。我们可以区分矿物原料如铁矿石、铜矿石、煤和天然原料如谷物、大豆和咖啡之间的差别。

2. 辅助材料

辅助材料指的是在生产流程中被使用或消耗, 但并不被最终产品实际吸收的材料。这类产品如润滑油、冷却水、抛光材料、焊条和工业用气等。

3. 半成品

这些产品已经过一次或多次处理, 并将在后面的阶段进行深加工。它们在最终产品中实际存在, 如钢板、钢丝和塑料薄片等。

4. 零部件

部件指不再经历额外的物理变化的产成品, 但是它将被包括进一个系统中, 通过它与其他部件相连接, 它们被嵌入最终产品内部。例如, 前灯装置、灯泡、电池、发动机零件、电子零件、变速箱等。我们可以分清专用件和标准件之间的区别, 专用件是按照客户的设计或规格生产的, 而标准件则是按照供应商的规格生产的。

5. 成品

这包括被用来销售而采购的所有产品, 它们在经过可以忽略的价值增值后, 与其他的成品和(或)制品一起销售。这种例子的产品有由汽车生产商提供的附件, 像汽车收音机、装饰用轮缘等。制造商并不生产这些产品, 而是从专门的供应商那里得到它们。百货公司所销售的消费品也属于这个范围。

6. 投资品或固定设备

这些产品不会被立刻消耗, 但其采购价值经过一段时间后会贬值。账面价值一般会逐年

在资产负债表中报告。投资品可以是生产中使用的机器,但它们也包括计算机和建筑物。这些例子说明了此类货物的各种各样的特征。

7. 维护、修理和运营用品(MRO 物品)

这些产品有时指间接材料和可以用于消费的物品,目的是为保持组织的运转,尤其是辅助活动所需要的材料。这些产品经常由库存供应,如办公用品、清洁材料和复印纸等,也包括维护材料和备件。

(二) 无形劳务

1. 技术

技术是指取得能够正确操作或使用机器、设备、原料等的专业知识(know how)。唯有取得技术,才能使机器或设备发挥效能,提高产品的产出率(yield rate)或确保优良的品质,降低材料损耗率(scrap or consumption rate),减少机器或设备故障率(stoppage),如此才能达到减少投入(input)增加产出(output)的目的。

2. 服务

(1)售前服务,是指卖方在交易前提供产品的资讯,包括产品说明、操作示范、制作过程或材料规范、参观设施等。此项服务可增加采购人员对产品的专业知识,对将来的采购决策甚有助益。

(2)售后服务,是指卖方提供机器、设备之安装或修护、操作或使用方法的教育训练、运送及退换货品等。此项服务可使买方达到机器、设备等之正常使用状况,并延长使用寿命。

(3)专业服务,是指延聘律师、管理顾问、建筑师、会计师、电气技师、广告设计以及程序设计等专业人员所提供的特殊服务。办理专业服务前,申请部门必须提供工作说明(statement of work)及验收程序,而采购人员必须了解真正的需求,包括设计的美观、技术的优秀、服务的适时以及成本的最低等要素。

(4)勤务服务,是指日常作业性质的服务,包括资讯传达、膳食服务、搬运、清洁、警卫等。此类服务经常受到公司管理方式、劳工法令、作业实际状况、费用变动等因素的影响,自办或外包,往往举棋不定。因此,勤务服务采购的成功之道,在于指明服务的详细工作项目,要求从业者本身具有必需的配备及工作经验,并对服务绩效有一套奖惩办法等。

3. 工程发包

工程发包包括厂房、办公室等建筑之营造与修缮以及配管工程(piping)、机器储槽架设工程、空调或保温工程、动力配线工程及仪表安装工程等。工程发包有时要求承包商连工带料,以争取完工时效;有时自行备料,仅以点工方式计付工资给承包商,如此可节省工程发包的成本。但是规模较大的企业,本身兼具机器制造及维修能力,就有可能购入材料自行施工,无论在完工品质、成本及时间等方面,都有良好的管制与绩效。

三、采购类型

(一) 按采购主体分类

如果我们按采购主体分类,则可以分成个人采购、家庭采购、企业采购、政府采购、其他采购(如事业单位采购、军队采购等),如图 1-1 所示。



1. 个人采购

个人采购,是指个人生活用品的采购。它一般是单一品种、单次、单一决策、随机发生的,带有很大的主观性和随意性,即使采购失误,也只影响个人,造成的损失不至于太大。

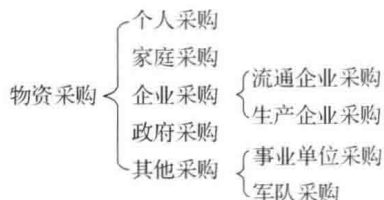


图 1-1 采购主体类型

在个人生活中,采购几乎每天都发生。学生早上起来,要吃饭,就要考虑到哪儿去买早饭,或者去买牛奶、面包,或者去喝咖啡,或者去买面条,这些活动,都要根据自己的需要,考虑购买品种、购买数量、购买地点、购买方式、支付方式、获取物品的方式等,这些都是采购活动。

2. 家庭采购

在家庭生活中,家庭成员为了家庭的生活需要,几乎每天都要发生采购活动。为了准备一餐使家庭成员都感到美味可口的中午饭,就需要到菜市场去选择购买所喜欢的蔬菜、肉食品、饮料、作料等,或者购买半成品,或者到食堂、餐馆去购买成品。一个家庭中,几乎绝大多数的东西都是靠采购得来的,家具、家电、衣服、用具等都需要从市场上进行采购。

3. 企业采购

企业采购一般分为生产企业采购和流通企业采购。生产企业采购是为了再生产而采购,是一种生产性消费,因而,采购对象以生产资料为主;流通企业采购是为了销售而采购,是一种生活消费,采购对象为生活资料。当然,流通企业除了商业流通企业外,还有物流流通企业、粮食流通企业、外贸流通企业等,这些企业又可以分为批发企业、零售企业等。

4. 政府采购

政府采购是政府机构为了履行其职责、维持其正常运转所需要的各种物资的采购。这些物资包括办公物资,如计算机、复印机、打印机等办公设备及纸张、笔墨等办公材料,也包括基建物资、生活物资等各种原材料、设备、能源、工具等。政府采购也和企业采购一样,属于组织采购,但是它在持续性、均衡性、规律性、严格性、科学性上都没有企业采购那么强。政府采购最基本的特点,是一种公共来源资金的采购活动,是由政府拨款进行购买的。

5. 其他采购

其他如事业单位(如学校、医院、文体单位)、军队等的采购活动,基本部分与政府采购差不多,也属于一种组织采购,资金来源具有公共性质。

以上几类采购活动中,个人采购最简单,因为品种单一,需求也比较简单、明确。家庭采购比较复杂一点,因为品种虽然单一,但是需求较复杂,要征求家庭多个成员的意见,满足他们每个人的需求意愿,而且要到较大的市场范围当中去选择商品、完成交易。最复杂的是企业采购、政府采购、事业单位等组织的采购活动。他们要满足更多方面、更广泛、更持久的需求,要在更大的市场范围内选购商品、保障质量和数量、及时而安全地运输、安全地支付货款等。因此本书重点研究组织采购活动。

(二)按采购方法分类

物资采购按采购方法可以分成传统采购和科学采购两大类。科学采购又包括订货点采购、MRP 采购、JIT 采购、供应链采购和电子商务采购等,如图 1-2 所示。