



物流与供应链管理系列

采购

(第3版)

管理手册

Gower Handbook of Purchasing Management(3e)

(英) 马克·戴 (Marc Day) /编著

许春燕

等/译



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



采购 管理手册

(第3版)

Gower Handbook of Purchasing Management(3e)

(英) 马克·戴 (Marc Day) / 编著
许春燕 等 / 译

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

Marc Day: Gower Handbook of Purchasing Management, 3rd Edition

Copyright © 2002 The contributors

All rights reserved. Authorized translation from the English language edition published by Gower Publishing Limited.

本书中文简体版由 Gower Publishing Limited 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2003-1232

图书在版编目(CIP)数据

采购管理手册: 第3版 / (英)戴(Day, M.) 编著; 许春燕等译. —北京: 电子工业出版社, 2004.8
(物流与供应链管理系列)

书名原文: Gower Handbook of Purchasing Management

ISBN 7-121-00095-4

I. 采… II. ①戴… ②许… III. 采购—企业管理—手册 IV. F274-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 067230 号

责任编辑: 刘露明 张静波

印刷: 北京大中印刷厂

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

经销: 各地新华书店

开本: 787×1092 1/16 印张: 20 字数: 450 千字

印次: 2004 年 8 月第 1 次印刷

定价: 38.00 元

凡购买电子工业出版社的图书, 如有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系。联系电话: (010) 68279077。质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

马克·戴

20 世纪初,学术界和实业界就开始研究不同企业间原材料、产品、服务、信息和技术的销售与供应的关系。本书将首先界定“采购”一词的概念,然后讨论供应管理,最后再拓展到供应链管理。目前(而且这种情况还不知将持续多久),还有很多人不能够正确把握“供应网络管理”和“供应商关系管理”两词的区别。

采购管理总是被置于企业管理的边缘,它必须密切关注外部环境的变化,不断寻找新的机会,并时刻提防潜在的风险。采购管理人员除了要处理企业内部多样化、复杂化的产品与服务需求外,在某些情况下,还必须负责管理一系列为本企业提供产品或服务的供应商企业。本书将从多角度描述供应管理和采购活动是如何影响企业的整体业绩的。

几十年来我们一直认为围绕企业经营的组织与管理活动会变得越来越重要。长期保持企业竞争的战略优势并使企业的资本收益率高于社会的平均水平是一件极其困难的事。不过,现在在企业内部,无论是员工、管理人员,还是某一分支机构内部的个人及小团体都对竞争压力有了更加全面而深刻的认识。尤其是最近,有关方面的专家和学者经常发表一些新的、具体的观点,这使我们有更多的机会用更商业化的手段去改造现有的企业管理工作。尽管我们不清楚以后会出现什么情况,但我们现在有能力对现实状况进行详细评价,并利用实证分析的方法推断出合理的结论。

如果我们使用系统的术语去考察“企业”一词,那么,我们会得到这样一个结论:输入所需的原材料,将其按预定的要求进行加工,然后销售产品,并在这些活动中创造出一定的价值。从这一过分简化的企业概念中,我们可以看到采购(输入的控制者)在企业中所占有的重要地位。通常,被我们称为“采购员”的这些人决定了最终产品的规格及在这一转换过程中价值增值的量。根据上述简单的分析,我们可以了解到企业的内部管理与外部管理及供应网络的组织对于及时、高效地完成采购工作是最重要的影响因素。

在多种因素的影响下,采购管理日益成为有助于提高企业业绩的重要环节。近几年来,在强大信息技术力量的影响下,有些人甚至企图寻找一种无“人力”因素干扰的灵

丹妙药系统来控制和管理采购活动。

影响企业经营状况的各种经济因素通常受宏观经济景气或衰退的影响，因此，虽然采购在不同的经济周期中扮演着不同的角色，但企业对高效率、专业化的采购部门的需求却是经常性的和长期性的。这是因为由丰富经验和专业知识凝结而成的一整套采购技能在促进企业繁荣方面具有重要作用。

什么是采购

在过去的二三十年中，采购管理为企业经营和企业组织所做的贡献一直在增长。但是制造企业与服务企业对采购管理作用（尽管采购实践还处于发展过程中）的理解还存在很大差异，并且非常不全面。但是，如果我们从采购额一般占企业总支出的 50%~80% 的角度来考虑，那么采购管理确实成为了提高企业边际利润率的主要因素。那么，我们能够围绕采购与供应管理的内容为实际工作者理解采购管理的作用而提供帮助吗？在本书中我们认为，没有任何一个定义能够全面地概括企业要求其采购部门具备的专业化技能，不过我们将给出最基本的内容。

本书将采购定义为：“以最能满足企业要求的形式为企业的经营、生存和主要及辅助业务活动提供从外部引入产品、服务、技术和信息的活动。”（Van Weele, 2000 年）。同时，我们还认为采购职能同其他通过提高销售收入而直接促进企业发展的业务活动一样，也能够促进企业发展。采购职能的这种效用通常被描述为“开发性的业务活动”，而实际上在评估采购业务时，一般是将其视为一系列成本节约技巧的组合。

第 3 版的变化

本书的第 3 版与此前的版本有很大不同，不论是在对企业经营的全景阐述方面，还是在直接影响采购的各种因素的分析方面，都对原来的内容进行了整合和补充。在此前的版本中，我们利用了较为松散的结构从多角度全方位阐述专家、学者及实际工作者总结出的关于采购的模糊概念。

在第 3 版中，我们不仅对内容进行了精简，还通过系统的论述将重点放在帮助读者从采购的角度理解越来越广阔的商业世界。本书的目的是向读者展现采购所具备的潜在功能，即它能像驾驶员一样左右组织的生产效率和企业的发展。正是这一目的使得向采购管理要效益成为了对采购经理的新要求。

本书的结构

本书分为 3 大部分。第 1 部分我们首先讨论了组织采购的基础。我们讨论了采购的过程，如何在不同层次上制定采购战略，如何制定“自制还是采购”的决策，以及融资、

管理会计的主要内容,最后讨论了在制定决策时市场营销对采购的影响。

第2部分是在第1部分的基础上对采购部门进行深入分析。在这一部分中,我们认为企业的采购活动是可以提前计划的,不仅信息收集、企业采购绩效评估等活动会影响企业的经营水平,而且企业的结构也会影响其经营水平。这些研究将遵从不同的规则框架,同时展示当代企业家在激烈的竞争活动中表现出的对保护全球生态环境的关心,以及他们对道德伦理的关注。

本书的最后一部分将对前两部分内容进行归纳、整理,从而就采购管理的实际应用进行一般性概括。我们将主要讨论天然气、电力及信息技术(IT)的采购问题。本部分是按照产品的种类划分章节,主要讨论经常被忽略的中小企业的采购问题、高等学校的采购问题和英国建筑行业的采购问题等。

本书的章节构成

第1部分为企业采购基础。第1章介绍不同类型企业的概况(职能型的、多部门型的),并考察以中介形式存在的网络对企业所起的作用。本章主要介绍供应链、价值流及其他相关的作用形式和组织形式的概念,并对各种观点进行比较分析。

近年来,对供应管理战略的研究受到了理论工作者和实际工作者的极大关注。在第2章中,Christine Harland结合采购过程的战略管理为我们归纳了这些概念的发展变化过程,并向我们说明了在职能、战术和战略层面上它们是如何相互影响的。这一章先为读者提供对供应管理过程中的战略解释,然后引导读者进入此过程,并从中得出采购战略。

第3章的重点是解释如何在企业组织内部充分而高效地利用采购职能。Michael Quayle主要考察了下述问题:“应如何规划采购职能”、“如何使它适应原有的组织结构”、“如何重组现有的组织结构”,以及“如何改进现有的企业组织”等。采购部门的组织形式直接与其职能相关,这就是下两章的主题。

在第4章中,Douglas Macbeth向我们解释了采购过程中的关系管理问题,通过采购方与供应商之间的密切合作,企业能得到效率更高的价值增值形式,在适当的情况下,其效率还会高于互为对手时进行的竞价和谈判的结果。企业不仅应争取供应链中各供应商的支持,降低费用,而且还要努力降低企业内部成本,这样,这一新形式的关系管理战略才会有效。尽管没有普遍适用的“理想”的关系模式,但是对于不同类型的组织却有多种可供选择的途径。因此,无论是对专家、学者,还是对实际工作者来说,正确地理解多重关系管理的含义是非常重要的。

直接与采购管理相关的最典型的例子就是自制还是外包的抉择过程,因为这一抉择不仅是一系列艰难选择的最终结果,而且对于企业整体来讲,也是为回避各种潜在风险而进行的管理过程。Chris Lonsdale在第5章中为我们提供了通俗易懂的外包决策背后的理由,自制还是购买决策的判断依据,以及如何成功地实施外包决策。

接下来的两章集中讨论采购实践中的会计问题。第6章介绍采购业务与财务管理之

间的联系,第7章介绍管理会计、成本会计与采购业务之间的关系。

第8章是介绍与资金无关的部门与采购的关系的首章。David Ford 探讨了市场营销与采购的关系,强调以系统的观点考察典型企业时,上述两项业务的关系极其密切。第9章的作者是 Richard Wilding,他讨论的核心集中于如何开展各种业务的管理与组织,内容包括物流、物料计划与库存控制。

下面进入本书的第2部分,即采购管理的技能与应用。第10章讨论评估采购绩效的必要性和与评估过程相关的各种问题。尽管评估采购绩效看起来好像只是对“成本节约”进行汇总计算,实际上企业要评估采购绩效需要花费大量的精力,将有限的评估体系全面地应用到整个企业中,这是一件非常复杂和困难的事。本章回答了下面一些问题:“为什么要对采购进行评估”、“应对哪些内容进行评估”,以及“有哪些方法可以用于评估”。

第11章除了与前面讨论采购绩效评估的章节紧密相关外,还与讨论如何在采购实践中应用计算机系统和计算机技术的章节有密切关系。Chris Harty 和 Marc Day 在 Richard Lamming 撰写的第1章的基础上,从更宽的层面上进一步讨论了企业的采购管理过程,他们按照大多数企业的惯例将采购管理分成若干环节,分别进行了讨论。

第12章由英国伯明翰大学的企业战略与采购研究中心的研究人员联合撰写,他们对在因特网上采购产品与服务的应用软件进行了评价。本章主要考察了采购信息系统的发展历程、各种系统间的相互关系,以及这些系统在企业其他领域的应用情况。本章讨论的焦点与其说是软件针对用户的功能发展过程,还不如说是信息系统随采购管理功能的发展而发展的过程。

在第13章中, Richard Hall 论述了采购在近年兴起的战略观念中常见的“知识管理”(Knowledge Management, KM)中的作用。本章围绕知识管理的基本概念进行了探讨,作者认为知识管理是企业保持长久竞争优势的重要一环。案例分析方式有助于帮助读者,尤其是业界人士理解复杂的知识管理过程。

下面三章是关于新的采购方式的讨论,主要讨论采购过程中的伦理、法律条例及环境保护问题。第14章由 Barbara Morton 撰写,讨论的重点是采购业界人士如何在工作过程中最大程度地避免采购战略对自然环境的影响。内容包括:如何将环保理念融入采购战略,以及如何利用环保手段展示整个企业的自身价值。本章能够为采购业界人士正确理解环保战略的重要性提供帮助。

与前面的内容紧密衔接,第15章讨论不同文化的伦理观念对企业采购管理的影响。Chris Cowton 和 Chris Low 从许多角度说明了重视不同的伦理观念是采购战略成功的先决条件。

第16章讨论如何有效地收集供应市场的情报信息,并强调采购工作始终是采购与供应管理的重要内容。面对全球市场给出的多种选择,面对不同国度的环境与伦理观念,面对动荡不定的国际市场以及不同的法律与条例,以及面对不断变化的宏观经济环境,采购人员必须具备一整套相关知识体系才能充分而高效地开展采购管理工作。本章利用下面一些问题向读者展示了业者与专家的观点:“什么是采购调研”、“采购人员如何利用

娴熟和准确的调研手段来建立配套的采购管理方案组合”、“资料调研的作用是什么以及如何如何进行资料调研”等。

第 17 章介绍各种规范采购管理的法律框架,并举例说明了如何在不同的法律框架内开展采购工作。本章的主要目的是让业界人士理解国际合同的使用方法。

第 18 章是本书第 2 部分的最后一章,本章利用国际法律与合同规则解释了对等贸易方式及其对采购管理的意义。

本书的第 3 部分全面讨论采购实践,第 19 章讨论小型企业内围绕采购管理的各种活动。本章的目的是为业界人士提高业务水平提供实用技术。重点是帮助采购方将采购与供应管理的理论有效地应用到实践中去,使它们有能力去应对强有力的竞争对手,缩减成本并提高企业的资金利用效率。本章还讨论了中小型企业内部采购部门的作用以及中小型企业的采购管理人员如何在企业组织中更充分地发挥自己的作用。

第 20、21 两章由 Ken Burnett 撰写,他主要介绍了信息系统与信息技术、天然气及电力的采购活动。对企业来讲,上述三种资源的采购是必不可少的,因此在此处专业化的采购人员可以发挥重要作用。

第 22 章详细探讨了英国高等教育机构的采购管理工作。本章作者本人就是高等教育采购部门的一员,他向读者介绍了采购决策的制定过程,以及如何在这一大额的公共部门中高效地实施采购管理。

第 23 章介绍了业内人士对运输采购的认识,在这一领域内,采购方、供应链管理人员以及运输商之间的责任和义务通常是相互交叉的。本章概括地说明了《国际贸易术语解释通则》2000 年版(INCOTERMS 2000),并对运输领域进行了全面讨论。

最后一章,第 24 章告诉读者在英国经济领域,采购管理已被认为是企业获得成功的最重要环节。建筑业的采购一章解释了以“项目”为单位的机构如何实施采购与供应管理。本章重点介绍了在不同条件的“项目”中进行采购管理的过程与做法,并向读者推荐了若干种建筑行业的采购管理方式。在本章中,辅助信息也被纳入到有效的管理方案中,此外,英国政府和其他一些机构还出版了采购管理指南。

About the authors

作者简介

Paul Abbiati 是一名国际电子商务法律顾问，同时还是 PMMS 咨询集团的助理咨询师。他经常就欧洲和亚洲的电子商务法律问题撰写研究报告和发表演说。他还担任英国皇家采购与供应学会（CIPS）举办的法律培训班及研讨会的讲师。他撰写的研究报告和论文经常发表在英国及国际性的报纸、杂志上。他同时也是国际商会（ICC）的成员。

Ken Burnett 的第一个学位是在利兹大学（Leeds University）获得的。然后他又获得了曼彻斯特大学的学位。他于 1991 年加入英国皇家采购与供应学会，此前他曾在顾问协会、研究机构和学术组织中从事过工作。他是专业实践团队的三个成员之一，他负责回答会员及非会员提出的技术性问题。此外，他还担任许多协会的干事，这些协会经常就法律的发展及英国的法律体系进行研究和提供参考意见。他多次出版了 IT 及法律方面的著作，他的书全部通过 CIPS 的书店出售。他还在《供应管理》及其他杂志上发表过论文和书评。

Tom Chadwick 在 Ferranti 公司及 Marconi 公司的计算机防护技术部门从事过 20 多年的生产与物料管理工作。他在 1993 年成为爱丁堡大学的采购主管，1998 年他升任为英国高等学校采购政策和战略组织联盟采购发展部主任。他是英国皇家采购与供应学会的会员，他还是 EduServ 的董事长，EduServ 是一家专门为教育机构服务的非营利性机构。他还担任赫瑞·瓦特大学的兼职讲师。

Lorna Chicksand 在伯明翰商学院担任电子商务课程的讲师。她发表过很多关于网络对市场营销、企业内部管理及采购与供应链管理的影响的论文。她的研究方向包括电子商务及其对市场营销的影响。

Christopher Cowton 是格林威治大学商学院的会计学教授。他曾在牛津大学的坦普顿学院担任过 10 年的管理学讲师，于 1996 年开始担任现职。他的研究范围广阔，从哲学到运作管理，但他最近发表的论文多数集中讨论商务与金融伦理。他是英国 EBEN 的主席，EBEN 是欧洲管理伦理网络的简称。

Andrew Cox 是 CIPS 主办的伯明翰商学院企业战略与采购研究中心（CBSP）的教授。他现在参与了两项由 EPSRC 赞助的研究项目，负责为提高供应连管理效率开发评估工具和技术。他最近出版的书籍有：《2001 年电子商务报告》（Earlsgate 出版）、《供应链、

市场与权力：关于采购方与供应商》(Routledge 出版)、《权力结构：透视商务与供应链关系的 DNA 结构》(Earlsgate 出版)，以及《商务成功：对战略、核心资产及最佳运营方式的思考》(Earlsgate 出版)。

Marc Day 是英国皇家采购与供应学会的主要研究人员，这是一个由英国学者组成的采购与供应管理的研究机构。他是英国基尔大学和伯明翰大学的访问学者。他出版的书籍经常被选为大学或研究生的教材，内容包括在电子商务中遇到的企业理论与哲学。他目前是国际采购与供应教育与研究协会 (IPSE) 的干事。他拥有企业管理的学士学位和英国基尔大学的制造供应管理的博士学位。

David Ford 是巴斯大学的市场营销教授，巴斯大学是英国的一所管理学校。他是一位受过基本训练的工程师，在成为学者之前他是美国标准公司英国分公司的项目计划经理。David Ford 专门研究企业在国际技术市场中的销售与采购问题。此外，他在企业营销战略、企业采购、商务关系管理和技术战略等领域的研究上也有突出贡献。他是国际工业营销与采购研究协会 (IMP) 的创办人之一。这一协会已完成了多项关于商业、工业和国际市场的研究。最近他与 IMP 协会的其他成员一起出版的新书有：《商务关系管理》(Wiley 出版，1998 年)、《理解企业销售与采购》(第 3 版，International Thomson 出版，2001 年) 和《管理与营销技术》(International Thomson 出版，2001 年)。David Ford 担任很多大型国际化企业的研究员和顾问，主要研究方向是高科技企业的经营。他还对消费者市场有浓厚的兴趣，而且已经与英国几个最大的零售商进行合作研究。

Richard Hall 是杜伦大学商学院的教授，他主讲企业经营与采购战略。他于 1995 年 8 月起开始担任现职，那一年的早些时候他获得了国际 Igor Ansott 战略设计大赛大奖。Richard 的学术生涯开始于 1988 年，那时他进入了位于泰因河畔的纽卡斯尔大学的工业管理系。他最初在联合利华公司担任了 4 年的运营经理，然后进入 PA 顾问公司担任了 7 年的管理顾问。在开始学术研究活动之前，他曾经在产品制造部门担任过 14 年的生产主管。Richard 是杜伦大学供应链研究中心主任，该研究中心隶属于英国工程与自然科学研究委员会 (EPSRC) 和英国皇家采购与供应学会。

Christine Harland 是巴斯大学管理学院战略采购与供应研究中心 (CRiSPS) 的理事和资深研究员。她主持的研究项目是供应战略中伙伴关系的行为问题。进入巴斯大学之前，Christine 曾担任华威商学院 MBA 课程的讲师，而且曾在通用电气公司的电子通信部门和 Dowty 集团从事过供应链管理工作。作为商务顾问，Christine 曾与这个领域内的许多大型国际化企业进行过合作，其中包括：英国电信、爱立信、惠普、沃尔沃、Telia、诺基亚、雀巢、Coats Viyella、Rover、计算机科学公司和 Courtaulds 等公司。她是世界著名教材《运筹学》的撰写人之一，她出版和发表过许多著作、论文和研究报告。Christine 曾经是财政部采购战略顾问，还曾被邀请参加内阁办公室举办的关于国内政府采购问题的讨论。

Simon Harris 是伦敦劳埃德银行出口信贷部门的主管，目前主要负责出口信贷金融支持。他已在银行业工作了 30 余年，主要负责贸易金融、信贷技术以及企业和国家的风险分析与管理。

Chris Harty 是兰卡斯特大学社会学系科学研究中心的研究人员。他主要的研究领域是社会角色和新技术的社会意义。他目前的研究重点是建筑部门的新技术及其对建筑施工环节的影响。

Paul Ireland 是伯明翰商学院企业战略与采购研究中心”的研究员。他就供应链管理中的信息技术和建筑工业的有关问题，已经出版和发表了若干篇论文和若干部著作。他目前的研究重点是：电子商务应用及其对采购的影响、供应链管理和企业战略。

Neil Jarrett 和 Mark Smalley 都是华威大学制造工程学院的顾问，他们在向客户和建筑企业介绍新型采购方式和促进建筑队伍的合作关系方面具有非常丰富的经验。Neil 是一位国内工程师，而 Mark 曾在日本制造企业的英国分公司内从事过改善经营管理工作。他们俩最近所做的工作是同时向客户和建筑企业介绍新的采购流程、采购方式和技术，从而进一步促进双方的合作关系。Mark 和 Neil 最近发起建立了一个供应链评估俱乐部，此外他们还担任了许多建筑行业的咨询顾问工作。他们的客户包括 Welsh Water、北英格兰房屋协会、英国财政部、Defence 房地产公司、NHS 房地产公司、朴次茅斯市议会、国家审计总署、John Laing、Mansell、Tilbury Douglas、Costain、Ballast Wiltshire，以及英国贸易与工业部。

Richard Lamming 是英国巴斯大学管理学院的采购与供应管理教授。他是战略采购与供应研究中心的创始人和主要领导人之一。在捷豹汽车公司调研了一段时间后，他开始在英国汽车工业从事采购工作，此后他又担任了 5 年的管理顾问。Lamming 拥有制造工学的学士学位，他的博士论文是关于供应链关系中技术创新的战略管理，这一论文的研究基础是他对 10 个国家的深入调查。他曾参与一本畅销书的写作工作，这本书是《改变了世界的机器》（HarperCollins 出版，1990 年）。他在 1993 年的另一本书中首先提出了“精益供应”（Lean Supply）的概念（《超越伙伴关系：创新战略和精益供应》，Prentice Hall）。他是英国皇家采购与供应学会的会员，1995 年由于对采购领域研究的特殊贡献，他获得了英国皇家采购与供应学会的最高荣誉——Swinbank 奖章。他已经在采购与供应管理领域从事了 25 年的研究工作。

Chris Lonsdale 是伯明翰大学供应链管理的讲师。他是《外包：风险管理工具与技能的企业向导》（Earlsgate 出版）的作者。

Christopher Low 是供应链管理方面的管理顾问。他主要就环境和劳动力问题向企业提供咨询，他已在欧洲许多学术会议上发表论文。他目前正在攻读博士学位，研究的重点是企业供应链中的劳工标准，特别是非政府组织在与相关企业合作中的作用。他曾用 7 年时间从事管理教育工作，并在布拉德福德大学的管理中心从事教学工作。

Kenneth Lyons 在开始教学工作之前曾从事采购工作 10 年，他拥有许多中级和高级学位。他曾获得 3 所大学的硕士学位，他出版过 12 部著作，发表过 200 多篇学术论文。他现在的身份是自由撰稿人和管理顾问。

Douglas Macbeth 是供应链管理中心的理事。这一中心是由 SCMG 有限公司、格拉斯哥大学及英国皇家采购与供应学会联合创办的。它是 CIPS 主办的 4 个协会之一。Douglas 创建了由 150 家企业组成的供应链俱乐部，每年召开一次以供应链与电子商务为

主题的交流会，制定研究计划，并不定期地举办培训活动。他还是 SCMG 有限公司的主管之一，该公司专门从事商务关系战略与实务方面的咨询工作，其目标是通过商务关系管理创造最佳价值。Douglas 教授既有在公共机构供职的经历，也有在私营企业工作的经验，还曾在英国的 3 所大学从教。他出版过 4 部著作，发表过为数众多的论文，他还曾在许多国际化企业中从事咨询和研究工作。

Barbara Morton 是曼彻斯特管理学院企业组织、管理和技术发展研究中心（CROMTEC）的研究员。Barbara 还担任英国皇家采购与供应学会的环境与绿色环保委员会主席一职。她是环境供应链研究会的创办人和协调人，该研究会将很多企业的供应链和环境主管聚集到一起研究和讨论如何促进供应链管理的环境保护问题。Barbara 与不同领域的许多企业进行合作，包括：保健行业，水、电供应行业，高等院校和零售行业等。她的工作内容是帮助企业将环保标准纳入企业的采购与供应链管理实践中。Barbara 曾经发表过大量环保供应链管理方面的论文。

Michael Quayle 是英国格拉摩根大学商学院的院长。在进入学术界之前，他曾在欧洲电子和国防工业从事过多年的采购与计划管理工作。Michael 是英国财政部顾问，还是经联合国贸易与发展委员会（UNCTAD）认证的采购与供应专家，他出版的著作内容涉及面非常广泛，包括管理开发、采购、物料管理与物流等。他还是英国皇家采购与供应学会在威尔士的全权代表。他拥有英国兰卡斯特大学的采购学博士学位、英国格拉斯哥大学工业关系硕士学位和美国马里兰大学的企业管理学士学位。

Colin Rigby 目前正在基尔大学攻读博士学位，他目前研究的重点是关于企业应变能力的理论与实践。最近 3 年来，他的研究活动受到英国贸易与工业部和 EPSRC 的资助，此外还受到一些英国著名陶瓷公司的支持。在基尔大学管理系开始博士课题研究之前，Colin 曾在陶瓷工业的许多企业中积累了相当多的生产管理与工程计划方面的经验。他在从事工程师工作之前曾获得曼彻斯特大学的硕士学位和曼城理工大学的学士学位。

Peter Stannack 是一位国际企业管理顾问，特长是供应管理。他是 Sourcing Performance 公司的主管之一，曾经出版和发表过一系列著作和学术论文。他是 IPSERA 中非常活跃的会员，IPSERA 是采购研究方面的国际性网络协会。

Ken Waters 的研究生涯起始于船运工作，在获得学士学位后成为了航海学、货船配载及出口管理领域的讲师。1986 年获得 MBA 学位后，他开始主讲配送与运输系统、出口与采购及供应等课程。他是英国皇家物流与运输（ILT）学会、市场营销特许学院（CIM）的会员。

Richard Wilding 是英国克兰费尔德管理学院物流与运输研究中心的高级讲师。Richard 与许多各行各业的欧洲及国际性大型企业合作进行物流与供应链项目的研究工作，其中还包括如何实施电子商务。Richard 是英国皇家物流与运输学会和电气工程师学会（制造分会）的特许会员。他是物流研究网络的关键性会员，该网络是一个全球性的学术网络，参与者主要研究未来世界的物流与供应链管理技术。

第1部分 组织采购的基础

第1章 采购及其组织设计	2
1.1 老问题遇到的新挑战	2
1.2 组织设计的目的	3
1.3 组织采购的一般方案	4
第2章 采购战略制定流程	15
2.1 引言	15
2.2 企业战略	16
2.3 采购战略	17
2.4 供应战略	21
2.5 结论	24
第3章 建立采购组织	26
3.1 引言	26
3.2 采购组织的结构	27
3.3 采购职能集中化的优点	27
3.4 采购职能中的各种活动	28
3.5 采购部门的典型结构	29
3.6 采购组织中的工作分工	29
3.7 采购管理在企业里的地位	30
3.8 在复杂型企业中采购 职能的结构	31
3.9 复杂型企业采购职能 的可选结构	32
3.10 供应方式	34
3.11 在特定条件下如何选择 恰当的结构	34
3.12 跨国供应结构	35
3.13 公共部门	35
3.14 结论	36
第4章 供应商关系管理	37
4.1 引言	37
4.2 帕累托法则	37
4.3 支出分析	38
4.4 站在顾客的立场上	39
4.5 采购人员的优先权 及其角色	40
4.6 供应商矩阵及其含义	44
4.7 合适的供应商和合适 的采购方	45
4.8 多种合作关系的管理	47
第5章 外包	48
5.1 引言	48
5.2 企业利用外包的目的	48
5.3 外包中的风险管理	50
5.4 外包与竞争优势	51
5.5 外包与供应管理风险	53
5.6 外包决策模型示例	55
5.7 外包过程的管理	56

5.8 结论.....	58	10.4 实施评价.....	120
第6章 与采购相关的财务问题.....	59	10.5 采购评价的关键绩效指标..	121
6.1 引言.....	59	10.6 总结.....	126
6.2 采购与财务管理的目的.....	60	第11章 企业流程管理: 机会与陷阱...	128
6.3 供应商信用与企业融资.....	62	11.1 引言.....	128
6.4 应付账款的成本.....	63	11.2 激发对企业流程管理的兴趣.....	129
6.5 对企业成长的管理.....	66	11.3 对BPR的怀疑.....	131
6.6 评价供应商.....	72	11.4 企业流程管理与社会-技术设计的对比.....	137
6.7 资金情报.....	73	11.5 结论.....	138
第7章 采购与成本.....	78	第12章 电子商务对采购和供应管理的影响.....	140
7.1 供应链成本.....	80	12.1 引言.....	140
7.2 对传统成本会计与管理会计的挑战.....	81	12.2 确定电子供应策略.....	141
7.3 ABC分析法的潜在意义.....	83	12.3 针对电子供应的因特网应用.....	145
7.4 采购与供应管理.....	84	12.4 电子供应实践.....	153
第8章 采购与市场营销的关系.....	86	12.5 结论.....	157
8.1 引言.....	86	第13章 采购与知识管理.....	159
8.2 理想的采购战略.....	88	13.1 知识的性质与特征.....	159
8.3 结论.....	94	13.2 以资源为基础的观点.....	161
第9章 采购、物流与供应链管理.....	95	13.3 KM分析模型.....	163
9.1 物流与供应链管理的定义.....	95	13.4 外部资源管理.....	166
9.2 物流与供应链管理的 基本要素.....	96	13.5 网络知识管理.....	167
9.3 研究文献的分类.....	97	第14章 采购与绿色环保.....	169
9.4 供应链管理的驱动因素.....	98	14.1 引言.....	169
9.5 对供应链管理的需求 和方法.....	101	14.2 采购与供应管理和环境 保护的关系.....	169
9.6 总结.....	112	14.3 为什么要制定环保战略.....	171
第2部分 采购管理的技能与应用		14.4 建立环境管理体系.....	171
第10章 采购绩效的管理和评价.....	114	14.5 建立环保采购战略.....	172
10.1 引言.....	114	14.6 环保采购战略和政策 的实施.....	174
10.2 本章的读者对象.....	117		
10.3 评价计划.....	117		

14.7 网络的角色.....	181	18.2 谁在推行对等贸易, 谁对此不感兴趣.....	215
14.8 优秀实践总结.....	181	18.3 对等贸易的参与者: “对等贸易商”.....	225
第 15 章 采购中的道德问题.....	182	18.4 成本(及其节约).....	228
15.1 引言.....	182	18.5 风险.....	229
15.2 公共形象:供应链中 的道德.....	182	18.6 融资.....	231
15.3 职业核心:重点条款.....	184	18.7 对等贸易的实例.....	232
15.4 政策与规范.....	186	18.8 对等贸易解析.....	233
15.5 个性化.....	190	18.9 对等贸易清单.....	236
15.6 结论.....	191	18.10 总结.....	237
第 16 章 采购调研.....	192	第 3 部分 采购管理实践	
16.1 分类.....	193	第 19 章 中小企业的采购.....	240
16.2 设计与方法.....	194	19.1 引言.....	240
16.3 采购调研的范围.....	197	19.2 战略规划.....	242
16.4 与采购调研相关的组织 和机构.....	199	19.3 中小企业的采购运作.....	243
16.5 传播媒介.....	200	19.4 结论.....	244
第 17 章 采购与国际法律问题.....	201	19.5 未来的挑战.....	245
17.1 引言:电子采购等同于 电子采购法律.....	201	第 20 章 电力和天然气的采购.....	248
17.2 西方经济中的社会经济 政策原则.....	203	20.1 引言.....	248
17.3 合同法的四种不同概念.....	203	20.2 电力.....	249
17.4 不同法律概念所引发 的问题.....	205	20.3 天然气.....	253
17.5 同一法律体系下的差异.....	208	第 21 章 信息技术的采购.....	258
17.6 是否存在完备的合同.....	209	21.1 应用于采购部门中的 IT.....	258
17.7 电子采购法.....	211	21.2 IT 采购的内容.....	259
17.8 网上采购交易与竞争 法规.....	212	21.3 合同.....	260
17.9 电子采购的法律行为.....	212	21.4 供应商评价.....	261
17.10 结论.....	213	21.5 采购软件应考虑的问题.....	262
第 18 章 对等贸易方式.....	214	21.6 软件测试.....	263
18.1 为什么采用对等贸易.....	214	21.7 委托代管.....	264
		21.8 知识产权.....	265
		21.9 案例研究——软件采购 中的陷阱.....	266
		21.10 外包.....	267

21.11 设备处理以及欧盟《废弃 电子电气设备指令》·····	269	22.15 价值衡量和价格跟踪·····	280
第 22 章 高等教育采购·····	271	22.16 采购网、电子采购和 采购卡·····	281
22.1 历史背景·····	271	22.17 高教采购的前景·····	282
22.2 公共部门的状况和国家 审计署的报告·····	272	第 23 章 运输采购·····	283
22.3 采购政策和战略组织 联盟·····	273	23.1 引言·····	283
22.4 大学采购主管协会·····	273	23.2 企业内部运输的角色·····	284
22.5 7 个地区性采购联盟·····	274	23.3 运输方式分类·····	284
22.6 国家合同草案·····	275	23.4 运输采购的管理·····	286
22.7 国家及地区间采购 工作组·····	276	23.5 运输条例·····	286
22.8 典型的高校采购·····	276	23.6 运输方式的选择·····	286
22.9 采购组织发挥战略作用 的机会·····	276	23.7 国际运输采购·····	289
22.10 技术开发和培训·····	277	第 24 章 建筑业采购·····	296
22.11 费用支出分析与评测 模型·····	278	24.1 引言·····	296
22.12 IBIS——集成的测评 信息系统·····	279	24.2 从长期合作的供应商 处采购·····	297
22.13 测评程序·····	279	24.3 利用合作协议进行采购·····	299
22.14 全过程成本核算·····	280	24.4 设计管理和方案规划·····	301
		24.5 加强建设管理, 确保 持续改进·····	302
		24.6 员工的合作技巧·····	303
		24.7 对当前建筑业采购的总结·····	303

PART ONE

第 1 部分 组织采购的基础

- 第 1 章 采购及其组织设计
- 第 2 章 采购战略制定流程
- 第 3 章 建立采购组织
- 第 4 章 供应商关系管理
- 第 5 章 外包
- 第 6 章 与采购相关的财务问题
- 第 7 章 采购与成本
- 第 8 章 采购与市场营销的关系
- 第 9 章 采购、物流与供应链管理