

全国高技术产业化协作组织深圳专家委员会 推荐

现·代·物·流·实·战·丛·书

牛鱼龙 主编

经营物流： 采购与销售



海天出版社

全国高技术产业化协作组织深圳专家委员会 推荐

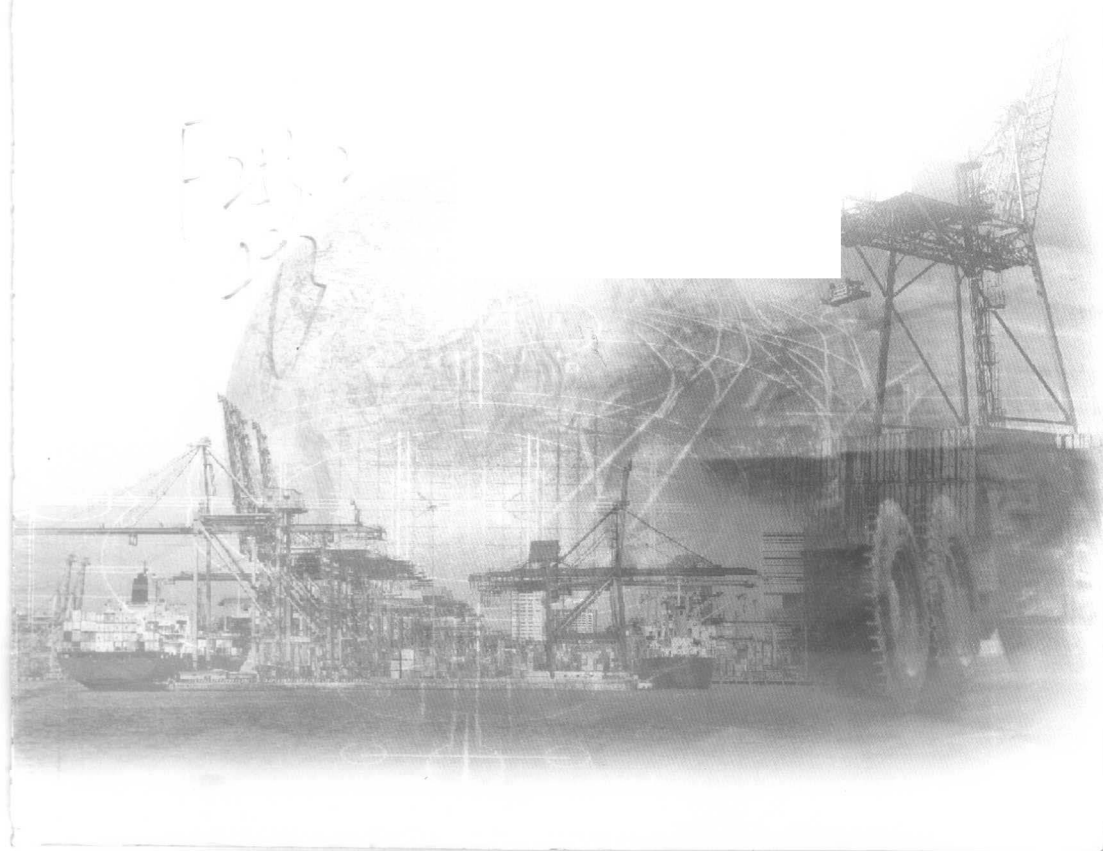
经营物流： 采购与销售

主 编：牛鱼龙

副主编：刘 彦 牛 波 乔·司巴午 [美国]

毛牛石戚 [日本] 时期华 [新加坡]

程学琴



图书在版编目 (CIP) 数据

经营物流: 采购与销售/牛鱼龙主编. —深圳: 海天出版社, 2004.1

(现代物流实战丛书)

ISBN 7-80697-056-8

I. 经... II. 牛... III. 物流-供销管理 IV.F253.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 114773 号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天大厦 518033)

http://www.htph.com.cn 订购电话: 0755-83460397

责任编辑: E 颖 (0755-83460593 602wy@163.com)

封面设计: 张幼农 责任技编: E 颖 责任校对: 段昆伦

海天电子图书开发公司排版制作 电话: 0755-83460730

深圳市建融印刷包装有限公司 新华书店经销

2004 年 4 月第 1 版 2004 年 4 月第 1 次印刷

开本: 787mm×1092mm 1/16 印张: 22 插页: 3

字数: 316 千字 印数: 6000 册

定价: 31.80 元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。



编 委 会

顾 问：

王之泰(中国物流学会副会长，中国物流网首席主持人，北京物资学院前副院长、教授)

洪水坤(中国物资储运协会会长，中国物资流通学会副会长，中国物资储运总公司总经理，中储发展股份有限公司董事长，高级经济师)

王德荣(中国交通运输协会常务副会长，中国交通运输协会物流研究院院长)

任宾让(全国高技术产业化协作组织深圳专家委员会主席，教授，高级工程师)

朱畅九(深圳市经济学会副会长，教授)

徐培华(《世界经济文汇》杂志社主编，《世界管理论坛》主编，复旦大学教授)

梁文森(深圳市软科学研究会会长，经济学教授)

席与年(中国联通香港有限公司原总经理，广东省人民政府原经济顾问，贵州省经济委员会原主任、书记)

乌拉·福赖沃(美国国际著名物流专家，教授)

海恩茨·戴克斯特(美国 TLT 国际物流集团董事长，博士后)

B. 阿克罗依德(英国国际物流专家，阿斯顿大学商学院教授，欧洲经济共同体营销机构高级顾问，大律师 BARRISTER)

编委会主任：

吴 忠(中共深圳市委宣传部副部长，深圳市市场经济研究会副



会长)

乐 正(深圳市社会科学院院长, 深圳市社会科学联合会主席, 教授, 博士)

范 棣(招商局迪辰集团董事长, 北京大学教授, 博士)

姜志忠(国际道路运输联合会中国事务组成员, 深圳深九国际物流有限公司董事长, 高级经济师)

刘 彦(深圳信息技术学院计算机应用系主任、副教授, 就读美国DBA博士学位)

牛鱼龙(全国高协组织深圳专家委员会委员、现代物流委员会主任, 新加坡新创物流战略研究中心特约研究员, 高级策划师)

编委会副主任:

李得功(香港物流与航运学会副会长, 日本仓储物流和供应链管理高级设计师, 博士后)

刘波涛(台湾物流研究院副院长, 台湾大学教授, 博士后)

时期华(新加坡环球物流公司副董事长, 博士, 研究员)

邹 蓝(联合国前高级项目官, 综合开发研究院研究员, 教授)

叶海京(香港物流协会副会长, 香港互联网专业人员协会中国事务主席)

魏际刚(清华大学深圳研究生院现代物流研究中心博士后, 深圳市现代物流业发展咨询委员会委员)

郑凯平(香港凯力集团深圳正佳物流有限公司董事长, 总裁)

赖清波(中国全运通运输有限公司董事长)

编委会委员:

约翰·斯蒂芬 [美国] 乔恩·布朗 [美国] 王明远 [美国]

罗斯·米切尔 [英国] 布鲁斯·波特 [英国]

大野草子 [日本] 上村富奇 [日本] 郑建荣 [新加坡]

邹重华 [中国香港] 赵正发 [中国台湾] 逢金柱 姚敬美

梁金河 葛 洪 齐 茂 舒 琴 玉 梅 由 涛 李 伟



王进草 王海甜 王珊珊 程海甜 向明军 石鹏飞 宋鲁风
冯玉玲 王淑凤 刘洪泉 部振峰 张烈征 方 奇 王延辉
李 悦 柳培珍 程学琴 牛 波 邓洪焰

丛书策划：牛鱼龙

主 编：牛鱼龙

副 主 编：刘 彦 牛 波 乔·司巴午[美国] 毛牛石戚[日本]
时期华 [新加坡] 程学琴

编 著 者：齐 茂 舒 琴 玉 梅 由 涛 刘洪泉
部振峰 张烈征 逢金柱 邓洪焰 梁金河

编
委
会



企业利润的“摇篮”

——代序

李

代
序

中国入世及 CEPA 的签订，使中国融入全球经济的进程明显加快，中国与世界各国经济交往愈加频繁，经济运行的水平不断提高，全球资源优化配置的频度以经济交往的表现形式剧增，其结果是社会经济分工进一步清晰，围绕着研发、采购、装配、营销各重要环节的物流服务业得以快速发展。但是，物流服务业，特别是第三方物流服务业未来发展的方向是什么？如何把握住发展趋势，提供高端服务？这是很多专业人士考虑的问题。

我们应清楚我国的经济地位，那就是研发方面薄弱，自主知识产权项目较少，缺少自己的超级产品。中国之所以在研发方面较弱的情况下产生了较强的制造业，在国际市场中占有一定的份额，是由于跨国公司在中国国内还没有形成对中国自有的产权、产品构成正面的尤其是价格上的压力。中国庞大的制造业在世界经济分工中，主要是提供料件、半成品或 OEM 产品，这在我国出口中占有较大比重，中国正逐步进入全球采购网络，扮演全球供应商的角色。

要进入跨国采购网络，不仅要提高产品国际竞争能力，而且要对跨国采购评估体系和操作程序十分清楚，特别是七大评估体系，即品质保障体系、交货供应体系、采购价格体系、外贸流通体系、环保认



证体系、电子商务应用体系、安全品质体系等。以七大体系为主，跨国采购商在全球范围寻找供应商，寻找质量好、价格合理的产品。

事实上，采购与物流同为供应链的一个链条，分别承担着社会资源配置的重要功能，采购处于整个供应链的最上游，是任何生产活动与消费活动的先导，而物流则是随后实现物资最优送达客户的过程。采购对于一个企业来讲是一个战略环节，我们的实践证明，要在销售环节得到1%的利润率很难，但在采购环节却相对容易，所以采购与供应链管理水平的的高低，可以成为企业利润的“摇篮”，也可成为其利润之“坟墓”。

瑞士的国际采购专家盖瑟尔在《采购与利润》一文中写道：“采购者应对生产总成本的一半负责”。可见采购的运作水平与成本的高低，对生产过程与生产成本，对政府运行与政府成本，对人本身的再生产过程与人力资源成本都会产生重大影响。因此，研究采购发展战略已成为各个国家经济活动特别是企业经济运行中的一个重大领域，企业采购正发生着革命性的变革。

在这样的历史大背景下，《经营物流：采购与销售》一书无论是对政府、对企业，还是对社会人，都有一定的、积极的借鉴意义。

从某种范畴上说，牛鱼龙先生提出“经营物流”的概念，在世界物流史上还是第一次，也填补了中国物流知识领域的空白。

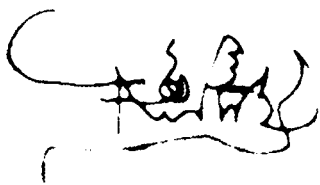
衷心地希望这本书的出版发行，能给政府和企业带来一些启发和帮助，为中国现代物流业的发展起到推动作用。

(作者为深圳市物流协会会长，
中海物流（深圳）有限公司总经理)



经营物流：企业发展的支撑点

——代前言



代前言

“经营物流”是2000年在深圳的一次研讨会上，我提出来的。我认为，无论是工业企业、商业企业还是物流企业，经营是企业的主心骨，经营物流活动是企业发展的最为重要的、关键的环节。

后来，我利用业余时间想研究、创造出《经营物流学》，这本《经营物流：采购与销售》便自然而然成了“先行者”。

采购与销售是经营的主力因素，采购物流和销售物流是经营物流的“左膀右臂”，是企业降低成本、增加利润的可靠生力军，制造企业如此，服务企业亦然，无须争辩。

中国企业如何将产品通过全球采购平台打入国际市场？2005年，全球电子商务采购市场规模将达到8.5万亿美元，因此，中国企业要懂得如何成为合格的供应商，要了解跨国公司的采购程序，要了解国际采购通用规则，要精通采购知识和供应链管理，要提高智慧的含金量并实施人才战略。只有这样，中国企业才能在国际市场上占有一定的市场份额。

采购物流成本的管理与控制是企业发展最根本的决定因素。采购节约1分钱就等于生产出产品再卖出产品创造10倍利润。从某种意义上说，JIT采购是一种理想的物资采购方式，因而，本书主要介绍

了JIT采购的意义、JIT物流系统的内控要点、JIT采购应实施的策略，也论述了有效客户反应（ECR）、快速反应（QR）、电子商务条件下的供应链管理以及供应链战略影响贸易市场等。

2008年，中国将成为国际采购最重要的基地。巨大的采购额对中国经济的拉动是显而易见的，跨国公司采购看重的是“认证、造型、颜色”。

摸清实情、迅速扩张、快速渗透、实现长远，是外资零售企业在中国的经营战略目标。他们选择发展超市的主力模式，目标顾客确定在大众化市场，选址开店会综合考虑交通、竞争和市场发展目标等因素。他们采取“天天为你省钱”，同类商品价格竞争的低价策略、货源本地化和员工本地化的中国化战略，大量运用现代信息技术来经营管理企业的信息化战略、复合经营战略，使企业获得复合经营效益而非单一的商业经营。当然，我国零售业竞争也具备了门店地理位置优势、区域销售规模优势、占据农村市场优势、企业文化优势和政府支持优势。

本书主要介绍了跨国采购、政府采购、企业采购“降价”的游戏规则，招标采购程序和多种采购方式，以及投标注意事项等。还介绍了销售物流的功能、要素和模式，销售物流与市场预测和测量，在经营物流中包装、流通加工、运输、配送等的重要作用，以及销售物流活动所采用的分销需求计划、分销渠道和分销规划等。

2020年，中国将开放政府采购市场。政府是一个国家里最大的单一消费者，供应商可从本书中了解到，怎样才能赚取“政府采购”的金银财宝，以及在经营物流活动中，企业拼智慧、拼思想、拼精神的“捞钞票”的典型案列，其中特别推出了世界500强第一名——沃尔玛。

身穿沃尔玛工作服的人数超过了美国军队的人数。沃尔玛是世界上最大的财源，是一台瞬间能提速到100公里的发动机。2003年的沃尔玛大约平均每天要开一家新店，沃尔玛在中国市场构筑的“三角”格局正逐渐浮出水面。那么，谁能成为沃尔玛的供应商？供应商



需了解沃尔玛的采购模式、顾客基础以及采购标准。

“只需选出头 10 个最好的产品，为供应商提供一个零售店软件，无须进场费和保证金，重要的东西都放在比较醒目和重要的位置上，真正为顾客节省每一分钱，快速高效的现代化供应链管理大大减少资金成本和库存费用，网上零售”等，是世界上最大的零售商沃尔玛纵横驰骋的取胜绝招。

在世界经济一体化的今天，成千上万的个人或集团都在寻找社会财富。物质财富的实现，首先表现为对物资实物的占有；而物资实物从生产到消费完成的全过程，又集中体现在经营物流的各个环节之中。无论是工业企业、商业企业、物流企业，还是服务企业，都要抓好经营物流的各个环节，特别是要走好采购物流和销售物流的每一步。

本书的完成，凝聚着中国物流泰斗王之泰教授的亲临指导；凝聚着香港物流协会副会长、香港互联网专业人员协会中国事务主席叶海京先生，刘大华教授等香港友人的大力协作；凝聚着台湾物流研究院副院长、台湾大学教授刘波涛博士后，石枫研究员，赵正发董事长等台湾友人的鼎力支持；凝聚着编委们、编写人员的通力合作；凝聚着我的助手们的精益求精的心血。

感谢深圳市物流协会会长、中海物流（深圳）有限公司总经理李川先生在百忙之中为本书写序。

“经营物流”的编写是首次尝试，由于水平所限，不当之处，请提出宝贵意见。

联系电话：0755 - 25675507，26238748，81914516；传真：0755 - 25675507。

通讯地址：深圳市建设路 001 - 04 号；邮编：518001。

电子邮箱：newyulung6888@sina.com；haitian021218@163.com。



目 录

1

- 采购：经营物流的开路先锋** (1)
- 1.1 中国企业如何将产品通过全球采购平台打入国际市场 (2)
- 1.1.1 熟悉和掌握全球电子商务采购模式 (2)
- 1.1.2 懂得如何成为合格的供应商 (2)
- 1.1.3 了解跨国公司的采购程序 (3)
- 1.1.4 了解国际采购通用规则 (3)
- 1.1.5 精通采购知识和供应链管理 (4)
- 1.1.6 提高智慧的含金量并实施人才战略 (4)
- 1.2 采购物流成本的管理与控制是中国企业发展的最根本的
 决定因素 (4)
- 1.2.1 采购物流的内容 (4)
- 1.2.2 采购物流的构成特征 (4)
- 1.2.3 JIT 采购是一种理想的物资采购方式 (5)
- 1.2.4 JIT 采购的意义 (5)
- 1.2.5 JIT 物流系统的内控要点 (6)
- 1.2.6 JIT 采购应实施的策略 (7)



1.2.7	采购节约 1 分钱就等于生产并卖出产品创造出 10 倍利润	(8)
1.3	采购物流决策和方向	(9)
1.3.1	采购物流决策的内容	(9)
1.3.2	采购物流改善的方向	(10)
1.4	有效客户反应 (ECR) 和快速反应 (QR)	(11)
1.4.1	有效客户反应的概念、意义及要素	(11)
1.4.2	应用 ECR 必须遵守的原则	(13)
1.4.3	ECR 系统构成的四大技术	(13)
1.4.4	快速反应的概念、发展阶段	(17)
1.4.5	实施 QR 的步骤和案例	(19)
1.5	供应链管理：决策与选择	(21)
1.5.1	供应链管理的原则和目标	(21)
1.5.2	供应链管理与物流管理	(23)
1.5.3	供应链管理决策	(24)
1.5.4	供应链管理的战略选择	(28)
1.5.5	电子商务条件下的供应链管理	(35)
1.5.6	供应链战略影响贸易市场	(38)
1.6	2008 年的中国将成为国际采购最重要的基地	(39)
1.6.1	国际零售业巨头跨越大洋在中国采购	(39)
1.6.2	从 300 亿到 1500 亿美元	(40)
1.6.3	巨大的采购额对中国经济的拉动是显而易见的	(41)
1.6.4	家乐福在华快速扩大采购规模，保证“价格的竞争力”	(42)
1.6.5	西班牙采购重心转向珠三角	(43)
1.6.6	跨国公司采购看重认证、造型、颜色	(44)
1.7	外资零售企业在中国的经营战略体系	(45)
1.7.1	摸清实情、迅速扩张、快速渗透、实现长远的经营战略目标	(45)



1.7.2	选择发展超市的主力模式, 目标顾客确定在大众化市场	(46)
1.7.3	选址开店综合考虑交通、竞争和市场发展目标等因素	(47)
1.7.4	“天天为你省钱”——同类商品价格竞争的低价策略	(48)
1.7.5	货源本地化和员工本地化的中国化战略	(48)
1.7.6	大量运用现代信息技术来经营管理企业的信息化战略	(49)
1.7.7	复合经营战略使企业获得复合经营效益而非单一的商业经营	(50)
1.8	我国零售业竞争具备的五大优势和成功模式	(50)
1.8.1	门店地理位置优势	(51)
1.8.2	区域销售规模优势	(51)
1.8.3	占据农村市场优势	(52)
1.8.4	企业文化优势	(52)
1.8.5	政府支持优势	(53)
1.8.6	武汉超市个性化采购、差异化经营创新采购营销模式	(53)
1.8.7	深圳零售业: 外资和内资的竞争较量 2004 年才真正开始	(55)
1.8.8	折扣店模式丰富了中国的零售业态	(56)

2

采购程序: 跨国采购、政府采购、企业采购

	“降价”的游戏规则	(59)
2.1	招标采购程序	(60)
2.2	投标注意事项	(62)
2.2.1	招标文件的说明	(62)



2.2.2	投标文件的编写	(62)
2.2.3	开标和评标	(64)
2.2.4	商务谈判和授予合同	(65)
2.3	公开是公正的前提，公开才能得民心	(66)
2.3.1	招标、评标活动中存在的六方面不公开现象	(66)
2.3.2	让人情评标、钱权评标和授标等现象穷途末路 ...	(67)
2.4	选取成本低、服务优的投标者为中标者	(68)
2.5	集中采购有利于扩大采购规模，减少采购批次	(69)
2.5.1	集中采购至少可以节约 10% 的资金	(69)
2.5.2	集中采购让中国政府每年节约资金 700 多亿元 ...	(69)
2.5.3	集中采购制度促使企业降低产品及服务成本	(70)
2.5.4	集中采购是一种有效的政府采购模式	(71)
2.5.5	集中采购必须解决两个认识上的误区	(71)
2.5.6	集中采购机构的主要职能	(72)
2.5.7	中国目前政府采购工作的现状	(72)
2.6	政府采购：对政府部门的消费品实行公开招标和集中采购	(73)
2.6.1	政府采购是市场经济发展的必然要求	(73)
2.6.2	政府采购提高了财政资金的支出效益	(74)
2.6.3	政府采购必须注意的问题	(75)
2.6.4	政府采购制度是促进中国财政两个根本性转变的 重要措施	(75)
2.6.5	中国政府采购制度的目标和原则	(76)
2.6.6	中国政府采购制度的基本框架	(77)
2.6.7	政府采购的资金来源于纳税人缴纳的税金	(79)
2.6.8	政府采购必须坚持透明原则和竞争择优原则	(80)
2.6.9	政府采购制度通过法律手段规范公共部门的采购 行为	(81)
2.6.10	2020 年中国开放政府采购市场	(82)



2.6.11	政府是一个国家里最大的单一消费者	(83)
2.6.12	中国政府采购的管理机制	(85)
2.6.13	中国政府采购的立法过程	(87)
2.6.14	中国政府采购的试点工作	(88)
2.6.15	中国政府采购的配套改革	(91)
2.6.16	中国政府采购的可操作性	(92)
2.6.17	中国政府采购的政策问题	(93)

3

采购方式：拼智慧、拼思想、拼精神的“搂钞票”的典型案例分析

3.1	招标采购方式和要求	(96)
3.1.1	招标的种类和方法	(96)
3.1.2	招标采购的自身缺点和 14 条规则	(99)
3.2	单一来源采购	(106)
3.2.1	单一来源采购是一种没有竞争的采购方式	(106)
3.2.2	单一来源采购的 7 种情况	(106)
3.3	询价采购	(107)
3.3.1	询价采购的含义及特点	(107)
3.3.2	询价采购的适用条件	(108)
3.4	选择性招标采购	(108)
3.4.1	选择性招标采购的含义及特点	(108)
3.4.2	选择性招标采购的适用条件	(109)
3.4.3	采用选择性招标程序的基本原则	(109)
3.5	两阶段招标采购	(110)
3.5.1	两阶段招标采购的含义	(110)
3.5.2	两阶段招标采购的特点	(110)
3.5.3	两阶段招标采购的适用条件	(111)
3.6	谈判采购	(112)
3.6.1	谈判采购的必要性	(112)



3.6.2	公开招标采购的主要异议	(113)
3.6.3	谈判采购的性质及其特点	(113)
3.6.4	谈判采购方法的利与弊	(114)
3.6.5	谈判采购较之招标采购更能满足政府采购的目标	(115)
3.6.6	采用竞争性谈判程序应遵循的基本原则	(116)
3.7	征求建议采购	(117)
3.7.1	征求建议采购的含义	(117)
3.7.2	征求建议采购的适用条件	(118)
3.7.3	采用征求建议采购的原则	(118)
3.8	竞争性招标采购	(120)
3.8.1	竞争性招标采购的含义	(120)
3.8.2	招标程序及方法	(121)
3.8.3	发布资格预审通告	(121)
3.8.4	招标文件的准备和主要内容	(122)
3.8.5	招标通告的发布和主要内容	(128)
3.8.6	招标文件的发售、投标、开标程序及方法	(129)
3.8.7	评标、决标程序及方法	(131)
3.9	某省物流基础设施综合养护招标案例	(138)
3.9.1	日新月异的基础设施需要进行日常的维护	(138)
3.9.2	超过 100 万元的工程项目必须采用招标采购	(139)
3.9.3	评标办法是招标工作中的关键环节，调整好会收到好的效果	(140)
3.10	某省建设项目财务监理招标案例	(141)
3.10.1	10 亿元建设资金重大政府投资项目需委派财务 监理	(141)
3.10.2	资格预审—制作招标文件—发标、开标、评标	(142)
3.10.3	智力型服务项目采购中应完善的 5 项内容	(143)