

现代物流采购管理

凝聚名家大智慧
诠释物流新理念



郝渊晓 主编

郝渊晓 王茜草 郝彬 相月 等编著

中山大学出版社

郝渊晓 主编

现代物流管理丛书

现代物流采购管理

郝渊晓 王茜草 郝 彬 相里六续 编著
葛晨霞 孙矿栓 杨全文 闫玉娟

中山大学出版社

·广州·

版权所有 翻印必究

图书在版编目(CIP)数据

现代物流采购管理/郝渊晓,王茜草,郝彬,相里六续等编著. —广州:中山大学出版社, 2003.5

(现代物流管理丛书/郝渊晓主编)

ISBN 7-306-02054-4

I. 现… II. ①郝… ②王… ③郝… ④相里… III. ①物流-企业管理 ②采购-企业管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 072170 号

责任编辑:郝言 封面设计:雨田创意 责任校对:刘叔伦 责任技编:黄少伟

中山大学出版社出版发行

(地址:广州市新港西路135号 邮编:510275

电话:020-84111998、84037215)

广东新华发行集团发行

南海系列印刷公司印刷

(地址:广东省佛山市市东下路6号 邮编:528200)

787毫米×960毫米 16开本 15.5印张 318千字

2003年5月第1版 2003年5月第1次印刷

印数:1-5 000册 定价:28.60元

如发现因印装质量问题影响阅读,请与承印厂联系调换

现代物流管理丛书 编辑委员会

主任：胡怀邦（中国人民银行西安分行行长、教授、金融学博士）
姚广海（国家经贸委贸易市场局副局长、中国拍卖行业协会秘书长）

副主任：郝渊晓（西安交通大学经济与金融学院教授、硕士生导师）
张宗成（华中科技大学教授、博士生导师）
蔡浩然（中山大学出版社总编辑、编审）
郭立宏（西北大学经济管理学院副院长、经济学博士）
刘治安（陕西智圣物流信息产业股份有限公司董事长）

委员：李 军 裴少峰 刘全洲 马源平 郝 彬 马健平 李 健
刘益军 樊祥鲁 王凌云 姚 涌 祁志峰 何晓军 高伏荣
周建民 原玉廷 张 敏

现代物流管理丛书编写组

主 编：郝渊晓（西安交通大学经济与金融学院教授、硕士生导师）
副主编：马源平（西安交通大学经济与金融学院教授、经济学博士）
庄贵军（西安交通大学管理学院教授、营销管理博士）
郝 彬（中国工商银行河北省分行副行长、高级经济师）

编写人员：胡怀邦 郝渊晓 刘全洲 张宗成 马健平 裴少峰 马源平
李 军 李 健 薛伟宏 王茜草 姚 涌 葛晨霞 郝 彬
刘益军 王凌云 贾艳廷 卢永卓 宋春柳 田 洪 张 辉
杨俊宏 苏振华 相里六续

内 容 提 要

采购是物流科学中一个重要的环节。

本书共 13 章，比较详细地介绍了物流与采购、采购计划管理、采购商品管理、供应商选择与评估、采购谈判策略、采购合同管理、采购过程管理、采购成本分析、库存控制、网络采购、采购技术、政府采购，以及采购风险管理与绩效评估等基本知识，并对企业在采购过程中要解决的问题作了具体的阐述。

本书可作为高等院校物流管理、市场营销、电子商务、工商管理等专业的教学用书或培训教材，对企业管理人员、采购人员及物流企业的从业人员有现实的指导作用，对自学者亦有重要的参考价值。

总 序

在人类进入 21 世纪的时候,以信息技术为基础的电子商务在全球迅速崛起,它对传统的商业运作模式、商品流通模式及人们的生活方式产生广泛而深远的影响。而保证电子商务交易顺利实现交割的关键,在于构建一个与电子商务相适应的现代化的物流系统。因此,物流在现代经济发展中的地位和作用,比任何时期都更加重要。我国国民经济和社会发展“十五”计划,将“物流配送”作为重点支持发展的服务产业。推动物流与电子商务的结合,将是未来我国物流产业发展的方向。

物流是使商品在需要的时间到达需要的地点的经营活动过程,是提高商品流通效率的重要途径,是“第三利润的源泉”。物流和商流、信息流,共同构成商品流通的完整体系,三者缺一不可。

物流活动是人类经济活动必不可少的重要环节,随着生产的发展而发展,当生产力发展到一定阶段,出现了剩余产品,交换过程中的物流便应运而生。工业革命后,随着大批量生产和消费,物流获得了较快的发展。我国长期以来存在“重商流、轻物流、重生产、轻流通”的思想,物流的理论研究及实践都比较滞后,这已经成为影响我国实现经济跨越式全面发展的一个障碍,必须引起高度的重视。

现代物流的发展趋势是信息化、自动化、网络化、智能化、柔性化,尤其是中国加入 WTO 后,现代科学技术的发展和全球经济一体化步伐的加快,这就要求在我国物流的发展中,要时刻紧跟世界物流技术发展的最新动态,利用先进技术改造我国仓储、运输、包装等物流环节,以提高我国物流效率,增强我国物流企业在国际物流市场上的竞争能力,加快我国物流现代化建设的步伐。

物流产业将会成为我国 21 世纪经济发展的重要产业和新的经济增长点,在我国发展物流产业的潜力很大,有巨大的发展空间。如 1999 年我国全社会物流费用支出约占 GDP 的 20%,而美国年物流费用支出仅占其 GDP 的 9.5%;以我国 2000 年的 GDP 89404 亿元计算,2000 年我国全社会物流费用为 17880 亿元,如果我国物流费用降低 1%,每年就将节约物流费用 178

亿元，将为国民经济发展节约巨额的资金；而降低物流费用的最佳途径，应是加强物流管理。

在中山大学出版社的提议和支持下，我们组织在物流领域教学和研究的一批知名教授、专家，吸收国外发展物流产业成功的经验，紧密结合我国实际，从面向 21 世纪经济发展高度，以推进我国物流产业化为目标，撰写了现代物流管理丛书。该丛书比较全面系统地介绍了现代物流管理的全部内容，如物流技术、物流配送、物流信息化、物流管理、采购管理、城市物流等，是现代物流知识的系统教材和普及读物，对我国物流产业的发展及物流高级管理人才的培养，将会产生巨大的推动作用。

我们期待着一个充满生机、高效的中国物流产业的快速到来。

郝渊晓

2001 年 10 月 8 日于西安

目 录

第一章 现代采购物流导论	(1)
第一节 采购与物流	(1)
一、现代采购	(1)
二、采购物流	(2)
三、采购物流与企业物流系统关系	(3)
第二节 采购分类与采购制度	(3)
一、采购分类	(3)
二、采购联合体	(6)
三、采购程序	(6)
四、采购制度	(8)
第三节 采购决策与采购管理	(9)
一、采购方式	(9)
二、采购决策	(10)
三、采购管理	(10)
第四节 采购管理组织与采购者素质	(12)
一、采购管理组织及功能	(13)
二、采购管理组织设计的原则	(13)
三、采购管理组织结构形式	(14)
四、采购管理人员素质	(15)
第五节 采购物流发展趋势	(16)
一、跨国采购中心	(16)
二、电子采购化	(18)
第二章 采购商品管理与采购行为分析	(20)
第一节 商品分类及质量	(20)
一、商品的概念及分类	(20)
二、商品的质量及质量标准	(24)
第二节 商品采购要素	(28)
一、质量	(28)
二、价格	(30)
三、品牌	(30)

四、包装	(31)
五、规格	(32)
六、服务	(33)
第三节 采购行为分析	(33)
一、购买行为模式分析	(33)
二、工业品采购行为类型	(35)
三、影响采购决策的主要因素	(36)
四、工业品采购过程	(37)
第三章 采购计划管理	(40)
第一节 企业物资采购计划	(40)
一、企业物资采购计划的概念	(40)
二、企业物资采购计划应遵守的原则	(40)
第二节 采购商品需要量的确定	(42)
一、物资消耗定额	(42)
二、确定物资的需要量	(45)
三、确定物资的采购量	(47)
四、采购(申请)量的确定	(55)
第三节 企业采购计划的编制	(56)
一、准备阶段	(56)
二、平衡阶段	(57)
三、编制采购计划	(57)
第四节 采购计划的审批与执行	(58)
一、审批	(58)
二、执行	(59)
第四章 选择与评估供应商	(61)
第一节 供应商选择与评估分析	(61)
一、选择供应商	(61)
二、对供应商评估分析	(63)
三、对供应商选择的实施步骤	(65)
第二节 供应商的认证程序与认证内容	(67)
一、认证程序	(67)
二、认证内容	(67)
三、认证方法	(69)
第三节 供应商绩效评估与管理	(69)

一、对供应商绩效评估	(69)
二、对供应商管理	(72)
第五章 采购谈判策略	(76)
第一节 采购谈判的原则与程序	(76)
一、影响采购谈判的因素	(76)
二、采购谈判中应遵循的原则	(77)
三、采购谈判的程序	(80)
第二节 采购谈判的内容	(84)
一、采购谈判的特点	(84)
二、采购谈判的内容	(85)
第三节 采购谈判的策略	(86)
一、采购谈判的主旨和方法	(86)
二、采购谈判的技巧	(87)
第六章 物流采购合同管理	(92)
第一节 物流采购合同的内容和形式	(92)
一、物流采购合同的概念与性质	(92)
二、物流采购合同的内容	(93)
三、物流采购合同的形式	(95)
第二节 物流采购合同的实施和检查	(98)
一、物流采购合同的签订	(98)
二、物流采购合同的履行	(101)
三、物流采购合同的检查与处理	(103)
第三节 物流采购合同的法律关系	(106)
一、物流采购合同法律关系的内容	(106)
二、物流采购合同法律关系的特点	(107)
三、物流采购合同法律关系的保护	(107)
第七章 物流采购过程管理	(109)
第一节 物流采购市场调查与预测	(109)
一、物流采购市场调查	(109)
二、物流采购市场预测	(114)
第二节 物流采购渠道选择	(124)
一、物流采购渠道选择的原则	(124)
二、物流采购渠道的选择	(124)
第三节 物流采购质量管理	(126)

一、采购质量管理的必要性	(126)
二、采购质量管理的原则	(126)
三、采购质量管理保证体系	(128)
四、采购质量管理的方法	(129)
第四节 货物发送与结算	(129)
一、货物发送	(129)
二、货款结算	(130)
第八章 采购成本分析	(131)
第一节 采购商品成本分析	(131)
一、材料成本	(131)
二、采购管理成本	(133)
三、存储成本	(135)
第二节 采购量与价格变动分析	(138)
一、物品价值的评估方法	(138)
二、采购成本中的固定成本与变动成本	(140)
三、商业折扣与现金折扣	(141)
第三节 从采购计划中控制成本	(142)
一、从制订认证计划中控制成本	(143)
二、从订单计划中控制成本	(144)
第九章 库存控制	(147)
第一节 库存控制的功能与原则	(147)
一、库存控制的功能	(147)
二、库存控制的原则	(147)
第二节 库存控制的方法	(148)
一、影响库存量的要素	(148)
二、定期订购方法	(149)
三、订货点法	(150)
四、ABC 分类控制法	(153)
五、零库存系统	(156)
第十章 网络采购	(158)
第一节 网络与网络营销	(158)
一、网络与网络营销的概念	(158)
二、网络营销的优点	(158)
三、网络营销渠道	(161)

四、网络与网络营销的发展趋势·····	(162)
第二节 网络广告与网络市场调查·····	(163)
一、网络广告·····	(163)
二、网络市场调查的内容与方法·····	(167)
第三节 网络采购程序·····	(170)
一、网络采购程序·····	(170)
二、网络采购应遵循的运行机制·····	(174)
第十一章 现代物流采购技术·····	(175)
第一节 JIT 采购技术·····	(175)
一、JIT 生产方式·····	(175)
二、JIT 采购的产生·····	(177)
三、看板管理·····	(179)
第二节 ERP 采购技术·····	(182)
一、ERP 的提出·····	(182)
二、ERP 系统的采购管理·····	(184)
三、ERP 系统目标设计及规划·····	(184)
第三节 供应链采购信息管理系统 (SCM)·····	(186)
一、传统的物流管理模式·····	(186)
二、供应链管理模式 (SCM)·····	(186)
第十二章 政府采购·····	(194)
第一节 政府采购的特点和意义·····	(194)
一、政府采购的概念和特点·····	(194)
二、政府采购的意义·····	(195)
第二节 政府采购目标和原则·····	(196)
一、政府采购的目标·····	(196)
二、政府采购的原则·····	(198)
第三节 招标采购·····	(199)
一、招标概念及招标采购特点·····	(199)
二、公开招标采购的程序·····	(200)
第四节 国际政府采购·····	(210)
一、国际政府采购规定的采购方法·····	(210)
二、部分国家政府采购概况·····	(211)
第十三章 采购风险管理 with 绩效评估·····	(217)
第一节 采购风险及其分类·····	(217)

一、采购风险·····	(217)
二、采购风险产生的因素·····	(217)
三、采购风险的分类·····	(218)
第二节 采购风险防范·····	(219)
一、认识上要明确采购目的·····	(219)
二、制度上和法律上要规范采购行为和活动·····	(219)
三、建立对采购人员监督管理制度·····	(220)
四、建立采购质疑、申诉机制·····	(221)
五、选择合适的采购方式·····	(222)
六、针对不同风险采取不同措施·····	(222)
第三节 采购绩效评估·····	(223)
一、评估采购绩效的原因·····	(223)
二、采购绩效评估的程序·····	(224)
三、衡量采购绩效的标准·····	(225)
四、采购绩效评估体系的类型·····	(229)
主要参考文献·····	(232)
后 记·····	(233)

第一章 现代采购物流导论

物流已经成为我国进入 21 世纪后经济活动中的一个热点问题。物流活动涉及企业经营活动的全过程，从企业的角度分析，企业的物流活动包括生产物流、销售物流、采购物流和回收物流。在近十几年的我国物流研究中，采购物流的研究是一个薄弱环节，应当引起物流理论工作者和企业界的高度重视。

第一节 采购与物流

一、现代采购

采购活动是人类经济活动的基本环节，也是现代企业从事生产经营活动的物质基础。无论是生产企业还是流通企业，离开了采购，其经营活动都是无法进行的。为了加强企业的采购管理，就首先要了解采购的概念及其特点。

（一）采购

采购活动在人们的生活中是一种经常出现的行为，只是用在不同的场所，有不同的称谓。采购行为的出现是由需求引起的，没有了需求也就没有采购。但是，对什么叫“采购”，人们有不同的理解。在现实生活中，与采购相近的词有购买、订货、供应、供应链、物资、物料管理、货源、后勤等，他们之间可以实现互换。而常用的主要有购买和采购。

购买（buying）通常指消费者为了满足需要而发生的一种经济行为。如消费者为了解渴需要购买饮料，为了防寒需要购买衣服等。这种购买是以“货币”为媒介的交易行为，是以消费者具有货币支付能力为前提的，并且在购买行为发生后，随之发生商品所有权的转移。因此，“购买”通常适用于家庭和个人为了满足生活资料消费需要，而发生的交易活动。

采购与购买相比，其含义更加广泛。从采购反映的经济活动过程来看，通常主要指组织或企业的一种采购行为，其采购的对象主要是生产资料。采购（Procurement）包含两层基本含义：一层为“采”，即选择，从许多对象中选择若干个之意；另一层为“购”即购买，通过商品交易的手段把所选对象从对方手中转移到自己手中的一种活动。因此，所谓采购指在一定的时间、地点条件下通过交易手段，实现从多个备选对象中，

选择购买能够满足自身需求的物品的企业活动过程。从这一定义中，可以看出采购包含了如下要点：① 采购是一种交易行为；② 采购的实现必须具备一定的条件；③ 采购的过程是一个选择的过程；④ 采购的目的是满足自身的需求；⑤ 采购过程是商流、物流、信息流的有机统一。

（二）现代采购

传统采购是企业一种常规的业务活动过程。即企业根据生产需要，首先由各需要单位在月末、季末或年末，编制需要采购物资的申请计划；然后由物资采购供应部门汇总成企业物资计划采购表，报经主管领导审批后，组织具体实施；最后，所需物资采购回来后验收入库，组织供应，以满足企业生产需要。传统采购存在市场信息不灵、库存量大、资金占用多、库存风险大的不足，经常可能出现供不应求，影响企业生产经营活动正常进行，或者库存积压、成本居高不下，影响了企业的经济效益。

现代采购是指运用现代科学的采购技术和方法，通过计算机网络实现从信息收集、供应商选择、采购、运输、库存、使用全过程信息化、网络化，最大限度地满足生产需要，降低采购物流成本，实现采购目标。科学的采购技术和方法主要有：经济批量采购法、MRP 采购法、JIT 采购法、ERP 采购技术、供应链采购技术、网络采购技术等。

二、采购物流

在过去的物流研究中，采购物流是被忽视的一个领域。物流系统的功能要素中，如运输、储存保管、包装、装卸、搬运、流通加工、配送、物流信息，离开了采购，物流系统运行就失去了一个前提和基础。因为，无论从生产企业的角度，还是从流通商贸企业的角度分析，采购物流都是企业物流过程的起始环节。

采购物流和销售物流是一个问题的两个方面。假如从生产企业的角度分析，生产商从供应商手中采购物资，运回企业，验收入库，这一过程发生的物流活动称为“采购物流”；而从供应商角度分析，因为物流方向是从供应商向生产商流动，则称为销售物流。因而，从生产企业的角度分析，企业物流可以分为四种物流形式：

- (1) 从生产企业到进入市场销售之前发生的物流，称为生产物流（内部物流）。
- (2) 产品进入市场送到顾客手中发生的物流，称为销售物流（市场物流）。
- (3) 生产商从供应商那里购买物资发生的物流，称为采购物流。
- (4) 生产商接受包装容器或退货等发生的物流称为回收物流。

以上四种企业物流形式之间的关系如图 1-1 所示：

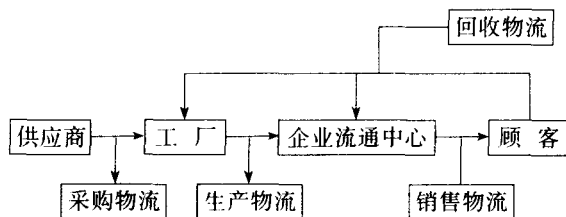


图 1-1 生产企业物流构成

从上图可以看出，采购物流在整个生产企业物流系统中处于基础性地位，离开了采购物流，生产企业的制造、销售过程就无法正常进行，同样，对于流通商贸企业，采购物流仍然是一个关键的环节。流通商贸企业的物流过程如图 1-2 所示：

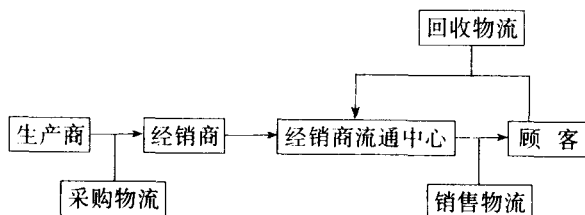


图 1-2 流通企业物流构成

三、采购物流与企业物流系统关系

现代采购是从企业的角度研究采购的，而不是从人们生活的角度研究的购买活动，因此，采购物流构成了企业物流系统的重要组成部分。从上面的分析可以看出，无论是生产企业的物流系统，还是流通企业的物流系统，采购物流对整个企业物流系统而言，采购物流是一个基础物流。离开了采购，生产企业的生产供应就会中断，生产活动就无法进行；流通商贸企业就会出现缺货，造成机会损失。要保证企业物流系统的良性运行，就必须加强和重视采购物流，他们之间互相联系、相互制约、共同发展，其表现为：①采购物流是生产物流、销售物流的前提和基础；②生产物流和销售物流是采购物流实现的途径。

第二节 采购分类与采购制度

一、采购分类

人类的采购活动的出现，是社会分工及生产力发展的必然结果。依据不同的标志，

对采购进行分类,有助于企业依据每一种采购的特点,合理选择采购方式。

(一) 按照采购范围分类

1. 国内采购

所谓国内采购指企业以本币向国内供应商采购所需物资的一种行为。例如,机械制造企业,向国内供应商采购钢材、轴承等原材料、配件。国内采购主要指在国内市场采购,并不是指采购的物资都一定是国内生产的,也可以向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在本地市场采购,这样可以节省采购成本,减少运输,节约时间,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本地的代理商咨询采购。主要采购对象为成套机器设备、生产线等,如我国进口的电视、电脑生产线等,并与之相配套的仪器、仪表及配件。国外采购的优点主要有:①质量有保证;②影响国内价格;③利用“汇率”变动获利。但也存在一些不足,主要有:一是交易过程复杂,影响交易效率;二是需要较高的库存,加大了储存费用;三是纠纷追索困难,无法满足急需交货。尽管国外采购存在一定的风险,但由于我国在新型材料、设备等方面技术相对落后,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:①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;②无代理商经销的产品,通常直接进行国外采购;③国外产品价格上的优势,如进口汽车、农产品等。

(二) 按照采购的时间分类

企业的物资采购,按照采购商与供应商之间交易时间长短不同,一般分为如下两类:

1. 长期合同采购

长期合同采购也称采购商和供应商通过合同,以稳定双方的交易关系,合同期一般在一年以上。在合同期内,采购方承诺应在供应方采购其所需产品,供应方承担保证采购方在数量、品种、规格、型号等方面的需要。长期采购合同的优点为:①有利于增强双方的信任和理解,建立稳定的供需关系;②有利于降低双方为价格洽谈的费用;③有明确的法律保证,维护双方各自的利益。但是,这种方式也存在如下不足:一是价格调整困难。如市场供求关系变化,采购方要求供应商调整价格有一定难度;二是合同数量固定,采购数量调整有难度;三是采购人员形成了对供应商的依赖,缺乏创新意识,在合同期内,采购商有了更好的供货渠道,也将影响采购商的选择。