

e

互联网+

电商采购、库存、物流管理实务

水藏玺 吴平新 廖文平◎编著

在介绍电商采购、库存、物流管理的体系、方法、技巧的同时，穿插了大量实用性的图片和表格，对于电商企业建立和完善自己的采购、库存和物流管理体系具有重要的参考价值，对提升电商企业相关人员的管理能力和工作效率有很强的指导作用

Internet +
Electricity purchasing,
inventory, logistics
management practice



中国纺织出版社



南粤商學
NANYUE BUSINESS INSTITUTION

e

互联网+

电商采购、库存、物流管理实务

水藏玺 吴平新 廖文平◎编著

Internet +
Electricity purchasing,
inventory, logistics
management practice



中国纺织出版社

内 容 提 要

随着“互联网+”时代的到来,越来越多的企业开始拥抱互联网进行转型,这对企业商业模式与内部运营模式创新提出了极大的挑战,采购、库存、物流管理作为供应链管理中的重要环节,电商企业在“互联网+”创新的浪潮中如何与时俱进、如何更好地提升企业内部供应链管理能力和迫在眉睫的问题。

本书完全站在电商企业的角度系统地介绍了企业如何快速提高采购、库存、物流管理能力,以增强其市场竞争力。此书是目前市场上唯一一本集讲解电商采购、库存、物流管理于一体的图书,内容全面、实用性强。

图书在版编目(CIP)数据

互联网+: 电商采购、库存、物流管理实务 / 水藏玺, 吴平新, 廖文平编著. —北京: 中国纺织出版社, 2017. 1
ISBN 978-7-5180-3054-5

I. ①互… II. ①水… ②吴… ③廖… III. ①电子商务—研究 IV. ①F713.36

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第257760号

策划编辑: 向连英 特约编辑: 第增智 责任印制: 储志伟

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京市朝阳区百子湾东里A407号楼 邮政编码: 100124

销售电话: 010—67004422 传真: 010—87155801

http: //www. c-textilep. com

E-mail: faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博 http: //weibo. com / 2119887771

北京通天印刷有限责任公司印刷 各地新华书店经销

2017年1月第1版第1次印刷

开本: 787×1092 1/16 印张: 20

字数: 294千字 定价: 49.80元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社图书营销中心调换

南粤商学丛书专家委员会

专家委员会主任：

水藏玺

专家委员会成员：

徐一农	张少勇	吴平新	张羽翔	冯令伟	崔宇杰	梁江洲
魏宏雯	刘 星	卿北军	郑治景	张玲玲	张 燕	周攀峰
窦一峰	万良民	李明静	陈祝群	向碧辉	张 娜	许伟波
黎东新	方 雄	胡仲航	曹 利	许伟波	梁 杰	戚会生
黄桂榕	范士楹	陈 政	眭 昆	邵旭东	宋志勇	林劲龙
付美昌	雷 霖	游宗杰	张洪义	罗瑞发	樊文劲	郭建忠
林泽勇	徐晓韵	刘 敏	陈 琳	张春芽	孙 红	张琼丹
陈娟娟	张和平	张 斌	庄德莉	周庭聿	马梓乘	化世伟
刘立波	安 晓	廖文平	乔保红	伍俊辉	许伟波	梁青玉
马 焰	陈国燕	张 勇	徐全珍	刘洪良	刘红晖	常 诚
王晓枫	高传理	蒋宏华	王云飞	赵玉平	徐瑞川	赵贵梅
邱代伦	何明寿	罗 明	白宝鲲鹏	徐建华	靳站斌	熊福章
董其良	金培娟	张 腾	罗绍能	伏 益	高垚荔	叶 华
张代军	王清华	关大友	孙 刚	孙宏斌	张 琼	赵国强
吴新南	张建伟	陈利新	袁立松	王俊权	姚孝杨	卢亚东

李东峰 胡 宾 梁凯荣 王 革 黄 勇 汪 雷 李 强
田 燕 陈梧盛 周乐国 朱韵菲 刘定坚 王 红 任洪刚
黄耘穗 朱小勇 杨紫晴 叶 芬 王远飞 刘溧云 刘凡慧
王若茜 陈晓崇 杨剑军 景通桥 沈全利 廖洪才 刘明勇
宋维团 符立龙 赵 鹏 韩平肖 乔 峥 游黎萍 吴艳青
欧阳曙 杜 睿 熊 刚 甘云龙 牛改荣 李 敏 梁 芳
戴建红 沈海涛 顾群丰 罗向明 钟 萍 马立祥 郭凌志
舒远鹏 马宏亮 黄 钢 张琳琳 易 红 邓玉莲 杨秀瑞
陶香仁 王 燕 张兴隆 许艳萍 方 宇 张 辉 冼 林
林香秀 沈子辰 尹晓松 孙惠卿 于希香 凌 云 谢志鸿
艾 静 李友玺

前言

PREFACE



很多企业管理图书是把采购管理、仓储管理和物流管理分开来阐述的，而我们认为这三者关系密切，特别是对一家电商企业而言，三者必须统一规划和思考，故而在本书里作为一个整体来阐述。

采购管理是从计划下达、采购单生成、采购单执行、到货接收、检验入库、采购发票的收集到采购结算的整个采购活动的全过程，是对采购过程中物流运动的各个环节状态进行严密的跟踪、监督，实现对企业采购活动执行过程的科学管理。

采购管理包括采购模式、电子采购、招标采购、采购基础、采购计划和采购预算、供应商管理、采购成本分析与控制、采购谈判和合同管理、企业内部采购及其他各个与采购相关的知识信息管理等内容。

作为一本实用性的图书，我们不可能面面俱到，而是对电商供应商开发和电商采购管理实用性技巧进行了介绍。其中，电商供应商开发部分介绍了如何选择和开发优质供应商、如何进行供应商招商准备、如何设计制定招商策略、如何进行供应商信息管理、如何进行供应商的选择和维护等内容；电商采购管理实用性技巧主要介绍了电商采购计划的制订、采购方式的确定、电商采购流程的制定、电商采购合同管理、电子订货系统的结构和配置、采购绩效评估、电子商务采购技巧与策略、降低采购成本的方法等内容。

所谓仓储管理，是指对仓库和仓库中储存的物资进行管理。在新经济新竞争形势下，企业在注重效益，不断挖掘与开发自己的竞争能力的同时已经越来越注意到仓储管理的重要性。精准的仓储管理能够有效控制和降低流通和库存成本，是企业保持优势的关键助力与保证。在这里，我们重点介绍了电商库存规划、电商商品仓储管理、电商库存呆滞品处理等内容。

现代物流管理是指企业和社会再生产过程中，根据物质资料实体流动的规律，应用管理的基本原理和科学方法，对物流活动进行计划、组织、指挥、协调、控制和监督，使各项物流活动实现最佳的协调与配合，以降低物流成本，提高物流效率和经济效益。在这里，我们着重介绍了物流配送系统的建立、第三方物流及合作企业的选择、电商新型物流形式的选择、电商物流管理实务中的包装管理、仓库管理、配送管理、运输管理和退换货管理等内容。

我们注意到了整个管理体系的系统性，但我们更加注重的是管理方法、技巧的实用性。因此，本书在介绍管理体系、方法、技巧的同时穿插了大量实用性的图片和表格，相信对于电商企业建立、完善自己的采购、库存和物流管理体系具有重要的参考价值。

作者

2016年8月

目录 CONTENTS



第一章 电商供应商开发

第一节	从争夺战看供应商开发的重要性	002
一、	选择供货商的重要性	002
二、	如何选择和开发优质供应商	002
第二节	如何进行供应商招商准备	011
一、	招商准备	011
二、	合适的就是最好的	011
三、	招商策略的设计制定	012
四、	正式招商	013
第三节	如何进行供应商信息管理	014
一、	需求分析与系统设计	014
二、	数据库建模	015
三、	供应商信息管理规范	017
第四节	如何进行供应商的选择	025
一、	供应商的分类	025
二、	供应商选择	026
第五节	如何进行供应商的维护	028
一、	供应商关系维护的重要性	028
二、	供应商关系维护的要点	029

第二章 电商采购管理

第一节	电商采购计划的制订	032
	一、项目采购计划编制	032
	二、项目采购管理	035
第二节	采购的方式	039
	一、集中采购	039
	二、分散采购	041
	三、联合采购	042
	四、电子化采购	043
	五、招标性采购	044
第三节	电商采购流程	047
	一、网上采购流程	047
	二、询价	048
	三、询价计划编制	049
	四、项目采购的招投标	051
第四节	电商采购合同管理	053
	一、项目采购合同的内容	053
	二、项目采购合同管理的方法和结果	053
	三、项目采购合同的实施	054
	四、电子商务合同范本	054
第五节	电子订货	066
	一、电子订货系统	066
	二、EOS系统的结构和配置	066
	三、EOS系统的操作流程	068
第六节	采购绩效评估	071
	一、销售额指标	071
	二、商品结构指标	071
	三、毛利率指标	071
	四、库存商品周转天数指标	072
	五、订货商品到位率指标	072
第七节	电子商务采购的技巧与方法	073

一、电子商务采购技巧与策略	073
二、降低采购成本的方法	076

第三章 电商库存规划

第一节 电商企业库存控制的重要性	080
一、库存控制的含义	080
二、控制库存的前提	080
三、库存控制	080
第二节 电商企业的库存结构	086
一、可销售库存 (S)	086
二、订单占用库存 (O)	086
三、不可销售库存 (U)	087
四、锁定库存 (L)	087
五、虚库存 (V)	087
六、调拨占用库存 (T)	088
七、调拨中库存 (A)	088
第三节 数据系统在库存规划分析中的作用	090
一、数据对于销售的真实意义	090
二、让数据商业化	091
第四节 电商仓库成本管理与流程控制	094
一、电子商务仓库成本管理	094
二、电子商务仓库管理流程控制	097

第四章 电商商品仓储管理

第一节 储存的保管方法	102
一、储存保管的原则与要求	102
二、分区分类作业	103
三、货物规划和统一编号作业	104
第二节 仓储保管技术	106
一、仓库的温湿度	106
二、金属防锈与除锈	110

三、霉变和虫害防治	111
四、冷冻冷藏技术	112
五、危险品的安全储存	114
第三节 电商仓储布局与走线设计	116
一、仓储布局规划	116
二、仓库布局的设计	120
三、库房走线设计	122
四、货架通道设计	123
第四节 商品入库管理	126
一、入库准备	126
二、货物接运	127
三、商品入库验收	128
四、入库交接	131
第五节 商品出库管理	133
一、出库前的准备工作	133
二、出库程序	133
第六节 仓储管理系统的应用	136
一、主要内容	136
二、操作步骤	136
三、POS管理系统的应用	143

第五章 电商库存呆滞品处理

第一节 呆滞库存产生的原因	146
一、呆滞库存的来源	146
二、滞销品形成的原因	147
第二节 呆滞货品的确认及处理	148
一、呆滞货品的确认	148
二、呆滞货品的处理	149
第三节 科学预测和实时监控库存	153
一、库存预测	153
二、实时监控	156
第四节 捆绑销售库存产品	161
一、捆绑捎带法的含义	161

二、捆绑捎带法与巧搭便车法的区别	161
三、捆绑捎带法实施技巧	161
第五节 设立呆滞品促销专区	163
一、一般性促销方法	163
二、采用实物赠品促销	165

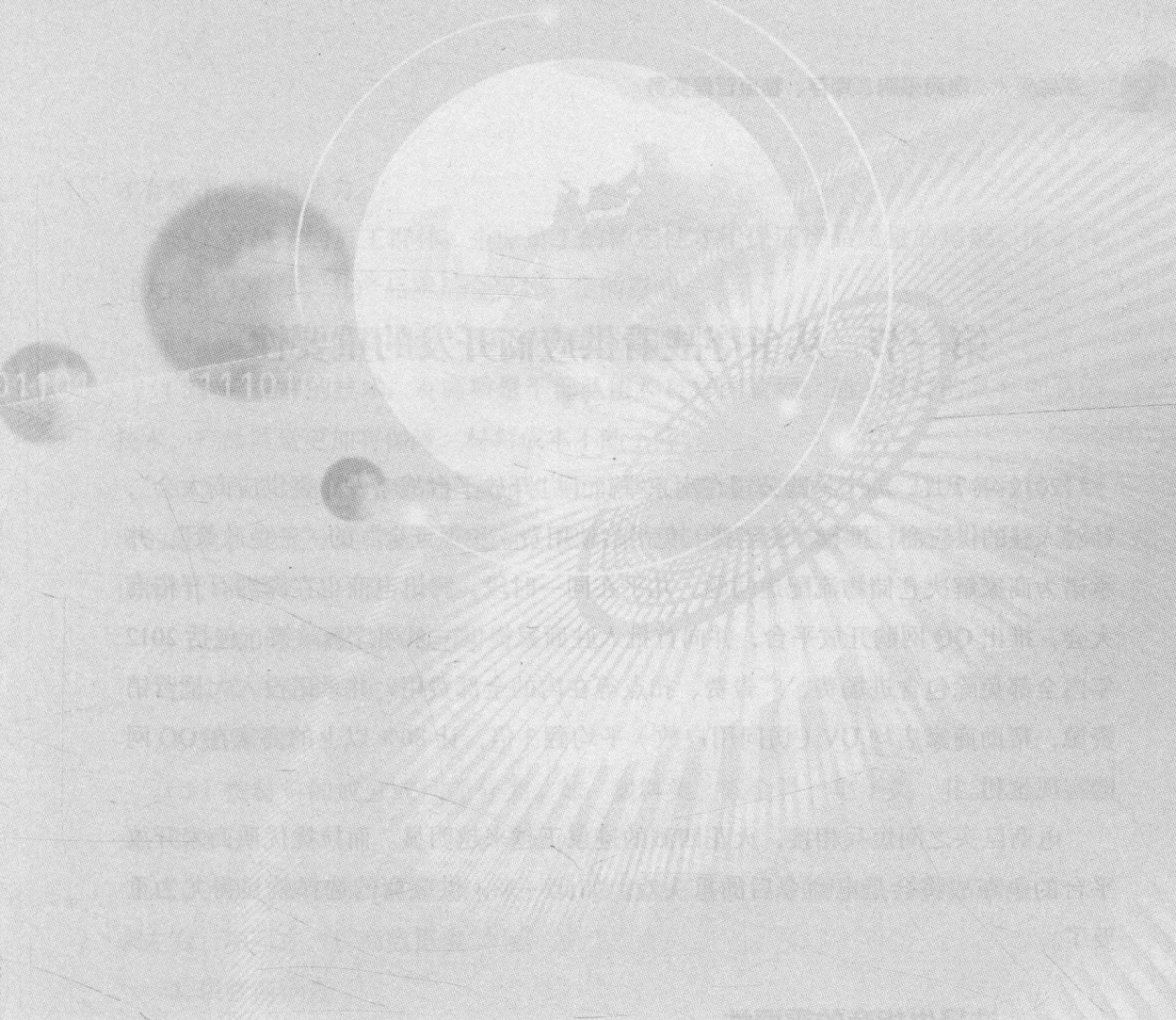
第六章 电商物流体系的建立

第一节 物流配送系统的建立	168
一、物流配送中心布局与选址	168
二、电子商务下的城市物流配送	174
三、物流配送模式	179
四、物流配送的运输	180
五、配送中心订单及送货、退货处理	188
六、电商配送业务流程管理	191
七、电商配送中心的设备管理	195
八、配送路线管理	198
第二节 第三方物流及合作企业的选择	204
一、第三方物流的含义	204
二、电商企业如何选择第三方物流服务商	205
第三节 电商新型物流	208
一、电商自营物流	208
二、第四方物流	210
三、电子物流	218
四、数字物流	221
五、逆向物流	227
六、电商国际物流	234

第七章 电商物流管理实务

第一节 包装管理	242
一、包装与包装标志	242
二、包装材料	243

三、防震包装技术	245
四、包装合理化	246
五、运输对包装的要求	249
第二节 仓库管理	252
一、仓库的类型	252
二、仓库的设施与设备	252
三、仓库业务管理	255
四、库存成本管理	259
第三节 配送管理	267
一、配送的种类	267
二、配送模式及其选择	269
三、配送路线合理化	270
四、电子商务物流服务细则	272
五、电子商务配送成本控制方法	274
第四节 运输管理	279
一、不合理运输	279
二、怎么做到运输合理化	284
第五节 退换货管理	289
一、电商退换货管理解决方案	290
二、退换货战略	292
三、电商物流退换货成本控制	298
四、客户投诉处理	299
参考文献	305



第一章 电商供应商开发

第一节 从争夺战看供应商开发的重要性

2012年7月，苏宁易购公司在南京举行了“开放平台战略发布暨供应商大会”，针对入驻的供应商，推行“免年费、免平台使用费、免保证金”的“三免政策”，并承诺为商家解决仓储物流配送问题。几乎在同一时段，腾讯电商也在深圳召开招商大会，推出QQ网购开放平台，并向首批入驻商家提供一系列优惠政策，包括2012年内全部免除包含进场费、广告费、扣点等在内的全部费用，并承诺投入大量营销资源，帮助商家店均UV（访问用户数）平均翻3倍，让80%以上的商家在QQ网购实现盈利。

电商巨头之间短兵相接，火花四溅的迹象正越来越明显。而拉拢优质商家开放平台的争夺战将会是电商今后的重头戏。如此一来，供应商的选择就显得尤为重要了。

一、选择供货商的重要性

选择供应商是电商运营工作当中一项非常重要的工作，其重要性主要体现在：

- (1) 供货商货品供应顺畅：店铺不会因为缺货而影响经营。
- (2) 货品质量稳定：保障电商运营状态的稳定。
- (3) 交货数量准确：使公司应有销售数量准确。
- (4) 交货的准确：保障公司销售数量的准确。
- (5) 各项工作的协调：良好的配合让双方工作进展顺利。

二、如何选择和开发优质供应商

(一) 优质供应商的衡量标准

一个好的供货商，应该有以下几大优势：

- (1) 有优秀的企业领导人：企业有了优秀领导人，才能健康稳定地发展。
- (2) 有高素质的管理干部：企业有了高素质、有能力的管理干部，企业的管理

才有效率,充满活力。

(3) 有稳定的员工群体: 企业员工的稳定性才能保证产品质量的稳定。流动性过大的员工群体, 其产品质量会受到一定的影响。

(4) 有良好的机器设备: 其产品质量更能加以保证。

(5) 有良好的技术: 有高质量干部队伍和良好的管理, 加上良好的具有创新的技术, 产品质量更加有保障, 材料成本不断下降。

(6) 有良好的管理制度: 激励机制的科学, 管理渠道的畅通, 以及各种管理制度的健全, 能充分发挥人的积极性, 从而保证其供货商的整体是优秀的, 其质量是优秀的, 其服务是一流的。

(二) 如何开发优质供应商

供应商开发步骤主要有:

1. 货品分类

(1) 按材料的成分或性能分类, 如: 塑料类、五金类、电子类、化工类、包装类, 等等。

(2) 供货商资料: 根据材料的分类, 搜集生产各类货品的厂家, 每类产品在 2~3 家左右, 填写在“厂商数据表”上。

2. 供货商调查

供货商的调查主要有以下内容:

(1) 管理人员水平。

(2) 专业技术能力。

(3) 机器设备情况。

(4) 材料供应状况。

(5) 质量控制能力。

(6) 管理规范制度。

具体操作是: 根据“供货商资料卡”名单, 采购部门将“供货商调查表”传至供货商填写。供货商调查表内容见表 1-1~表 1-9。

表 1-1 供应商基本信息调查表

基本信息	公司名称：							
	详细地址：							
	联系人：					邮政编码：		
	Tel：			Fax：		E-mail：		
	企业曾用名：					主管部门：		
	企业性质：			总投资额：		注册资本：		
	厂房面积：			企业信誉：		企业创立日期：		
	公司主要股东	股东名称或姓名					投资额	股份比例
财务信息	税号：				盖税号章：			
	上年销售总额（万元）：				企业固定资产（万元）：			
	流动资金（万元）：							
	开户行：							
	银行账户：							
人员情况	主要负责人	职务	姓名	年龄	任职时间	学历	职称	联系电话
	员工总数：_____人，其中本科以上_____人，中专以上_____人。							
	其中管理人员_____人，工程技术人员_____人							
工作班制： ☐ 一班 ☐ 二班 ☐ 三班								
员工月平均工资：_____元								

注：1. 此表请用正楷字认真填写；

2. 财务信息须与发票一致，其他信息不得错、漏、添字，若因填写不清晰出现财务等问题，由填写方负责。

附件：企业法人代表身份证明文件复印件、营业执照、税务登记证副本、增值税一般纳税人资格证复印件，并加盖单位公章，企业工厂正门照片、企业厂景照片。