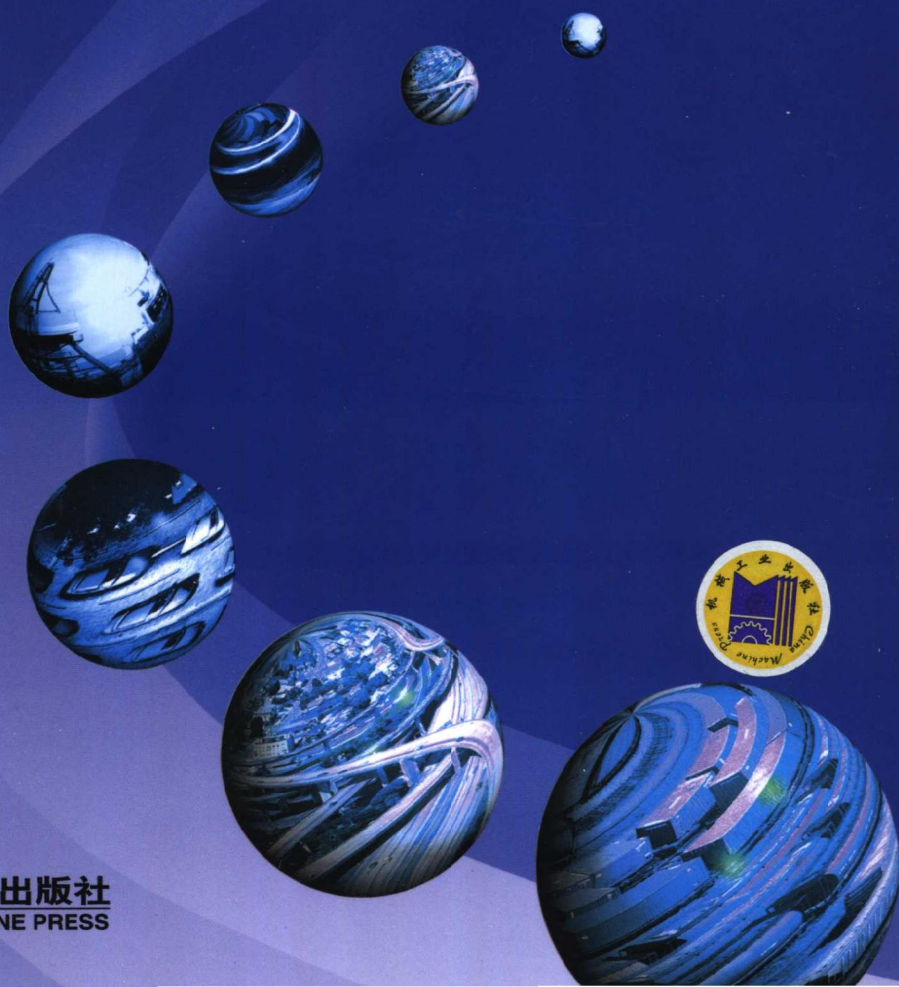


新世纪高职高专物流管理专业规划教材

物流采购管理

朱新民 林敏晖 主编



新世纪高职高专物流管理专业规划教材

物流采购管理

主 编 朱新民 林敏晖

副主编 朱亮明 陈 文

主 审 柴 野



机械工业出版社

本书以采购物流、生产物流、销售物流三大物流系统中的采购物流系统为基础,根据采购与物流的内在关系,综合研究了物流与采购及采购全过程。全面阐述了采购管理的基本知识、采购计划与预算管理、采购质量管理、采购数量管理、采购价格与成本管理、供应商管理、采购过程与采购合同管理、准时化采购、采购谈判技巧、采购风险管理 with 绩效评估、其他采购管理等内容,使学生对采购的计划预算、组织管理、质量控制、操作过程与技巧、风险控制与绩效评估等有较系统的认识。同时,各章都配有学习目的、案例、小结、思考题等内容,更有利于学生的理解和掌握。本教材充分体现“基本理论知识够用,注重实际运用与操作及技能培养”的高等职业教育特征。

本书为高职高专物流管理专业规划教材之一,也适用于非物流专业的师生了解物流运输知识及从事物流产业人员和非物流产业相关人员的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

物流采购管理/朱新民,林敏晖主编. —北京:机械工业出版社,2004.7

新世纪高职高专物流管理专业规划教材

ISBN 7-111-14881-9

I. 物... II. ①朱... ②林... III. 采购—企业管理—高等学校:技术学校—教材 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 067432 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:蓝伏金 孔文梅

责任编辑:边萌 徐进 责任印制:李妍

高等教育出版社印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2004 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

1 000mm × 1 400mm B5 · 10.25 印张 · 374 千字

定价:25.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010) 68993821、88379646

封面无防伪标均为盗版

新世纪高职高专物流管理专业规划教材编审委员会

主任委员：阎子刚

副主任委员：朱伟生 袁炎清 仪玉莉

委员：（排名不分先后）

曾 剑 武德春 江锦祥 邹 敏 黄 浩

黄君麟 李长霞 鲍吉龙 程世平 刘德武

王景峰 祁洪祥 王文仲 赵继新 朱新民

王 强 林敏晖 曹前锋 毛晓辉

第2版序

由全国交通系统 22 所高职高专院校的专家、学者共同规划、共同编写的“新世纪高职高专物流管理专业规划教材”(第 1 版),于 2003 年 2 月由机械工业出版社出版发行,这也是我国高职高专开办物流管理专业以来,内容体系较为完整、实用性和操作性较强,适合高职高专物流管理专业培养目标和教学特点的第一套教材。该套教材自面市以来,深受广大师生和业界读者的欢迎。通过一年多的使用、实践,我们广泛收集了各院校和读者对本套教材的反馈意见 and 建议,并深入调查和了解了物流企业的用人需要,深感有必要对第 1 版教材从结构到内容进行调整与修订,以使本套教材更能适应物流行业对人才实际要求的变化,更适合高职高专的培养目标和教学特点,更方便广大师生的使用。

第 2 版教材的特点是:

(1) 为了适应不同行业、不同地区院校物流管理专业办学要求,在原来规划的第 1 版 15 本教材的基础上,增加了《货理学》、《物流电子商务》、《物流经济学》、《物流中心运作管理》、《物流采购管理》。

(2) 教材各章增加学习目的,并尽可能附本章小结,内容、结构更加适合学校教学的要求。

(3) 克服以往要么理论分析过深,要么泛泛介绍等缺点,减少了理论分析和公式推导,突出实用性和操作性,更能适合高职高专培养目标和教学特点要求。

(4) 每章后面的案例和复习思考题侧重运作管理方法与技术,突出专题性,突出实训,更有利于培养学生分析问题和解决实际问题的能力,体现高职高专的特点。

(5) 章节内容和案例更能体现现代物流运作的技术和管理实际,更能反映当今物流行业新技术、新管理方法和工具的应用。

(6) 为了方便广大教师的备课和教学,每本教材增加了助教多媒体课件,帮助教师组织教学过程,使教学更生动直观,提高教学效率。

本套教材既可作为高职高专院校物流类专业课程的教材,也可作为各类、各层次学历教育和短期培训的选用教材,也适合广大物流业界人员作为学习参考用书。

我们相信,“新世纪高职高专物流管理专业规划教材”(第 2 版)的面世,

必将为推动我国高职高专物流管理专业教育事业的发展和物流行业的进步，发挥积极的推动作用。

由于行业发展变化快，再有编者水平的限制，书中难免有不足之处，恳请广大读者提出宝贵意见，以期保持这套教材的时代性和实用性，使其和高职高专的物流管理专业教育与时俱进。

新世纪高职高专物流管理专业
规划教材编审委员会

第1版序

随着我国经济体制改革的深入、经济全球化和我国日融入 WTO 体系,物流业作为现代服务经济的重要支柱和组成部分,必将在我国得到空前发展,并成为我国国民经济新的重要产业和新的经济增长点。现代物流是基于“顾客满意”服务理念,内容涉及多技术、多学科的综合领域,也是一个科学系统的业务领域。因此,物流管理的复杂性也远远超出一般传统的运输或仓储等业务所包含的知识和技术层面,物流管理是集现代运输、信息网络、仓储管理、产品后道加工、营销策划等诸多内容于一体的一门多学科、多领域的综合性管理学科。

长期以来,我国一直是“重生产、轻流通”,对物流的研究也相应滞后。改革开放以来,由于高新技术的迅猛发展,极大地提高了生产效率,缩短了产品更新换代周期,加剧了市场竞争;同时,用户的需求越来越突出个性化,以往的“货主物流”已无法在生产与销售之间起协调作用,甚至还会阻碍生产与消费的发展。

近年来,由于各级政府和企业的重视,物流环境发生了巨大的变化,以往单一流通渠道、单一流通主体、国家统一定价状况已不复存在,出现了多渠道、少环节的新局面,市场网络已具有一定规模。

在新的世纪,世界已进入新经济时代和高度信息化时代,无国界化企业经营的趋势越来越明显,整个市场竞争呈现出明显的国际化和一体化,企业面临日益激烈的市场竞争,许多市场意识敏锐的企业,已经开始把物流作为提升企业核心竞争能力的重要手段,把现代物流理念、先进的物流技术和现代经营模式引入企业经营管理之中。企业内部物流部门开始建立,第三方物流企业正在蓬勃兴起,国际物流企业也日趋活跃。

我国的物流教育同物流发展相比,显然十分滞后,物流综合管理、物流系统运作管理、物流技术操作与营销等现代化人才十分匮乏。根据我国加入 WTO 的承诺,物流和服务业是最早开放的行业之一,国内市场竞争将在高层次、高起点上展开。这必然使本已匮乏的物流人才竞争加剧,如不加快我国现代物流管理与技术人才的培养,必将成为现代物流产业发展的瓶颈。而物流产业的人才教育,是多层次、多样化的教育。为保证物流产业大发展所需要的各类技术和管理类物流人才,在加强高等学校的高层次物流经营与管理人才的培养教育的同时,更要通过高等职业技术学院的物流高等职业技术

教育，培养造就大批第一线物流技术操作和运作管理实用型人才，推行物流从业人员职业资格制度，这已经成为许多物流同仁的共识。

为迎合物流业发展对人才的需要，全国交通系统 22 所高职高专院校协同规划了这套“新世纪高职高专物流管理专业规划教材”，并成立了“新世纪高职高专物流管理专业规划教材编审委员会”。参与这套教材编写的人员大多是长期从事物流管理、物流教学和物流研究的一线专家、教授和企业管理人员。这套规划教材介绍了最新物流管理理念与技术，吸收了国内外最新物流实践经验和理论研究成果，具有简洁、实用和操作性强等特点，既可作为高职高专院校物流类专业课程的教材，也可作为各类、各层次学历教育和短期培训的选用教材，也适合广大物流企业从业人员作为学习参考用书。

由于现代物流业在我国正处于成长发展阶段，各种新的论断、见解和理论多之又多。由于时间仓促，编者水平有限，书中难免有不足之处，恳请广大读者提出宝贵意见，以使这套教材与时俱进，保持其时代性和实用性。

新世纪高职高专物流管理专业
规划教材编审委员会

前言

随着经济全球化和信息技术的迅速发展, 社会生产、物资流通、商品交易及其管理方式正在发生深刻的变革, 作为国民经济和企业的“第三利润源”的现代物流业正在世界范围内广泛兴起, 它必将成为 21 世纪的“黄金”产业。

采购管理是物流系统中的一个重要组成部分, 也是物流供应链中的一个重要环节。采购管理作为一门学科引入国内的时间并不长, 目前我国还没有真正形成一套完整的有中国特色的采购管理体系, 也没有从物流系统的角度指导企业开展采购业务的参考书, 更没有适合高职高专物流专业及相关专业教学使用的教材。因此, 加强采购环节的研究, 优化采购过程, 提高采购组织和管理水平等, 对提高整个物流运营质量和效率都具有重要意义。利用科学的采购理论方法指导采购运作, 有利于形成企业采购优势, 保证生产需求和供应, 为企业的市场竞争提供动力。同时, 通过开发实用性、操作性强的采购管理教材, 以加快物流专业人才的培养, 也是我们面临的艰巨任务。

因此, 作者在全面分析和总结我国物流业和采购业发展现状的基础上, 大量吸收了国外先进的物流和采购理念、技术和管理思想, 系统地阐述了采购管理的基础理论、采购组织和管理的技术与操作规程, 全面地阐述了采购业务中的谈判和风险控制及绩效评估等。本书中每章还包括学习目的、本章小结、思考题、案例分析等内容, 使内容的系统性更加突出。因此, 本书充分体现了“基本理论知识够用, 注重实际运用与操作技能培养”的高等职业技术教育的特征。它既可以作为高职高专院校物流管理和交通运输专业的教材, 同时也可作为从事物流产业人员和非物流产业相关人员的学习、培训的参考用书。

本书由朱新民、林敏晖任主编, 朱亮明、陈文任副主编。由朱新民负责全书统编定稿。编写人员分工如下: 第一章(湖北交通职业技术学院 朱新民)、第二章(广西交通职业技术学院 陆琪伟)、第三章(福建交通职业技术学院 陈文)、第四章(朱新民)、第五章(湖北交通职业技术学院 万小芳)、第六章(福建交通职业技术学院 林敏晖)、第七章(陈文)、第八章(林敏晖)、第九章(朱新民)、第十章(陆琪伟)、第十一章(中建三局第一建设股份有限公司 朱亮明)。

在本书的编写过程中，湖北交通职业技术学院院长柴野对全书进行了审定，并提出了宝贵意见。同时也得到了兄弟院校、政府行业管理部门、企业和部分从业者、机械工业出版社等的大力支持和帮助。特别是吸收了国内外许多专家学者的先进思想和研究成果。在此一并表示感谢！

由于作者水平有限，对有些问题考虑得不够成熟，书中难免会有错误，请广大读者多提宝贵意见。

编者

目 录

第2版序

第1版序

前言

第一章 采购管理概述 1

第一节 采购和物流 1

第二节 采购的组织与机构 7

第三节 采购的决策与管理 17

第四节 采购的制度 23

第五节 采购的人力资源管理 29

本章小结 32

复习思考题 32

第二章 采购计划与预算管理 33

第一节 采购计划概述 33

第二节 采购计划的主要环节 36

第三节 采购需求分析 44

第四节 影响采购计划的因素 49

第五节 采购预算概述 50

第六节 采购业务预算 52

第七节 预算编制的方法与流程 54

案例 58

本章小结 60

复习思考题 61

第三章 采购质量的管理 62

第一节 采购质量概述 62

第二节 采购质量管理的
内容和原则 67

第三节 采购质量管理的
基本方法 71

第四节 采购质量管理的

保证体系 75

案例 82

本章小结 85

复习思考题 85

第四章 采购数量的管理 86

第一节 库存管理概述 86

第二节 影响库存的因素 88

第三节 库存控制方法 91

案例 105

本章小结 109

复习思考题 110

第五章 采购价格与成本管理 111

第一节 采购价格概述 111

第二节 市场经济条件下
的定价 114

第三节 采购成本分析 129

第四节 采购数量与价格变动
对成本的影响 130

第五节 采购成本控制 131

案例 137

本章小结 139

复习思考题 139

第六章 供应商管理 140

第一节 供应商管理概述 140

第二节 供应商调查	144	第九章 采购谈判技巧	238
第三节 供应商的开发	152	第一节 谈判概述	238
第四节 供应商的评估	156	第二节 采购谈判的原则	240
第五节 供应商的选择	165	第三节 采购谈判的特点 和内容	244
第六节 供应商的关系管理	172	第四节 采购谈判的程序	246
案例	176	第五节 采购谈判的策略 与技巧	250
本章小结	180	本章小结	264
复习思考题	180	复习思考题	264
第七章 采购过程与采购合同 管理	181	第十章 采购风险管理与 绩效评估	265
第一节 采购程序	181	第一节 采购风险的概念 和种类	265
第二节 采购表格	188	第二节 回避与防范采购 风险措施	268
第三节 采购监管与控制	194	第三节 采购绩效的评估	273
第四节 采购合同概述	199	案例 1	286
第五节 采购合同的履行与检查	204	案例 2	287
第六节 采购合同纠纷的 解决和索赔	209	本章小结	289
案例 1	211	复习思考题	289
案例 2	211	第十一章 其他采购管理	290
本章小结	212	第一节 政府采购	290
复习思考题	212	第二节 全球采购	294
第八章 准时化采购	214	第三节 采购外包	302
第一节 准时化采购的产生	214	第四节 电子商务采购	305
第二节 准时化采购的原理	218	案例	308
第三节 准时化采购的 技术应用	224	本章小结	313
第四节 准时化采购的实施	228	复习思考题	314
案例	235	参考文献	315
本章小结	237		
复习思考题	237		

第一章 采购管理概述



【学习目的】

通过本章的学习，了解采购的定义和内容，物流及物流相关概念以及物流在采购中的地位和作用；了解采购组织与机构的形式、采购的职责、采购部门的组建等知识；熟悉采购决策与管理的内容；掌握采购的种类、基本环节和程序、各种采购制度；了解采购人力资源管理的相关知识。

第一节 采购和物流

所谓采购，一般认为是指采购人员或者是单位基于各种目的和要求购买商品或劳务的一种行为，它具有明显的商业性。通俗地讲采购是一种非常常见的活动，从日常生活到企业运作，人们都离不开它。

一、采购的定义和内容

（一）基本概念

狭义的采购就是买东西，广义的采购就是企业根据需求提出采购计划、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。因此，在狭义的采购之下，买方一定要先具备支付能力，也就是要有钱，才能换取他人的物品来满足自己的需求。

广义的采购是指除了以购买的方式占有物品之外，还可以用下列各种途径取得物品的使用权，来达到满足需求的目的。广义的采购主要有租赁、借贷、交换。

综合以上的说明，我们可以了解采购是以各种不同的途径，包括购买、租赁、借贷等方式，取得物品及劳务的使用权或所有权，以满足使用的需求。

（二）采购的形式和内容

1. 根据采购物品用途的不同可分为工业采购和消费采购

（1）工业采购 工业采购通常是指企业为了经营或生产所需产品和服务，而按一定代价同外部进行的业务活动。工业采购往往通过一次采购以后便同供应商建立长期合作关系，工业采购的动机是理性的，一般是多人参与，是

一个程序化的过程，采购数量通常比较大，价格也比较稳定。

(2) 消费采购 消费采购活动是个人行为，而工业采购通常是机关、企业等机构的集体行为。消费采购的随意性比较大，主要为满足个人需求，采购动机带有个人喜好，采购量也比较小。

2、根据采购输出的结果分为有形采购和无形采购

(1) 有形采购 采购输出的结果是有形的物品，或是参与某个系统运行的组成部分。例如：一只钢笔、一台电脑、一块电路板，像这样的采购称为“有形采购”。“有形采购”主要采购有形的物品，例如：原料、副料、机具及设备、事务用品等。

1) 原料。主要是指直接用于生产的原材料，也是构成产品的最主要成分。

2) 副料。在产品制造过程中，除了原材料之外所耗费的材料均属于副料。

3) 机具及设备。主要是指制造产品的主要工具或提供生产环境所不可缺少的设施。

4) 事务用品。事务用品主要是指办公室生产线人员在文书作业上所需的设施及文具、纸张以及任何其他杂项购置。

(2) 无形采购 采购输出的结果是无形的，例如：一项服务、一个软件、一项技术、保险及工程发包等，称其为“无形采购”。“无形采购”主要是咨询服务采购和技术采购或是采购设备时附带的服务。

1) 技术。是指取得能够正确操作或使用机器、设备、原料等所应具备的专业知识和技能。

2) 服务。在无形采购中，为了用于服务、维护、保养等目的的采购统称为服务采购。安装服务，如空调的免费安装、电脑的装机调试、贴片机的安装高度都属于供应商提供的安装服务的范畴。

3) 工程发包。工程发包包括厂房、办公室等建筑物的营造与修缮以及配管工程空调或保温工程动力配线及仪表安装等。

工程发包有时要求承包商连工带料，以争取完工的时效；有时自行备料，这样可节省工程发包的成本。但是规模比较大的企业，本身具有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，均有良好的管制与绩效。

采购还可以根据采购数量的大小分为大批量采购和小批量采购。在采购过程中根据采购数量的大小采取不同的采购方法。在一个项目设计完成以后，首先要选择一个供应商提供几件样品以检查项目的可采购性，以及供应商或代理商的适应性，这是“开发采购”。很多采购方案都需要根据实际情况快速

设计图样、确定技术规范、进行物料选型等。有时还得根据需要对供应商进行调整。在开发采购通过后,要进一步确定设计方案的批量生产性,为此需要进行小批量采购,此环节称为“中试采购”。中试采购通过以后便进入“大批量采购”联合体。同时采购形式还可分为“设计型采购”、“组装型采购”、“包装型采购”。有些组织为了控制某一区域,或某家产品的销售权,而将该商品的区域销售权买断,此类采购称为“代理型采购”;从开发商或代理商那里买来商品,然后再卖给往来客户或附近居民,该类采购称为“零售性采购”。

二、物流及相关概念

与采购相关的概念主要有物流、供应链、供应、战略采购、前期采购和后期采购、采购环境、采购管理等。下面我们分别介绍一下这几个相关概念。

1. 物流

物流的概念是随着交易对象——环境变化而发展的,需要从历史的角度来考察。最初的物流概念主要侧重于商品物质移动的各项机能,即发生在商品流通领域中的、在一定劳动条件下凭借载体从供应方向需求方的商品实体的定向移动,是流通的两个阶段:货币——商品,商品——货币上发生的所有商品的实际流动。1984年美国物流管理协会将现代物流定义为“为了符合顾客的需要,将原材料、半成品、完成品以及相关的信息从发生地向消费地流动的过程,以及为使保管能有效、低成本地进行而从事的计划、实施和控制行为。”现在我们定义现代物流是指为了实现顾客满意,连接供给主体,克服空间和时间阻碍的有效的、快速的商品、服务流动的经济活动过程。

2. 供应链

关于供应链目前还没有统一的定义,以前的观点认为供应链是制造企业的一个内部过程,后来供应链的概念注意了与其他企业的联系,注意了外部环境,认为它应该是一个“通过链中不同企业的制造、组装、分销、零售等过程,将原材料转换成产品,再到最终用户的转换过程”。这是更大范围、更为系统的概念。最近,供应链的概念更加注重围绕核心企业建立的网链关系。在此基础上我们给出一个供应链的概念:供应链是围绕核心企业,通过对信息流、物流、资金流的控制,从采购原材料开始,制成中间产品以及最终产品,最后由销售网络把产品送到消费者手中的,将供应商、制造商、分销商、直到最终用户连成一个整体的功能网络结构模式。

3. 供应

供应是指供应商或卖方向买方提供产品和服务的全过程。

4. 战略采购

战略采购是指从宏观范围内确定采购资源、建立最优的供应商体系及战略伙伴关系。

5. 前期采购和后期采购

前期采购是指采购过程中下订单之前的相关工作。后期采购则是指采购过程中下订单以后开始的相关工作。

6. 采购环境

采购环境是指经过买家认可的、信得过的采购资源，由一些供应商组成。采购环境的好坏对企业的采购会产生很大影响，因此，企业都应努力创造良好的采购环境。

7. 采购管理

采购管理是指管理采购业务单元，包括支持、审核、优化、批准、实施五个步骤。管理的对象是计划、认证、订单、合同四个环节。

三、采购在物流系统中的地位与作用

传统的采购只是拿钱买东西，但是随着时间的流逝，对作为企业的采购来说，采购已不仅是买东西那么简单，它是一个专业。采购管理是物流管理的重点内容之一，它在供应链企业之间原材料和半成品生产合作交流方面架起一座桥梁，沟通生产需求与物资供应的联系，是企业经营管理的核心内容，更是企业获取经营利润的一个重要源泉。

（一）采购的地位

在现代企业的经营管理中，采购已变得越来越重要。一般情况下，企业产品的成本中外购部分占比较大的比例，约为 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，采购与采购管理往往是竞争优势的来源之一。随着全球市场一体化和信息时代的到来，专业生产能够发挥更加巨大的作用，导致企业采购的比重大大增加，即战略性地决定企业运作环节，战略性地决定产品组成件的来源及区域分布，也使采购及其管理的作用提升到一个新的高度。

1. 采购在成本控制中的地位

由于信息发达与世界经济高度自由化的结果，过去企业借助技术领先、市场垄断等所塑造的超额制造或销售利润正快速消失，加上保护消费者权益

的呼声日益升高, 偏高的产品售价将在保护弱者的呼声下逐步退让, 最终导致企业必须以“买”的途径——降低采购成本, 来代替“卖”的方法——提高售价, 达到提升利润的目的。

2. 采购在供应中的地位

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, 例如, 降低管理费用、提高工作效率等。但是, 企业一般都能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货而对企业更加有信心, 也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作自身企业生产开发与生产的延伸, 从而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, 从原来的局限于原材料和零部件扩展到半成品, 甚至于成品。

4. 采购在项目中的地位

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计效益, 甚至会导致项目的失败。

(1) 采购工作是项目执行的关键环节 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预期效益的充分发挥。一般来说, 银行贷款是按照项目实施中实际发生的费用予以支付的, 这样如果采购延误就会直接影响银行对贷款支付的进程。采购的进度基本上决定支付的快慢。从以往的项目管理经验中知道: 在项目招标过程中支付贷款的滞后, 大多数是由采购不及时造成的。因此, 采购问题一直是银行贷款项目检查中重点讨论的中心问题。一句话, 采购问题越来越受到人们的重视。

(2) 控制成本 项目采购工作中涉及巨额费用的管理和使用, 投标和招标中充满商业竞争, 需要有一套严密而规范的程序和制度来防止贪污、受贿