



现代经济与管理类规划教材

采购与供应链管理

丁宁 主编

宋莺歌 吕振君 副主编

清华大学出版社 · 北京交通大学出版社



◇现代经济与管理类规划教材

采购与供应商管理

丁 宁 主 编
宋莺歌 吕振君 副主编

清华大学出版社
北京交通大学出版社

·北京·

内 容 简 介

采购与供应商管理是管理类各专业的一门专业基础课程,是研究在全球竞争环境下的新型采购与供应管理的思想、理念、方法的一门科学,它的研究揭示了现代采购与供应管理的发展规律、运作模式和实践技能。本书对采购与供应商的基本理论做了系统的阐述,具体介绍了采购基本概念、地位和作用、采购方式、采购业务操作流程、采购成本控制、采购谈判与合同管理、企业业务外包、供应商的开发与评估、供应商关系管理等方面的理论与知识。每章开头设有案例,每章结尾附有案例分析题、复习思考题和练习题,以帮助读者理解书中的原理和方法。本书最大的特点不仅体现在其清晰的脉络上,即:基本概念→基本方法→应用与实践;更重要的是,本书通过收集与整理大量的资料形成的大小案例始终贯穿于本书的主线,使本书通俗易懂,且颇具启发性。

本书适合作为管理学专业高职、大专、大学本科及以上层次的学生专业教材,也适合作为管理学相关专业的教材或参考书。同时也可供采购与供应商管理专业人员阅读参考。对于从事采购与供应商管理或企业管理工作的人员来说,本书也是一本了解采购与供应商管理基本理论和知识体系的实用参考书。

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

采购与供应商管理 / 丁宁主编. — 北京:清华大学出版社;北京交通大学出版社,2012.9
(现代经济与管理类规划教材)

ISBN 978-7-5121-1151-6

I. ①采… II. ①丁… III. ①采购管理-高等学校-教材 ②物资供应-物资管理-高等学校-教材 IV. ①F252

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第205632号

责任编辑:吴嫦娥 特邀编辑:董全周

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:北京时代华都印刷有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×260 印张:20.25 字数:506千字

版 次:2012年9月第1版 2012年9月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5121-1151-6/F·1081

印 数:1~4 000册 定价:35.00元

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监组反映。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。



前 言

当今时代,市场竞争日趋激烈,企业采购部门正面临着原材料和能源的价格暴涨,部分供应商垄断价格、技术,以致出现市场预测不准、计划多变,采购成本居高不下等严峻问题。且此类问题已经成为当今企业采购部门管理者急需解决的现实的管理课题。正因为如此,越来越多的人也认识到采购与供应商管理这门学科在指导管理者处理企业采购管理事务与业务的重要作用,这一点可以从它被广泛地指定为高职、专科、本科、研究生和专业人员的教学课程,并被应用在各种短期教程和咨询培训课程中体现出来。与此同时,人们也广泛认同一种观点,尽管采购管理问题对企业各层管理的细节要求是不同的,但采购管理问题的一般原则和各种知识已不仅仅是企业采购部门员工必须应掌握和具备的,而且对各个层次及各不同职能管理部门的管理者都十分重要。本书内容既注意开阅读者的视野,培养其分析问题的能力,也注重提高读者在采购与供应商管理活动中的实践能力。书中以大量实例与例题解释概念,阐述思想,讲解方法,有足够数量的思考与练习题,帮助读者提高采购与供应商管理能力。学习采购与供应商管理,对于不同层次的学生具有不同层次的意义。它能使学生从更广泛的视角,了解采购与供应商管理要领。另一方面,采购与供应商管理本身是自成体系的,是企业管理学中一个重要的研究领域,学习这门课程能够解决目前该领域研究人员短缺,以及满足不断增长的需求。因此,高职、大专、大学本科及以上层次的学生掌握采购与供应商管理理论也势在必行。

全书共分11章,主要讲述采购基本概念、地位和作用、采购方式、采购业务操作流程、采购成本控制、采购谈判与合同管理、企业业务外包、供应商的开发与评估、供应商关系管理等方面的理论与知识。本书的特点是简明易懂、深入浅出,并强调系统性和综合性。

全书由丁宁总策划,具体编写人员及分工如下:丁宁、苏敏(第1章)、丁宁、赵云云(第2、3章)、丁宁、黄宝平(第4、5章)、丁宁、戴安琪(第6、7章)、丁宁、吕振君、张旭(第8、9章)、丁宁、宋莺歌、林娜(第10、11章)。初稿完成后,由丁宁统稿并担任主编。

在完成本书的过程中,得到了许多同仁的帮助。他们为本书提出了许多建设性的意见和想法,特别是为本书案例研究直接提供帮助。同时在本书的编写过程中也参考了一些书籍,在本书的参考文献中已经列出。最后,本书的出版得到了清华大学出版社、北京交通大学出版社及吴嫦娥编辑的鼎力支持。在此一并表示衷心的感谢。

由于时间紧迫,加之水平所限,书中错误遗漏之处敬请广大读者批评指正。如果本书的出版能对广大读者有所裨益,我们则不胜欣慰。

作 者

2012年8月于大连



第 1 章 采购基础	(1)
1.1 采购的基本概念	(2)
1.1.1 采购的含义	(2)
1.1.2 采购的过程	(2)
1.1.3 采购的特点	(3)
1.1.4 采购的分类与方式	(4)
1.1.5 采购管理的含义	(10)
1.1.6 采购管理的内容	(10)
1.1.7 采购管理的目标	(11)
1.1.8 采购管理的原则	(12)
1.2 采购的地位和作用	(13)
1.2.1 采购在企业中的作用	(13)
1.2.2 采购在企业管理中的地位	(15)
1.2.3 加强采购管理的必要性	(15)
1.3 采购职能的进化与发展	(16)
1.3.1 采购职能的演化过程	(16)
1.3.2 采购理念的转化	(20)
1.3.3 实施优化采购	(20)
1.3.4 采购管理内容的转换	(21)
1.3.5 全球采购的趋势	(21)
1.4 采购模式	(22)
1.4.1 定量采购模型	(22)
1.4.2 定期采购模型	(24)
◇ 本章习题	(26)
◇ 案例分析	(27)
第 2 章 采购计划和预算编制	(29)
2.1 采购调查	(30)
2.1.1 采购调查组织	(30)
2.1.2 采购调查的跨职能团队	(31)
2.1.3 采购调查的标准	(31)
2.1.4 所购材料、产品或服务的调查	(32)
2.1.5 目标成本核算	(34)

2.1.6	商品调查	(34)
2.1.7	供应商调查	(35)
2.1.8	采购系统调查	(37)
2.1.9	评价采购调查成果	(37)
2.2	采购计划的编制	(37)
2.2.1	编制采购计划的目的	(37)
2.2.2	影响编制采购计划的因素	(38)
2.2.3	采购计划的编制程序	(39)
2.3	采购预算	(45)
2.3.1	预算与采购预算的概念	(45)
2.3.2	编制采购预算的原则	(46)
2.3.3	采购预算的作用	(47)
2.3.4	采购预算类型	(47)
2.3.5	采购预算制定的依据	(48)
2.3.6	采购预算编制步骤	(48)
2.3.7	采购预算的编制方法	(49)
2.3.8	采购预算编制的注意事项	(51)
◇	本章习题	(52)
◇	案例分析	(53)
第3章	采购业务操作	(56)
3.1	采购业务操作流程	(59)
3.1.1	发现需求	(60)
3.1.2	对所需产品或服务加以准确描述	(65)
3.1.3	对可能的供货来源加以选择与分析	(66)
3.1.4	确定价格和采购条件	(66)
3.1.5	采购订单的准备	(66)
3.1.6	跟踪和催货	(68)
3.1.7	货物的接收和检验	(69)
3.1.8	结清发票、支付货款	(70)
3.1.9	维护记录	(71)
3.2	采购订单管理	(72)
3.2.1	采购订单	(72)
3.2.2	订单的准备	(73)
3.2.3	选择供应商	(73)
3.2.4	订单的签订	(74)
3.2.5	订单的跟踪	(75)
3.3	物料跟催管理	(75)
3.3.1	交期管理	(75)
3.3.2	交货期延误的原因分析	(75)

3.3.3	跟催的有效办法	(78)
3.4	进货验收	(80)
3.4.1	做好验收准备	(80)
3.4.2	组织货物验收	(81)
3.4.3	验收结果处理与记录	(81)
3.5	货款结算	(82)
3.5.1	采购货款结算流程	(82)
3.5.2	货款结算方式	(83)
3.5.3	付款操作步骤	(87)
◇	本章习题	(87)
◇	案例分析	(88)
第4章	采购成本控制	(90)
4.1	影响采购成本因素分析	(91)
4.1.1	采购成本概述	(91)
4.1.2	控制采购成本的意义	(93)
4.1.3	影响采购成本的因素分析	(95)
4.2	降低采购成本的有效方法	(101)
4.2.1	降低采购成本的原则	(101)
4.2.2	采购成本分析	(102)
4.2.3	降低采购成本的方法	(103)
4.2.4	常用的降低采购成本的具体方法	(103)
4.3	采购成本控制的策略	(107)
4.3.1	从采购计划中控制成本	(107)
4.3.2	建立科学的采购管理系统	(107)
4.3.3	进行采购成本的定性和定量分析	(108)
◇	本章习题	(110)
◇	案例分析	(111)
第5章	招标管理	(113)
5.1	招标概述	(114)
5.1.1	招标、投标概述	(114)
5.1.2	招标的基本形式	(114)
5.1.3	招标的准备	(117)
5.1.4	招标的基本过程	(119)
5.1.5	招标采购优越性及适用范围	(120)
5.2	招标文件	(121)
5.2.1	招标文件概述	(121)
5.2.2	招标文件编写要求	(123)
5.2.3	招标流程	(123)
5.3	投标文件	(127)

5.3.1	投标文件概述	(127)
5.3.2	投标文件的封装	(128)
5.3.3	投标文件的补充、修改和撤回	(128)
5.4	开标	(128)
5.4.1	开标概述	(128)
5.4.2	开标的一般程序	(130)
5.5	评标	(130)
5.5.1	评标概述	(130)
5.5.2	评标原则	(131)
5.5.3	评标程序与内容	(131)
5.5.4	评标考核指标体系的确定	(134)
5.5.5	评标方法	(135)
◇	本章习题	(139)
◇	案例分析	(139)
第6章	采购谈判与合同管理	(142)
6.1	采购谈判技巧	(143)
6.1.1	采购谈判概述	(143)
6.1.2	采购谈判的原则	(144)
6.1.3	采购谈判的流程	(145)
6.1.4	采购谈判的策略和技巧	(150)
6.2	采购合同管理	(155)
6.2.1	采购合同含义与特征	(155)
6.2.2	采购合同的内容	(155)
6.2.3	采购合同的资格审查、订立与履行	(157)
6.2.4	采购合同的争议与索赔处理	(160)
6.2.5	采购合同的变更、终止和解除	(163)
6.3	采购风险控制	(164)
6.3.1	采购合同风险及其防范	(164)
6.3.2	招标风险及其防范	(169)
6.3.3	采购行为风险及其防范	(170)
◇	本章习题	(172)
◇	案例分析	(173)
第7章	采购绩效评估	(175)
7.1	采购绩效评估的基本内容	(176)
7.1.1	采购绩效评估概述	(176)
7.1.2	采购绩效评估的目的	(177)
7.1.3	影响采购绩效评估的因素	(178)
7.1.4	采购绩效评估的流程	(179)
7.1.5	采购绩效评估和考核的方式	(181)

7.1.6	采购绩效评估和考核中存在的问题	(183)
7.2	采购绩效评估指标和标准	(184)
7.2.1	采购绩效评估的内容	(184)
7.2.2	采购绩效指标设立的原则	(185)
7.2.3	采购绩效评估指标	(185)
7.2.4	采购绩效评估的标准	(189)
7.3	提升采购绩效的措施	(190)
7.3.1	开发采购绩效评估和考核系统	(190)
7.3.2	建立标杆管理机制	(191)
7.3.3	采用多种绩效指标	(195)
7.3.4	向领导层报告	(195)
7.3.5	实施电子采购	(196)
7.3.6	改进采购绩效的技巧	(197)
◇	本章习题	(198)
◇	案例分析	(198)
第8章	企业业务外包	(200)
8.1	业务外包概述	(201)
8.1.1	外包的提出	(201)
8.1.2	外包概念	(201)
8.1.3	业务外包的产生与发展	(202)
8.1.4	外包的特征	(203)
8.1.5	业务外包与采购的区别	(204)
8.1.6	业务外包的原则	(204)
8.1.7	基于信息技术的业务外包	(204)
8.2	外包的方式	(206)
8.2.1	业务外包的原因	(206)
8.2.2	业务外包的主要模式	(207)
8.2.3	业务外包的方式	(208)
8.3	自制或业务外包决策	(209)
8.3.1	自制与外包的影响因素	(209)
8.3.2	业务外包的决策分析	(214)
8.3.3	自制或业务外包的决策方法	(214)
8.3.4	外包的优势和风险	(217)
8.3.5	关于外包决策中的常见误解	(224)
◇	本章习题	(225)
◇	案例分析	(226)
第9章	供应商的开发与评估	(227)
9.1	供应商的开发	(228)
9.1.1	供应商开发的途径	(228)

9.1.2	对供应商的调查	(231)
9.1.3	供应商开发的步骤	(232)
9.2	供应商评估	(237)
9.2.1	供应商评估的内容	(237)
9.2.2	供应商的评估方法	(243)
◇	本章习题	(246)
◇	案例分析	(247)
第10章	供应商考核	(248)
10.1	供应商考核的组织和要求	(249)
10.1.1	供应商考核的组织	(249)
10.1.2	供应商考核的要求	(251)
10.1.3	供应商考核的项目	(252)
10.2	供应商考核过程	(253)
10.3	供应商考核指标	(257)
10.3.1	供应商考核的内容	(257)
10.3.2	供应商考核的指标	(258)
10.4	供应商考核方法	(263)
10.4.1	定性分析法	(264)
10.4.2	定量分析法	(265)
10.4.3	定性分析法与定量分析法的比较	(267)
◇	本章习题	(272)
◇	案例分析	(273)
第11章	供应商关系管理	(275)
11.1	供应商关系的发展趋势	(277)
11.1.1	供应市场变化对供应商关系的影响	(277)
11.1.2	供应商关系管理的特征	(278)
11.1.3	供应商关系的发展	(279)
11.1.4	供应商关系的日益复杂性	(283)
11.1.5	供应商关系的演变趋势预测	(285)
11.2	供应商关系管理战略	(285)
11.2.1	供应商关系管理的基础	(285)
11.2.2	供应商关系管理基本策略	(288)
11.2.3	供应商关系分类方法	(289)
11.2.4	供应商关系管理的其他策略	(291)
11.3	供应商伙伴关系的管理	(293)
11.3.1	供应商伙伴关系的含义	(293)
11.3.2	建立供应商伙伴关系的重要性	(294)
11.3.3	建立供应商伙伴关系的意义	(294)
11.3.4	供应商伙伴关系的内容及评价原则	(295)

11.3.5	建立供应商伙伴关系的步骤	(296)
11.3.6	供应商伙伴关系的维护	(297)
11.3.7	友好结束供应商伙伴关系	(298)
11.4	供应商整合	(300)
11.4.1	供应商整合的概念	(300)
11.4.2	整合供应商的障碍	(301)
11.4.3	整合供应商的策略	(301)
11.4.4	供应商整合途径	(305)
◇	本章习题	(307)
◇	案例分析	(308)
参考文献	(310)

第 1 章

采购基础



学习目标

1. 掌握采购的基本概念。
2. 熟悉采购的特点、分类及方式。
3. 熟悉采购的地位、作用及重要性。
4. 明确采购管理的内容和目标。
5. 了解采购管理的职能演变。
6. 掌握采购的模式。



导入案例

上海宝钢的采购管理

宝钢是新中国成立以来引进技术最多、装备水平最高的现代化超大型钢铁企业。目前,产量已超过设计水平,产品质量已达到国际先进水平,利税连年翻倍。宝钢在物资管理方面,借鉴国外先进的采购与供应管理思想和经验,突破了我国大型钢铁企业物资管理的模式,全面推行物资集中一贯管理,形成了具有宝钢特色的采购与供应管理方式。

宝钢的原物资部和后来的物资贸易公司已做到:统一编制需用计划和采购供应计划;统一采购,由各专业采购部门对分管物资的供应承担最终责任;统一仓储,实行专业总库一级仓储体制;统一配送,完全实行送料到现场;统一物资的现场管理,并与使用单位合作,实行现场物资的动态管理;统一回收,包括余料退库与废旧物资的回收利用。

1. 坚持送料到现场。宝钢已经彻底取消二级厂、部到物资管理部门去领料的制度,改由原物资部负责定点、定量、定时、定人送料到现场。供需双方协议,在全公司范围内设 605 个送料点;根据用户的计划需用量,填发、送料单,凭单送料;根据用户使用物资时间送料;固定专人快、准、好地完成送料。

2. 供应站制订计划。申请用料计划完全由原物资部派驻的各地区供应站根据用户需要编制,突破了由用户做申请计划,层层审批核发的旧框框的限制。

3. 一级仓储体制。原物资部取消了本部 9 个地区供应站管理的中间仓库(总面积达 9 734 平方米),实行专业总库直接面向现场的一级仓储体制,即由专业总库直接送料到现场,从而大大缩短和简化了物流流程。由于取消地区中间库,当年就节约库存资金占用额 780 万元,节约利息支出 166.8 万元,撤销重复岗位 51 个,减员 112 人。

4. 实行现场物资动态管理。这项措施做到了各类机旁无多余备料, 现场余料回收不超过两天, 消除了账外物资, 一举压缩流动资金 1 300 万元。与此同时, 物资部门与各二级厂、部签订现场资料管理协议书, 建立起双方共同参与的现场物资管理网络, 聘请厂、部第一线的作业人员作为网络的协调人员。物资部门设物资现场管理员, 对生产现场使用的各种材料划定区域、挂牌, 并限定两天的用量。

至此, 宝钢在各类物资的计划编制、采购、仓储、配送以及现场使用和回收等物资管理的主要环节上, 以一竿子插到底的方式, 真正实现了集中的、一贯到底的全过程管理。

1.1 采购的基本概念

1.1.1 采购的含义

采购活动是一种广泛存在于人们现实生活中的经济行为, 任何组织的生存都离不开采购, 如超市需要采购、学校需要采购、医院需要采购、政府也需要采购。本书从狭义和广义两个方面对采购的含义进行了解释。

狭义的采购是指企业在一定条件下从供应市场购买其生产、经营所必需的货物和服务的交易行为。简单来讲, 狭义的采购就是企业通过支付货币的方式来换取自身所需要的物品和服务的交易行为。

广义的采购是指企业在一定条件下, 通过购买、租赁、交换等方式获得其生产、经营所必需的货物和服务的行为。简单来讲, 广义的采购就是企业不论以何种形式, 只要是合法获取生产资源, 就属于采购行为。



小资料 >>>

租赁, 是一种以支付租金的方式获得物品使用权, 并在使用完毕或租赁期满后将物品归还物主的经济行为。在这种经济行为中, 出租人将自己所拥有的某种物品交与承租人使用, 承租人由此获得在一段时期内使用该物品的权利, 但物品的所有权仍保留在出租人手中。承租人为其所获得的使用权需向出租人支付一定的费用(租金); 交换, 就是通过以物易物的方式取得物品的所有权和使用权的经济行为。当双方交换的物品价值不相等时, 要由一方补贴差额给对方。

1.1.2 采购的过程

图 1-1 显示了采购的过程。从图中可以得到采购过程主要由开发原料来源、购置和供应等活动构成。

① 开发原料来源: 通过搜集信息, 寻求所需产品和服务的供应源, 以确保供应的连续性和供应源的可替代性的一系列活动。

② 购置: 从获得所需产品到运送产品至最终目的地这一过程中所必需的一切活动, 包括采购、储存、运输、检测等。

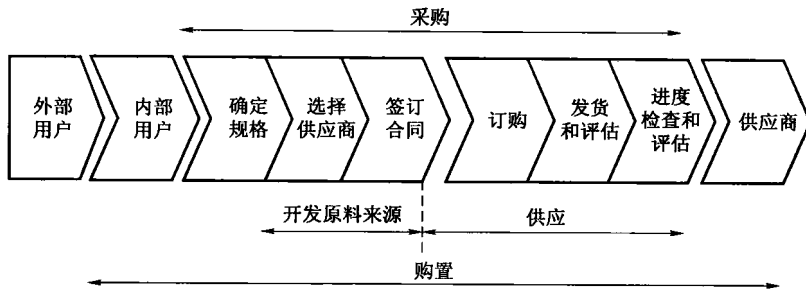


图 1-1 采购过程模型

③ 供应：供应包括了采购、存储和接收在内的更广泛的含义，其基本含义是供应商提供产品和服务的过程。与侧重于商流活动的采购相比，供应更侧重于物流活动。

小资料 >>>

- ① 购买：用货币换取商品的交易行为。
- ② 订购：依照事先约定好的时间和条件向供应商发出采购订单，以便获得所需产品和服务的行为，被认为是采购过程的一部分。
- ③ 物流：为了满足客户需要，以实现产品、服务及相关信息从产地到消费地的高效、低成本的流动和储存而进行的规划、实施与控制的全过程。
- ④ 商流：物品在流通中发生形态变化的过程，即由货币形态转化为商品形态，以及由商品形态转化为货币形态的过程。

表 1-1 显示了购买、采购、供应三者间的联系和区别。

表 1-1 购买、采购、供应三者间的联系和区别

低←—对企业的战略贡献—→高		
购买	采购	供应
了解需求	采购效率	确保企业在采购方面的公平和公正
寻找供应商	批量决策	创造价值与节约成本同样重要
处理订单	节约成本	参与构造并影响整个供应链
价格谈判	采购政策	与供应商建立战略合作伙伴关系
货物交运	程序管理	供应商的早期介入
文书记录	防止差错	机会最大化
重在交易	重在管理	重在关系和资源的整合
传统的业务活动		面向增值的业务活动

1.1.3 采购的特点

(1) 采购是一种经济活动

作为企业经济活动的重要组成部分，采购活动既要遵循经济规律，又要追求经济效益。

在采购的整个过程中，资源的获取虽然确保了企业生产经营的顺利进行，但也会产生各种各样的费用，即采购成本。因此，在进行采购活动时要努力追求经济效益的最大化，不断地降低采购成本，以最小的成本换取最大的效益。

(2) 采购是一种获取所需资源的过程

采购的意义就在于解决了人们生产和生活所需要的资源问题，这些资源是人们进行生产或维持生活所缺乏或不具备的，既包括生产资料和生活资料，也包括物质资源和非物质资源。能够提供资源的供应商形成了资源市场，而从资源市场获取所需资源都是通过采购的方式，采购的基本功能就是帮助人们从资源市场获取他们所需的各种资源。

(3) 采购是物流过程和商流过程的统一

通过将资源从资源市场的供应者手中转移到用户手中，采购过程不仅实现了资源的物质实体的转移，也实现了所有权从供应者手中到用户手中的转移。

小资料 >>>

资源的物质实体的转移是一个物流过程，主要是通过存储、包装、运输、搬运等手段来实现物质实体的空间位置和时间位置的转移，最终将实物送达用户手中。资源所有权的转移是一个商流过程，主要是通过购买、等价交换等方式来实现物品所有权从供应者到用户的转移。因此，采购过程实际上是物流和商流的完整结合，是两者的统一，物流过程和商流过程的最终实现标志着一次采购过程的结束。

1.1.4 采购的分类与方式

1. 采购分类的标准

为了维持企业的运转需要购入大量的资源，资源数量少则几百种，多则上万种。为了提高工作效率，有必要对采购进行分类。依据不同的标准，可以对采购进行不同的分类，如表 1-2。

表 1-2 采购分类标准与内容

分类标准	内 容
采购的主体	个人采购、集体采购
采购的地域	国内采购、国外采购
采购的时间	长期合同采购、短期合同采购
采购的方法	订货点采购、JIT 采购、MRP 采购、供应链采购、电子商务采购
采购的对象	有形采购、无形采购
采购的价格决定方式	招标采购、议价采购、比价采购

2. 按采购主体分类的采购方式

依照采购主体的不同，可以对采购进行如下分类，如图 1-2 所示。

(1) 个人采购

个人采购是指个人生活用品的采购，一般是自行决策、品种单一的采购，是一种具有较大的主观性和随意性的采购。个人采购的影响范围不大，通常也只是对个人产生影响，因此

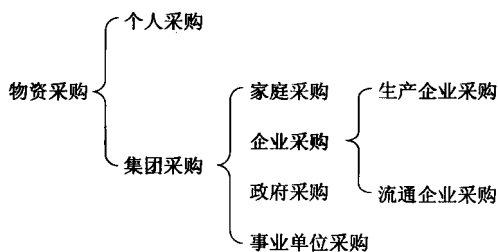


图 1-2 按采购主体分类示意图

即便是采购失误，也不会造成太大的损失。

(2) 集团采购

集团采购是指两人或两人以上公用物品的采购，一般是集体决策的多品种、大批量、多批次、大金额的采购。集团采购的影响较大，不仅关系到多人的利益，而且关乎集团的正常运作，如果采购决策失误，就会给集团造成较大的损失。

小资料 >>>

集团采购一般要求谨慎、严格和科学。典型的集团采购主要是指企业采购、政府采购、事业单位采购、军队采购等，其中企业采购尤为广泛和重要，受到了大多数人的广泛关注。依照企业类型不同，企业采购又可以细分为流通企业采购和生产企业采购。

3. 按采购地域分类的采购方式

(1) 国内采购

国内采购是指在国内资源市场进行的采购活动。无论是采购物资是国内生产的，还是国外生产后输入国内的，只要是在本国地域内的资源市场进行的采购都是国内采购。国内采购又可以细分为本地市场采购和外地市场采购两种。一般情况下，为保障资源供应的迅速和及时，并节约时间、资费等各项成本，采购人员会优先考虑本地市场；在本地市场无法满足需求时，才会考虑外地市场采购。外地市场采购增加了运输费用，而且运输途中存在各种安全隐患，因此在进行外地采购时要更加严谨和科学。

(2) 国外采购

国外采购是指采购个人或组织从国外资源市场进行采购的行为。这种采购方式一般是通过向国外厂商咨询所需物资的事宜，进行贸易洽谈后才能最终确定是否采购。

小资料 >>>

进行国外采购，可以获取到国内无法生产或无代理商经销的产品，如汽车制造商所需的光电控制系统。国外采购的优点在于价格低廉、质量可靠，但也存在着许多的不足，如交易过程复杂、交易效率低、运输和储存成本高、安全隐患多等问题。虽然国外采购存在一定的风险，但由于中国的一些技术还无法与发达国家的技术相媲美，因此国外采购也是中国一些企业无法避免的一条重要的采购途径。

4. 按采购时间分类的采购方式

(1) 长期合同采购

长期合同采购是指采购商和供应商为稳定双方的贸易关系，以合同的方式来明确“供需关系”，并要求双方都遵守和履行合同的长期的采购行为，合同的期限一般以一年为限。长期合同采购主要适用于大量、连续的采购。利用长期合同采购的方式，不仅可以降低洽谈的费用，而且可以使采购方和供应商之间增强彼此的信任，建立稳定的供需关系。通过合同的签订，还可以切实保障各方利益，也有利于实现采购方和供应商之间的“双赢”。但长期合同采购也会带来一些麻烦，如采购价格难以调整、采购数量固定不变、采购人员缺乏创新等。

(2) 短期合同采购

短期合同采购是指采购商为满足自身正常运转的需要，而同供应商签订合约，实现一次交易的采购行为。在短期合同采购方式中，采购商和供应商之间的关系并不稳定，采购产品的数量、品种等一般是采购商根据自身要求而设的，采购商还可以自行选择供应商来洽谈价格、服务等，再签订一次交易的合同。短期合同采购适用于不易损耗、价格波动大、难以长期储存的物品，如车辆、计算机、农产品等。

5. 按采购方法分类的采购方式

(1) 订货点采购

订货点采购是指严格根据需求的变化和订货提前期的长短，来精确确定订货点、订货周期、最高库存量，并据此进行采购的行为。订货点采购方式要求建立起连续的订货机制和库存控制机制，以实现既满足要求，又能使库存成本最低的目的。

(2) JIT 采购

JIT (Just-In-Time) 采购也就是所谓的准时化采购，它的基本思想是：把合适的数量和质量的物品，在合适的时间供应到合适的地点，是一种完全以满足需求为依据的采购方法。它以需求为依据，改造采购流程和采购方式，使采购流程和采购方式能够完全适合于需求的品种、数量和时间，以灵敏地响应需求的变化。JIT 采购不但能够最好地满足用户需要，而且可以极大地消除库存、最大限度地消除浪费，从而极大地降低企业的采购成本和经营成本，是一种较为科学的采购模式。

(3) MRP 采购

MRP 指的是物料需求计划，MRP 采购主要应用于生产企业，是生产企业根据主生产计划、主产品结构 and 库存情况，来逐步推导出生产主产品所需的原材料、零部件等的生产计划和采购计划的过程。MRP 采购计划以需求分析为依据，以满足库存为目的，比较精细、严格地规定了采购的品种、数量以及采购时间和到货时间，并在市场响应灵敏度和库存水平方面都要比以前的方法有所进步。

(4) 供应链采购

供应链采购是一种供应链机制下的采购模式，是供应链内部企业之间的采购。供应链内部的需求企业向供应商企业采购订货，供应商企业将货物供应给需求企业。在这种供应链机制下，采购活动不再由采购企业操作，而是由供应商操作，采购商只需要把自己的需求信息和库存信息及时传递给供应商，供应商则根据所获得的信息，连续地、及时地、小批量地补充库存，从而既确保了采购方的需求又使总库存量最小。供应链采购与传统的采购相比，物