



国家骨干院校建设规划教材
物流管理专业系列

农产品 采购与供应链管理

主 编◎朱彧 符瑜
副主编◎林麟 丁琪 冯国琴



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



国家骨干院校建设规划教材
物流管理专业系列

课程 (90) 自航湖去中图
编主命许 编主 影音加图 编采品汽本

农产品 采购与供应链管理

主 编◎朱彧 符瑜

副主编◎林麟 丁琪 冯国苓



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

农产品采购与供应管理/朱彧, 符瑜主编.

北京: 中国经济出版社, 2014. 1

ISBN 978 - 7 - 5136 - 2547 - 0

I. ①农… II. ①朱…②符… III. ①热带作物—农产品收购—中国—高等职业教育—教材 ②热带作物—农产品—供应链管理—中国—高等职业教育—教材 IV. ①F724. 72

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 104950 号

责任编辑 孙晓霞 伏建全

责任审读 霍宏涛

责任印制 马小宾

封面设计 武汉瑞肯传播 巢新强

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京科信印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 13. 75

字 数 250 千字

版 次 2014 年 1 月第 1 版

印 次 2014 年 1 月第 1 次

书 号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 2547 - 0/G · 2039

定 价 30. 00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换(联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究(举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

(举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794

海南经贸职业技术学院 校企合作教材编写委员会

主任委员:

黄景贵 海南经贸职业技术学院

顾问:

张志坚 海南经贸职业技术学院

副主任委员:

舒火明 海南经贸职业技术学院

赵少雄 海南经贸职业技术学院

何耀明 海南经贸职业技术学院

李琳娜 海南职业技术学院

刘智学 海南三顺物流有限公司

委员:

郭延江 海南经贸职业技术学院

龙璇 海南经贸职业技术学院

冯国苓 海南经贸职业技术学院

吕业清 海南经贸职业技术学院

王纪忠 海南经贸职业技术学院

姚繁 海南物流与采购联合会

杨建军 海南中汇美旗销售管理有限公司

林兴 海南农垦现代物流有限责任公司

王金平 海南八百里物流有限公司

林士竹 海南华人国际文化集团公司

刘建平 海南农垦现代物流有限责任公司

韩金光 海南斯坦德生物集团有限公司

吴锐 海南物流与采购联合会

陈治坤 广西北海职业技术学院

赵祥林 云南曲靖农业学校

目 录

出版说明	1
前 言	1

模块一 认识农产品采购与供应链管理

1

■ 项目一 农产品采购与供应链管理定义与内容	2
任务 1 农产品采购与供应链管理	2
任务 2 农产品采购与供应链管理的特点	3
■ 项目二 农产品采购与供应链管理的目标、原则与作用	4
任务 1 农产品采购与供应链管理的目标	4
任务 2 农产品采购与供应链管理的原则	4
任务 3 农产品采购与供应链管理的作用	6
■ 项目三 我国农产品采购与供应链管理发展	8
任务 1 我国农产品采购与供应链管理现状	8
任务 2 我国农产品采购和供应链管理发展趋势	10
任务 3 我国农产品采购和供应链管理发展对策	11
■ 项目四 农产品采购与供应组织	12
任务 1 采购与供应组织的类型	12
任务 2 采购与供应组织的职能设置	16
任务 3 采购与供应组织的团队	19
■ 思考与讨论	23
■ 案例阅读	23

模块一 认识农产品采购与供应管理

学习目标

- ❖明确农产品采购与供应管理的含义与特点;
- ❖掌握农产品采购与供应管理的目标、原则与作用;
- ❖我国农产品采购与供应链管理发展;
- ❖掌握农产品采购与供应组织的类型与职能设置;
- ❖了解农产品采购与供应组织的团队。

案例导入

美国超价连锁商店

2005年,美国超价商店公司(SUPER VALU)并购了第三方物流提供商物流全控制公司(Total Logistic Control),并且吸收了乐维尔公司(W. Newell & Co.)的加工仓储设施,将二者结合形成了现在的生鲜农产品专营部门。这种独立运营的结果是使采购人员亲入田间,一来可以保证农产品的种植和生长环境符合标准,二来可以保证对季节性产品货源的控制,三来可以利用地理差异,与农户合作制订种植计划,为其他地区子店提供断季产品,比如它可以在冬季为位于明尼苏达州的超价CUB店提供新鲜的苹果和番茄,因为当明尼苏达州已成冰天雪地时,乐维尔所在的伊利诺伊州香槟市正处于苹果和番茄的收获期。

正是由于这样一系列的创新性思维和措施,超价连锁商店现在已经成为美国公开上市的最大的日杂货物经销商,掌握着全美国超过5000家零售终端店的独家供货渠道以及由35处生鲜农产品配送加工中心所构成的配送网。

信息来源:Inbound Logistics 编译 方威

项目一 农产品采购与供应管理定义与内容

任务1 农产品采购与供应管理

1.1 采购与供应

狭义的采购讲的就是买东西,扩展开来就是企业根据需求提出采购计划,之后审核计划,选好供应商,经过商务谈判确定价格、交货及相关条件,最终签订合同并按要求收货付款的过程。

广义的采购是指除了以购买的方式占有物品之外,还可以通过下列几种途径取得物品的使用权,来达到满足需求的目的。

租赁,即一方以支付租金的方式取得他人物品的使用权。

借贷,即一方以无须支付任何代价的方式取得他人物品的使用权;使用完毕,仅返还原物品。这种无偿借用他人物品的方式,通常是基于借贷双方的情谊与密切关系,特别是借方的信用。

交换,就是以物易物的方式取得物品的所有权及使用权,但是并没有直接支付物品的全部价款。换言之,当双方交换价值相等时,不需要以金钱补偿对方;当交换价值不等时,仅由一方补贴差额给对方。

供应,是指供应商或卖方向买方提供产品和服务的全过程。

综合所述,我们可以了解采购与供应是以各种不同的途径,包括购买、租赁、借贷、交换等方式,取得物品及劳务的使用权或所有权,以满足使用的需求。本书主要讲以购买方式为主的采购与供应活动。

1.2 农产品

农产品是指来源于农业的初级产品,即在农业活动中获得的植物、动物、微生物及其产品。包括农、林、牧、渔、副各业生产活动所获得的各种产品,如粮、棉、油、麻、丝、茶、糖、菜、烟、果、药,以及畜、禽、鱼、蛋、木、竹、柴、炭,等等。如果按产品的直接用途来划分,可分为两大类:一类是直接消费品;另一类是工业原料。其中有许多农产品既是直接消费品,又可做工业原料。

1.3 农产品采购与供应管理

农产品采购活动是企业经营活动必不可少的组成部分,是十分重要的一个环节,需要动用一定的人力资源和资金,应对其实行科学管理。从管理职能看,农产品采购管理也具有组织、计划、控制等基本职能。组织职能包括企业农产品采购系统的组织结构、人员配备、业务流程等;计划包括农产品采购的时间、数量、质量、资金计划等;控制的内容也很多,如农产品供应进度、库存量、质量、成本等控制。从管理过程看,为了做好农产品采购工作,需要事前做好大量的准备工作,如

目标设定、农产品供应商选择,制订农产品采购计划,确定农产品采购时间与数量;农产品采购过程中的操作策略和方式方法,包括谈判技巧,交货方式,付款策略等;以及事后的考核与检查,农产品采购人员的行为规范,农产品供应商的信用与服务质量等。

随着企业经营策略的转变,农产品采购的组织原则和形式都会作出相应的调整,当然计划与控制的方法、手段也会改变,以适应新的经营环境。

任务2 农产品采购与供应链管理的特点

2.1 农产品品种数量的多样性

农产品是重复生产、批量生产的,同一时期多家企业可以生产同一产品,因此具有同一性和横向可比性。同时,农产品品种多样也使其具有多样性。

2.2 农产品受自然条件影响大

农产品资源来自农业生产部门。由于农业生产受自然条件影响极大,从而使农产品采购与供应也受自然条件因素的制约。主要表现在:

(1)农产品上市季节性强,而消费则比较均衡。农业生产有较强的季节性,农产品收获季节也极为集中,从而使农产品收购活动有明显的淡季和旺季之分,必须在特定季节集中人力、物力、财力组织收购工作,否则将会降低农产品质量,造成农产品资源浪费。同时,农产品消费比较均衡,为了保证供应,必须大力做好仓储保管工作。

(2)农产品上市极为分散,而消费则相对集中。农产品生产分散在广大农村,生产单价数以千万,而农产品消费地集中在城镇或工业区,直接供应给城镇居民生活消费和供给工厂作加工原料。因此,农产品流转方向是由分散到集中,由农村到城镇。要把分散在广大农村和农民手中的农产品集中起来,再供应到城镇消费者手中,需要有大量分散在农村的收购网点和人员,并要做好极其繁重的集运工作。

(3)农产品上市的数量和质量不稳定,年际间、地区间波动大。由于受自然条件的影响,农业生产时丰时歉,有些野生植物原料还受大、小年的影响,质量也有明显差异,使农产品采购在年际间、地区间波动大。要做好采购工作,必须注意产需平衡、留有余地,搞好安全储备。

2.3 经营技术性强

农产品采购经营技术性强,主要表现在两个方面:①商品品种繁多、等级规格复杂,加之大多数农产品没有统一的质量规格标准,分等定级难度大,需要经营者具备丰富的经验和专业知识。②农产品中,鲜活产品、易腐产品和轻泡产品(棉、麻、毛、茧等)较多,运输路程远,在经营过程中需要进行特殊的养护,需要具备特殊的储存和运输设备。

2.4 市场制约因素多

农产品既是人民基本生活消费品,又是重要的轻纺工业原料,还作农业生产资料。其经营活动不仅受市场供求关系、价格变化的影响,还受人民生活水平、消费习惯和国家政策的影响。从事农产品采购与供应活动,不仅要研究市场供求关系,积极参与市场竞争,还必须树立政策观念、全局观念。

项目二 农产品采购与供应管理的目标、原则与作用

任务1 农产品采购与供应管理的目标

农产品采购管理的总目标是保证企业农产品供应的有效性,通过实施采购管理应做到:在确保适当质量下,能够以适当的价格,在适当的时期从适巧的供应商那里采购到适当数量的农产品和服务。如何在这些常常互相冲突的目标中寻求平衡点,作出取舍来使企业的利益最大化,是采购与供应管理最大的任务和目标。总的来说,采购与供应管理的目标可以表述为以下几个方面。

1.1 确保所需农产品的及时供应

采购与供应管理的首要目标就是要提供不间断的、充足的农产品货源,以满足企业生产经营活动正常运行的需要。

1.2 实现采购合理化

企业采购与供应的合理化包括采购时间、采购物资总量与结构、采购地点、采购的存货水平、采购服务、采购工作流程以及采购成本等方面的合理化。

1.3 有效降低采购成本

任何一家企业,采购活动消耗的资金比例越大,采购活动的利润杠杆效应就越明显。因此,企业采购管理还应在确保采购质量、实现采购需求的同时,努力降低采购总成本,包括优惠的采购价格和最低的采购管理费用。

1.4 不断提升企业竞争能力

能够有效地控制采购活动过程,寻找并选择有竞争力的供应商结成高效率的供应链系统是提升和增强企业竞争力的重要前提。

1.5 积极改善企业内部的工作关系

企业采购管理应有效地协调与供应商的关系,通过采购优质优价农产品协调与企业客户的关系,通过合理采购协调与企业内部各个环节、各处职能的关系,不断提高企业生产经营效率。

任务2 农产品采购与供应管理的原则

企业采购农产品过程中要遵循哪些原则,才能使采购效益最大化呢?采购专

家提出应用“5R”原则指导企业采购活动,也就是在适当的时候(Right time)以适当的价格(Right price)从适当的供应商处(Right place)买回适当数量(Right quantity)和适当质量(Right quality)物品的活动。

2.1 适价

价格永远是农产品采购活动中的敏感焦点,企业在采购中最关心的要点之一就是采购能节省多少采购资金,因此采购人员不得不把相当多的时间与精力放在同供应商的“砍价”上。农产品的价格与该农产品的种类、是否为长期购买、是否为大量购买及市场供求关系有关,同时与采购人员对该农产品的市场状况熟悉程度也有关系,如果采购人员未能把握市场脉搏,供应商在报价时就有可能“蒙骗”采购人员。一个合适的价格往往要经过以下几个环节的努力才能获得。

(1)多渠道获得报价。这不仅要求有渠道供应商报价,还应该要求一些新供应商报价。企业与某些现有供应商的合作可能已达数年之久,但它们的报价未必优惠。获得多渠道的报价后,企业就会对该物品的市场价有一个大体的了解,并进行比较。

(2)比价。俗话说“货比三家”,因为专业采购所买的东西可能是一批价值百万或千万元的农产品生产资料或年采购金额达千万元,这就要求采购人员必须谨慎行事。由于供应商的报价单中所包含的条件往往不同,故采购人员必须将不同供应商报价中的条件转化一致后才能进行比较,只有这样才能得到真实可信的比较结果。

(3)议价。经过比价环节后,筛选出价格最适当的2至3个供应商。随着进一步的深入沟通,不仅可以将详细的采购要求传达给供应商,而且可进一步“杀价”,因为供应商的第一次报价往往含有“水分”。但是,如果采购物品为卖方市场,即使是面对面地与供应商议价,最后所取得的实际效果可能也比预期要低。

(4)定价。经过上述三个环节后,买卖双方均可接受的价格便作为日后的正式采购价,一般需保持2至3个供应商的报价。这2至3个供应商的价格可能相同,也可能不同。

2.2 适质

一个不重视品质的企业在今天激烈的市场竞争环境中根本无法立足,一个优秀的采购人员不仅要做一个精明的商人,同时也要在一定程度上扮演管理人员的角色,在日常的采购工作中要安排部分时间去推动供应商改善、稳定农产品品质。

采购农产品品质达不到使用要求的严重后果是显而易见的:来料品质不良,往往导致企业内部相关人员花费大量的时间与精力去处理,会增加大量的管理费用;来料品质不良,往往在重检、挑选上花费额外的时间与精力,造成检验费用增加;来料品质不良,导致生产线返工增多,降低产品质量、降低生产效率;因来料品质不良而导致生产计划推迟进行,有可能引起不能按承诺的时间向客户交货,会

降低客户对企业的信任度;若因来料品质不良引起客户退货,有可能令企业蒙受各种损失,严重的还会丢失客户。

2.3 适时

企业已安排好生产计划,若原材料未能如期达到,往往会引起企业内部混乱,即产生停工待料,当产品不能按计划出货时,会引起客户强烈不满。若原材料提前太多时间买回来放在仓库里等着生产,又会造成库存过多,大量积压采购资金,这是企业很忌讳的事情,故采购人员要扮演协调者与监督者的角色,去促使供应商按预定时间交货。对某些企业来讲,交货时机很重要。

2.4 适量

批量采购虽有可能获得数量折扣,但会积压采购资金,太少又不能满足生产需要,故合理确定采购数量相当关键,一般按经济订购量采购,采购人员不仅要监督供应商准时交货,还要强调按订单数量交货。

2.5 适地

天时不如地利,企业往往容易在与距离较近的供应商的合作中取得主动权,企业在选择试点供应商时最好选择近距离供应商。近距离供货不仅使得买卖双方沟通更为方便,处理事务更快捷,也可降低采购物流成本。

越来越多的企业甚至在建厂之初就考虑到选择供应商的“群聚效应”,即在周边地区能否找到企业所需的大部分供应商,对企业长期的发展有着不可估量的作用。

采购人员都有这样的体会,就是在实际的采购工作中很难同时满足上述“5R”中的各方面,因此为了特别满足某一方面的要求,其他方面就需要做出一定的牺牲。例如,若过分强调品质,供应商就不能以市场最低价供货,因为供应商在品质控制上投入了很多精力,它必然会把这方面的部分成本转嫁到它的客户身上。因此,采购人员必须综观全局,准确地把握企业对所购物品各方面的要求,以便在与供应商谈判时提出合理要求,从而争取有更多机会获得供应商的合理报价。

任务3 农产品采购与供应管理的作用

农产品采购与供应管理与其他类采购一样,对企业经营乃至整个产业链条都起着重要的决定性的作用。

3.1 直接作用

采购管理在以下几个方面对企业经营的成功具有重大贡献:

(1)采购管理可以通过实际成本的节约显著提高企业利润。

(2)通过与供应商一起严把质量关和对物流进行合理的安排,采购管理能为更高的资本周转率作出贡献。

(3)通过科学的采购流程管理,能够对企业的业务流程重组及组织结构的改革作出贡献。

(4)提供信息源。采购部门与市场的接触可以为企业内部各部门提供有用的信息。这主要包括价格、产品的可用性、新供应源、新产品及新技术的信息。这些信息对企业中其他部门都非常有用。供应商所采用的新营销技术和配送体系很可能对营销部门大有好处,而关于投资、合并、兼并对象及当前和潜在顾客等方面的信息则对营销、财务、研发和高层管理都有一定的意义。

3.2 间接作用

除了直接降低采购成本,采购职能也能够以一种间接的方式对企业竞争地位的提高作出贡献。这种间接贡献以产品品种的标准化、质量成本的降低和产品交货时间的缩短等形式出现。在实践中,这些间接贡献通常比直接节省资金更加有效。

(1)产品标准化

可以通过采购标准化的产品来减少采购品种,从而降低企业生产成本,降低对某些供应商的依赖性,促使企业更好地使用竞标的方法来获取原材料。

(2)减少库存

通过对采购活动的科学管理,可以实现对企业各个生产环节所需原材料的即时供应,从而降低企业的库存水平以及因大量库存而带来的资金占用。

(3)增强柔性

迫于国际竞争的压力,越来越多的企业正尝试实施柔性制造系统。这些系统能提高公司的市场反应速度,还可以促进企业产品质量的提高、降低库存水平、加快资金周转。这种系统的实施要求供应商具有良好素质。把提高供应商的表现作为采购管理任务的思想会提高企业在其最终用户市场的竞争力。

(4)促进产品设计和革新

随着科技的进步,产品的开发周期在极大地缩短,产品开发同步工程应运而生。通过采购让供应商参与到企业产品开发中,不仅可以利用供应商的专业技术优势缩短产品开发时间、节省产品开发费用及产品制造成本,还可以更好地满足产品功能性的需要,提高产品在整个市场上的竞争力。成功的工业革新常常是在供应商和买方的相互深入作用中实现的,积极地寻求这种相互作用是采购的任务之一。

总之,采购管理在企业管理中占有至关重要的地位,采购环节是整个经营中关键的一环。因此,搞好采购工作和做好采购管理是企业在激烈的市场竞争中发展的基本条件。

3.3 采购的杠杆功能

采购的杠杆功能是指对企业增加利润所起的作用。

最能节约开销的地方往往在开销最大的地方。对大多数企业而言,最大的开销就在采购成本与员工薪资上。而科技的发展使得生产的劳动力成本开始显著降低。另外,生产企业发现,从外部向专门供应商组织购买组装件要比以往自行生产在成本上更节约。因此,在外购占总开销的比例较大、农产品价格浮动较大、

涉及农产品创新品种和时尚消费、成品市场竞争十分激烈等情况下,采购能发挥重要的杠杆作用。

项目三 我国农产品采购与供应链管理发展

我国人口众多,其中,农业人口占了相当大的比重。据我国 2009 年国民经济和社会发展统计公报公布,2009 年全国总人口数达到 133474 万人,其中,乡村人口 71288 万人,占总人口比重的 53.4%。从全球来看,我国是世界上名副其实的农业大国,但是从农业发展水平来看,我国并不能被称为农业强国。2009 年年底以来,玉米、蔬菜、大蒜、绿豆等农副产品价格的大幅度上涨,说明了我国农产品采购和供应链管理环节存在着许多问题。

任务 1 我国农产品采购与供应链管理现状

目前,我国农产品产量已经跃居世界前列,粮食、水果等主要农产品产量更是居世界首位。我国农产品数量庞大,种类繁多,生产相对集中,给农产品采购和供应链管理工作带来了很大的挑战,增加了作业的复杂性。为了做好农产品采购与供应链管理工作,各地不断创新管理模式,积极实施供应链管理。

1.1 农产品采购基地建设力度逐步加大

大型超市、食品加工企业等在优质特色农产品生产基地建立农产品采购基地,可以保证供应链源头的产品质量,减少检验工序和流通环节,节约了采购成本,也可以获得价格优势,提高产品竞争力。对农产品生产商、经销商而言,成为超市、食品加工企业的采购基地,确保了产品的销售情况,是一种供应链成员“双赢”的模式,受到农产品供应链成员的欢迎。因此,各地政府非常重视农产品采购基地建设,为农产品流通企业与食品加工企业和本地农产品生产基地提供良好的服务,促进采购基地建设。2010 年 5 月 11 日,中百集团、武商集团在丹江口建立农产品采购基地,选择、采购丹江口市翘嘴白鱼、香菇、木耳、柑橘、冷鲜肉、黄酒、油料、饮料等优质特色产品。零售巨头沃尔玛 2010 年 6 月 10 日与大连兴业源集团签订樱桃产销合同,成为沃尔玛继 2008 年在大连瓦房店建立第一个苹果直接采购基地后,在大连建立的第五个农产品直接采购基地。至此,沃尔玛已经在中国 14 个省市建立了 30 个农产品采购基地。

1.2 农产品电子采购发展迅速

我国农业小规模生产、分散经营的粗放生产方式无法满足城市采购高质量农产品的需求,农产品电子采购的发展将可以很好地解决这个问题。中国农业信息网、中国农业科技信息网和中国农产品采购网开通以来,我国农产品电子采购快速发展。许多省市普遍建立了农业信息网,还出现了“中华十亿农副产品网”、“福

州亚峰”、“南京白云亭”等大型网上市场,网上经营的品种也逐步多样化,花卉、水产品、茶叶、鲜果等都实现了网上经营。荷兰鲜易网(efresh.com)公司于2009年9月和福建省漳州市达成初步意向,将把漳州市上百个特色农产品企业推上鲜易网这个国际农产品交易平台,将其信息提供给国际客户。目前,我国农村电子商务网站已超过201个,涉农网站超过10000个,这些网站发布了大量关于农产品的供求信息和相关的经济、招商引资信息,促进了农产品流通,带来了农业增效和农民增收。

1.3 多种采购方式并存

农产品的种类繁多、价格波动频繁、流动损耗大,企业需要根据不同情况采取不同的、有针对性的采购方式。目前主要有以下四种采购方式。

(1) 集中采购

集中采购也叫联合采购,利用采购的规模优势,通过采购大批量产品,提高与卖方在谈判中的地位,以获得价格折扣、优质的产品和服务。对于产地集中、货源充足的农产品,采购部门组织集中采购可获得较低的价格,节约交易成本和物流成本。2009年9月,荷兰鲜易网(efresh.com)公司带领法国、葡萄牙、西班牙等欧盟国家一批大型采购商及国际买家莅临福建省漳州市进行集中采购。其中15家国际大型采购商与漳州蜜柚供应商达成1130个货柜、总量约2万吨的蜜柚采购意向,货值上亿元人民币。武汉城市圈名优农产品经营协会组织武商量贩、中百仓储、中商平价、中百超市、沃尔玛、家乐福、丽红7家超市企业组成联合采购团,与武汉市蔡甸区乡镇、农业合作社签订了蔡甸西甜瓜购销合同,不仅获得了低于市场价格15%~20%的价格优惠,还进一步提升了蔡甸西甜瓜的产品品牌形象。但是这种方法在实际操作中会遇到许多问题,如产品质量保证、利润分配、物流整合等。

(2) 直接采购

我国农产品采购有由农户—中间代理商—产地批发商—销地批发商—零售商—消费者,由生产者或者代理商—农产品批发市场—社区菜市场—消费者,以及由生产者或代理商—农产品经销公司—超市—消费者构成的农产品采购渠道。直接采购是尽可能缩短采购渠道,将采购渠道简化为农户—零售商,采购渠道缩短的同时也简化了农产品在流通过程的物流流程,减少了物流环节,提高了农产品流通效率,采购渠道的缩短减少了各种流通费用,降低了零售价格,帮助零售商获得竞争优势。但是直采过程也存在许多风险。采取直采方式的采购商通常是规模较大的连锁超市,超市采购产品一般都有30~40天的账期,对于更习惯于“一手交钱一手交货”的农户来说具有一定的风险。

(3) 协议采购

协议采购就是采购部门按照预测的市场需求,与农产品基地签订采购协议,约

定基地按照协议中对农产品品种和数量的要求进行生产。这种采购方式下,农民生产时基于采购方对市场的预测,一旦预测偏差过大,交易双方将会产生很大问题。早期京客隆等超市曾尝试这种采购方式,但是一些超市的订单遭遇流产。如山东的洋葱种植户曾经与超市达成协议,但因为洋葱价格的变动导致订单无法履行。

(4) 预购

预购是在生产季节前,提前交一部分订金给供应商,在供应商提供农产品的时候再将预购订金收回的一种购买方式。预购方式较好地保障了双方的利益,但对于一些产量难以摸清和零星分散的商品等难以进行预购。

1.4 农产品采购与供应链管理模式不断创新

供应链管理已经发展成为一种先进的业务管理模式,它不仅带来了新的管理理念,而且为企业之间的信息沟通和结成战略伙伴关系提供了动力。供应链管理给企业带来的好处逐渐凸显。行业的一些“龙头”企业不断进行采购供应链管理模式创新。蒙牛乳业是较早开展供应链管理实践的行业“龙头”企业,在从原料、生产、仓库到分销商的供应链系统中扮演核心企业的角色。蒙牛的供应链管理模式包括:扩张式奶源管理;全程式库存管理;多样化配送网络管理。蒙牛通过“公司+农户”的传统模式、“公司+规模牧场”的探索模式、“公司+OEM 供应商”的创新模式保证了稳定的原料供应,掌握了供应链的始端;在原料和产品的存储上蒙牛借助于立体仓库,保证流通与供应链各环节的产品质量都是符合标准的。随着蒙牛的快速发展,通过建立传统的分销配送模式、电子商务式的直销模式、专卖店式的终端销售模式,满足顾客需求。

任务2 我国农产品采购和供应链管理发展趋势

从总体来看,我国农产品采购和供应链管理尚处于起步阶段,在缓慢发展中呈现以下趋势。

2.1 农产品采购主体多元化

我国农产品供应链上的采购主体主要是超市、农产品经销企业、农产品加工企业等。这些企业活跃在农产品交易市场上,成为农产品供应链上的核心力量。政府在农产品交易上也鼓励多采购主体的发展。2009年11月,教育部、农业部、商务部联合下发了《关于高校食堂农产品采购开展“农校对接”试点工作的通知》。2010年中央一号文件指出,发展农业会展经济,支持农产品营销,全面推进“双百市场工程”和“农超对接”,重点扶持农产品生产基地与大型连锁超市、学校及大企业等产销对接,减少流通环节,降低流通成本。首届全国“农校对接”洽谈会于2010年7月7~9日在天津举行,有数百家农业专业合作社与高校后勤采购方面当面洽谈。农校对接不仅有助于降低高校食堂采购成本,更好地保障高校食品安全,也有利于农民的增收。

2.2 农产品采购物流过程绿色化

农产品具有易耗性、保鲜期短、容易腐烂变质的特点,因而农产品采购需要特别强调绿色物流运作。随着公众及政府对绿色农产品的关注,绿色物流成为农产品供应链的一个发展趋势。通过逐步建立农产品质量标准体系,在农产品检验、包装、分拣等环节加快实现标准化。农产品进入市场时对不符合质量等级标准的产品退回或者销毁。按照安全环保的要求,加强农产品检验检疫,防范农药、添加剂超标。绿色农产品物流不仅体现在产品的无公害化,还要注重农产品运输包装材料的重复利用、销售包装无害和易处理、减少包装材料的使用、运输环节减少废弃物的产生等。

2.3 农产品采购决策科学化

随着供应链管理理论的发展,出现了多种基于供应链的采购方法。联合计划、预测和补充(Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment, CP - FR)理论通过供应链上企业的相互合作和信息共享,及时准确地预测由各项促销措施或异常变化带来的波动,制订有针对性的计划,使供应链成员能做好充分准备,在竞争中取得主动地位。由于农产品具有易腐性、供应季节性,应用 CPFR 进行农产品采购时,在流程中引入了联合运输管理的思想,考虑到农产品快速反应问题,流程中在供应端和需求端由各自的企业同时进行预测,再进行联合采购,缩短农产品预测处理时间。

还有一种采购模式是将 JIT(Just In Time)的思想引入农产品采购中。它是按照客户的需求进行安排,在需要的时间和地点进行准时配送,满足客户对农产品小批量多品种的需求,大大提高了农产品的新鲜度。但是这种采购方式,对供应商的要求比较高,要有较快的反应速度,需要配备相应的设施和设备。

以上这些采购方法的应用减少了采购决策的主观因素,使采购决策逐步走向科学化。

任务3 我国农产品采购和供应链管理发展对策

3.1 进一步完善农产品标准体系

农产品是为了满足人类生存需要而产生的,最终要被人类所消耗,所以,在农产品采购过程中必须保证农产品的安全性,标准化是保障农产品安全性快捷有效的方法之一。对农产品种植、采摘、屠宰、包装、分级、运输、储存等环节制定一系列标准,并作为农产品采购的主要依据,有利于方便采购、提高农产品技术含量和附加价值、提高采购效率、保证农产品的质量。

3.2 规范农产品采购信息平台的建设和信息发布

目前,我国 31 个省份、80% 以上的地市和 60% 以上的县级农业部门建立了农业信息网站提供农业时政、价格行情、市场动态、实用技术等信息,为农产品供应链成员提供便利,也促进了农产品采购电子商务的发展。我国农产品采购信息平

台不仅在数量上获得发展,在信息平台的形式上也不断丰富。农业部表示在今后将加快推进农业信息服务“三电合一”工程,即通过建设“三电合一”平台,综合利用电脑、电视、电话等载体开展信息服务。但农产品采购信息平台数量和形式的丰富相应会产生信息质量问题,给管理带来难度。在供应链环境下,市场信息起着重要作用,需要对平台建设主体和信息发布进行规范。选择国内知名的合作伙伴是规范信息平台建设和信息发布的重要手段。河北省农业技术推广总站联合河北移动通信有限责任公司、石家庄中信联信息技术有限公司开通了河北农业手机短信服务,借助于国内最大通信服务商中国移动的技术支持,该平台为农民群众提供了及时、有效、准确的农业科技和市场咨询服务。

3.3 构建农产品供应链追溯体系

农产品质量的好坏不仅影响供应链各成员的利益,更是与消费者的人身安全密切相关。在农产品供应链中,农产品的品质随时都可能发生变化,这就需要在供应链各个环节做好农产品质量检验和质量保证工作。要保证农产品的质量,建立农产品追溯体系是至关重要的。通过为产品绑定一张属于自己的“身份证”,记录产品生产者信息,以及产品在供应链流通过程中发生的活动。消费者购买这些农产品时,可以通过与农产品绑定的“身份证”,查询到产品产地、种植、加工、包装、检测等信息,从而在出现质量问题时,能迅速准确地抓住问题的源头,快速解决问题。2009年杭州市对鲜活农产品进行农产品追溯机制试点,给部分农村菜发放“杭州市农产品产地标识卡”,只要在专用仪器上刷一下,就可以查询到生产者姓名、地址、身份证号码等信息,要进入流通领域必需出示这张IC卡,消费者利用农贸市场或者超市里的专用仪器,自己就可以清楚查询到相关信息。在总结鲜活农产品追溯管理工作的基础上,杭州将在其他种类农产品上逐步推广。通过质量追溯机制,不仅可以进行农产品质量控制,还可以对生产者和经销商产生约束,规范他们进一步提高生产和加工标准,促进农产品质量安全。

项目四 农产品采购与供应组织

任务1 采购与供应组织的类型

1.1 分散型采购组织模式

分散型采购组织模式如图1-1所示。这种组织形式就是将采购工作分散给各部门分别办理。它通常适用于规模较大、工厂分散于较广区域的企业。这类企业,若采用集中采购,则容易产生采购上的迟延,且不易应付紧急需要,与购用部门的联系相当困难,采购作业与单据流程显得漫长而复杂。

分散型采购组织施行的是分散采购(即控制采购的权力是分散的),具有如下