

采购与供应链管理

HZ BOOKS
华章经管

Modern Management Technology Exchange Center
现代卓越

(原书第11版)

采购与供应链管理

Purchasing and Supply Management

Eleventh Edition

(加) 米歇尔·R·利恩德斯 (Michiel R. Leenders)

(美) 哈罗德·E·费伦 (Harold E. Fearon)

著

张杰 张群 译



机械工业出版社
China Machine Press

Mc
Graw
Hill

Education

北京现代卓越管理技术交流中心推荐

F713.53

1

[采 购 与 供 应 管 理]

(原书第11版)

采购与供应链管理

Purchasing and Supply Management

Eleventh Edition (加) 米歇尔·R·利恩德斯 (Michiel R. Leenders) 著
(美) 哈罗德·E·费伦 (Harold E. Fearon)

张杰 张群 译

北方工业大学图书馆



00503387



机械工业出版社
China Machine Press



Education

BA2313

这是一本优秀的“供应链管理”教科书。本书根据其最新版本第11版译出。作者对在日益激烈的全球竞争环境下新型采购与供应关系作了精辟的阐述。从不同角度对供应链管理的发展进行了探讨和研究,多侧面地论述了建立新型供需关系,实现从供应商、厂商、分销商到最终用户之间的物流、信息流和资金流的一体化管理对于整个供应链低成本、高效能运作的重要性。书中大量的实例和案例以及图、表为读者分析和处理实际问题提供了指南。

本书适用于本科生、研究生、MBA学生及采购与供应管理研究人员,也适用于企业各层级管理人员和采购与供应领域从业人员培训和自学。

Michiel R. Leenders, Harold E. Fearon: Purchasing and Supply Management, 11th ed.

ISBN:0-256-14144-4

Copyright © 1997 by the McGraw-Hill Education

Authorized translation from the English language edition published by McGraw-Hill Education.

All rights reserved. For sale in the People's Republic of China only.

本书中文简体字版由机械工业出版社和麦格劳-希尔教育出版集团合作出版。未经出版者书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有,侵权必究。

本书版权登记号:图字:01-2000-1708

图书在版编目(CIP)数据

采购与供应管理 / (加)利恩德斯(Leenders, M. R.), (美)费伦(Fearon, H. E.)著;
张杰, 张群译. -北京:机械工业出版社, 2001

(采购与供应管理)

书名原文: Purchasing and Supply Management

ISBN 7-111-09035-7

I. 采… II. ①利…②费…③张…④张… III. 供求关系-商业管理-研究 IV. F713.53

中国版本图书馆CIP数据核字(2001)第035253号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑:吴颖洁 版式设计:赵俊斌

北京昌平奔腾印刷厂印刷 · 新华书店北京发行所发行

2001年9月第1版第1次印刷

787mm × 1092mm 1/16 · 33印张

定价:66.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

译者序

随着国际贸易、Internet技术和交通运输的迅猛发展,全球竞争环境日益激烈,多品种、中批量、快节奏、个性化需求、高质量和低成本已经成为企业生产经营活动的发展趋势。在这种形式下,企业为了适应极度复杂的全球性社会生产的需要,不断探索新型的生产与经营的组织管理模式。这种模式要求企业以系统的观念去重新看待整个供应链,实现从供应商、厂家、分销商到最终用户之间的物流、信息流和资金流的一体化管理,建立新型的供需关系,以确保整个供应链低成本和高效能地运作。因此,形成了现代供应链管理的理论。

近几年,有关供应链管理的书籍在国内外大量涌现,它们从不同的角度对供应链管理的发展进行了探讨和研究:米歇尔·R·利恩德斯和哈罗德·E·费伦的《采购与供应管理》是供应链管理方面的一部经典著作。此次翻译的已是原书第11版。由于多次出版和更新,使其在采购和供应管理方面的阐述更加趋于完善,既有系统性、完整性,又有创新性,因此本书是一本优秀著作。本书作者在国外该领域具有一定的影响力,在我国学术界和企业界从事采购、供应或物流管理方面的专家和管理人员中,也具有一定的知名度。这次机械工业出版社华章公司组织翻译和出版此书,为我国广大的企业经营管理人員和教学工作者提供了一本很好的参考书,使我们能够更全面地了解和学习西方现代采购与供应管理的思想、理论和方法。在此,我们感谢机械工业出版社华章公司为此书出版做出的努力。

本书适用于MBA学生作为供应链管理方面学习的参考书,同时也适合于企业各种层级的管理人員和负责采购与供应的有关人員进行培训和学习使用。本书的结构不但能使读者非常容易地获取有关采购和供应管理方面的关键信息,而且书中引用了大量的实例和案例以及图形和表格,使读者更容易理解有关的概念和方法。

本书前七章由张杰、李国洁、彭众阳、汤永辉负责翻译,后面各章则由张群、黄学庭、牛靖楠、马凤才、吴运涛、邢智、曾琳负责翻译,并由对外经济贸易大学国际工商管理学院张杰副院长和北京科技大学管理学院张群院长共同校译完成。

由于我们水平有限,难免有翻译不当之处,欢迎读者批评指正。

对外经济贸易大学国际工商管理学院副院长:张杰

北京科技大学管理学院院长:张群

2001年2月26日

作者简介

米歇尔·R·利恩德斯是加拿大采购管理协会主席及采购管理教授，西安大略大学毅伟管理学院教授。他在艾伯塔大学获得采矿工程学士学位，在西安大略大学获得MBA学位，在哈佛商学院获得博士学位。利恩德斯先生在许多杂志和期刊上发表了不少文章。他的著作被翻译成8种文字，这些著作包括：《价值驱动型采购：采购过程中的关键步骤》（*Value-Driven Purchasing: The Key Steps in the Acquisition Process*）（与Anna E. Flynn合作，由Irwin Professional出版公司出版）；《反向营销，全新的采购方与供应商关系》（*Reverse Marketing, The New Buyer-Supplier Relationship*）（与David Blenkhorn合作，由The Free Press公司出版）；《通过供应商开发提高采购效果》（*Improving Purchasing Effectiveness Through Supplier Development*）（由哈佛研究部出版）；《案例研究：案例编写过程》（*Case Research: The Case Writing Process*）（与James A. Erskine合作）；《借助案例进行教学》（*Teaching With Cases*）（与James A. Erskine、Louise-Andree Maufette-Leenders合作）。以上后两本著作由毅伟管理学院出版。他与人合著了《采购与供应管理》（*Purchasing and Supply Management*）（由Richard D. Irwin出版）。利恩德斯先生还活跃于加拿大和国际范围内的教学和咨询领域。他于1961~1994年间担任加拿大采购管理协会的教育顾问，1975年获得该协会颁发的成员奖，1993年担任该协会主席。

哈罗德·E·费伦是美国国家采购管理协会的荣誉退休教授、前任主席，执教于亚利桑那州立大学的采购、运输和运营系。费伦先生是高级采购研究中心创始人，该中心成立后连续9年担任主任，现在他是该中心理事会成员。费伦先生曾就读于印第安纳大学（获荣誉学士学位和MBA学位）和密歇根州立大学（获企业管理博士学位）。他是《国际采购和物料管理杂志》（*International Journal of Purchasing and Materials Management*）（一本采购和物料管理领域的学术季刊）的创刊编辑和荣誉退休编辑，在不同的商业及学术期刊上发表了450多篇文章。他也是由麦格劳-希尔公司出版的《采购手册》（*The Purchasing Handbook*）（第5版）的主编之一。费伦先生出版了多本著作，其中有：《美国工业的采购研究》（*Purchasing Research in American Industry*）（美国管理协会出版）；《生产和运作管理基础》（*Fundamentals of Production/Operations Management*）（共5版，West Publishing Company出版）；《采购与供应管理》（Richard D. Irwin出版）。费伦先生是北美及世界范围内活跃的演说家和顾问。他获得了1991年由国家采购管理协会颁发的“总统奖”以及1992年国家采购管理协会的最高奖J. Shipman金质奖章。

前言

顾客完全满意、全面质量管理、货物的总成本、持续改进、压缩时间、世界范围内的竞争、对价值增值业务的关注、环境问题——这些都是今天的经理所面临的挑战。企业需要供应商的支持才能实现其目标和战略。离开供应商，企业将无法生存。并且，企业也不可能比供应商做得更好。认识到顾客、员工和供应商应该被同等地认真对待，这个过程是相当缓慢的，可它很快就获得了认同。

这本书已经是第11版了。它囊括了企业面对的所有重要的供应挑战，也阐述了这些挑战对采购和供应管理的影响。本书为基本工具和技术提供了坚实的理论基础，同时也可以通过精心选编的案例和问题来检验理解的程度。

在本世纪的最后几年中，人们对企业采购方面的关注日益增多。诸如供应链管理、价值链、供应规模以及集中物流之类的新词开始出现并被广泛应用。在传统的货源挑战这一章之后，本书新增了一章，以反映外包、供应商伙伴关系和联盟的重要性。其他新增部分还有：以团队为基础的方法，这其中还包括交叉职能团队和产品团队；采购供应委员会；采购部门作用和责任的变化以及它在企业中的新发展；货物总成本以及业务成本；系统使用与互联网；第三方物流以及国际采购。采购的战略意识是贯穿本书始终的主题。

每个作者都知道，完成一本新书的出版工作需要很多人的帮助，本书当然也不例外。

在案例部分，很多合作研究者做出了贡献，他们是（以姓氏字母为序）：Mark Applebaum, Nick Bontis, Clifford J.E. Campbell, Doug Clark, Debbie Compeau, Peter A. Goldthorpe, P. Fraser Johnson, Jennifer S. Jones, Robert Kemp, Winston Kwok, Chantell Nicholls, Detlev Nitsch, Catherine Paul-Chowdhury, Barbara Pierce, Franz-Scherz, Virginia Webster, David Zeng, Blair R. Zilkey。

我们很荣幸地得到了加拿大采购管理协会（Purchasing Management Association of Canada, PMAC）和美国国家采购管理协会（National Association of Purchasing Management, NAPM）的允许，出版其案例编写组编写的案例。没有从业人员的支持，编写案例也是不可能的。他们在没有集体讨论的情况下，编写了各种案例情形。正是由于他们愿意共同面对工作中所遇到的挑战，本书才能加进一些新的激动人心的案例。

本书第5章主要由John Haywood-Farmer教授编写，John Arbeiter和 Martin Farris博士负责编写第9章，Fraser Johnson博士编写了第10章。

本书在北方的出版得到Sue LeMoine的协助，同时，Jennifer Richel soph协助了本书在南方的出版。我们对他们热忱的帮助表示衷心感谢。

亚利桑那州立大学采购与物流管理系主任Anna E. Flynn是一位注册采购经理（Certified Purchasing Manager, C.P.M.）。她非常感谢亚利桑那州立大学的学生们。在审查本书的过程中她考虑了对教学的相关性和时效性，而且，还对本书的设计提出了一些建议。我们对她的巨大帮助深表谢意。

注册采购经理、美国国家采购管理协会信息管理专家Kathleen Little，在搜集资料 and 为本书编制索引过程中提供了很大帮助。

新命名的毅伟管理学院（前身是西部管理学院）院长Larry Tapp承担了大量极具挑战性的工作。我们十分感谢他对本书的支持。

Irwin出版公司的编辑人员Patrice Schmitt和Robert Preskill也为支持本书的教育理论做了大量工作，在此一并致谢。

米歇尔·R·利恩德斯
哈罗德·E·费伦

目录

译者序
作者简介
前言

第1章 采购与供应链管理面临的挑战	1
1.1 从采购到供应链管理	2
1.2 物料价值的重要性	7
1.3 采购/供应链管理中的决策	9
1.4 商业采购和消费者购买的区别	9
1.5 采购/供应链管理职能的作用	11
1.6 采购的职业特性	16
1.7 未来十年采购与供应链管理所面临的挑战	19
问题与讨论	20
参考文献	21
案例1-1 韦伯药品商店	21
案例1-2 UPSTATE大学	23
第2章 有效的采购与供应链管理的目标和组织	27
2.1 采购和供应链管理的目标	28
2.2 采购的决策权	30
2.3 采购和供应链管理的组织	31
2.4 集中化采购和分散化采购	40
2.5 多分厂/多事业部组织内部的采购	42
2.6 联合大企业型组织内的采购	45
2.7 物料管理	45

2.8 物流管理	48
2.9 团队和合作	49
2.10 结论	55
问题与讨论	55
参考文献	55
案例2-1 美好生活俱乐部	56
案例2-2 多玛医院	58
第3章 过程和信息流	61
3.1 采购系统的工作程序	62
3.2 政策和工作程序手册	81
3.3 采购部门中技术的使用	82
3.4 采购和供应活动中计算机的使用	84
3.5 因特网	91
3.6 信息系统	92
问题与讨论	97
参考文献	98
案例3-1 奥提斯·斯密斯	98
案例3-2 克拉尔布鲁克医院	100
第4章 质量规格与检验	105
4.1 需求的决定	106
4.2 描述方式与规格	108
4.3 标准化与简化	114
4.4 质量、适用性以及最佳采购	115
4.5 质量功能展开	116
4.6 质量	119
4.7 供应商资格认证	125
4.8 检验和试验	125
4.9 全面质量管理	133
问题与讨论	134
参考文献	135

案例4-1 圣安医院	136
案例4-2 爱默公司	137
第5章 数量与交付	141
5.1 基于时间的战略与数量决策	142
5.2 采购分类	143
5.3 预测	144
5.4 库存	146
5.5 无库存采购系统	154
5.6 确定定货数量与库存水平	154
5.7 独立需求的管理：循环库存的经济定货量模型	154
5.8 非独立需求的管理：物料需求计划	159
5.9 分销需求计划	165
5.10 MRP的采购本质	165
5.11 准时制	166
问题与讨论	171
参考文献	172
案例5-1 Sicon公司	172
案例5-2 Emab(A)公司	173
案例5-3 Spices无限公司	175
第6章 供应商选择	177
6.1 外购与供应商选择	178
6.2 供应商选择决策	178
6.3 供应商评价	184
6.4 潜在供应源评价	187
6.5 有关外源选择的其他考虑	188
6.6 道德规范	195
6.7 供应商选择的全面考虑	198
问题与讨论	198
参考文献	198
案例6-1 Krause公司	199

案例6-2 Lancaster人寿保险公司	200
案例6-3 Silver-Thorne有限公司	202
案例6-4 工业用品公司	203

第7章 外包、供应商关系与供应链管理 207

7.1 自制或外购	209
7.2 分包	211
7.3 外包	212
7.4 以管理为基础的战略供应	217
7.5 采购商-供应商关系	217
7.6 合作伙伴与战略联盟	222
7.7 反向营销/供应商开发	229
7.8 供应链管理	231
7.9 结论	234

问题与讨论 234

参考文献 234

案例7-1 Saucy食品有限公司	235
案例7-2 合伙建议	236
案例7-3 Honeywell有限公司的车辆管理部门	237
案例7-4 超级印章产品公司 (B)	238

第8章 价格的确定 241

8.1 货物总成本	242
8.2 成本与价格的关系	242
8.3 供应商确定价格的方法	245
8.4 政府对于定价的影响	246
8.5 采购的类别	247
8.6 确定价格的方法	250
8.7 目标定价	263
8.8 成本分析	264
8.9 谈判战略与实践	270
8.10 期货购买和商品	274
8.11 商品交易所	277

8.12 关于价格趋势信息的来源	279
问题与讨论	280
参考文献	280
案例8-1 商用洗涤用品公司	281
案例8-2 全球热交换器股份有限公司	283
案例8-3 复印机合同	285
案例8-4 价格预测练习	286
案例8-5 商品采购游戏	287
第9章 采购运输服务	295
9.1 运输决策组织	297
9.2 对承运商的限制	299
9.3 运输限制的取消	300
9.4 公共承运商制度的基本原则	302
9.5 FOB条款	303
9.6 运费类别的划分	304
9.7 运输方式和承运商的选择	305
9.8 运费费率	312
9.9 货物运输过程中使用的单据	314
9.10 货物的催单和跟踪	315
9.11 货物灭失或者毁损的索赔	316
9.12 货物运费的支付	317
9.13 运输战略的制定	318
问题与讨论	320
参考文献	320
案例9-1 I.XL*工业品有限公司	321
案例9-2 TRELCOR公司	322
案例9-3 SPECIALTY BREWERS公司	325
第10章 投资回收	329
10.1 美国环境法规	331
10.2 国际环境法规	332
10.3 有效处理带来的利益	333

10.4 需要处理的材料种类	334
10.5 材料处理的责任	338
10.6 以有利方式处理材料的关键	339
10.7 处理渠道	340
10.8 处理程序	342
10.9 选择合适的材料处理合作者	344
问题与讨论	345
参考文献	345
案例10-1 NOVA冲压公司	346
案例10-2 SARVIX公司	348
第11章 采购的法律问题	351
11.1 采购主管的法定代理权	352
11.2 采购主管的个人责任	353
11.3 采购合同	354
11.4 供应商代理人的职权	356
11.5 检验	357
11.6 定货的取消和违约	357
11.7 担保	358
11.8 货物的接受与拒收	359
11.9 专利和产品责任	361
11.10 商业仲裁	362
问题与讨论	362
参考文献	363
案例11-1 Earl糖果公司	363
第12章 调查、预算、衡量及报告	365
12.1 采购调查	366
12.2 采购计划工作	376
12.3 采购预算	377
12.4 经营报告	378
12.5 采购与供应绩效的衡量	380
12.6 采购绩效标准	386

问题与讨论	388
参考文献	388
案例12-1 红海公司	389
案例12-2 CTC化学治理公司	391
第13章 国际化采购	393
13.1 关注国际化采购的原因	395
13.2 国际化采购的原因	398
13.3 潜在的问题区域	400
13.4 选择和评估国际供应商的信息来源	408
13.5 国际采购组织	409
13.6 关于采购国别的考虑	411
13.7 对等贸易	411
13.8 对外贸易区	413
13.9 北美自由贸易协议	416
问题与讨论	417
参考文献	418
案例13-1 粉末冶金制造厂	418
案例13-2 Marathon国际石油公司	420
第14章 公共采购	423
14.1 公共采购的特征	425
14.2 公共采购的趋势	434
14.3 联邦政府采购	435
14.4 州和地方政府采购	440
14.5 政府采购的改革	442
14.6 医疗采购	443
14.7 标准采购法规	444
问题与讨论	445
参考文献	445
案例14-1 Roxborough市	446
案例14-2 伙伴Don Willit	448
案例14-3 纽约和新泽西港务局	449

第15章 资本性资产的采购	451
15.1 新设备、新技术	452
15.2 货源选择	455
15.3 采购旧设备	457
15.4 租赁设备	458
15.5 建筑物的购买	462
问题与讨论	463
参考文献	464
案例15-1 St. Donald医院	464
案例15-2 波士顿研究组	465
案例15-3 Granby C.E.G.E.P.学院	466
 第16章 服务的采购	 469
16.1 服务	470
16.2 服务分析框架	473
16.3 服务的采购过程	476
16.4 扩展采购部门的业务范围	480
问题与讨论	482
参考文献	482
案例16-1 Bishop医院	483
 第17章 采购与供应链管理战略	 485
17.1 战略规划工作的定义	486
17.2 战略规划工作的层次	486
17.3 供应职能对企业战略的贡献	487
17.4 确立供应目标和战略时面临的主要挑战	488
17.5 采购与供应链管理中的战略规划工作	494
17.6 采购职能战略的主要方面	495
17.7 战略的构成要素	496
17.8 2001年采购与供应管理的趋势	502
17.9 未来	504

问题与讨论	505
参考文献	506
案例17-1 SAINT MARY康复中心	506
案例17-2 热传送系统股份有限公司	508
案例17-3 Custom Windows股份有限公司	509

1

第1章

采购与供应链管理 面临的挑战

采购决策者面临的关键问题

我们应该：

- 衡量采购工作怎样影响企业的效率吗？
- 开展内部培训项目吗？
- 计算不同的采购节约水平对企业资产收益率的影响吗？

我们如何：

- 让高层管理者认识到采购与供应链管理对利润的杠杆效应？
- 为采购人员确定合适的薪金水平？
- 说明采购对企业竞争地位的影响？