



高等职业教育财经类“十二五”规划教材 **(物流管理专业)**



采购管理实务 (第2版)

C AIGOU GUANLI SHIWU

申纲领 王永志 主 编
王建军 孙竞译
杨正光 王月河 副主编



LOGISTICS



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

高等职业教育财经类“十二五”规划教材·物流管理专业

采购管理实务

(第2版)

申纲领 王永志 主 编

王建军 孙竞译
杨正光 王月河 副主编

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书从采购管理的实际出发,深入浅出,分别从采购概述、采购模式、电子采购、招标采购、采购基础、采购计划和采购预算、供应商管理、采购成本分析与控制、采购谈判和合同管理、企业内部采购管理及其他采购管理等各个与采购相关的知识信息进行阐述。本书系统而全面地介绍了采购的基本概念和流程、采购计划及预算管理、供应商的评价和选择、采购谈判、采购物品的验收、采购货款的结算、采购方式的选择等具体内容,重点介绍了招标采购、政府采购、国际采购和现代采购等具体方法,从理论的角度深入分析了采购管理与供应商的关系、采购价格与成本控制、采购绩效评估、采购与供应链管理之间的关系、战略采购等重要内容。

本书适用于高职高专物流管理及相关专业的学生使用,也可作为相关从业人员的在职培训教材。

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

采购管理实务 / 申纲领, 王永志主编. —2 版. —北京: 电子工业出版社, 2014.6

高等职业教育财经类“十二五”规划教材. 物流管理专业

ISBN 978-7-121-23142-1

I. ①采… II. ①申…②王… III. ①采购管理—高等职业教育—教材 IV. ①F253.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 090479 号

策划编辑: 张云怡

责任编辑: 郝黎明

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: 17 字数: 435.2 千字

版 次: 2009 年 1 月第 1 版

2014 年 6 月第 2 版

印 次: 2014 年 6 月第 1 次印刷

印 数: 3 000 册 定价: 35.00 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。

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

服务热线: (010) 88258888。

序

进入 21 世纪后,以新型流通方式为代表的连锁经营、物流配送、电子商务等产业发展迅速,服务业对整个国民经济的发展越来越重要。被誉为“21 世纪最具发展潜力”行业之一的物流业,已经成为中国经济发展的重要产业和新的经济增长点。

随着社会主义市场经济体系的建立,我国在物流教育方面已初步形成了一个较为完善的教育体系。但是,社会对物流人才的需求呈上升趋势,我国高校的物流教育大多处在自行设计课程与实践的阶段,与境外物流人才的培养相比,差距主要体现在物流从业人员的素质有待提高及物流知识和技能与实践脱节等方面。

物流学科是一门综合学科,物流产业是一个跨行业、跨部门的复合产业,具有劳动密集型和技术密集型相结合的特征。发展物流高等职业教育是完善物流教育多层次体系的需要,也是满足对物流人才需求多样化的需要。

电子工业出版社组织 30 余所高职院校的优秀教师,共同编写了“全国高等职业教育物流管理专业”系列规划教材,得到了使用院校的普遍好评,其中多种教材被评为“普通高等教育‘十二五’国家级规划教材”。随着教育的不断深入及社会用人单位对高职毕业生要求的进一步提高,为使教材更好地适应教师教学和学生就业的需要,电子工业出版社在上海召开了教材修订研讨会,在认真听取了到会老师意见的基础上,明确了修订教材的编写思路和原则。

作者根据修订教材的编写思路和原则,结合物流一线人员的意见和建议,已修正和完善了教材中的相关内容。修订版教材补充了大量新案例,采用了近年的最新数据,在内容方面体现了物流领域的新知识、新技术、新思想和新方法,在编写方法上注重现实社会发展和就业的需求,更加突出了“实用性、技能性、应用性”,是一套能使物流及相关专业的学生拓展思路、丰富知识、贴近企业的素质性教育教材。

这套物流管理专业教材在对第 1 版教材进行修订的同时,还将根据专业发展和社会需求的变化不断补充新的教材。希望该套教材的出版和使用能为培养优秀的物流专业人才起到积极的推动作用。



教育部高等院校物流类教学指导委员会 主任

中国物流学会 副会长

上海海事大学 副校长

前 言

《采购管理实务》自 2009 年出版以来,受到了许多读者和业内学者的欢迎,不胜荣幸。经过修订,本书的知识体系更加完备,更加密切联系实际,并丰富了采购管理的新型案例,内容新颖,注重实用性和可操作性,此次再版,进行了增补修订,使内容更加充实,谨献给诸位同仁。

在全球经济一体化、企业激烈竞争的今天,采购,这个长期不被重视的领域,已经越来越引起人们的关注,企业管理者试图从中挖掘新的利润源泉。在采购的实践中人们发现,采购环节确实存在着很大的利润空间,通过正确的运作和管理,可以大大降低企业的生产和流通成本,给企业带来巨大的利润和经济效益,对资源的节约和社会的可持续发展起到重要的作用。

本书全面分析、总结了我国物流业和采购业发展的现状,并吸收了国内外先进的物流和采购理念、技术和管理思想,尽可能详尽地阐述采购业务中的基础理论、采购组织和管理的技术与操作规程。全书分为 11 个项目,分别从采购概述、采购模式、电子采购、招标采购、采购基础、采购计划和采购预算、供应商管理、采购成本分析与控制、采购谈判和合同管理、企业内部采购管理及其他采购管理等各个与采购相关的知识信息进行阐述。每章还增加了知识目标、技能目标、案例分析、小思考、实训题等内容,使各章内容的系统性更加突出。

本书在编写过程中,尽量从学生的角度出发,深入浅出,循序渐进,使学习内容逐步深化。全书从采购的实际案例入手,引出各章的重要概念、基本原理和运作程序,并从理论和实践环节上进行详细的阐述,使读者能准确了解所学的知识。

本书由许昌职业技术学院教授申纲领和许昌大成建设(集团)有限责任公司董事长王永志共同担任主编,许昌市群众艺术馆王建军老师、许昌职业技术学院孙竞译老师、河南瑞贝卡发制品股份有限公司杨正光老师、吉林轻工学校王月河担任副主编,许昌职业技术学院高栋华老师、许昌大成建设(集团)有限责任公司申林老师任参编。项目一由申纲领编写;项目二由王月河编写;项目三、项目十一由孙竞译编写;项目四由高栋华编写;项目五由申纲领、王月河编写;项目六、项目七由王永志编写;项目八由王建军编写;项目九由杨正光编写;项目十由申林编写。

在编写过程中,参考了大量的著作、文献,借鉴了国内外同行专家的很多研究成果,在此一并表示感谢!

由于采购管理还在不断完善和发展中,加之作者水平有限,再版过程中难免有错漏和不妥之处,恳请读者给予批评指正。

编 者
2014 年 4 月

项目1 采购概述

任务1 采购的分类与方式	(3)
1.1.1 采购概述	(3)
1.1.2 采购类型	(6)
1.1.3 采购方式	(7)
任务2 采购管理	(11)
1.2.1 采购管理的概念	(11)
1.2.2 采购管理的过程与内容	(13)
任务3 采购组织设计	(15)
1.3.1 采购组织的建立	(15)
1.3.2 采购部门的职责	(21)
项目小结	(25)
复习思考题	(25)

项目2 采购模式

任务1 集中采购与分散采购	(30)
2.1.1 集中采购	(30)
2.1.2 分散采购	(32)
2.1.3 选择集中采购或分散采购时应考虑的因素	(33)
任务2 联合采购	(35)
2.2.1 实施联合采购的必要性	(35)
2.2.2 联合采购的作用	(36)
2.2.3 联合采购的方式	(36)
任务3 询价采购	(37)
2.3.1 询价采购的特点	(37)
2.3.2 询价采购的实施步骤	(38)
任务4 即时制(JIT)采购	(39)
2.4.1 即时制采购的原理	(39)

2.4.2 即时制采购与传统采购的比较	(40)
2.4.3 即时制采购的优点	(40)
2.4.4 即时制采购带来的问题及其解决办法	(41)
2.4.5 即时制采购的实施	(41)
任务5 政府采购	(45)
2.5.1 政府采购概述	(45)
2.5.2 政府采购的基本制度	(48)
2.5.3 实行政府采购的范围和基本程序	(49)
项目小结	(51)
复习思考题	(52)

项目3 电子采购

任务1 电子采购概述	(56)
3.1.1 电子采购的含义	(56)
3.1.2 传统采购与电子采购的比较	(59)
任务2 电子采购模型	(62)
3.2.1 卖方一对多模式	(62)
3.2.2 买方一对多模式	(62)
3.2.3 第三方系统门户	(63)
3.2.4 企业的交易平台	(63)
3.2.5 反向拍卖	(64)
任务3 电子采购方案的实施	(64)
3.3.1 实施电子采购的技术支持	(64)
3.3.2 实施电子采购的步骤	(66)
任务4 电子采购的未来	(68)
3.4.1 直接采购与间接采购的发展	(69)

3.4.2 电子市场垂直层面的联合	(69)
3.4.3 解决方案的统一	(69)
3.4.4 供应商合理化	(70)
3.4.5 采购平台的改变	(70)
项目小结	(71)
复习思考题	(72)

项目4 招标采购

任务1 招标采购的方式	(77)
4.1.1 公开招标	(77)
4.1.2 邀请招标	(78)
4.1.3 议标	(79)
任务2 招标采购的一般程序	(80)
4.2.1 策划	(80)
4.2.2 招标	(81)
4.2.3 投标	(81)
4.2.4 开标	(82)
4.2.5 评标	(82)
4.2.6 定标	(82)
任务3 招标采购的准备	(83)
4.3.1 资格预审通告的发布	(83)
4.3.2 招标文件的准备	(84)
任务4 投标、评标的程序及方法	(87)
4.4.1 投标	(87)
4.4.2 评标的步骤	(88)
4.4.3 评标、决标的方法	(89)
任务5 网上招标	(91)
4.5.1 网上招标的作用	(91)
4.5.2 招标投标制度及招标采购运作模式	(92)
任务6 招标中常见问题及解决	(95)
4.6.1 招标代理的选择	(95)
4.6.2 投标的标底	(97)
4.6.3 围标的治理	(98)
项目小结	(100)
复习思考题	(100)

项目5 采购基础

任务1 供应市场分析	(104)
5.1.1 市场和结构	(104)
5.1.2 供应市场分析的必要性	(105)
5.1.3 供应市场分析的步骤	(105)
任务2 采购商品的细分	(106)
5.2.1 采购商品的一般分类	(106)
5.2.2 采购商品的细分	(107)
任务3 采购商品规格说明	(111)
5.3.1 商品规格的含义	(111)
5.3.2 商品规格说明的必要性	(111)
5.3.3 商品规格的类型	(111)
5.3.4 服务的工作说明	(114)
5.3.5 规格带来的问题	(115)
项目小结	(116)
复习思考题	(117)

项目6 采购计划和采购预算

任务1 采购计划	(120)
6.1.1 编制采购计划的目的	(120)
6.1.2 编制采购计划的基础资料	(120)
6.1.3 采购计划的编制程序	(122)
任务2 采购预算	(126)
6.2.1 预算的作用和种类	(126)
6.2.2 预算的编制方法和流程	(127)
6.2.3 采购预算编制步骤及注意事项	(129)
项目小结	(131)
复习思考题	(131)

项目7 供应商管理

任务1 供应商调查和开发	(136)
7.1.1 供应商调查	(136)
7.1.2 供应商开发	(138)

任务 2 供应商的选择	(140)
7.2.1 供应商选择的标准	(141)
7.2.2 供应商选择的方法	(143)
7.2.3 选择供应商应注意的 问题	(145)
任务 3 供应商绩效考评	(147)
7.3.1 供应商评价体系的 确定原则	(147)
7.3.2 供应商的考评指标	(148)
任务 4 供应商关系管理	(150)
7.4.1 供应商关系的发展	(150)
7.4.2 供应商分类	(151)
7.4.3 防止供应商控制	(152)
项目小结	(155)
复习思考题	(156)

项目 8 采购成本分析与控制作用

任务 1 供应价格分析	(160)
8.1.1 影响采购价格策略的 因素	(160)
8.1.2 供应商的定价方法	(160)
8.1.3 价格折扣	(161)
8.1.4 如何确定采购价格	(162)
任务 2 采购成本分析	(163)
8.2.1 采购成本的构成	(163)
8.2.2 学习曲线	(165)
8.2.3 质量成本	(166)
8.2.4 整体采购成本	(167)
任务 3 降低采购价格的策略	(169)
8.3.1 降低采购价格的 10 种 方法	(169)
8.3.2 制定降低采购价格的 策略	(170)
任务 4 价值分析在采购中 的应用	(171)
8.4.1 价值分析的含义	(171)
8.4.2 价值分析在采购中的 应用	(172)
8.4.3 价值分析的过程	(173)
任务 5 库存控制	(175)

8.5.1 库存的分类	(175)
8.5.2 库存控制系统的要素	(176)
8.5.3 库存过程概述	(179)
8.5.4 库存费用概述	(179)
8.5.5 库存控制原理和采购 订货策略	(180)
8.5.6 库存控制方法	(182)
8.5.7 物资盘点的基本方法	(182)
项目小结	(185)
复习思考题	(186)

项目 9 采购谈判和合同管理

任务 1 采购谈判	(190)
9.1.1 采购谈判概述	(190)
9.1.2 采购谈判的程序	(194)
9.1.3 谈判成功的关键因素	(199)
9.1.4 一些常用的谈判技巧	(201)
任务 2 采购合同	(205)
9.2.1 采购合同的概述	(205)
9.2.2 采购合同的条款	(206)
9.2.3 采购合同的订立	(208)
9.2.4 采购业务结算	(209)
9.2.5 采购合同管理	(210)
项目小结	(215)
复习思考题	(215)

项目 10 企业内部采购

任务 1 采购管理部门的职权分配 和采购团队的组建	(220)
10.1.1 采购管理部门的职权 分配	(220)
10.1.2 优秀采购团队的组建	(221)
任务 2 交货期管理	(223)
10.2.1 交货期及其构成	(223)
10.2.2 影响交货期的因素	(224)
10.2.3 交货期管理	(226)
任务 3 采购绩效评估	(227)
10.3.1 影响采购绩效评估的 因素	(227)

10.3.2 采购绩效评估的目的	(228)	11.1.3 战略采购的实施步骤和 关键因素	(244)
10.3.3 采购活动评价指标 体系	(229)	任务 2 国际市场采购	(246)
10.3.4 采购绩效评估的人员 与方式	(230)	11.2.1 国际采购概述	(246)
10.3.5 采购绩效评价系统的 建立	(231)	11.2.2 国际采购流程	(250)
任务 4 品质管理	(233)	11.2.3 国际贸易术语与 惯例	(251)
项目小结	(238)	11.2.4 国际采购货款的 支付	(252)
复习思考题	(238)	11.2.5 国际采购的保险与 索赔	(254)
项目 11 其他采购管理		项目小结	(258)
任务 1 战略采购	(242)	复习思考题	(258)
11.1.1 战略采购的原则	(242)	参考文献	(263)
11.1.2 战略采购的核心	(243)		

Project 1 采购概述

知识目标

- 掌握采购的概念和分类
- 了解采购方式和采购类型
- 掌握采购管理的内容和采购部门的职责

技能目标

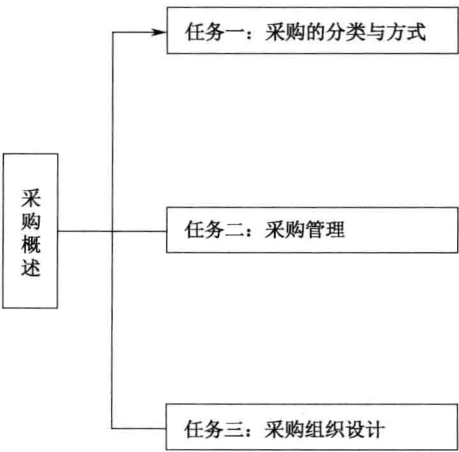
- 能够正确区分不同的采购类型
- 能够合理运用企业不同的采购方式
- 熟悉企业的采购制度

项目概述

说起采购，大家肯定都不陌生，在我们的印象中它无非就是进行简单的购买。然而自从 20 世纪 90 年代以后，世界经济进入了一个新的发展阶段，采购被赋予了新的含义。世界上越来越多的企业开始重新认识采购，并认识到在供应链的各个环节中，采购是首要因素之一。采购是物流活动的起点，涵盖了从供应商到需求的货物、技术、信息和服务流动的全过程。通过采购，可以节约采购资金，间接增加剩余价值，增强产品竞争力。因而，越来越多的企业积极研究和探索如何最大限度地节约采购成本，实施更有效的策略来管理采购。

在市场经济条件下，企事业单位获取所需物质资料的主要途径是市场采购。而采购行为是否合理，对保证生产和服务质量、降低成本、提高经济效益都会产生直接影响。

项目任务



引导案例

广州政府采购创新措施效果显著

2011年2月26日,“广州开发区、萝岗区公共绿地养护项目”在广州市政府采购中心组织下进行了公开招标。该项目采购预算为6517万元,服务时间为2年,共90家投标单位参加投标。由于项目金额大,潜在投标人多,加上该项目曾在其他代理机构采购失败,历时一年多,社会影响大,一时之间成为各方关注的焦点。最终,项目评标结果确定22家供应商中标,中标金额为4612万元,共节省财政资金1905万元,采购效果十分显著。

项目成功绝非偶然,从采购文件的制作、开评标会的组织及各项创新措施的实施都有迹可寻。

1. 分段招标分散压力

接到采购人委托后,广州市政府采购中心立即召开项目会议,仔细研究此项目的失败原因,并组织进行多方论证,认真分析项目的特点,最后决定参考高速公路建设分段招标的做法,把项目进行分段招标,这样一方面可分散压力,另一方面可通过分段不断调整完善招标条件。

2. 评价指标设置刚性

评价指标体系设置的科学、合理与否在很大程度上将直接影响招标活动的顺利进行。据了解,在此项目中,刚性、客观的指标设置较多,主要源自两方面因素的考虑:一是项目是先确定服务资格,再挑标段,投标人事先不知道会中哪一标段,因此不可能对项目提出非常有针对性的服务方案。二是此类项目技术含量不高,达到投标人资格要求的企业都能完成此类工作,并可完全满足采购人提出的服务要求。此次项目评价指标的设置得到了采购人的充分认可,采购结果也完全验证了刚性、客观的指标设置,有效避免了主观人为操作而影响评标的公正、公平。

在设置招标文件的评价指标中,采购人与专家不约而同地对以下指标非常重视:一是近年至今在广州市行政区内单项5万平方米以上的市政道路公共绿化养护工程业绩;二是设备情况(特别是洒水车);三是项目经理的资质和经验;四是投标人苗圃情况。对比以上指标,评标结果显示,各中标人均高于投标人的平均值。

3. 中标人按排名自由选择标段

不仅如此,中心在充分调研的基础上,在采购文件中明确“中标供应商按排名自由选择标段”。以往项目的定标方式是根据中标人排名按固定子包号中标,这种僵化的模式往往会造成排名靠前的中标人反而挑不到好的标段,招标结果不尽如人意。中心推出由中标人按排名自由选择标段后,中标人对中心这种务实的做法给予了高度评价。

4. 组织筹备多项创新

凡事“预则立,不预则废”,项目的成功,与组织筹备工作的合理安排密不可分。据了解,中心在开标前组织了多次协调会,明确分工,并大胆创新,例如:在开标阶段,为保证开标会的秩序和效率,首次采取对号入座的方式,以免人数过多混乱;为减少投标人签名确认的时间,首次采取分组确认唱标结果的方式;由原来的在现场复印、发放开标一览表给所有投标人,改为在中心网站公示。另外,在评标阶段,改变以往开完标再评标的既定程序,首次采用在开标的同时召开评标预备会,开标会与评标会同步进行。这一系列措施极大地提高了开评标工作的效率,各项工作按部就班、有条不紊,各岗位工作人员忙而

不乱,使有 90 个投标人参与的开标会不到 1 小时就完成了;涉及四五万个数据的采集、评定和汇总的评标工作,只用两天的时间就顺利、圆满地完成了。

5. 透过案例看中心创新全貌

据广州市政府采购中心新上任的林志斌主任介绍,自 2008 年 7 月以来,中心的工作主要围绕“依法采购、优质服务、规范操作、廉洁高效”的政府采购要求,按照“以科学发展观为指导、以法律法规为依据、以服务为根本、以透明促规范、以廉洁为生命线、以创新促发展、以信息化为依托”的工作思路,坚持依法采购、规范采购、廉洁采购的原则,树立良好的行业形象。

首先,中心进行了内部整改,改革、整合原有业务流程,将采购项目分段,将制作采购文件与开评标两个阶段相分离,项目不再由一个部门、一个经办人一竿子撑到底,强化了审核监督职能分解权利,形成相互监督和相互制约机制。同时,制定轮岗和律师见证制度,一方面加大轮岗力度,另一方面对部分重大采购项目委托中心法律顾问根据《律师法》、《政府采购法》和项目招标文件,见证项目开标、评标过程,并出具律师见证书。

其次,在制度创新方面,中心先后出台了《开评标监控系统管理办法》、《开评标监控系统管理及操作细则》、《采购文件论证制度》、《供应商询问、质疑处理办法》、《轮岗制度》、《开标、评标操作规程》、《员工行为规范》、《采购人责任须知》和《关于节能环保自主创新产品政府采购实施的办法》等制度,通过落实执行上述制度,强化服务意识,提高一次采购成功率。

采购的分类与方式

1.1.1 采购概述

1. 采购的概念

采购的含义非常广泛,既包括生产资料的采购,又包括生活资料的采购;既包括企业的采购,又包括事业单位、政府和个人的采购;既包括生产企业的采购,又包括流通企业的采购。

采购不是单纯的购买行为,而是从市场预测开始,经过商品交易,直到采购的商品到达需求方的全部过程。其中包括:了解需要、市场调查、市场预测、制定计划,确定采购方式、选择供应商,确定质量、价格、交货期、交货方式、包装运输方式,协商洽谈、签订协议、催交订货、质量检验、成本控制、结清货款、加强协作、广集货源等一系列工作环节。

采购是一种常见的经济行为,从日常生活到企业运作,从民间到政府,都离不开它。

无论是组织还是个人，要生存就要从其外部获取所需要的有形物品或无形服务，这就是采购。企业采购是指企业根据生产经营活动的需要，通过信息搜集、整理和评价，寻找、选择合适的供应商，并就价格和服务等相关条款进行谈判，达成协议，以确保需求得到满足的活动过程。

综上所述，采购是指采购人或采购实体基于生产、转售、消费等目的，购买商品或劳务的交易行为。采购同销售一样，都是市场上一种常见的交易行为。

采购管理是指为保障企业物资供应而对企业的整个采购过程进行计划、组织、指挥、协调和控制的活动。

采购和采购管理是两个不同的概念。采购是一项具体的业务活动，是作业活动，一般由采购员承担具体的采购任务。采购管理是企业管理系统的一个重要子系统，是企业战略管理的重要组成部分，一般由企业的中高层管理人员承担。企业采购管理的目的是为了保证供应，满足生产经营需要。它既包括对采购活动的管理，也包括对采购人员和采购资金的管理等。一般情况下，有采购就必然有采购管理。但是，不同的采购活动，由于其采购环境，采购的数量、品种、规格的不同，管理过程的复杂程度也不同。个人采购、家庭采购尽管也需要计划决策，但毕竟相对简单，一般属于家庭理财方面的研究，这里重点研究的是面向企业的采购管理活动（组织、集团、政府等）。当然，在企业的采购中，工业制造和商贸流通企业的采购目标、方式等还存在差异，但由于两者有共同的规律，所以一般也就不再进行过细的划分。

采购计划表

表 1-1 通信与广电工程设备采购总计划（报审）表

工程名称：

编号：

致：_____（监理单位）

现报上_____工程设备采购总计划，请予以审查。

附：_____工程设备采购总计划

施工单位（章）：

施工项目负责人（签章）：

年 月 日

年 月 日

专业监理工程师审查意见：	
专业监理工程师（签章）：	
年 月 日	
总监理工程师审核意见：	
项目监理单位（章）：	总监理工程师（签章）：
年 月 日	年 月 日

2. 采购管理的地位和重要性

在现代企业的经营管理中，采购管理已变得越来越重要。一般情况下，企业产品的成本中外购部分占较大的比例，为 60%~70%，因此，外购条件与原材料的采购成功与否在一定程度上影响着企业的竞争力。采购管理是企业经营管理的核心内容，是企业获取经营利润的一个重要源泉，也是竞争优势的来源之一。随着全球经济一体化和信息时代的到来，采购及采购管理的地位将会被提升到一个新的高度。

（1）采购管理在成本控制中的地位。虽然企业的经济效益是在商品销售之后实现的，但效益高低却与物资购进时间、地点、方式、数量、质量、品种等采购业务有着密切的关系。企业的经济效益是直接通过利润额来表示的，而物资采购过程中支付费用的多少同利润额成反比，因此，购进物资的质量和价格对企业经营的效益有很大影响。采购工作能否做到快、准、好，对于企业是否能生产适销对路的产品、增加销售收入是至关重要的。为了提高经济效益，企业在组织物资采购前，必须注重对采购工作的计划、组织、指挥、协调和控制。

（2）采购管理在供应中的地位。从商品生产和交换的整体供应链中可以看出，每一个企业都既是顾客又是供应商，任何企业的最终目的都是为了满足最终顾客的需求，以获得最大的利润。企业要获取较大的利润，可采取的措施很多，如降低管理费用，提高工作效率等。但是，企业一般想到的是加快物料和信息的流动，因为加快物料和信息的流动就可以提高生产效率，缩短交货周期，从而使企业可以在相同的时间内创造更多的利润。同时，顾客也会因为企业及时快速的供货而对企业更加有信心，有可能因此而加大订单。这样一

来,企业就必须加强采购的力量,选择恰当的供应商,并充分发挥其作用。

(3) 采购管理在企业销售工作中的地位。物资采购作为向企业销售提供对象的先导环节,只有使购进物资的品种、数量符合市场需要,产品销售经营业务才能实现高质量、高效率、高效益,从而达到采购与销售的和谐统一;反之,则会导致购销之间的矛盾,影响企业功能的发挥。因此,产品销售工作质量的高低,很大程度上取决于物资采购的质量,而销售活动的拓展和创新也与产品采购的规模和构成有直接联系。

(4) 采购管理在企业研发工作中的地位。从某种程度上讲,没有采购支持的研发,其成功率会大打折扣。研发人员经常会感觉到因为采购不到某种物料,或者受到某种加工工艺的限制,导致设计方案难以实现。另一种情况是,设计人员费尽心思所获得的研发样品在功能上与同行业的水平相差甚远,或者即使性能一样,但外观、体积、成本、制造方便性、销售竞争等许多方面都显得逊色,这主要归结于研发人员信息落后、对先进元器件了解不多、在采购方面支持不够。

(5) 采购管理在企业经营中的地位。随着现代经济的发展,许多企业都将供应商看做是自身企业开发与生产的延伸,并与供应商建立合作伙伴关系,在自己不用直接进行投资的前提下,充分利用供应商的能力为自己开发生产产品。这样,一方面可以节省资金,降低投资风险;另一方面又可以利用供应商的专业技术优势和现有的规模生产能力以最快的速度形成生产能力、扩大产品生产规模。现在很多企业对供应商的利用范围逐渐扩大,从原来的原材料和零部件扩展到半成品,甚至于成品。

(6) 采购管理在项目中的地位。任何项目的执行都离不开采购活动,如果采购工作做得不好,不仅会影响项目的顺利实施,而且还会影响项目的预期效益,甚至会导致项目的失败。

采购工作是项目执行的关键环节,而且是构成项目执行的重要内容。采购工作能否经济有效地进行,不仅会影响项目成本,而且还会影响到项目管理的充分发挥。

1.1.2 采购类型

1. 按采购性质分类

按采购性质分类,采购可分为公开采购与秘密采购、大量采购与零星采购、特殊采购与普通采购、正常性采购与投机性采购、计划性采购与市场性采购。

(1) 公开采购是指采购行为公开化,而秘密采购是指采购行为在秘密中进行。

(2) 大量采购是指采购数量多的采购行为,而零星采购是指采购数量零星化的采购行为。

(3) 特殊采购是指采购项目特殊,采购人员事先必须花很多时间从事采购情报搜集的采购行为,如采购特殊规格、特种用途的机器,而普通采购是指采购项目极为普通的采购行为。

(4) 正常性采购是指采购行为正常化而不带投机性,而投机性采购是指物料价格低廉对大量买进以期涨价时转手图利的采购行为。

(5) 计划性采购是指依据材料计划或采购计划的采购行为,而市场性采购是指依据市场的情况、价格的波动而从事的采购行为,此种采购行为并非根据材料计划而进行的。

小思考: 正常性采购与投机性采购有哪些不同?

2. 按采购时间分类

按采购时间分类, 采购可分为长期固定性采购与非固定性采购、计划性采购与紧急性采购、预购与现购。

长期固定性采购是指采购行为长期且固定, 而非固定性采购是指采购行为为非固定性的, 需要时就采购; 计划性采购是指根据材料计划或采购计划的采购行为, 而紧急性采购是指物料急用时毫无计划性的紧急采购行为; 预购是指先将物料买进而后付款的采购行为, 而现购是指以现金购买物料的采购行为。

3. 按采购订约方式分类

按采购订约方式分类, 采购可分为订约采购、口头或电话采购、书信或电报采购及试探性订单采购。订约采购是指买卖双方根据订约的方式而进行采购的行为; 口头或电话采购是指买卖双方不经过订约的方式而是以口头或电话洽谈的方式而进行采购的行为; 书信或电报采购是指买卖双方利用书信或电报的往返而进行采购的行为; 试探性订单采购是指买卖双方在进行采购事项时因某种缘故不敢大量下订单, 先以试探方式下少量订单, 等试探性订单采购进行顺利时, 才下大量订单。

4. 按采购的范围分类

(1) 国内采购

国内采购主要是指在国内市场采购, 并不是指采购的物资都一定是国内生产的, 也可以是国外企业设在国内的代理商采购所需物资, 只是以本币支付货款, 不需以外汇结算。国内采购又分为本地市场采购和外地市场采购两种。通常情况下, 采购人员首先应考虑本地市场采购, 这样可以节省采购成本和时间, 减少运输, 同时保障供应; 在本地市场不能满足需要时, 再考虑从外地市场采购。

(2) 国外采购

所谓国外采购是指国内采购企业直接向国外厂商采购所需物资的一种行为。这种采购方式一般通过直接向国外厂方咨询, 或者向国外厂方设在国内的代理商咨询采购, 主要采购对象为成套机器设备、生产线等。国外采购的优点主要包括: 质量有保证; 平抑国内产品的价格, 因为国外供应商提供产品的总成本比国内供应商的低一些; 还可以利用汇率变动获利。但也存在一些不足, 其中包括: 交易过程复杂, 影响交易效率; 需要较高的库存, 加大了储存费用; 纠纷追索困难, 无法满足急需交货的情况。尽管存在一定的风险, 但由于我国在材料、设备等方面的技术相对落后, 国外采购仍然是我国企业采购的一种重要途径。

国外采购的对象为: 国内无法生产的产品, 如电脑制造商需要的 CPU、汽车制造商需要的光电控制系统等; 无代理商经销的产品, 通常直接进行国外采购; 在价格上占据优势的国外产品, 如进口汽车、农产品等。

1.1.3 采购方式

采购方式是采购主体获取资源或物品、工程及服务的途径、形式与方法。当采购计划确定以后, 采购方式的选择就显得格外重要。它直接决定着企业能否有效地组织、控制物

品资源,以保证其正常生产和经营及较大利润空间的实现。采购方式的选择主要取决于企业制度、资源状况、环境优劣、专业水准、资金情况和储运水平等。

采购方式有很多种,划分方法也不尽相同。

1. 现货采购、远期合同采购和期货采购

按采购方式的发展历程,采购方式可划分为现货采购、远期合同采购和期货采购。

(1) 现货采购。现货采购是指商品交换中即期实现货币转化为商品的购买行为。现货采购具有即时交割、责任明确、无信誉风险、灵活方便、手续简单、易于组织管理等优点,但现货采购对市场的依赖性较大。

(2) 远期合同采购。远期合同采购是指供需双方为稳定供需关系、实现商品购销而签订远期合同的采购方式。它通过合同约定,实现商品的供应和资金的结算,并通过法律和供需双方信誉与能力来保证预订交割的实现。

(3) 期货采购。期货可分为金融期货和商品期货。这里所讲的是商品期货的采购。期货采购是采购者在交易所买入标准化的、受法律约束的期货合约,在未来的某时刻、某地点按期货合约规定购入货物的采购方式。

2. 集中采购与分散采购

在企业内部,按采购权限可将采购方式分为集中采购与分散采购。这是企业从资源、环境和制度角度出发,根据自身管理制度、成本、效率、采购数量、组织状况等所做出的采购方式决策。

(1) 集中采购。集中采购是指企业在核心管理层建立专门的采购机构,统一组织实施企业所需物品的采购进货业务。

(2) 分散采购。分散采购是将企业或企业集团的采购权限分散到下属各需求单位,各需求单位根据自身生产经营的需要自行组织实施采购的采购方式。它是集中采购的完善和补充,有利于采购环节与存货、供料等环节的协调配合,有利于增强基层工作人员的责任心,使基层工作富有弹性和成效。

3. 直接采购与间接采购

按采购主体完成采购任务的途径,采购方式可分为直接采购与间接采购。

(1) 直接采购。直接采购是指采购主体直接向物品供应单位(一般指生产厂家)进行采购的方式。一般指企业从物品源头进行采购,以满足生产经营所需。目前绝大多数企业均使用此类采购方式。

(2) 间接采购。间接采购是指通过中间商实施采购行为的方式,也称委托采购或中介采购。委托流通企业采购是目前经营活动中最常用的间接采购方式,一般依靠有资源渠道的贸易公司、物资公司等流通企业实施,或依靠专门的采购中介组织执行。还有一种采购方式叫企业闲置物品串换或资源交换,也可算做间接采购方式。

4. 招标采购

所谓招标采购,是指通过招标的方式,邀请所有的或一定范围内的潜在供应商参加投标,采购实体通过某种事先确定并公布的标准从所有投标者中评选出中标供应商,并与之签订合同的一种采购方式。由于招标采购在公开、公正、公平和竞争性方面具有优势,使