

 高等教育规划教材

物流采购管理

主编 戴小廷



免费提供电子教案

下载网址 <http://www.cmpedu.com>



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



高等教育规划教材

物流采购管理

主 编 戴小廷
副主编 张其春 郑少峰 张晏魁
参 编 曾永珍 胡永仕 周 牧



机械工业出版社

本书紧密结合应用型创新型人才培养目标和采购管理理论的最新发展,借鉴和吸收了国内外采购管理和采购职业资格认证教材的内容,全面系统地介绍了物流采购管理的理论和实践应用。本书紧跟企业采购人才能力的现实需求,依据理论与实践相结合的原则,创新设计了整体内容的编排。全书整体分为物流采购管理基础、物流采购业务流程、采购技术和采购专题4篇,共20章。第1篇介绍了从事物流采购管理工作所需要的基础知识、现代采购管理理念、采购部门架构和人员选择,以及采购环境与供应市场分析等开展采购工作的预备知识;第2篇为采购具体业务流程,重点介绍了采购工作的操作要点与实际工作中的难点;第3篇介绍了如何利用招标采购、采购信息技术与电子采购,以及采购项目管理等采购技术优化改进采购工作;第4篇内容为零售采购、服务采购、国际采购和政府采购等特殊领域的采购。

本书的特色是注重实践能力的培养,在内容选取上侧重培养读者处理具体业务流程的技能和开展采购流程优化的能力,强化培养分析问题、解决问题,以及把理论应用于实践的能力。同时,教材增加了传统教材中缺少的国际采购职业资格认证内容。全书整体思路清晰,便于读者由浅入深地进行学习。

本书可作为应用技术大学采购管理、物流管理、物流工程和工商管理等相关专业本科生的教材使用,也可作为采购实践工作者的参考书。

本书配套授课电子课件,需要的教师可登录 www.cmpedu.com 免费注册,审核过后下载,或联系编辑索取(QQ: 2966938356, 电话: 010-88379739)。

图书在版编目(CIP)数据

物流采购管理/戴小廷主编. —北京:机械工业出版社, 2016. 5

高等教育规划教材

ISBN 978-7-111-53166-1

I. ①物… II. ①戴… III. ①物流-采购管理-高等学校-教材 IV. ①F253. 2

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第044231号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:王 斌 责任编辑:王 斌

责任校对:张艳霞 责任印制:李 洋

北京宝昌彩色印刷有限公司印刷

2016年4月第1版·第1次

184mm×260mm·15.75印张·381千字

0001—3000册

标准书号:ISBN 978-7-111-53166-1

定价:39.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线:(010)88379833

机工官网:www.cmpbook.com

读者购书热线:(010)88379649

机工官博:weibo.com/cmp1952

教育服务网:www.cmpedu.com

封面无防伪标均为盗版

金书网:www.golden-book.com

前 言

采购工作是保证企业生产系统高效、低耗、灵活、准时地生产合格产品的重要业务，其管理水平已经成为现代企业提高竞争力的重要内容。随着经济全球化的发展，企业对系统地掌握采购与供应管理理论及实务的应用型人才的需求越来越多。

近年来，采购在企业的战略地位逐步提升，企业对采购应用技术人员的要求也越来越高。因此对高校“物流采购管理”课程的教学也提出了更高的要求。物流采购管理是一门重要的专业主干课程，课程的教学目的不仅要通过教与学使学生正确理解采购的有关理论，掌握采购过程中的诸如供应市场分析方法、采购方式选择、供应商的选择与考评方法、供应商关系管理，以及采购谈判内容和采购合同内容等理论，还需要注重学生实践能力的培养，在教学中培养其处理具体业务流程的技能和开展采购流程优化的能力，强化分析问题、解决问题的能力 and 理论应用于实践的能力培养，同时注重学生国际采购视野的培养，为其从事物流采购管理的工作奠定全面基础。

基于上述培养目标，本书在参阅国内大量教材的基础上，以采购业务流程为主线优化设计了课程内容，整体体系新颖完善、内容深入浅出，使其符合应用型创新型人才的培养需求。同时教材补充引入传统教材中缺少的中国采购与供应管理职业资格证书（CPS）、英国皇家采购与供应学会认证证书（CIPS）、美国认证协会（ACI）认证的注册国际采购师（CIP）执业资格认证，以及 ITC 国际采购与供应链管理认证的一些要求内容，为学生未来通过国际化的采购职业资格认证、提升职业发展奠定了坚实的基础。在本书的编写过程中邀请了多位大中型企业采购主管参与教材方案的设计与素材收集，注重理论与实践结合及新技术新理念的引入，紧跟企业采购人才能力的现实需求。本书体现了当前采购技术的先进性和适用性，侧重于介绍从事采购工作时的流程、技巧和方法，注重对采购过程中可能遇到的问题的分析与解决办法进行讲解，实现了教学内容的创新。

全书整体分为4篇，分别为：物流采购管理基础、物流采购业务流程、采购技术和采购专题，整体思路清晰，由浅入深，逐步推进。

第1篇物流采购管理基础篇共4章。包括物流采购管理概述、采购组织与人员管理、采购环境与供应市场分析、采购商品分类与规格描述。主要介绍了从事物流采购管理工作所需要的基础知识、现代采购管理理念、采购部门架构和人员选择，以及采购环境与供应市场分析等开展采购工作的预备知识。

第2篇物流采购业务流程篇共9章。包括采购预测、计划和预算，供应商的选择与管理，采购谈判，采购合同管理，采购价格与成本管理，采购过程管理，采购货物的验收，采购结算管理，采购绩效评价与控制。基本按照具体业务流程的处理内容、业务的具体处理方法、流程，以及如何才能将该业务处理得更好的思路来编排内容，依次阐述。注重采购工作的操作要点与实际工作中的难点的解读。

第3篇采购技术篇共3章。包括招标采购、采购信息技术与电子采购、采购项目管理。具体介绍如何利用采购技术来优化和改进采购工作。

第4篇采购专题篇共4章。包括零售采购、服务采购、国际采购、政府采购。本篇内容为

特殊领域的采购，各有鲜明特色，拓展了学生的知识面，为从事这些特定领域的采购工作奠定了基础。

作为应用型本科教材，本书在内容上增设了情景模拟教学法、案例分析法，以及采购课外实践法等内容的设计，便于教师采取灵活的教学法，丰富课堂教学形式，提高教学效果。

本书建立了共享教学资源，包含教学大纲、考试大纲、多媒体课件、案例、试卷库、实践内容设计方案、课程成绩评定方法和实验教学指导书等配套内容的教学材料，供教师参考使用。

在本书的编写过程中，参阅和引用了众多采购管理教材和职业认证教材的内容，在此向其作者表示衷心的感谢！

本书由7位教师共同编写，其中张其春编写第11章和第16章；郑少峰编写第15章；张晏魁编写第17章和第18章；曾永珍参与编写第19章、胡永仕参与编写第20章、周牧参与编写第5章。戴小廷负责全书其他章节的编写及全书统稿。在本书的编写过程中得到了机械工业出版社王斌编辑、福建捷联电子有限公司采购经理张倩，以及许多同行同事提出的中肯意见，在此一并致谢。由于编者水平所限，书中难免存在不当之处，恳请广大读者批评指正！

本书可作为应用型本科院校的采购管理、物流管理、物流工程和工商管理等相关专业本科生的教材使用，也可作为采购实践工作者的参考书。

编 者

2015年12月3日

目 录

前言

第1篇 物流采购管理基础篇

第1章 物流采购管理概述	3
1.1 采购相关概念	3
1.1.1 采购的定义与功能	3
1.1.2 采购的类型	4
1.1.3 采购的5R原则	6
1.1.4 工业品采购与个人消费品采购的比较	7
1.1.5 采购的利润杠杆效应	7
1.2 采购流程及其设计	8
1.2.1 采购流程	8
1.2.2 设计采购作业流程的注意事项	9
1.3 采购管理	10
1.3.1 采购管理的目标	10
1.3.2 采购管理的职能	11
1.3.3 采购管理工作中的认识误区	12
1.3.4 目前国内企业中的采购问题	13
1.3.5 树立现代采购管理新理念	13
1.4 采购的发展趋势	14
1.4.1 采购范围在扩大	14
1.4.2 采购过程更透明	15
1.4.3 采购流程将不断优化	15
1.4.4 采购工作专业化程度提升	15
【课后思考题】	16
第2章 采购组织与人员管理	17
2.1 采购组织	18
2.1.1 采购在组织中的地位	18
2.1.2 采购组织的基本类型	18
2.1.3 采购部门的组织设计方法	19
2.1.4 采购部门的具体设置	20
2.2 采购人员管理	21
2.2.1 采购部门职位与职责	21
2.2.2 采购人员素质要求	23

【课后思考题】	25
第3章 采购环境与供应市场分析	27
3.1 采购环境分析	27
3.1.1 企业内部环境分析	27
3.1.2 企业外部环境分析	28
3.1.3 不同行业环境下的采购差异	29
3.2 供应市场分析	30
3.2.1 供应市场分析的作用	30
3.2.2 供应市场分类	31
3.2.3 不同供应市场的采购策略	32
3.2.4 供应市场分析的思路	32
3.2.5 供应市场分析应注意的问题	34
【课后思考题】	34
第4章 采购商品分类与规格描述	36
4.1 采购品分类	37
4.1.1 采购品分类的一般方法	37
4.1.2 制造业对采购品的分类	38
4.1.3 我国政府采购品目分类	38
4.1.4 ABC 分类法	39
4.1.5 采购商品的模块分类法	40
4.2 采购对象的规格描述	41
4.2.1 商品规格的形式	42
4.2.2 服务规格的形式	44
4.2.3 规格描述中的问题	45
【课后思考题】	46

第2篇 物流采购业务流程篇

第5章 采购预测、计划和预算	49
5.1 采购预测	49
5.1.1 采购预测的概念	49
5.1.2 采购市场预测的主要作用	49
5.1.3 采购预测的程序	49
5.2 采购需求确定	52
5.2.1 采购需求统计分析法	52
5.2.2 推导分析法	53
5.2.3 订货点采购数量确定法	56
5.3 采购计划	59
5.3.1 采购业务计划	60

5.3.2 战略性采购计划	61
5.4 采购预算	61
5.4.1 企业采购预算的类型	62
5.4.2 企业预算的流程	62
5.4.3 采购预算编制过程控制	64
【课后思考题】	65
第6章 供应商的选择与管理	66
6.1 供应商的选择	66
6.1.1 供应商选择的原则	66
6.1.2 选择供货厂商时应考虑的因素	67
6.1.3 供应商选择方法及步骤	68
6.2 供应商的量化考评	72
6.2.1 量化考评供应商的步骤	72
6.2.2 供应商考评指标	73
6.2.3 供货商定量考评常用的方法——线性权重法	76
6.3 供应商的关系管理	77
6.3.1 供应商分类模块法管理	77
6.3.2 供应商的目标分类法管理	78
6.3.3 合作伙伴关系管理	79
【课后思考题】	81
第7章 采购谈判	82
7.1 采购谈判前期工作	82
7.1.1 确立采购谈判的目标	83
7.1.2 做好采购谈判前的准备	83
7.1.3 采购谈判要遵循的原则	84
7.1.4 采购谈判议程与人员安排	85
7.2 采购谈判的内容与程序	86
7.2.1 采购谈判的内容	86
7.2.2 采购谈判的程序	87
7.3 常用采购谈判的技巧	88
7.3.1 入题技巧	88
7.3.2 阐述技巧	88
7.3.3 提问技巧	89
7.3.4 答复技巧	89
7.3.5 还价技巧	89
7.3.6 采购谈判需要注意的问题	90
【课后思考题】	90
第8章 采购合同管理	92

8.1 采购合同基础知识	92
8.1.1 采购合同签订的原则	92
8.1.2 采购合同的作用	93
8.1.3 采购合同签约时的注意要点	93
8.2 采购合同的内容	94
8.2.1 采购合同的组成	94
8.2.2 采购合同的条款	94
8.3 采购合同履行监控与违约处理	98
8.3.1 采购合同的履行监控	98
8.3.2 采购合同的变更与解除	99
8.3.3 采购合同纠纷处理流程	99
8.3.4 采购合同纠纷处理措施	100
8.3.5 采购索赔	101
【课后思考题】	102
第9章 采购价格与成本管理	104
9.1 采购价格概述	104
9.1.1 采购价格的种类	105
9.1.2 影响采购价格的因素	106
9.1.3 采购价格决策的过程	106
9.1.4 采购价格决策时应注意的问题	108
9.2 采购成本分析	108
9.2.1 采购成本构成	108
9.2.2 采购成本发生环节分析	110
9.3 采购成本控制	110
9.3.1 采购成本控制的基础工作	111
9.3.2 降低采购成本的途径	111
9.3.3 整体拥有成本法	113
【课后思考题】	114
第10章 采购过程管理	116
10.1 采购监控的内容	117
10.1.1 采购人员的控制	117
10.1.2 采购流程的控制	117
10.1.3 采购资金的控制	119
10.1.4 采购信息的收集和使用	119
10.2 采购业务过程的风险及防范	119
10.2.1 采购业务过程的风险归类	120
10.2.2 防范采购风险的主要对策	121
10.3 采购贿赂查办与防范	122

10.3.1	供应商行贿处理	123
10.3.2	采购人员受贿处理	123
	【课后思考题】	123
第 11 章	采购货物的验收	125
11.1	采购货物检验	126
11.1.1	采购货物检验的内容	126
11.1.2	采购货物质量的检验方法	127
11.1.3	采购货物检验的工作流程	127
11.2	采购货物的接收	128
11.2.1	采购货物接收流程	128
11.2.2	采购货物接收关键点	130
11.3	某企业验收作业流程与标准	130
11.3.1	某企业验收作业流程	130
11.3.2	某企业验收作业标准	131
11.4	采购的质量控制	132
11.4.1	采购质量控制机构	132
11.4.2	采购质量控制制度	133
	【课后思考题】	133
第 12 章	采购结算管理	135
12.1	货款结算的基础知识	135
12.1.1	采购结算的方式	135
12.1.2	支付方式	139
12.2	采购结算的业务处理	140
12.2.1	发票的审核	140
12.2.2	采购结算业务流程	141
12.2.3	采购结算可能遇到的问题与对策	141
	【课后思考题】	142
第 13 章	采购绩效评价与控制	144
13.1	采购绩效评价	144
13.1.1	采购绩效评价的原则与作用	145
13.1.2	采购绩效评价的方式	145
13.1.3	参与采购绩效评价的人员	146
13.1.4	采购绩效评价的流程	146
13.1.5	采购职能部门绩效评价的指标	147
13.1.6	采购人员绩效评价的指标	149
13.2	采购绩效控制	151
13.2.1	企业采购绩效考评的常见问题	151
13.2.2	提升采购绩效的途径	152

13.2.3 采购人员绩效评价实施方案示例	153
【课后思考题】	155

第3篇 采购技术篇

第14章 招标采购	159
14.1 招标采购概述	159
14.1.1 招标采购的含义	159
14.1.2 招标采购的分类	160
14.1.3 招标采购方式的优点和缺点	161
14.1.4 我国招标投标法律体系	161
14.2 招标采购的实施	162
14.2.1 招标采购的程序	162
14.2.2 招标采购中常见的争议及其处理	166
14.2.3 串标及其防范	167
14.2.4 招标文件实例	169
【课后思考题】	173
第15章 采购信息技术与电子采购	174
15.1 采购信息技术	175
15.1.1 采购部门常用的信息技术	175
15.1.2 信息技术对采购的影响	175
15.1.3 采购信息系统的目标与任务	176
15.1.4 采购管理信息系统	177
15.2 电子采购	179
15.2.1 电子采购的类型	179
15.2.2 企业实施电子采购的步骤	180
15.3 电子招标采购	181
15.3.1 电子招标采购的流程	181
15.3.2 电子招标的优越性	182
【课后思考题】	182
第16章 采购项目管理	183
16.1 项目与采购项目	184
16.1.1 项目	184
16.1.2 采购项目	184
16.1.3 采购项目的特征	185
16.2 采购项目管理概述	186
16.2.1 采购项目管理的概念	186
16.2.2 采购项目管理的特点	186
16.2.3 采购项目管理的方法与工具	188

16.3 采购项目管理体系	189
16.3.1 采购项目组织结构	189
16.3.2 采购项目管理流程	190
16.3.3 采购项目管理的实施	191
【课后思考题】	195

第4篇 采购专题篇

第17章 零售采购	199
17.1 了解当今的零售业态	200
17.1.1 直接营销	200
17.1.2 目录营销	201
17.1.3 电子零售	201
17.1.4 超级商店零售	202
17.2 零售业中的商品采购	202
17.2.1 零售采购员的工作	202
17.2.2 零售买手面对的变化	203
17.2.3 零售买手的绩效评估	204
17.2.4 零售买手的职业规划	206
17.3 零售业采购的不同类型	207
17.3.1 零售业不同类型的产品	207
17.3.2 不同零售业态的采购	207
17.4 零售采购面临的风险与社会责任	208
17.4.1 零售采购面临的风险来源	208
17.4.2 零售采购与企业的社会责任	209
【课后思考题】	210
第18章 服务采购	212
18.1 服务采购的基础	213
18.1.1 服务的概念与主要种类	213
18.1.2 服务产品的特点	214
18.1.3 服务采购的特点	214
18.2 服务采购的实施	215
18.2.1 服务采购的作业过程	215
18.2.2 服务采购合同的主要条款	215
18.2.3 服务质量的测量	216
18.2.4 服务质量监控方法	216
【课后思考题】	217
第19章 国际采购	218
19.1 国际采购概述	218

19.1.1 国际采购的概念	218
19.1.2 国际采购的特点	219
19.2 国际采购的实施	219
19.2.1 国际采购的作业模式	219
19.2.2 采购询价过程中的注意事项	224
19.2.3 国际采购合同的主要条款	224
19.2.4 国际采购中的风险及其防范	226
【课后思考题】	229
第20章 政府采购	230
20.1 政府采购概述	230
20.1.1 政府采购的概念	230
20.1.2 政府采购的目标与原则	231
20.1.3 政府采购的特点	232
20.1.4 政府采购法律法规	233
20.2 政府采购的流程与问题防范	233
20.2.1 政府采购流程	233
20.2.2 政府采购中容易出现的问题	235
20.2.3 政府采购问题防范策略	236
【课后思考题】	238
参考文献	239

第 1 篇

物流采购管理基础篇

第1章 物流采购管理概述

本章导读：企业通过提供产品或服务获得社会中的存在价值，从而得到社会的回报，并得以生存和发展。企业为了形成自己的产品和服务，就必须不断地从市场上获得各种资源，这就需要采购。采购是企业供、产、销三大基本职能之一，是获取利润的重要手段。它在企业产品开发、质量保证和供应链系统运作中起着十分重要的作用。

学习目标：多角度理解什么是采购；掌握采购的5R原则；熟悉采购流程，会开展采购作业流程设计；理解采购管理的目标和职能；树立采购管理新理念；了解采购的发展趋势。

引导案例

采购就是简单的“买东西”吗？

张经理马上要调任公司采购部经理，虽然没学过采购管理，但他对自己胜任该职位还是充满了信心。因为他认为自己一方面多年在企业工作，熟悉企业生产过程；另一方面采购只需要按照企业要求买进原材料和零配件，日常生活中自己也有很多采购经验。

真正到岗之后几天，张经理就有些焦头烂额了，碰上了原材料供应商不按时供货、车间停产的严重问题；还因为购买前没搞懂技术参数、买来的商品不符合技术部的要求；领导交代机床设备采购要进行招标，而自己不懂招标程序；采购部门内部存在信息传递不畅、配合不足和效率低下等诸多问题，许多事情需要他亲力亲为。面对生产部门的催料和客户的投诉，张经理开始意识到采购工作可不仅仅就是“买东西”，还有有许多学问在里面，等待他去摸索。

1.1 采购相关概念

企业采购是企业供应链系统的重要组成部分，是企业提高质量、节约成本的关键。建立企业采购供应链系统，首先需要将涉及企业采购的各个环节纳入到整个系统中，保证采购过程中各个环节之间的信息畅通，提高工作效率。同时通过信息共享，合理地利用和分配资源，为企业带来最大的效益。

1.1.1 采购的定义与功能

1. 采购的概念

一般来讲，采购是指个人或者组织为生产、消费等目的购买商品或劳务的行为。根据人们取得商品方式与途径的不同，采购可以从广义与狭义两方面来理解。

广义的采购（Purchasing）是指以购买、租赁、借贷和交换等途径取得商品的使用权，以达到满足需求的目的。包括工业品采购、个人消费品采购等。

狭义的采购是指企业在一定的条件下从供应市场获取产品或服务作为企业资源，以保证企



业生产及经营活动正常开展的一项企业经营活动。

世界银行贷款项目中将采购定义为以不同方式通过努力从系统外部获得货物、土建工程和服务的整个采办过程。

2. 采购的主体与客体

从以上定义可以看出,采购的主体可以有以下4种:政府、事业单位、企业和个人消费者。采购的客体可以有形商品,包括生产资料与生活资料;也可以是无形商品,如软件、技术、服务,以及项目采购,如土建工程等。

3. 采购的功能

(1) 采购是提高企业产品质量的重要途径

据统计,产品中60%的价值是经过采购由供应商提供的,产品“生命”的60%应在采购质量控制中得到确保。也就是说,企业产品质量不仅要在企业内部控制好,更多的应控制在供应商的质量管理过程中,这也是上游质量控制的体现。供应商上游质量控制得好,不仅可以为下游质量控制打好基础,也可以降低质量成本,减少企业进货检验费等。经验表明,一个企业要是能将 $1/4 \sim 1/3$ 的质量管理精力花在供应商的质量管理上,那么企业自身的质量水平可以提高50%以上。

(2) 采购是降低企业管理成本的重要手段

成本一直是企业关注的焦点问题,成本的高低决定企业的利润和利润率,而采购成本在整个企业成本中起着举足轻重的作用。尤其是现在市场环境的变化,过去企业借助技术领先、市场垄断等所塑造的超额制造或销售利润正在快速消失,加上保护消费者权益的呼声日益高涨,偏高的产品销售价格逐步失去市场竞争力,最终导致企业必须以降低成本的途径来代替提高售价,从而达到增加利润的目的。

(3) 采购对加快流动资金的周转速度有重要作用

采购是供应的基础,没有采购做保证,供应是不可能实现的。因此,良好的采购决策,可以保证原材料按质、按量、按比例供应,避免因缺货而影响生产。如果采购不当,任何一种物料的缺乏都会导致生产中断,企业投入的流动资金的周转就会推迟。所以,优化采购流程,使各种物料的采购时间和数量与生产进度相协调,对于缩短生产周期、加速资金周转、提高企业效益有非常重要的作用。

(4) 采购能为企业提供改进产品的信息或支持

一方面,采购部门每天与原材料、零部件等打交道,可在新材料、新产品和新技术方面获得有益的信息,能推动设计部门对产品的改良与改进;另一方面在供应商的管理工作中,通过鼓励供应商的早期参与,可以利用供应商的专业技术能力,改进产品质量、节约制造费用,从而提高产品的市场竞争力。

(5) 采购是树立企业形象的窗口

企业还需要通过采购工作建立和维护企业的良好形象。因为采购是企业的对外工作,同销售工作一样,采购在很大程度上对外代表着企业的形象,因此采购部门必须以公正良好的态度发展企业同供应商的关系,树立企业的优秀形象。

1.1.2 采购的类型

采购活动多种多样,可以从采购政策、采购对象、采购价格确定方式和采购地区等方面进行归类。