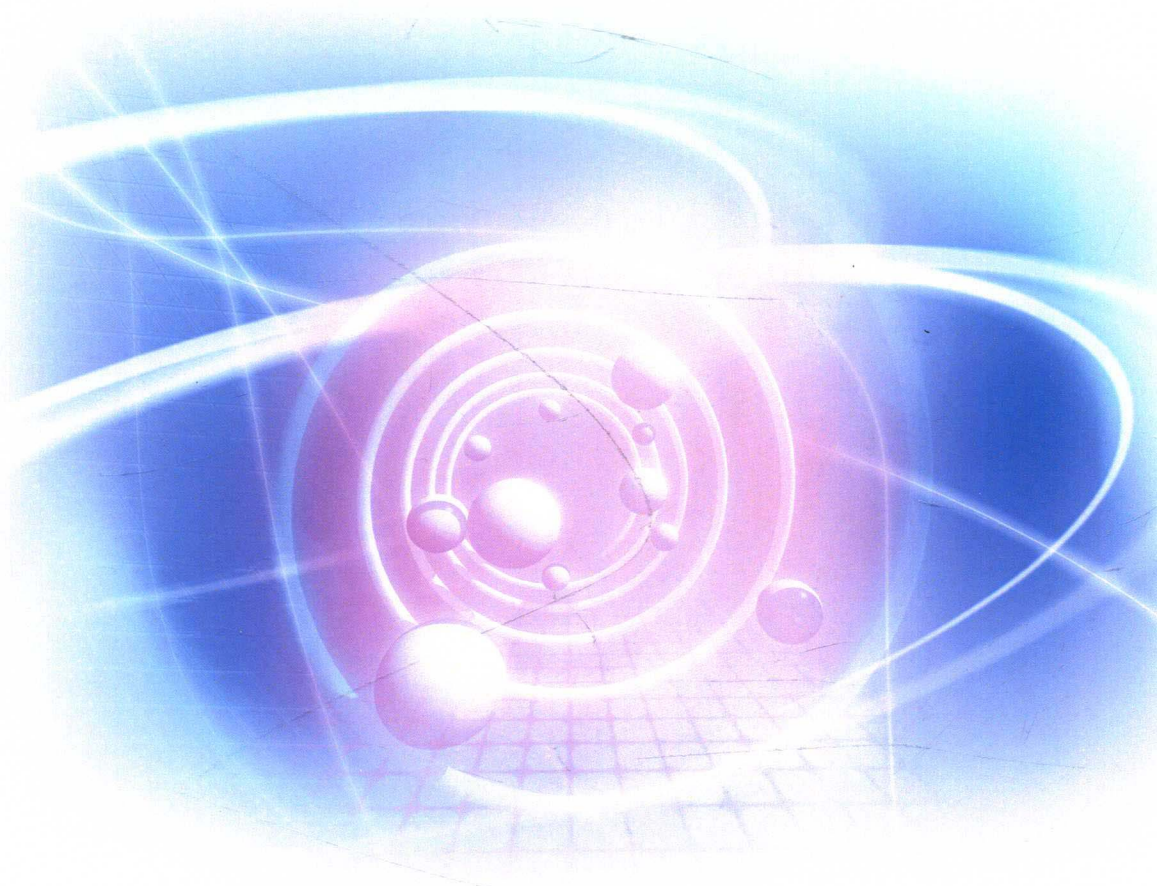


guang Caigou Moshi

阳光采购模式

郭俊伟 / 著



中国矿业大学出版社

China University of Mining and Technology Press

阳光采购模式

郭俊伟 / 著

Yangguang Caigou Moshi

中国矿业大学出版社

China University of Mining and Technology Press

内 容 提 要

现代企业阳光供应大物流阳光采购模式是一个集阳光采购本质、原理、规律于一体的平台体系,是一个具有时代性、阳光性、发展性的关键问题。本书对现代企业阳光供应大物流十六种阳光采购模式的基本内涵、基本外延、基本特征、基本流程、重要环节和运作方式进行了理论与实践结合式探索,对阳光采购模式属性、功能、应用进行了深入定位,明确提出了建设集阳光性、公正性、公平性、准确性、开放性、创新性于一体的阳光采购模式体系的战略性价值追求,初步揭示了现代企业阳光供应大物流阳光采购运作的原理和特质。

图书在版编目(CIP)数据

阳光采购模式 / 郭俊伟著. —徐州: 中国矿业大学出版社, 2014. 11

ISBN 978 - 7 - 5646 - 2380 - 7

I. ①阳… II. ①郭… III. ①企业管理—采购管理
IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 140449 号

书 名 阳光采购模式

著 者 郭俊伟

责任编辑 周 丽

出版发行 中国矿业大学出版社有限责任公司

(江苏省徐州市解放南路 邮编 221008)

营销热线 (0516)83885307 83884995

出版服务 (0516)83885767 83884920

网 址 <http://www.cumtp.com> E-mail: cumtpvip@cumtp.com

印 刷 江苏徐州新华印刷厂

开 本 787×1092 1/16 印张 50.75 字数 936 千字

版次印次 2014 年 11 月第 1 版 2014 年 11 月第 1 次印刷

定 价 40.00 元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)



阳光采购模式

前言

阳光采购是采购人获取所需物资资源、服务及实施工程项目建设的根本追求、根本道路和根本趋势,是物资采购的本质内涵、本质特征和本质方向。阳光采购模式作为阳光采购的本质体现、内在运作载体、外在形象展示,对实施阳光采购、规范阳光采购、提高阳光采购效能具有重要的时代意义、品位意义和价值意义。现代企业阳光供应大物流阳光采购模式是一个具有层次性、对象性、完整性、质效性、阳光性和人本性特质的优化式、系统式、提升式运作体系,是一个具有极强内在关联、明确功能指向和内涵日趋丰富的阳光采购运作方式系统,是一个具有广阔发展前景、卓越品位特色、时代内在要求的阳光运行模式系统。按照现代企业阳光供应大物流战略发展追求,基于阳光供应大物流战略发展布局,立足阳光供应大物流阳光采购运作实际,着眼于阳光供应大物流阳光采购发展需要,本着高效运作、优质采购、人本实施、提升效能的原则,总结、探索、实践、提炼各类阳光采购模式,不仅具有时代意义,而且具有方向意义,更具有决胜未来发展的意义。按照政策指导、实践创新、竞争良性、秩序严谨的原则,定位、创新、概括出指导、规范、管理现代企业阳光供应大物流阳光采购运作的采购模式体系,既是阳光采购的需要,又是时代特征的彰显,更是阳光采购团队铸造卓越品质的展示,可以把这个阳光采购方法论模式体系定位为“八·一六”阳光采购模式。

“八·一六”阳光采购模式是一个集理论指导、实践运作、创新探索、人本成就于一体的合成、开放、进步的方法论运作系统,是一个确保现代企业阳光供应大物流职能、权力、责任全面到位、阳光行使、明确担当、高效运作的运营模式,是一个提升采购质量、效率,保证采购实现体制性、根本型公正化、透明化、快捷化、优质化、诚信化、科学化的运作手段集成,是一个系统优化、突出重点、把握本质、高效运作的方法论模式,是阳光采购机制的重要组成部分、内涵蕴涵载体和特征

展现模式。“八·一六”中的“八”是理论、政策、规定的合成,是理论依据、政策依据、方法依据,是法律、制度、办法的内容集结,是规范阳光采购行为的政策性汇总,是阳光采购模式探索、创新、实践的总指导、总纲领、总方向;“一六”是在政策、法律、规定指导下具体实施阳光采购的运作方式,是关于采购、物流、管理政策、法规、办法的具体体现。在“八·一六”中,“八”是指导方针、运作规定、实施依据,“一六”是把“八”应用于采购实践而形成的具体运作方式,是现代企业阳光供应大物流正确领会、高效执行、创新探索、阳光运作“八”的产物。在“八·一六”中,“八”是方向,“一六”是实施;“八”是指导,“一六”是具体运作;“八”是准则,“一六”是体现。“八”与“一六”相互制约、相互影响、相互促进、相互作用,是一个辩证的统一体,是一个理论研究、实践探索、理论与实践合成的持续开放性有机体系,是理论研究、政策执行和采购行为的一体化集成。在“八·一六”体系中,“八”随着“一六”实施、创新、提升、发展而不断得到丰富、完善和充实、增强,“一六”随着“八”的丰富、系统、明确而持续实现规范、高效、透明。概括而言,“八”是指党和国家、地方政府、企业主管部门、阳光供应大物流所在企业、所在区域政府部门、阳光供应大物流制定、颁布、执行、完善、创新的关于现代贸易物流业、经济发展、社会价值观及社会公德建设、学习型组织、市场调研、商务谈判、集体决策、人本管理等八个方面的政策、法律、制度、办法、规定、条例以及国际通行的上述准则、要求。“一六”是指采购人在全面学习、深刻领会、优质执行、高效实施“八”的过程中,把“八”与阳光采购实践紧密地融为一体,即现代企业阳光供应大物流在实施物资阳光化采购过程中形成的,用于指导、规范、完善阳光采购运作的十六种本质阳光型、实质公正型、根本集体议定型阳光采购方式、方法和手段,即十六种阳光采购模式。“八·一六”阳光采购模式的本质特征是公平公正、阳光诚信、集体议定、竞争充分。“八·一六”既是现代企业阳光供应大物流实施创新发展的产物,又是采购人探索、认识和遵循阳光采购规律的产物,还是采购人引进、应用、创新阳光采购技术的载体。“八·一六”中所定位的十六种阳光采购模式分别是招标采购模式、综合比较采购模式、竞争性议标采购模式、咨询竞争采购模式、批量采购模式、单一资源精细采购模式、用户采购结算模式、用户意见采购模式、执行政策性决定采购模式、集体议定采购模式、就近快速采购模式、战略采购模式、定点采购模式、卓越采购模式、精准采购模式和机遇采购模式。这十六种阳光采购模式不可能概括阳光采购运作的全部方式、方法,只是采购人在阳光采购运作中从不同角度执行“八”,按照所对应对象的不同,着眼于提高阳光采购的阳光化、科学化、质效化水平而初步界定的阳光采购模式,只发挥抛砖引玉的作用,只是阳光采购机理中的沧海一粟。

随着现代企业阳光供应大物流的发展,随着阳光供应大物流及相关学科理

论研究的深入,随着市场经济、文化、管理等纵深发展,阳光采购模式必将得到更加全面、深入加强、完善和发展。作为阳光采购模式系统以及作为这个系统中着眼于推进阳光采购高质效提升的“八·一六”体系,本身就是恪守其根本特征实施开放、发展、创新的体系,也必将在深入、精准、统筹执行其根本特征过程中得到持续创新、完善和发展。

作 者

二〇一一年六月



阳光采购模式

目 录

第一章 招标采购模式	1
第一节 基本内涵界定	1
第二节 应用外延定位	3
第三节 基本特征分析	5
第四节 基本运作流程	8
第五节 重要环节定位	75
第六节 运作方式定位	106
一、公开招标方式	107
二、邀请招标方式	109
三、执行标价方式	112
第二章 综合比较模式	115
第一节 基本内涵界定	115
第二节 应用外延定位	117
第三节 基本特征分析	119
第四节 基本运作流程	121
第五节 重要环节定位	139
第六节 运作方式定位	146
一、业务运作方式	147
二、合成运作方式	148
三、高层运作方式	149

第三章 竞争议标模式	151
第一节 基本内涵界定	151
第二节 应用外延定位	153
第三节 基本特征分析	155
第四节 基本运作流程	162
第五节 重要环节定位	179
第六节 运作方式定位	188
一、有限竞争方式	188
二、无限竞争方式	189
三、自然竞争方式	190
第四章 咨询采购模式	192
第一节 基本内涵界定	192
第二节 应用外延定位	194
第三节 基本特征分析	195
第四节 基本运作流程	204
第五节 重要环节定位	224
第六节 运作方式拓展	235
一、咨询竞争方式	235
二、竞争咨询方式	236
三、咨竞优化方式	237
第五章 批量采购模式	238
第一节 基本内涵界定	238
第二节 应用外延定位	239
第三节 基本特征分析	240
第四节 基本运作流程	253
第五节 重点环节定位	269
第六节 运作方式拓展	280
一、质效性方式	281
二、目的性方式	281
三、合成性方式	282

第六章 单一资源模式	283
第一节 基本内涵界定	283
第二节 应用外延定位	294
第三节 基本特征分析	295
第四节 基本运作流程	303
第五节 重要环节定位	320
第六节 运作方式拓展	326
一、自主采购方式	326
二、联合采购方式	327
三、委托采购方式	328
第七章 用户采购模式	329
第一节 基本内涵界定	329
第二节 应用外延定位	333
第三节 基本特征分析	336
第四节 基本运作流程	345
第五节 重要环节定位	359
第六节 运作方式拓展	366
一、单纯结算方式	367
二、指导结算方式	367
三、合成结算方式	367
第八章 用户意见模式	369
第一节 基本内涵界定	370
第二节 应用外延定位	378
第三节 基本特征分析	380
第四节 基本运作流程	390
第五节 重要环节定位	408
第六节 运作方式拓展	414
一、意见主导方式	415
二、意见辅助方式	415
三、意见均衡方式	415

第九章 执行政策模式	417
第一节 基本内涵界定	417
第二节 应用外延定位	421
第三节 基本特征分析	423
第四节 基本运作流程	430
第五节 重要环节定位	447
第六节 运作方式拓展	453
一、执行导向方式	453
二、执行定价方式	454
三、执行指导方式	454
第十章 集体议定模式	455
第一节 基本内涵界定	455
第二节 应用外延定位	457
第三节 基本特征分析	461
第四节 基本运作流程	472
第五节 重要环节定位	485
第六节 运作方式拓展	491
一、内部市场方式	491
二、社会市场方式	491
三、国际市场方式	492
第十一章 就近采购模式	493
第一节 基本内涵界定	493
第二节 应用外延定位	502
第三节 基本特征分析	504
第四节 基本运作流程	514
第五节 重要环节定位	529
第六节 运作方式拓展	536
一、自主运作方式	537
二、委托运作方式	537
三、混合运作方式	537

第十二章 战略采购模式	538
第一节 基本内涵定位	540
第二节 应用外延定位	556
第三节 基本特征分析	558
第四节 基本运作流程	568
第五节 重要环节定位	588
第六节 运作方式拓展	596
一、功能扩张方式	597
二、功能战略方式	597
三、功能创新方式	598
第十三章 定点采购模式	599
第一节 基本内涵界定	599
第二节 应用外延定位	603
第三节 基本特征分析	607
第四节 基本运作流程	621
第五节 重要环节定位	642
第六节 运作方式拓展	649
一、定点群体方式	650
二、定点单厂方式	651
三、定点稳定方式	651
第十四章 卓越采购模式	652
第一节 基本内涵界定	653
第二节 应用外延定位	660
第三节 基本特征分析	663
第四节 基本运作流程	676
第五节 重要环节定位	694
第六节 运作方式拓展	700
一、系统卓越方式	700
二、环节卓越方式	701
三、要素卓越方式	701

第十五章 精准采购模式	702
第一节 基本内涵界定	702
第二节 应用外延定位	711
第三节 基本特征分析	713
第四节 基本运作流程	722
第五节 重要环节定位	736
第六节 运作方式拓展	743
一、战略精准采购方式	744
二、扩张精准采购方式	744
三、一般精准采购方式	744
第十六章 机遇采购模式	745
第一节 基本内涵界定	745
第二节 应用外延定位	755
第三节 基本特征分析	757
第四节 基本运作流程	770
第五节 重要环节定位	789
第六节 运作方式拓展	795
一、采购职能机遇采购方式	796
二、采购延伸、扩张职能机遇采购方式	796
三、采购跨越职能机遇采购方式	797

第一章 招标采购模式

招标采购模式是指现代企业阳光供应大物流通过竞争性招标手段获取所需资源、服务和实施工程项目建设,确保标的结果最优化的标的物采购运作方式。招标采购模式是解决采购过程中长期存在的信息不对称、竞争不充分、决策不民主、运作不透明、管理不到位、质效不明显等问题的有效模式,是符合市场经济内在要求的阳光采购模式,是构建购销良性关系的重要途径。

第一节 基本内涵界定

招标和投标是一个完整的集买和卖交易行为于一体的统称。招标和投标是指在市场经济条件下,采购人在实施批量大宗物资资源购销、实现服务项目需求与提供工程建设项目发包与承揽过程中,需方依法、依需提出要求、条件,供方响应并依法、依自身实际予以响应,需方在供方群体中选择综合条件最佳的一方作为供方的一种公开交易方法。由此可以看出,招标是招标人对所需物资、所建工程和所需服务等全面公开其要求,以一定的方式请不特定的自然人、法人或符合条件的组织投标,通过实施公正、公开、公平的方式确定中标人的活动或行为。一般来说,可以将招标投标用招标一词代表,即把招标投标简称为招标。招标采购模式重在竞争,贵在充分竞争,关键在于公正、透明、科学。招标采购模式是一种在广大市场中优中选优、好中选好、促进发展、提高质效的竞争性、公平性、公正性采购模式。招标采购模式的基本内涵主要表现在以下六个方面。

一、准确确定标的

招标标的是指招标人所需求的对象,是招标人和投标人供需共同指向的对象。招标标的主要包括物资、供应厂商、服务以及工程建设项目及其要求等。无论是物资资源招标,还是供应厂商选择招标、服务性方案招标,或是工程建设项目及其他招标,均要确保标的明确、精细。例如物资招标,要明确界定物资名称、规格、型号、性能、资质证件和服务年限以及相应义务等。基此,现代企业阳光供应大物流要建立、完善、创新准确确定标的机制。

二、运作透明公正

从招标标的确定、发布招标公告、出售标书、开标、评标、定标、合同签订、物资到货到服务衡量、工程建设验收、使用档案建立、服务反应时效等环节均要实现透明运行和公正运作,确保实现本质型竞争公正、运作公正、竞争透明、运作公开化运营。基此,现代企业阳光供应大物流要建设本质公正型、本质透明型招标投标运作机制。

三、议定集体民主

集体议定是阳光采购模式的根本内涵。在实施招标采购过程中,采购人要按照运作流程职责清晰、职责对应的要求,实施全过程、全方位集体讨论、民主沟通、群策同心、团队决策;要突出发挥集体智慧,实施集体讨论和集体决定,以避免某个人或某几个人、某个或某几个职能部门独断和暗箱操作。基此,现代企业阳光供应大物流要建设本质集体议定型招标投标运作机制。

四、程序高效顺畅

招标采购法律、规定以及实施办法等均对招投标流程、运作程序作出了明确规定。采购人要按照流程各环节运作程序内在要求予以实施,确保实现流程科学、程序合理、运作顺畅、高效优质。基此,现代企业阳光供应大物流要建设本质优质高效型招标投标程序机制。

五、系统优化运作

招标采购模式在运作上是一个前后相连、内在严谨、结构合理、公正公平的系统。在这个系统中,要突出实施并实现环节优化、要素优化、衔接优化、协作优化、质效优化、提升优化的系统式运作。基此,现代企业阳光供应大物流要构建、充实有条不紊、环环紧扣、功能连接、效能提升的系统优化运作体系。

六、信息深入对称

在招标采购模式运作过程中,采购人要把信息发布、信息沟通、信息共享、信息管理贯穿运行全过程,确保投标方、招标方在涉及非商业机密的信息方面实现大透明和大共享;要及时、有效、深入地使招投标双方在标的物、标的物涉及的有关事项和招标投标过程中的相关信息实现快速、准确、全面流动;要全面实现和充分保障投标人所获信息时效平等权利,坚决避免和消除招投标双方信息不对称现象。基此,现代企业阳光供应大物流要建立、完善、创新信息深入对称机制。这是确保招标采购模式获得应有效果的重要保证。

综上所述,招标采购模式基本内涵概括而言是公开透明、公平严谨、集体议定、系统优化。招标投标是商品经济发展的产物,是在市场经济条件下得到广泛而规范、深入而不断增强式精准应用的资源获取方式,是买方经济时代一种十分有效的公正交易方法。在招标投标发展过程中,资本主义经济发展尤其是供需

均衡后供大于求态势的形成促进了招标投标活动的迅猛展开。商品经济、市场经济发展初期是招标投标形成的萌芽阶段。招标投标活动在 19 世纪自由资本主义发展深入期日趋成熟,进而在第二次世界大战以后被各国乃至国际组织中立法予以实施。改革开放以后,我国招投标发展进入了崭新的发展阶段。国务院 1980 年颁布的《关于开展和保护社会主义竞争的暂行规定》明确要求:“对一些适宜于承包的生产建设项目和经营项目,可以试行招标投标的办法。”1985 年,国务院成立了中国机电设备招标中心,把招标投标正式纳入政府职能。此后,国务院各部委、各地方政府相继出台了招标投标管理办法。1984 年,国家计委、建设部发布《建设工程招标投标暂行规定》。1992 年,建设部发布《工程建设施工招标投标管理办法》。1998 年,《中华人民共和国建筑法》发布。2000 年 1 月 1 日,《中华人民共和国招标投标法》(以下简称《招标投标法》)正式施行。2000 年 7 月 1 日,国家发展计划委员会发布施行《工程建设项目自行招标试行办法》。2001 年 6 月 18 日,国家发展计划委员会发布施行《工程建设项目申报材料增加招标内容和核准招标事项暂行规定》。2001 年 7 月 5 日,国家发展计划委员会、国家经济贸易委员会等七部委发布施行《评标委员会和评标方法暂行规定》。2002 年 1 月 10 日,国家发展计划委员会发布《国家重大建设项目招标投标监督暂行办法》。2003 年 2 月 22 日,国家发展计划委员会发布《评标专家和评标专家库管理暂行办法》。2003 年 6 月 12 日,国家发展和改革委员会发布《工程建设勘察招标投标办法》。2003 年 3 月 8 日,国家发展和改革委员会发布《工程建设项目施工招标投标办法》。2004 年 8 月 1 日,国家发展和改革委员会施行《工程建设项目招标投标活动投诉处理办法》。2005 年 1 月 18 日,国家发展和改革委员会、建设部等七部委发布《工程建设项目货物招标投标办法》。2007 年 11 月 1 日,国家发展和改革委员会、财政部等九部委发布《〈标准施工招标文件〉和〈标准施工招标文件〉试行规定》。2011 年 12 月 20 日,国务院公布中华人民共和国国务院第 613 号《中华人民共和国招标投标法实施条例》(以下简称《招标投标法实施条例》)。这些法律、法规、办法和条例的发布、执行,极大地促进了招标投标发展。

第二节 应用外延定位

招标采购模式应用范围很广,招标人对于广阔市场中凡是满足具备提供标的物资格的法人在三个或三个以上条件时均可实施招标,凡是具有提供招标标的物要求和条件的投标人均可参加投标。招标采购模式适用于市场中行业成熟、产品成熟的批量产品、大宗产品采购,适用于公开预审供应厂商资格(即供应

厂商准入招标)以及能够满足要求的服务提供和工程项目建设等公开确定中标人的活动,尤其是在买方市场条件下更能获得响应厂商多、竞争充分、质效突出的效果。招标投标本身就是买方市场形态、买方经济形态的产物,随着买方市场、买方经济形态的发展必然获得增强式应用。招标采购模式应用外延主要包括以下六个方面基本内容。

一、标准明确统一

标准明确统一即标的物标准统一而且得到全面执行和遵守。招标人所要获取资源具有统一的国际标准、国家标准、行业标准。采购人对各自所需的此类物资资源可以根据标准的级别实施同等范围招标,即凡是通过认证并获得相应资格且执行力高强的供应厂商均可参加投标。

二、功能相同相近

功能相同相近即标的物的技术性能和质量性能稳定、功能稳定、管理稳定、市场稳定的同质化、成熟化。在采购所需的历史悠久、功能相同、性能相近的大众化物资资源过程中,采购人要按照公认的功能、性能及规格、品种等定位标的物明确的技术和性能要求。凡具有生产和销售资格的供应厂商均可参加功能相同相近标的物投标活动。

三、技术等级相当

技术等级相当即标物的生产、管理、服务等方面技术档次相同、相近的生产者、经销者的综合性技术等级相当。对于同类别、同规格、同性能的物资资源采购,采购人要设定技术等级,即要明确所需产品属于哪个技术等级,等于或高于此等级的潜在投标人均可以参加投标,低于规定等级的潜在投标人不得参加投标活动,此举旨在确保技术档次相当的供应厂商在同一个水平线上展开竞争。不在一个档次的投标人不能比较就是这个意思。技术等级是一个包含设备、技术人员、技术应用、技术管理、技术进步、技术服务等指标在内的综合体系。

四、规模实力限定

规模实力限定即采购人要明确规定标的物提供人在设备、技术、资金、战略、服务、管理等方面所应具备的基本规模、基本实力条件。不具备所设定规模实力指标体系要求的潜在投标人不能参加投标。对于技术含量高、性能要求严的所需物资产品获取,采购人要明确设定在何种规模、具有何种实力的供应厂商才具备投标资格。此举旨在避免在设备装备档次低、技术力量投入不够、管理水平不高、发展实力不厚的潜在投标人甚至小作坊或者以次充好、价廉质差的产品拥有者在中标后不能满足买方要求,给买方生产、建设、经营、销售带来相应困难甚至巨大损失的现象发生。

五、诚信美誉相当

诚信美誉相当即在诚实信用、市场评价、发展态势等方面相同、相近的标的物提供者可以参加投标。采购人要在诚信度、美誉度等方面设定标准,要以获得国际、国家、行业、各级政府和消费者协会等相关权威、公认机构颁发的关于诚信度、美誉度方面的相应证书、市场评价资料等作为依据;要在诚信、美誉等方面设定相应定性、定量指标予以界定。界定诚信美誉相当条件既是避免在购销合同执行、产品使用过程中各类纠纷发生、处理而设定的条件、要求,也是为了使招标人能够获得安全、可靠的标的物。从总体上讲,设定并强化性执行诚信美誉相当条件有利于促进市场经济主体自觉建立、建设和发展诚信度、美誉度,进而促进市场体系不断迈向成熟、诚信和规范。

六、业界价值确定

业界价值确定是采购人在符合招标所应具备的独特性、个性化需求条件的投标人群中通过实施招标方式确定最优中标人的活动。为了及时、有效、有力地推进合作,提高合作质量,采购人可以通过招标方式确定科研合作、合作产品售价及相关费用,这实际上是通过竞争方式寻找业界公认的价值标准、价值含量和价值水平的过程,在业界公认价值确定后再实施战略性谈判,确保获得预期效果。在实际运作过程中,现代企业阳光供应大物流应更加注意评标委员会人员的专业构成,要选择行业顶尖专家群体成员参加评标,建立、完善、创新本质型卓越专家评标机制。

综上所述,招标采购模式外延界定的本质内涵要求可以概括为标准明确、水平相当、信誉优良、技术优秀。在确定招标采购模式应用范围、应用对象过程中,现代企业阳光供应大物流要以市场竞争充分、行业发展成熟、综合条件具备为主线,对同质化、大众化、竞争良性的所需标的物资源全面实施招标投标运作,从而不断扩大招标范围,不断提高竞争水平,不断增强招标质效。对此,采购人要坚持双管集成式运作原则,即一方面要对招标标的物范围作出制度规定,另一方面要对招标外延在招标过程中不断扩张作出机制性规定,从而确保招标采购模式应用外延持续向广阔、深入和细致方向发展。

第三节 基本特征分析

招标采购模式基本特征的内在要求是实现充分竞争,确保实现好中选优、持续增优、不断创优、系统优化的目的。这就要求现代企业阳光供应大物流在实施招标采购过程中,要围绕竞争充分和良性有序这条主线展开运作全过程,以确保招标组织活动得以顺利、优质、高效推进。招标采购模式的基本特征概括而言是