

黄耀山
李广和 主编

WU ZI CAI GOU XUE

物资采购学

中国经济出版社

目 录

导论	(1)
第一章 物资采购性质与原则	(22)
第一节 物资采购的性质	(22)
第二节 物资采购的地位和作用	(26)
第三节 物资采购的特点	(37)
第四节 物资采购的要求和原则	(45)
第五节 物资采购人员	(57)
第二章 物资采购渠道	(66)
第一节 物资流通管理体制	(66)
第二节 物资采购渠道	(80)
第三章 物资采购方法	(92)
第一节 物资采购程序	(92)
第二节 物资采购方式	(108)
第四章 物资采购市场预测	(125)
第一节 物资采购市场调查	(125)
第二节 情报的收集与整理	(138)
第三节 物资采购市场预测	(142)
第五章 物资采购决策	(156)
第一节 供应企业决策	(156)
第二节 物资采购价格决策	(164)
第三节 物资采购质量决策	(172)
第四节 物资采购批量决策	(181)
第五节 物资采购方式决策	(188)
第六章 物资采购管理	(193)

第一节	物资采购计划管理	(193)
第二节	物资采购质量管理	(209)
第三节	物资采购价格和费用管理	(223)
第四节	物资采购交货期管理	(227)
第五节	物资采购运输管理	(233)
第七章	物资采购技术	(241)
第一节	ABC分类法	(241)
第二节	价值工程	(246)
第三节	滚动计划法	(254)
第四节	网络技术	(259)
第八章	物资采购合同	(269)
第一节	物资采购合同的基本概念、特征与分类	(269)
第二节	物资采购合同的作用	(273)
第三节	物资采购合同的签订	(274)
第四节	物资采购的洽谈技巧	(285)
第五节	物资采购合同纠纷的处理	(290)
第六节	物资采购合同的管理	(294)
后记		(297)

导 论

社会产品按照它的基本经济用途，可分为生活资料和生产资料。本书中所说的物资，不是生产资料和生活资料的总称，而是仅指用于生产消费的工业品生产资料。物资采购学就是研究工业品生产资料采购理论的科学。物资采购学也就是工业品生产资料采购学。

一、物资采购的基本概念

生产资料是生产要素，是社会再生产的必要条件。没有生产资料参与，企业的生产经营活动就无法进行，社会再生产也就无法进行。“兵马未动，粮草先行”的道理，虽然早就普遍为人们所接受，然而，作为获得生产资料产品的物资采购行为，却远远还没有引起人们普遍的关注和重视。

社会主义有计划的商品经济，实行计划经济与市场调节相结合。生产资料市场已经形成，并正在扩大和发展。生产资料市场已经成为企业所需生产资料的供给来源。物资采购作为获得生产资料的商品交易行为，已经成为企业生产经营活动的重要组成部分。但是，由于自然经济和产品经济的长期影响，至今，人们还常常把物资采购当成简单的、被动的一般性工作；或者当成琐碎的、忙忙碌碌的事务性工作；最多是当成“千辛万苦，千山万水，千方百计”的所谓“三千”的“二线”工作。根本没有把物资采购与企业的生产经营紧密地联系起来。还没有深刻认识到物资采购在保障企业生产经营、实现企业生产经营目标、提高企业声望、扩大企业生产经营、提高企业经济效益的重要作用和全部意义。

物资采购活动，作为对社会再生产过程的生产资料消耗的补偿，与生产过程是密不可分的。可以这样说，哪里有生产，哪里就有物资采购。在自然经济条件下，劳动者既是产品的生产者，同时又是生产所需的生产资料的采购者。集生产与物资采购于劳动者一身。产品生产与物资采购是同一的生产过程。随着生产的发展，产生了社会大分工。不仅产生了一般的分工，还产生了特殊分工和个别分工。从而使物资采购活动从一般的生产过程中分离出来，形成了一个独立的生产经营环节。物资采购工作也形成了一种专门的社会劳动。随着科学技术的发展，社会劳动都在向专业化、技术化、科学化的方向发展。劳动分工正是为了满足生产力内部诸要素的优化组合，从而促进生产力发展的需要。反过来，生产力要素的优化组合，又必须建立在提高劳动分工的专业化、技术化和科学化水平的基础之上。只有这样，才能使劳动分工在提高集中力、结合力的基础上，创造出新的生产力来。

自从在第二次世界大战期间，美国通用电气公司采购工程师L·D·麦尔斯创造“价值工程”技术以来，物资采购这种社会劳动更加向专业化、技术化、科学化的方向发展。物资采购不再是简单的购买行为，其概念的内涵发生了深刻变化。

在讨论物资采购的概念之前，我们首先对“采购”的基本涵义稍作说明。

所谓“采”，是指摘取、挖取、选取、收集，其中含有“辨别”之本意。所谓“购”，是指购买、采买，是指货币资金转化为生产资料商品的交易过程，其中含有“征求”或“探求”的本意。所以，选择是物资采购的本质属性，是物

资采购活动的基本特征，也是物资采购概念的基本内涵。

有选择地进行商品交易，其中包括对商品品种规格的选择，对商品的供应企业的选择，对商品质量的选择，对商品价格的选择，对商品交付方式、交易结算方式的选择，对商品实物转移方式的选择，等等。为了圆满地实现这些选择，就必须对有关问题进行相应的调查、预测与决策；就必须对物资采购过程进行计划、组织、指挥、协调和控制。

所以，物资采购就不是单纯的购买行为，而是指从市场预测开始，经过有选择的商品交易，直到采购的物资进入需要企业的仓库为止的全部循环过程。其中包括：了解需要，市场调查，市场预测，参与设计规划，制订计划，确定采购方式，选择供应企业，确定质量、价格、交货期、交货方式、包装运输方式，协商洽谈，签订协议，催交订货，质量检验，控制成本，清结货款，解决纠纷，加强协作，广集货源等一系列工作环节。

因此，所谓物资采购，是指在商品经济条件下，在物资流通过程中，国民经济各部门、各企业及个人，为获取物资，对获取物资的渠道、方式、质量、价格、时间等进行预测、抉择，把货币资金转化为物资商品的商品交易循环过程。

我们还可以从以下几个方面，来进一步考察物资采购的基本特征。

第一，从物资采购的全过程上考察，物资采购是一个长时期内的循环过程。

企业的生产经营活动，是按生产经营周期连续不断地循环进行的。因此，企业的物资采购就不是一个单一的过程，而是一个连续不断地循环过程。否则，企业的生产经营活动就

不能连续均衡顺利地进行。所以，对物资采购就不能搞急功近利，不能有短期行为，不能只追求当前的、一次的成功与效益。当然这绝不意味忽视形成积累效应的每一次的成功与效益。但这里必须指出，一次和每次是不一样的。我们追求的是每次的成功与效益，而不是一次的成功与效益。这个要求是由物资采购循环不已过程的基本特征决定的。我们指出物资采购这个特征，就是要引起人们对物资采购的重视，通过提高物资采购的专业技术水平和物资采购的科学管理水平，使物资采购形成良性循环，使物资采购的效益水平不断提高，从而促进企业的生产经营水平不断上升。

第二，从物资采购的整体功能上考察，物资采购是一个由多环节多层次组成的系统工程。

物资采购的基本环节是购买，但物资采购不是仅有这一个环节的时点行为，而是有多个环节组成的时期行为过程。因为要完成购买，尤其是要更好地完成购买这个环节，要作许许多多的工作，要求许许多多的其他环节相配合。如市场调查，市场预测，了解需要，分析功能，制订计划，选择供应企业，选择商品，实现商品所有权和商品实物形态空间转移，等等。所有这些环节都是围绕商品价值和使用价值转移服务的，都是互相联系的，是缺一不可的。这些环节作为系统要素，经过整合，组成物资采购的工作系统。因此，如果我们不运用系统的观点从整体上来分析、考察、处理物资采购活动，就会破坏物资采购系统的整体性、综合性、均衡性、比例性、有序性、以及多层次性等。

在物资采购系统中，每个环节成为一个要素，具有独立的功能。在这些要素功能中，有的是辅助功能，有的是次要功能，但却都是必要功能。这些要素功能又组合形成了系统

功能。物资采购不是分散行为的简单集合，而是各个行为的有机组合。系统功能就是要素功能组合的结果。例如，为使采购的物资要达到一定的质量要求，当质量标准确定以后，就需要通过选择供应企业，选择包装运输方式，选择检验方法以及相应的实施过程，来确保采购物资的质量达到要求的标准。这就是说，采购物资的质量保证，不是某一个环节的任务，而是整个物资采购各个环节的共同任务。其他如价格成本的控制、交货期的控制，等等，也都是如此。如果不从系统整体功能的要求出发，各个环节之间不联系、不协调，各行其事，分散活动，那么就不可能实现系统整体要求。

物资采购是一个有机的统一的经济活动过程，是有统一的目标的。物资采购不仅追求每一环节的经济效益，更重要的是从整体出发，追求长期的、整体的、综合的经济效益。为此，就要处理好诸如质量与价格、采购与自制，部分成本与全体成本、当前与长远、经济与社会、微观经济效益与宏观经济效益等各方面的关系，以实现提高整体综合经济效益的目标。任何片面追求某一环节的效益的作法，最终将影响长远的、全面的效益，那将是不可取的。

第三，从物资采购的行为过程上考察，物资采购是包括多种行为在内的经济社会行为过程。

从对企业所需的生产资料产品的实物补偿上看，物资采购是一种商品交易的行为过程；从企业整个生产经营过程来看，物资采购是一种生产行为过程；从物资采购的法律关系上看，物资采购又是遵纪守法，维持经济秩序的法律行为过程；从对外经济联系上看，物资采购是一种维护企业声誉、塑造企业形象的公关过程；从社会再生产全过程来看，物资采购反映企业内外深刻的经济关系，是一种含义广泛的经济社会行为

过程。我们认识到这一点，就要克服久已存在的单纯任务观点，克服“见木不见林”的观点，提高物资采购工作的整体水平。

第四，从物资采购的地位上考察，物资采购不仅表现为生产经营的起点，而且是贯穿整个生产经营全过程。

企业的再生产过程虽然一般划分为采购、生产、销售三个阶段，但这并不是说物资采购就仅仅表现为生产的起始阶段。这是因为生产过程和流通过程本来就是一个统一的过程。同时，生产过程又是一个连续不断的循环过程。物资采购过程和生产过程是紧紧结合在一起的。市场调查预测、信息反馈、生产协作等时刻在为生产服务；物资采购的质量管理和控制与产品生产的质量管理和控制息息相关；物资采购的成本管理和控制与产品生产的成本管理和控制紧密地交融在一起；物资采购计划根据生产要求随时修改和调整；物资采购随时都要保证生产过程每道工序的物资需要等等。物资采购不仅是企业生产过程的启动器，而且还是企业生产过程的加速器。物资采购贯穿于企业生产经营的全过程。

第五，从物资采购的作用上考察，物资采购不是被动地为生产服务，而是能动地反作用于生产。

物资采购是按照生产需要进行的，是为生产服务的，从这种意义上说，它是被动的。但是，这绝不是说，物资采购就处于完完全全的被动地位，就是简单的“照单子抓药”。假若事实果真如此的话，那么物资采购就失去了作为一门科学存在的意义了。事实恰恰相反，物资采购绝不是被动地为生产服务，应该而且可能积极主动地为生产服务。首先就拿需要来说，这一方面来源于生产，由生产决定；另一方面也来源于物资采购，由物资采购决定。因为物资采购既从信息

上帮助生产确定需要（如品种、规格、性能等），又从货源上保证需要。这就是说，即使在确定需要上，物资采购也不是完全被动的；其次，在巩固协作关系，建立供应关系网，塑造企业形象诸方面，物资采购都可以主动地发挥作用；再次，尤其是在保证供应，提供新产品新材料上，物资采购更是大有用武之地。物资采购可以充分发挥它对生产的反作用。在这里，主动与被动，积极与消极大不一样。其结果大有天壤之别。如果人们把价值工程看作是“点金术”，把物资采购过程看成是“采金矿”，我们认为这并不过分，只不过到目前为止，人们还没有完全体会到它的作用，了解它的价值罢了。

第六，从物资采购的实现上考察，物资采购不是单向选择，而是双向选择。

有选择地购买，这是物资采购基本内容，是对物资采购的基本要求。但是，物资采购要以物资销售的存在为前提。有行无市是不可能实现物资采购的。物资采购与物资销售，是商品交易统一过程的两个方面的两种行为过程。有购才有销，有销才有购。双方均以对方存在为前提，相辅相成缺一不可。商品交换以等价、公平为准则，以双方自愿为基础，以互相满意为结果。需求企业要选择供应企业，供应企业同样要选择需求企业。这种选择是双向的而不是单向的。因此，物资采购不是追求“你败我胜”的单方面利益，搞“一厢情愿”，更不能搞一锤子买卖。而要以互惠互利、协商一致为宗旨。并以此为基础，进而提高自己企业的信誉，树立良好的企业形象，建立广泛的协作关系，为企业生产经营创造一个良好的外部环境。

二、物资采购的基本功能

物资采购在企业的生产经营中具有极其重要的地位和作

用。这种重要地位是由它的作用决定的。而这种作用，又是由它的基本功能决定的，是通过其基本功能的发挥表现出来的。物资采购有以下基本功能。

1. 信息传递功能

生产资料流通系统是国民经济大系统的子系统。沟通生产、流通、消费各系统的是由原材料流、机器设备流、资金流、技术流、初始信息流、以及决策信息流组成的物资——信息流。在物资流通过程中伴随着信息流动。更有一部分信息把物资作为载体，与物资一起流动。因此，在物资采购过程中，在商品交易的同时，伴随着信息交流与传递。这时，物资采购人员把生产资料消费需求情况反映给生产企业，生产企业把生产资料的生产供给情况反映给采购人员。这种信息沟通交流是随着商品交易活动自然而然进行的。商品交换和信息沟通是在同一个时间，同一个过程进行的。

信息作为客观世界各种事物的变化的特征的最新反映，是客观事物之间联系的表征。这种表征日益成为重要的经济资源，成为企业生产经营的要素之一，成为须臾不可缺乏的东西。已往，人们常常忽视物资流和信息流相互依附、同时存在、同时流动、同时交换的客观事实。忽视了物资流通过程中的信息传递现象。看不到物资采购的信息传递和信息交流作用。没有发挥物资采购人员在收集、处理、传递信息方面的作用，没有发挥物资采购的信息传递功能。

物资采购过程传递的信息，并不都是大量的原始信息。它所传递的信息，一般都是经过选择、整理、加工的对企业生产经营决策有重要参考价值的信息。这是因为物资采购人员一般都具有丰富的专业知识和丰富的工作经验，具有较强的收集和处理信息的能力。现在问题的关键是如何自觉地利

用和发挥物资采购人员的积极性和创造性，如何充分发挥物资采购的信息传递功能，为搞好企业的生产经营决策，提高决策水平服务。

2. 优化功能

物资采购是一种选择行为。选择的本质是择优。在采购物资的质量上、价格上、供货服务上、包装运输上，都有择优问题。物资采购作为一个系统，从整体性、相关性出发，通过择优，可以不断实现自身系统的优化。此外，更重要的是，物资采购通过择优，对企业的生产经营具有优化作用。

第一，提高采购物资的质量，从而提高销售产品的质量；开辟新的生产资料产品的采购，从而有利于企业推出新产品，优化企业产品结构，提高企业竞争能力。

第二，提供性能更加先进的新的原材料和设备，从而推动企业的技术进步，加速企业的技术改造，优化企业的技术结构，增强企业后劲。

第三，通过物资采购活动，巩固和扩大企业间的协作与联合，互相帮助、互相推动，实现优化组合，增强联合优势，提高规模经济效益。

3. 预测功能

物资采购是一个循环过程，这一基本特征，既为搞好生产资料供需状况的调查预测提出要求，同时又提供了可能。因为既然物资采购不是一次性的临时行为，那么为了进行科学决策，达到预期目标，提高物资采购的经济效益，就必须对本企业生产经营所必须的生产资料产品的品种、规格、质量、价格的发展趋势，对生产资料产品供求形势、技术进步的方向、新产品的研制和生产形势等进行调查预测，掌握发展动态，以便及时作出相应的决策。因为企业生产经营所需

要的生产资料产品的供求形势和发展趋势，是和企业的产品的生产经营形势和发展趋势是紧密相关的。例如，无线电元器件从分立元件到固体组件，由固体组件再到大规模集成电路，它每发展一步，都从根本上推动着电子产品、乃至整个机电产品的结构及性能的变革。此外，其他原材料、工具、新设备对产品生产的影响也是如此。所以，在生产资料产品的发展日新月异的情况下，作为以生产资料产品发展与供求形势为内容的调查预测就显得十分的重要。

预测是以客观发展事实作为根据，是客观规律在人们头脑中的反映，而不是人们主观意志的表现，不是人们的凭空假想。由于物资采购是循环过程，通过已往的实践活动，物资采购人员已经掌握了大量的调查统计资料。这些调查统计资料为我们进一步搞好科学预测提供了客观依据，为进一步搞好预测提供了可能。因此，要十分珍惜已往的经验和教训，要十分珍重调查统计资料，要作好调查资料的整理和积累工作，并要善于正确利用这些资料，搞好相关问题的调查预测。

4. 控制功能

物资采购对实现企业经营管理目标具有十分重要的作用。它是企业管理职能之一。这种管理职能主要是通过科学决策和过程控制来实现的。对物资采购的基本要求是优质、低价、适时。因此，物资采购的控制功能主要是通过对采购物资的质量、价格，以及时间的直接控制上反映出来。而这种控制功能又直接影响产品的质量、成本和生产周期。

第一，质量控制。产品质量是企业提高经济效益的核心问题。企业产品质量一是取决于劳动对象质量；二是取决于劳动手段质量，而这两者都与采购物资的质量有关。因此，在产

品质量控制上，物资采购的质量控制是前提，是关键。如果采购的原材料质量不适用，设备性能不良，技术水平落后，要想在此基础上提高产品质量，是难以设想的，也是根本办不到的。至于物资流通企业，采购的生产资料商品的质量就是直接销售的生产资料商品的质量。采购的商品质量直接决定销售的商品的质量。采购的物资如果是质量低劣的产品，将对物资企业造成直接的无法弥补的经济损失。

第二，成本控制。产品成本是企业生产劳动耗费的货币表现，是企业经济效益高低的体现。产品成本是制约企业经济效益的主要问题。对生产企业来讲，原材料成本要占产品成本的60%~80%，有的甚至更高。随着技术进步，原材料成本所占产品成本的比重还要更大。控制和降低原材料的采购成本，对控制和降低产品总成本具有举足轻重的作用。假如原材料成本能降低2%的话，那么产品利润可能提高1~1.5%。若产品销售价格不变，其利润增加的绝对额将是非常可观的。对物资流通企业来讲，物资采购成本占物资销售成本的绝大份额。可见物资采购成本直接影响和决定企业的成本与利润。

第三，时空控制。物资采购不仅要实现物资所有权的转移，而且还要实现物资实物形态的空间转移。在物资实物形态的空间转移过程中，物资采购可以在转移时间、空间、方式、数量等方面进行控制，达到迅速、安全、方便、适时、适量，少环节，低费用的要求。这种时空控制，与质量控制、成本控制等是相辅相成，相得益彰的。对保障企业生产经营、实现企业管理目标都是至关重要的。

5. 公关功能

在一个竞争激烈的社会环境中，企业要立于不败之地，

必须不断进行市场调查预测，提高自己的信誉和知名度，作好征询和咨询工作，及时地解脱自己的失误，以及处理好各方面（企业间、企业与政府间、企业与新闻界、企业与教育界、企业与社区间）的关系等，也就必须开展公共关系工作，以建立和谐与协调的内外部关系，物资采购作为企业的“外事”工作，具有重要的公关功能，可以在企业的公共关系活动中大显身手。物资采购可以与企业的公关部门一起，在市场预测、提高企业信誉和知名度、开展交流、进行征询和咨询、解脱企业某些失误、加强与各界联系、塑造企业形象上发挥作用。当然这里主要作用是搞好与供应企业的关系。作法大致有以下几点：

第一，通过礼貌而又友善、热情地接待，扩大交流，增进信赖，加强了解；

第二，经常与供应企业接触会晤，共同讨论发展生产问题；

第三，定期参观，互访，交流意见，沟通思想，提出建议；

第四，定期向供应企业寄送刊物、年度报告，交换信函，使对方更加了解自己；

第五，通过报刊、广播，电视为供应企业作广告宣传；

第六，向供应企业颁发奖品，感谢他们提供新材料、新产品。

在与对方的交往过程中，不仅可以巩固协作关系，同时也能起到宣传自己、增加本企业知名度的作用。

6. 生产功能

物资采购是生产活动，具有生产功能。生产功能是物资采购最基本、最重要的功能。这可以从以下几个方面来考察

分析。

首先，从全社会来考察，社会再生产过程是生产过程和流通过程的统一，流通过程是生产过程的继续。作为连结生产与生产性消费的物资采购，是社会再生产过程的一个独立环节，是社会再生产活动的组成部分。

其次，从生产企业来考察，①按质、按量、按时供应企业生产经营所必须的生产资料，是企业生产按计划进行的前提。只有当生产资料从流通领域进入生产领域，生产才有条件进行。物资采购作为企业生产所必须的生产资料的供应准备，是生产准备的一部分，是生产的第一道工序；②配合设计、工艺部门研究和确定企业产品生产经营所必须的生产资料品种、规格、性能等，这又是一种重要的生产准备工作；③外协零部件的采购供应、原材料的粗加工组织等，都是直接的生产活动。

再次，从物资采购的全过程考察，物资采购活动是一种生产性劳动。因为物质生产除直接生产产品外，还必须加入其他劳动才能完成。物资采购在保持和实现商品的使用价值，保持和追加商品的价值上有着特殊的作用，是无可争议的生产性劳动。

三、开展物资采购理论研究的必要性

我们提出建立物资采购学，开展物资采购理论研究，是基于以下几方面的思考。

第一，物资采购是物资流通的一个独立环节。社会再生产过程包括生产、分配、交换、消费四个环节。流通是联结生产与消费的桥梁和纽带，是从整体上看的交换。没有物资流通，生产资料产品的使用价值和价值就无法实现，生产资料产品的实物形态无法转移，社会再生产就不能进行。物资

采购是物资流通的起点，是物资流通运行的启动器。没有物资采购，就没有物资流通，没有物资流通，就没有社会再生产。物资采购在社会再生产过程中的重要地位和作用，就决定了必须对它的活动及其规律进行研究。

第二，物资采购具有自身的特殊功能。在商品经济条件下，物资采购是企业获取所需生产资料产品的唯一途径。物资采购从产品市场调查预测开始，经过商品交易，直到产品进入需要企业仓库为止，自身组成了一个独立的完整的工作系统。这个工作系统是独立的职能领域，具有区别其他系统的功能。这个工作系统是社会再生产过程中不可缺少的独立的工作环节。作为社会再生产的一环，物资采购有其自身特殊的运行功能。

第三，物资采购具有自身的特殊规律。以货币为媒介的商品交换，把采购与销售在时间上和空间上分为两个相互独立的行为。物资采购是把货币资金转化为物资商品的商品交易过程。对于某一种商品交易来说，它是这种商品的采购与销售的统一过程。而对于某一种商品生产来说，采购和销售则是这种商品生产过程的不同阶段。所以，商品采购和商品销售既可以是统一过程的两个方面，又可以是同一过程的两个阶段。对于一个生产企业来说，它可以运用不同的采购技术和销售技术来实现本企业的经营管理目标，这时采购与销售工作的利益是和谐一致的。而作为商品交易的两个企业，则要运用不同的采购技术和销售技术，来谋求各自的企业利益。但是，商品交易过程的购与销，是对立统一两个方面。在商品交换的利益分配上，既矛盾又一致。双方满意才是商品交易的目标。采购技术虽然是为需求企业服务的，但不是针对供应企业的销售技术的。把采购技术看作是销售技