



21世纪高职高专规划教材

物流管理系列

采购与仓储

CAIGOU YU CANGCHU



徐武王瑛主编



清华大学出版社 · 北京交通大学出版社

21 世纪高职高专规划教材·物流管理系列

采购与仓储

徐 武 王 瑛 主编

清华大学出版社
北京交通大学出版社
· 北京 ·

内 容 简 介

本教材在借鉴吸收国内外物流管理理论和最新研究成果的基础上, 密切结合国内企业采购与仓储管理的实际情况, 讲述了采购管理的基础知识、采购管理规划及采购合同管理、供应商管理、仓库管理、仓库及仓库设施与设备、仓储运行管理、库存控制管理、仓储管理指标体系、商品养护管理和仓库安全管理等内容并做了颇具实务性的解释和分析。本教材克服了以往理论分析过深的缺点, 减少了理论分析, 突出实用性和操作性, 有利于提高学生分析问题和解决实际问题的能力, 以符合高职高专培养目标和教学特点的要求。

本教材适合高等职业学院、高等专科学校及本科院校开办的二级职业技术学院、继续教育学院物流管理专业及其他相关专业的学生使用。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签, 无标签者不得销售。

版权所有, 侵权必究。侵权举报电话: 010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

采购与仓储/徐武, 王瑛主编. —北京: 清华大学出版社; 北京交通大学出版社, 2007. 8

(21 世纪高职高专规划教材·物流管理系列)

ISBN 978-7-81123-035-2

I. 采… II. ①徐… ②王… III. ①采购-企业管理-高等学校: 技术学校-教材
②企业管理: 仓库管理-高等学校: 技术学校-教材 IV. F27

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 102758 号

责任编辑: 张利军

出版发行: 清华大学出版社 邮编: 100084 电话: 010-62776969 <http://www.tup.com.cn>

北京交通大学出版社 邮编: 100044 电话: 010-51686414 <http://press.bjtu.edu.cn>

印刷者: 北京市梦宇印务有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 185×230 印张: 15.5 字数: 360 千字

版 次: 2007 年 8 月第 1 版 2007 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-81123-035-2/F·256

印 数: 1~5 000 册 定价: 24.00 元

本书如有质量问题, 请向北京交通大学出版社质监局反映。对您的意见和批评, 我们表示欢迎和感谢。

投诉电话: 010-51686043, 51686008; 传真: 010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

出版说明

高职高专教育是我国高等教育的重要组成部分，它的根本任务是培养生产、建设、管理和服务第一线需要的德、智、体、美全面发展的高等技术应用型专门人才，所培养的学生在掌握必要的基础理论和专业知识的基础上，应重点掌握从事本专业领域实际工作的基本知识和职业技能，因而与其对应的教材也必须有自己的体系和特色。

为了适应我国高职高专教育发展及其对教学改革和教材建设的需要，在教育部的指导下，我们在全国范围内组织并成立了“21世纪高职高专教育教材研究与编审委员会”（以下简称“教材研究与编审委员会”）。“教材研究与编审委员会”的成员单位皆为教学改革成效较大、办学特色鲜明、办学实力强的高等专科学校、高等职业学校、成人高等学校及高等院校主办的二级职业技术学院，其中一些学校是国家重点建设的示范性职业技术学院。

为了保证规划教材的出版质量，“教材研究与编审委员会”在全国范围内选聘“21世纪高职高专规划教材编审委员会”（以下简称“教材编审委员会”）成员和征集教材，并要求“教材编审委员会”成员和规划教材的编著者必须是从事高职高专教学第一线的优秀教师或生产第一线的专家。“教材编审委员会”组织各专业的专家、教授对所征集的教材进行评选，对列选教材进行审定。

目前，“教材研究与编审委员会”计划用2~3年的时间出版各类高职高专教材200种，范围覆盖计算机应用、电子电气、财会与管理、商务英语等专业的主要课程。此次规划教材全部按教育部制定的“高职高专教育基础课程教学基本要求”编写，其中部分教材是教育部《新世纪高职高专教育人才培养模式和教学内容体系改革与建设项目计划》的研究成果。此次规划教材编写按照突出应用性、实践性和针对性的原则编写并重组系列课程教材结构，力求反映高职高专课程和教学内容体系改革方向；反映当前教学的新内容，突出基础理论知识的应用和实践技能的培养；适应“实践的要求和岗位的需要”，不依照“学科”体系，即贴近岗位，淡化学科；在兼顾理论和实践内容的同时，避免“全”而“深”的面面俱到，基础理论以应用为目的，以必需、够用为度；尽量体现新知识、新技术、新工艺、新方法，以利于学生综合素质的形成和科学思维方式与创新能力的培养。

此外，为了使规划教材更具广泛性、科学性、先进性和代表性，我们希望全国从事高职高专教育的院校能够积极加入到“教材研究与编审委员会”中来，推荐“教材编审委员会”成员和有特色、有创新的教材。同时，希望将教学实践中的意见与建议及时反馈给我们，以便对已出版的教材不断修订、完善，不断提高教材质量，完善教材体系，为社会奉献更多更新的与高职高专教育配套的高质量教材。

此次所有规划教材由全国重点大学出版社——清华大学出版社与北京交通大学出版社联合出版，适用于各类高等专科学校、高等职业学校、成人高等学校及高等院校主办的二级职业技术学院使用。

前 言

进入 21 世纪, 变革成为永恒的主题, 而且变化的速度远远超过人们学习的速度。现代物流产业在科技进步和管理技术创新因素的驱动下。经历了从量变到质变的过程, 全球化物流也已经进入供应链管理阶段。现代物流发展的新概念、新理论、新技术对中国物流产业的发展产生了巨大的、直接的影响, 成为中国经济研究不可忽略的问题。

物流学是一门综合学科, 它的理论与实践在中国形成一个新的经济增长点。随着经济全球化和信息技术的发展, 被称为“第三利润源”的现代物流的理论研究和实践活动正在世界范围内蓬勃兴起。竞争的国际化、需求的多样化、市场的一体化使现代物流的发展进入了一个高级阶段。随着市场全球化和经济开放力度加大, 我国大而全或小而全的企业模式正逐步向虚拟企业、动态联盟和协作方向发展, 采购与仓储管理在制造业中的重要性尤其突出, 因此对采购与仓储管理提出了更高的要求。同时, MRP II、ERP 系统的应用给采购与仓储管理的日常工作带来质的变化。为此, 企业将主要精力放在同企业内部人员和供应商一起研究如何降低成本上。本教材在借鉴吸收国内外物流管理理论和最新研究成果的基础上, 密切结合国内企业采购与仓储管理的实际情况, 论述了采购管理的基础知识、采购管理规划及采购合同管理、供应商管理、仓储管理、仓库及仓库设施与设备、仓储运作管理、库存控制管理、仓储管理指标体系、商品养护管理和仓库安全管理并做了颇具实务性的解释和分析, 有助于企业管理者构建科学的采购与仓储流程, 明确采购与仓储管理的方向, 掌握采购与仓储管理的方法并建立采购与仓储领域的科学管理制度。本教材克服了以往理论分析过深的缺点, 减少了理论分析, 突出实用性和操作性, 有利于培养学生分析问题和解决实际问题的能力, 以符合高职高专培养目标和教学特点的要求。本教材适合于高等职业学院、高等专科学校及本科院校举办的二级职业技术学院、继续教育学院的学生使用。

本教材由徐武、王瑛担任主编, 负责组织编写、总撰、定稿和修改工作, 并编写第 1、2、3、8 章。以下老师作为本教材的副主编, 也对本教材的编写、定稿和修改工作做出了积极的贡献, 其中: 韩小露、何章磊共同编写第 4、7 章, 杨轶编写第 5 章, 徐娜编写第 6 章, 吴小建编写第 9、10 章。

本教材在编写过程中参考了大量的文献资料, 借鉴和吸收了国内外众多学者的研究成果, 在此对他们的辛勤工作深表谢意。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, 再加上本教材的编写时间较短, 编写者的水平有限, 教材中难免出现一些缺点和错误, 在此衷心希望广大读者批评指正。

编 者
2007 年 8 月

目 录

第 1 章 采购管理基础知识	(1)
1.1 采购管理概述	(1)
1.1.1 采购管理的含义	(1)
1.1.2 采购管理的作用	(4)
1.2 采购方式	(5)
1.2.1 招标采购	(5)
1.2.2 非招标采购	(7)
1.3 采购的基本程序和原则	(9)
1.3.1 采购的基本程序	(9)
1.3.2 采购的原则	(11)
1.4 采购管理的演变与发展趋势	(14)
1.4.1 采购管理职能的产生和演变历程	(14)
1.4.2 采购管理的发展趋势	(15)
思考与练习	(19)
第 2 章 采购管理规划及采购合同管理	(22)
2.1 采购管理规划概述	(22)
2.1.1 采购市场调查	(22)
2.1.2 采购规划的依据	(24)
2.1.3 采购管理规划的内容	(25)
2.1.4 采购管理规划的功能分析	(27)
2.1.5 采购分析及采购策略	(28)
2.1.6 采购需要量规划	(28)
2.2 采购作业的流程及流程再造	(31)
2.2.1 采购作业的流程	(31)
2.2.2 采购作业流程的再造与创新	(36)

2.3 采购合同管理	(36)
2.3.1 采购合同	(36)
2.3.2 采购合同绩效评估	(45)
思考与练习	(46)
第3章 供应商管理	(48)
3.1 供应商的选择与评价	(48)
3.1.1 供应商选择与评价的重要性	(48)
3.1.2 影响供应商选择与评价的因素	(49)
3.1.3 供应商评价的方法和手段	(52)
3.1.4 供应商选择与评价的步骤	(54)
3.1.5 供应商选择的方法	(56)
3.2 供应商关系管理	(57)
3.2.1 供应商关系管理概述	(58)
3.2.2 企业与供应商战略伙伴关系的建立	(59)
3.2.3 供应商关系管理的内容	(60)
3.2.4 供应商管理战略	(61)
思考与练习	(66)
第4章 仓储管理	(69)
4.1 仓储与仓储业	(69)
4.1.1 仓储	(69)
4.1.2 仓储业	(75)
4.2 仓储管理概述	(78)
4.2.1 仓储管理在物流中的地位	(78)
4.2.2 仓储管理的主要内容及基本原则	(79)
4.2.3 仓储管理的一般要求	(80)
4.2.4 仓储管理决策	(80)
4.2.5 仓库总体规划决策	(84)
4.3 仓储合同管理	(85)
4.3.1 仓储合同	(85)
4.3.2 仓单	(91)
4.3.3 仓储合同管理的操作流程	(92)
思考与练习	(92)

第5章 仓库及仓库设施与设备	(96)
5.1 仓库	(96)
5.1.1 仓库的概念	(96)
5.1.2 仓库的功能	(96)
5.1.3 仓库的作用	(97)
5.1.4 仓库的分类	(98)
5.2 仓库设施	(101)
5.2.1 仓库主体建筑	(101)
5.2.2 仓库辅助建筑	(102)
5.2.3 仓库辅助设施	(103)
5.3 仓库设备	(104)
5.3.1 仓库设备配置的原则	(104)
5.3.2 主要仓库设备及其作用	(105)
5.3.3 仓库设备的管理	(110)
5.4 自动化立体仓库	(110)
5.4.1 国外自动化立体仓库的发展概况	(111)
5.4.2 我国自动化立体仓库的发展概况	(111)
5.4.3 自动化立体仓库的功能	(112)
5.4.4 自动化立体仓库的种类	(112)
5.4.5 自动化立体仓库的基本设施	(113)
5.4.6 自动化立体仓库的特点	(118)
5.4.7 我国自动化立体仓库的发展展望	(119)
5.5 保税仓库与保税物流中心	(120)
5.5.1 保税制度概述	(120)
5.5.2 保税仓库	(120)
5.5.3 保税物流中心	(122)
思考与练习	(123)
第6章 仓储运作管理	(127)
6.1 入库业务	(127)
6.1.1 入库准备	(127)
6.1.2 接运	(129)
6.1.3 验收	(130)
6.1.4 货物的入库交接与登记	(135)
6.2 理货与堆存业务	(137)

6.2.1	理货	(137)
6.2.2	堆存	(140)
6.3	保管业务	(149)
6.3.1	仓库作业过程管理的措施	(149)
6.3.2	仓库的温、湿度控制	(150)
6.4	出库业务	(157)
6.4.1	货物出库的方式	(157)
6.4.2	货物出库的依据与要求	(158)
6.4.3	货物出库的业务程序	(159)
6.4.4	货物出库中发生的问题的处理	(161)
6.4.5	退货管理	(163)
6.5	流通加工业务	(163)
6.5.1	流通加工的概念和性质	(163)
6.5.2	流通加工的特点和作用	(164)
6.5.3	流通加工的主要类型	(165)
6.5.4	流通加工的管理	(167)
6.5.5	流通加工的合理化	(168)
	思考与练习	(170)
第7章	库存控制管理	(173)
7.1	库存及库存合理化	(173)
7.1.1	库存的概念和分类	(173)
7.1.2	库存管理	(175)
7.1.3	库存合理化	(179)
7.2	现代库存管理	(180)
7.2.1	库存管理模式	(180)
7.2.2	库存管理的实施策略	(184)
	思考与练习	(185)
第8章	仓储管理指标体系	(189)
8.1	仓储质量管理考核体系	(189)
8.1.1	仓储质量管理方法	(190)
8.1.2	仓储质量管理指标	(192)
8.2	仓储效率管理考核体系	(195)
8.2.1	仓储效率管理的内容	(195)

8.2.2 仓储效率指标	(196)
8.3 仓储成本、服务与安全管理考核体系	(199)
8.3.1 仓储成本管理考核体系	(199)
8.3.2 仓储服务与安全管理考核体系	(202)
思考与练习	(203)
第9章 商品养护管理	(205)
9.1 商品养护常识	(205)
9.1.1 商品在储存期间的质量变化	(206)
9.1.2 商品养护的管理	(210)
9.1.3 商品养护的技术方法	(212)
9.1.4 商品养护的系统工程	(215)
9.2 特殊商品的养护管理	(216)
9.2.1 冷藏仓库管理	(216)
9.2.2 油品仓库管理	(217)
9.2.3 化学危险品仓库管理	(218)
思考与练习	(221)
第10章 仓库安全管理	(224)
10.1 仓库安全作业管理	(224)
10.1.1 仓库货物作业的安全特性	(224)
10.1.2 仓库安全作业管理	(225)
10.1.3 仓库安全操作的基本要求	(226)
10.2 仓库的消防和保卫管理	(227)
10.2.1 仓库的消防管理	(227)
10.2.2 仓库的保卫管理	(232)
思考与练习	(233)
参考文献	(235)

第1章

采购管理基础知识

学习目的

- 了解最新的企业采购及采购管理的理念，理解采购管理在企业管理中的作用。
- 熟悉采购方式的种类及其各自的优缺点。
- 熟悉企业采购的基本原则和程序。
- 了解采购管理职能的产生和演变历程。

1.1 采购管理概述

1.1.1 采购管理的含义

1. 采购

1) 采购的含义

所谓采购，是指在市场经济条件下，在商品流通过程中，各企业及个人为获取商品，对获取商品的渠道、方式、质量、价格、时间等进行预测、抉择，把货币资金转化为商品的交易过程。采购具有明显的商业性。采购与购买不同，购买是使用货币换取商品的交易过程。采购比购买的概念更专业，含义更广泛，包括购买、储存、运输、接收、检验及废料处理等。

狭义的采购就是买东西，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。这种以货币换取物品的方式可以说是最普通的采购途径，无论个人还是企业机构，其消费或者生产的

需求大都是通过购买的方式来满足的。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,还可以通过下列各种途径取得物品的使用权,以达到满足需求的目的。广义的采购主要有租赁、借贷和交换3种途径。租赁是指一方用支付租金的方式取得他人物品的使用权;借贷是指一方凭借自己的信用和彼此间的友好关系获得他人物品的使用权;交换是指双方采用以物易物的方式取得物品的使用权和所有权,但并没有以货币直接支付物品的全部价值。

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、借贷或交换等方式,取得物品及劳务的使用权或所有权,以满足企业使用的需求。在一个大型的企业里,采购就其功能来讲不单单是采购员或采购部门的工作,而是企业整体供应链的重要组成部分,是集体或团队的工作。同时,采购也是企业物流的重要组成部分。

2) 与采购相关的概念

(1) 订购、购置和购买。采购与订购、购置和购买等概念是不同的。订购是采购过程的一部分,它是指依照事先约定的条件向供应商发出采购订单,它还被用在并没有询问供应商的条件下直接发出采购订单的情况。电话订购属于这个范畴,因为电话订购的产品已经列在供应商的产品目录中。订购实际上与采购过程的最后几道程序有关(本章1.3节将对采购程序进行介绍)。购置一词一般用于固定资产和设备的采购。购买主要指获取商品所有权的采购活动,是采购中的商流活动。采购比购买的含义更广泛、更复杂。

(2) 供应。在美国和欧洲,供应具有包括采购、存储和接收在内的更广泛的含义;在中国,“供应”一词的基本含义是指供应商提供产品或服务的过程,偏重于物流活动,而采购更偏重于商流活动。

(3) 开发原料来源。在物流领域里正越来越流行的一个术语是“开发原料来源”,它包括寻找供应源、保证供应的连续性、确保供应的替代源、搜集可获得资源的知识等活动。这些活动中的大多数与采购过程中的寻找和选择供应商有关。

3) 采购的特点

(1) 采购是从资源市场获取资源的过程。采购对于生产或生活的意义在于能提供生产或生活所需要而自己缺乏的资源。这些资源,既包括生活资料,也包括生产资料;既包括物质资源(如原材料、设备、工具等),也包括非物质资源(如信息、软件、技术、文化用品等)。资源市场由能够提供这些资源的供应商组成,从资源市场获取这些资源都是通过采购的方式来进行的。采购的基本功能就是帮助人们从资源市场获取他们所需要的各种资源。

(2) 采购是商流过程和物流过程的统一。采购的基本内容,就是将资源从资源市场的供应者手中转移到用户手中的过程。在这个过程中,一是要实现将资源的所有权从供应者手中转移到用户手中,二是要实现将资源的物质实体从供应者手中转移到用户手中。前者是一个商流过程,主要通过商品交易、等价交换来实现;后者是一个物流过程,主要通过运输、储存、包装、装卸、流通加工等手段来实现。采购过程实际上是这两个方面的完整结合,缺一

不可,只有这两个方面都完全实现了,采购过程才算完成了。因此,采购过程实际是商流过程与物流过程的统一。

(3) 采购是一种经济活动。采购是企业经济活动的主要组成部分。既然是经济活动,就要遵循经济规律,追求经济效益。在整个采购活动过程中,一方面,通过采购获取了资源,保证了企业正常生产的顺利进行,这是采购的效益;另一方面,在采购过程中也会发生各种费用,这就是采购成本。我们要追求采购经济效益的最大化,就要不断降低采购成本,以最少的成本去获取最大的效益。而要做到这一点,科学采购是必然的要求。科学采购是实现企业经济利益最大化的基本利润源泉。要实现科学采购,就要科学地进行采购管理。

4) 采购的范围

采购的范围是指采购的对象或标的。采购按其对象的不同可分为有形采购和无形采购。有形采购的内容包括原料、辅助材料、半成品、零部件、成品、投资品或固定设备及 MRO (Maintenance Repair and Operations, 保养、维修与运营);无形采购主要是服务和技术采购,或是采购设备时附带的服务。

采购的对象还可以分为直接物料和间接物料。直接物料是与最终产品生产直接相关的物料;间接物料是与最终产品不直接相关的商品或服务。间接物料又可以分为 ORM (Operating Resource Management, 运营资源管理) 和 MRO。ORM 通常是指企业日常采购的办公用品和服务, MRO 是指维持企业生产活动持续进行的维护、修理、装配等间接物料(包括备品备件、零部件等,如润滑油)。

5) 采购的功能

采购的功能是根据企业各部门的需要,寻找能提供最好的产品和服务的供应商,以适当的价格和适当的送货方式(包括时间、地点)获取适当数量的物料。

2. 采购管理

1) 采购管理的含义

采购管理是指为了维护企业利益,实现企业目标,为了完成生产或销售计划,从适当的供应商那里,在确保质量的前提下,在适当的时间,以适当的价格,购入适当数量的商品所采取的一系列管理活动。

2) 采购管理与采购的联系和区别

采购管理是对整个企业采购活动的计划、组织、指挥、协调和控制活动,是管理活动,是面向整个企业的,不但面向企业采购部门全体采购员,而且也面向企业组织中的其他部门人员(进行有关采购协调、配合工作的人)。采购管理一般由高级管理人员承担。其使命就是要保证整个企业的物资供应,其权利是可以调动整个企业的资源。而相对来说,采购只是指具体的采购业务活动,是作业活动,一般是由采购部门承担的工作,只涉及采购部门人员。其使命就是完成采购部门经理布置的具体采购任务,其权利只能调动采购部门经理分配的有限资源。可见,采购管理和采购并不完全一样。但是,采购本身也涉及具体管理工作,它也属于采购管理的范畴。采购管理又可以直接管到具体的采购业务的每一个步骤、每一个

环节、每一个采购员。可见，采购管理与采购又是有联系的。所以，采购管理和采购两者之间既有区别，又有联系。

3) 采购管理的目标

采购管理就是实现对整个企业的物资供应的一系列管理活动，具体有以下4个基本目标。

(1) 适时适量保证供应。适时适量很重要。物资采购不是货物进得越多越好，也不是进得越早越好。货物进少了不行，生产需要的时候，如果没有货物供应，就会产生缺货，影响生产，这当然不行；但是货物进得多，不但会占用较多的资金，而且还会增加仓储和保管费用，使成本升高，造成浪费，这也是不行的。货物进迟了会造成缺货，但是进早了等于增加了存储时间，增加了仓储、保管费用，同样升高了成本。因此，要求采购适时适量，既保证供应，又使采购成本最小。

(2) 保证质量。保证质量就是要保证采购的货物能够达到企业生产所需要的质量标准，保证企业生产出来的产品质量合格。保证质量也要做到适度。质量太低，当然不行；但是质量太高，不但没有必要，而且必然会增加购买费用，也是不合算的。所以，物资采购要在保证质量的前提下尽量采购价格低廉的物资。

(3) 费用最省。费用最省是贯穿物资采购始终的准绳。在物资采购中每个环节、每个方面都要发生各种各样的费用，如购买费用、进货费用、检验费用、入库费用、搬运费用、装卸费用、保管费用、银行利息等。因此，在物资采购的全过程中，我们要运用各种各样的采购策略，使总的采购费用最小。

(4) 协调供应商，管好供应链。物资采购要实现和资源市场的纽带作用，就要建立起与资源市场的良好关系，即协调供应商，管好供应链。可以说，资源市场也是企业的生命线，它不但是企业的物料来源，而且是资源市场信息的来源，这些信息对企业来说是非常重要的。

1.1.2 采购管理的作用

1. 直接作用

采购管理在以下几个方面对企业经营的成功具有重大贡献。

(1) 采购管理可以通过实际成本的节约显著提高营业利润。

(2) 通过与供应商一起对采购物资质量和物流进行更好的安排，采购管理能为更高的资本周转率做出贡献。

(3) 通过科学的采购流程管理，采购管理能够对企业业务流程的重组及组织结构的改革做出贡献。

(4) 采购管理具有提供信息源的作用。采购部门与市场的接触可以为企业内部各部门提供有用的信息，主要包括价格、产品的可用性、新供应源、新产品及新技术等方面的信息。这些信息对企业中其他部门都非常有用。供应商所采用的新营销技术和配送体系很可能对营

销部门大有好处；而关于投资、合并、兼并对象及当前和潜在的顾客等方面的信息，对营销、财务、研发和高层管理都有一定的意义。

2. 间接作用

除了直接降低采购成本，采购管理也能够以一种间接的方式对公司竞争地位的提高做出贡献。这种间接贡献以产品品种的标准化、质量成本（与检查、报废、修理有关的成本）的降低和产品交货时间的缩短等形式出现。在实践中，这些间接贡献通常比直接节省的资金更加实在。

（1）产品标准化。可以通过采购标准化的产品来减少采购品种，从而降低企业生产成本。这样还可降低对某些供应商的依赖性，更好地使用竞标的方法。

（2）减少库存。通过对采购活动的科学管理，可以实现对企业各个生产环节所需原材料的即时供应，从而降低了企业的库存水平及因大量库存而带来的资金占用。

（3）增强柔性。迫于国际竞争的压力，越来越多的公司正尝试实施柔性制造系统。这些系统能提高公司的市场反应速度，还可以促进企业产品质量的提高、降低库存水平、加快资金周转。这种系统的实施要求供应商具有良好的素质。把提高供应商的表现作为采购管理任务的思想会提高企业在其最终用户市场的竞争力。

（4）对产品设计和革新的贡献。随着科技的进步，产品的开发周期在极大地缩短，产品开发同步工程应运而生。以汽车为例，20世纪50年代的开发周期约为20年，70年代缩短为10年，80年代则进一步缩短到5年。企业之所以能做到这一点是与供应商参与早期开发分不开的。通过采购让供应商参与到企业产品开发中，不仅可以利用供应商的专业技术优势缩短产品开发时间、节省产品开发费用及产品制造成本，还可以更好地满足产品功能性的需要、提高产品在整个市场上的竞争力。成功的工业革新常常是从供应商和买方的相互深入的作用中实现的，积极地寻求这种相互作用是采购的任务。

（5）提高企业部门间的协作水平。这些年来，许多公司都采用了事业部结构，事业部有着相当大的自主权。在这样一种结构中，每一个事业部的经理都需要报告其全权负责的部门的损益情况。因此，事业部经理要对收入和成本，包括对原料成本负责。在这种情况下，整个公司的集中采购可以促使各部门加强协调和协作。

总之，采购管理在企业管理中占有至关重要的地位，采购环节是整个经营中关键的一环。因此，搞好采购工作和做好采购管理是企业激烈的市场竞争中发展的基本条件。

1.2 采购方式

1.2.1 招标采购

招标采购是由需方提出招标条件和合同条件，由许多供应商同时投标报价。通过招标，

需方能够获得价格更为合理、条件更为优惠的供应。根据《中华人民共和国招标投标法》的规定,招标方式主要分为公开招标和邀请招标两种。

1. 公开招标

公开招标亦称竞争性招标,又可分为国际竞争性招标和国内竞争性招标。是由招标单位通过报刊、互联网等宣传工具发布招标公告,凡对该招标项目感兴趣而又符合投标条件的法人,都可以在规定的时间内向招标单位提交规定的证明文件,由招标单位进行资格审查,核准后购买招标文件,进行投标。

1) 公开招标的优点

(1) 公平。公开招标使对该招标项目感兴趣而又符合投标条件的投标者都可以在公平竞争条件下享有得标的权利与机会。

(2) 价格合理。基于公开竞争,各投标者凭所具有的實力(规格符合、成本最低)争取合约,而不是由人为或特别限制规定售价,所以价格比较合理。而且,公开招标使得各投标者自由竞争,因此招标者可获得最具竞争力的价格。

(3) 改进品质。因公开投标,各竞争投标者的产品规格或施工方法不一,可以使招标者了解技术水平与发展趋势,促进其品质的改进。

(4) 减少徇私作弊。招标的各项资料公开,办理人员难以徇私作弊,更可避免人情关系,减少作业困扰。

(5) 了解市场供给来源。通过公开招标方式可获得更多投标者的报价,更有利于对采购市场的整体判断,有利于降低采购风险和采购成本。

2) 公开招标的缺点和可能带来的问题

(1) 采购费用较高。公开登报、招标文件的制作和印刷、开标场所布置等均需花费大量财力与人力,一旦发生中标无效,花费更大。

(2) 手续烦琐。从招标文件设计到签约,每一阶段都必须准备周详,并且要严格遵循有关规定,不允许发生差错,否则会造成纠纷。

(3) 可能产生串通投标。凡金额较大的招标项目,投标者之间可能串通投标,作不实报价或任意提高报价,给招标者造成困扰与损失。

(4) 可能造成抢标。报价者因有现货急于变现,或有特权掩护,或基于销售或业务政策等原因而实行不合理的低价,可能造成恶性抢标,以致带来偷工减料、交货延误等风险。

(5) 衍生其他问题。事先无法了解投标企业或预先做有效的信用调查,可能会衍生意想不到的问题,如倒闭、转包等。

2. 邀请招标

邀请招标亦称有限竞争性招标,又可分为国际有限竞争性招标和国内有限竞争性招标,由招标单位根据自己积累的资料,或由权威的咨询机构提供的信息,选择一些合格的单位发出邀请,应邀单位(必须有3家以上)在规定时间内向招标单位提交投标意向,购买投标文件进行投标。

1) 邀请招标的优点

(1) 节省时间和费用。因无需登报或公告,时间和费用比较节省。已知供应厂商,又能可以节省资料搜集及规范设计等方面的时间和费用,工作量可大幅度降低。

(2) 比较公平。因为是基于同一条件邀请各单位投标竞价,所以机会均等。虽然不像公开招标那样不限制投标单位数量,但公平竞争的本质相同,只是竞争程度较低而已。

(3) 减少徇私作弊。邀请招标虽然可以事先了解可能参加报价的单位,但因仍需竞争才能决定,因此可以减少徇私作弊。

2) 邀请招标的缺点和可能带来的问题

(1) 可能串通投标。邀请招标串通投标的机会较大,很可能事先分配或轮流供应,而不能做到真正竞价或合理报价。尤其当投标单位规模不一时,竞争能力必有差异,可能出现弱肉强食、被大企业操纵的局面。

(2) 可能造成抢标。虽然是投标单位报价竞标,但也很有可能造成恶性抢标。有些投标单位甚至先以牺牲押金的方式,以超低价格抢标,然后争取时效,在毁约重购时,谈妥串通投标,以获取更多利益。

(3) 规格不一。由于可能由多家分配或轮流得标,所以供应的规格会有所差异,以致影响生产效率,增加损耗,并使维修更加困难。

3. 两阶段招标

《中华人民共和国招标投标法》明确规定招标方式分为公开招标和邀请招标两种,但在实际操作中,还可以将公开招标和邀请招标两种方式结合起来,即两阶段招标。这种方式一般适用于技术复杂的大型招标项目。招标单位首选采用公开招标的方式广泛地吸引投标者,对投标者进行资格预审,然后从中邀请3家以上条件最好的投标者,进行详细的报价、开标和评标。

1.2.2 非招标采购

非招标采购是指除招标采购方式以外的采购方式。达到一定金额以上的采购项目一般要求采用招标采购方式,但在有些情况下,如需要紧急采购或者采购来源单一等,招标方式并不是最经济的方式时,需要采用招标方式以外的采购方式。另外,在招标限额以下的大量的采购活动可以采用非招标采购。非招标采购方式很多,通常使用的主要有:议价采购、定点采购、询价采购等。

1. 议价采购

议价采购是指基于专利或特定条件,与个别供应商进行洽谈的采购。因不公开或当众竞标,而是买卖双方面对面讨价还价,所以称为议价。

1) 议价采购的优点

(1) 可以节省费用。议价采购不必登报、制作招标文件、事先拟定统一条款,只需提出