



现代物流管理系列教材

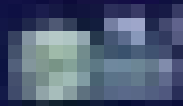
采购与仓储管理

CAIGOU YU CANGCHU GUANLI

徐杰 田源 编著



清华大学出版社 · 北京交通大学出版社



清华大学出版社

采购与供应链管理

第2版

清华大学出版社

ISBN 7-302-11111-1

现代物流管理系列教材

采购与仓储管理

徐 杰 田 源 编著

清华大学出版社
北京交通大学出版社
· 北京 ·

内 容 简 介

本书在借鉴和吸收国内外物流管理理论和最新研究成果的基础上, 密切结合国内企业采购与仓储管理的实际情况, 论述了采购管理的基础知识、采购模式、成本分析技术、供货商管理方法、仓库的设立与布置、储存规划、业务管理等。

本书在内容设计方面的特色在于既包括基础理论和前沿性内容, 又包括采购与仓储实务方面的知识, 内容深入浅出, 适合作为高等院校本科及自学考试教材, 亦可供物流管理研究人员、管理人员业务学习使用。

版权所有, 翻印必究。举报电话: 010 - 62782989 13501256678 13801310933

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。

本书防伪标签采用特殊防伪技术, 用户可通过在图案表面涂抹清水, 图案消失, 水干后图案复现; 或将表面膜揭下, 放在白纸上用彩笔涂抹, 图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目 (CIP) 数据

采购与仓储管理 / 徐杰, 田源编著. —北京: 清华大学出版社; 北京交通大学出版社, 2004. 9

(现代物流管理系列教材)

ISBN 7 - 81082 - 387 - 6

I. 采… II. ①徐… ②田… III. ①采购 - 企业管理 - 高等学校 - 教材 ②企业管理: 仓库管理 - 高等学校 - 教材 IV. F27

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 084920 号

责任编辑: 吴嫦娥

出版者: 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: 北京瑞达方舟印务有限公司

发行者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 185 × 230 印张: 22.5 字数: 500 千字

版 次: 2004 年 9 月第 1 版 2006 年 1 月第 3 次印刷

书 号: ISBN 7 - 81082 - 387 - 6/F · 65

印 数: 10 001 ~ 13 000 册 定价: 29.00 元

本书如有质量问题, 请向北京交通大学出版社质监局反映。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@center.bjtu.edu.cn。

《现代物流管理系列教材》编委会

成员名单

主任：徐寿波（中国工程院院士、中国物流与采购联合会首届专家委员会委员）

副主任：张文杰（中国物流学会副会长、博士生导师）

詹荷生（中国物资流通学会物流技术经济委员会常务理事、博士生导师）

鞠颂东（中国物流学会理事、博士生导师）

汝宜红（中国物流学会常务理事、博士生导师）

王耀球（中国物流与采购联合会常务理事、博士生导师）

编委会成员（以姓氏笔画为序）：

王耀球 田源 兰洪杰 汝宜红 林自葵 张文杰

张可明 徐寿波 徐杰 詹荷生 鞠颂东

▶▶ 总序

随着经济全球化进程的加快及我国加入 WTO，我国企业面对的市场竞争环境更加严峻。在产品供应链运作的全过程中，现代物流管理能够通过物流活动的有效整合与控制，实现整个供应链上的供应商、制造商、分销商及最终用户的价值最优化。因此，现代物流管理逐渐成为我国企业管理者和决策者所重视的课题，而现代物流管理方法和技术的普及与教育，就成为企业管理者、教育工作者的共同职责。

北京交通大学经济管理学院物流科学研究所，是我国最早从事物流管理理论研究和专业教育的教育与科研团体，目前已经具有国家教育部正式批准的博士、硕士及本科培养资质。近年来，除了为我国各级政府、企业提供了大量的物流管理课题研究与咨询外，还在现代物流教育领域辛勤耕耘，并取得了丰硕的教育成果，尤其在物流管理本科教育教学领域为国家教育部培训了大量的物流管理专业的师资，而且自行开发的“物流学系列课程”获得了“北京市高等教育精品课程”的称号。

秋天是收获的季节。奉献给读者的就是在北京交通大学经济管理学院物流科学研究所各位老师多年科研与教学工作成果的基础上，为适应我国物流管理与运作领域的需要而编写的适于高等教育和职业培训的系列教材。本系列教材将现代物流的管理理论与方法较为全面系统地介绍给读者，注重基本知识、操作方法和技术应用，是适用于高等学校、高等学校自学考试、企业培训的教材，也可供广大物流从业人员自学参考。

通过对效益与效率的追求获得企业未来价值的最大化，是企业管理的永恒主题。随着企业的管理方法与技术的不断创新，同现代物流已经走过的历程一样，物流管理必然还将发生更加深刻的变化。作为我国优秀的物流教育工作群体，我们将不断地将先进的物流管理方法与技术通过出版书籍的方式展现给所有的物流教育工作者及从事物流工作的人们。让我们共同努力为我国物流管理理论与方法的进步，为我国物流管理水平的进一步提升做出贡献。

本套教材的编写过程中，得到了北京交通大学出版社、北京交通大学远程与继续教育学院及北京交通大学经济管理学院相关专家与学者的鼎力支持，没有他们，这套教材不可能如此顺利地出版，本系列教材的编委会代表所有作者在此表示深深的感谢。

编委会
于北京交通大学红果园
2004年初秋

前 言

现代物流业在国际上已成为与高科技产业、金融业并驾齐驱的朝阳产业，我国现代物流业正在以强劲的态势快速发展。随着经济全球化和信息技术的发展，被称为“第三利润源”的现代物流理论研究和实践活动正在世界范围内蓬勃兴起。采购与仓储活动作为物流系统的重要组成部分，其行为科学合理与否，对保证产品和服务质量、降低库存和产品成本、提高企业经济效益，都会产生直接影响。目前，在我国的经济领域中，采购和仓储管理正在成为热门话题，在国内越来越受到人们的普遍重视。为了实现科学合理的采购与仓储管理，要求管理者必须具备有关经济、技术、管理等方面的专门知识与技能，这就需要通过学习和实践不断提高自身素质。基于这种情况，该教材的编写具有十分重要的意义。

《采购与仓储管理》一书的内容主要包括两大部分：一是采购管理，二是仓储管理。采购管理部分重点讲述采购的基础知识，采购模式、成本分析技术、供货商管理方法，以及企业内部的采购管理策略；仓储管理部分的内容主要包括仓库的设立与布置、商品储存规划、商品储存业务管理、仓储管理技术、仓储保税制度、仓储经济管理。全书包括了采购和仓储管理、技术等各方面内容，涵盖了采购和仓储管理的全过程。

本书由北京交通大学经济管理学院徐杰、田源编写，全书共分为12章。其中，第1~6章由徐杰编写，第7~12章由田源编写。在本书的编写过程中，参考了大量的相关文献，在此向相关作者表示深深的感谢。由于水平有限，书中不当之处在所难免，恳请读者批评指正。

编 者
2004.9

▶▶ 目 录

第1章 采购概述	(1)
1.1 采购的含义和范围	(1)
1.1.1 采购的含义	(1)
1.1.2 采购的范围	(3)
1.2 采购的地位和作用	(3)
1.2.1 采购的地位	(3)
1.2.2 采购的作用	(5)
1.3 采购的基本程序和原则	(7)
1.3.1 采购的程序	(7)
1.3.2 采购的原则	(10)
1.4 采购管理的发展趋势	(11)
1.4.1 传统采购管理与现代采购管理的区别	(11)
1.4.2 采购管理的发展趋势	(12)
复习思考题	(15)
第2章 采购模式	(17)
2.1 集中采购与分散采购	(17)
2.1.1 集中采购	(17)
2.1.2 分散采购	(19)
2.1.3 选择集中采购或分散采购时应该考虑的标准	(20)
2.1.4 联合采购	(21)
2.2 招标采购	(23)
2.2.1 招标采购的方式	(23)
2.2.2 招标采购的一般程序	(25)
2.2.3 招标采购的准备	(27)
2.2.4 评标程序及方法	(30)
2.3 电子采购	(34)
2.3.1 电子采购的含义	(34)

2.3.2 电子采购的优势	(34)
2.4 即时制采购	(42)
2.4.1 即时制采购的原理	(42)
2.4.2 即时制采购与传统采购的比较	(43)
2.4.3 即时制采购的优点	(44)
2.4.4 即时制采购带来的问题及其解决办法	(45)
2.4.5 即时制采购的实施	(46)
复习思考题	(49)
第3章 采购基础	(50)
3.1 供应市场分析	(50)
3.1.1 供应市场和结构	(50)
3.1.2 供应市场分析的原因	(52)
3.1.3 供应市场分析的过程	(53)
3.1.4 供应市场分析的层次	(54)
3.2 采购商品的细分	(54)
3.2.1 采购商品的一般分类	(54)
3.2.2 采购商品的细分	(56)
3.3 采购商品规格说明	(60)
3.3.1 商品规格说明的含义	(60)
3.3.2 商品规格说明的必要性	(61)
3.3.3 商品规格的类型	(61)
3.3.4 服务工作说明	(63)
3.3.5 规格带来的问题	(66)
3.4 采购计划	(67)
3.4.1 编制采购计划的目的	(67)
3.4.2 决定采购计划的资料基础	(67)
3.4.3 采购计划的编制程序	(68)
3.5 采购预算	(74)
3.5.1 预算的作用和类型	(74)
3.5.2 采购预算编制步骤及注意事项	(76)
复习思考题	(80)
第4章 供应商管理	(81)
4.1 供应商选择	(81)
4.1.1 供应商的选择标准	(81)
4.1.2 供应商的选择方法	(85)

4.1.3	选择供应商时应注意的问题	(87)
4.2	供应商审核与认证	(87)
4.2.1	供应商审核	(89)
4.2.2	供应商认证	(91)
4.2.3	供应商质量体系审核	(94)
4.3	供应商绩效考核	(95)
4.3.1	供应商绩效考核的目的、原则、范围及准备工作	(95)
4.3.2	供应商的绩效考核的指标体系	(96)
4.4	供应商关系管理	(98)
4.4.1	供应商细分	(98)
4.4.2	防止供应商控制	(103)
4.4.3	友好结束供应商关系	(106)
	复习思考题	(108)
第5章	采购成本分析	(109)
5.1	供应价格分析	(109)
5.1.1	供应价格影响因素	(109)
5.1.2	供应商的定价方法	(111)
5.1.3	价格折扣	(112)
5.1.4	如何确定采购价格	(112)
5.2	采购成本分析	(115)
5.2.1	成本结构分析	(115)
5.2.2	学习曲线	(116)
5.2.3	质量成本	(118)
5.2.4	整体采购成本	(118)
5.3	降低采购成本的方法	(121)
5.4	价值分析在采购中的应用	(124)
5.4.1	价值分析的含义	(124)
5.4.2	价值分析在采购中的应用	(124)
5.4.3	价值分析方法	(125)
	复习思考题	(128)
第6章	企业采购内部管理	(130)
6.1	采购组织与人员管理	(130)
6.1.1	采购管理部门的设置	(130)
6.1.2	采购管理部门的职责	(133)
6.1.3	优秀采购团队的组建	(135)

6.2	采购合同和交货管理	(138)
6.2.1	采购合同的含义和特征	(138)
6.2.2	采购合同的组成	(139)
6.2.3	采购合同的订立	(141)
6.2.4	采购合同管理	(145)
6.3	采购绩效评估	(152)
6.3.1	影响采购绩效评估的因素	(152)
6.3.2	采购绩效评估的目的	(154)
6.3.3	采购绩效评估指标和标准	(155)
6.3.4	采购绩效评估的人员与方式	(157)
6.3.5	采购绩效评价系统的建立	(158)
6.4	品质管理	(158)
6.4.1	品质的定位标准	(159)
6.4.2	品质管理的规划	(160)
	复习思考题	(164)
第7章	仓储管理概论	(166)
7.1	仓储的意义与功能	(166)
7.1.1	仓储发展沿革	(166)
7.1.2	仓储活动的意义	(172)
7.1.3	仓储活动的性质	(175)
7.1.4	仓储的功能	(175)
7.2	仓储管理的内容	(179)
7.2.1	仓储管理的定义	(179)
7.2.2	仓储管理的基本内容	(179)
7.2.3	仓储技术作业	(179)
7.2.4	仓储组织	(181)
7.3	仓库的设立	(183)
7.3.1	仓库的设立时机	(183)
7.3.2	仓库的类型选择	(184)
7.3.3	仓库的所有者决策	(185)
7.3.4	仓库规模和数量的确定	(188)
7.3.5	仓库的投资决策	(192)
7.4	仓库的选址	(193)
7.4.1	仓库选址的原则	(193)
7.4.2	仓库选址的影响因素	(193)

7.4.3	仓库选址的一般描述	(195)
7.4.4	仓库选址的程序和步骤	(196)
7.4.5	仓库选址方案的经济论证	(199)
7.4.6	仓库选址的注意事项	(199)
7.4.7	仓库选址的难度	(200)
	复习思考题	(200)
第8章	商品储存规划	(202)
8.1	商品保管场所的分配	(202)
8.1.1	商品保管区的划分	(202)
8.1.2	库房、料棚、料场的分配	(203)
8.1.3	对楼库各层的使用分配	(203)
8.1.4	确定存入同一库房的商品品种	(204)
8.2	商品保管场所的布置	(204)
8.2.1	保管场所的平面布置	(204)
8.2.2	保管场所的竖向布置	(208)
8.3	商品堆垛设计	(209)
8.3.1	对商品堆垛的基本要求	(209)
8.3.2	商品堆垛设计的内容	(209)
8.4	商品保管秩序的建立	(211)
8.4.1	料位编号	(212)
8.4.2	料位存料方式	(213)
	复习思考题	(214)
第9章	商品储存业务管理	(215)
9.1	仓库管理概述	(215)
9.1.1	仓库管理的意义	(215)
9.1.2	仓库管理的主要内容	(215)
9.1.3	仓库的业务流程	(216)
9.1.4	一般仓库存在的主要问题	(216)
9.1.5	仓库管理的一般原则	(217)
9.1.6	仓库管理的一般要求	(217)
9.1.7	商品分类保管的基本原则	(217)
9.1.8	5S 管理	(218)
9.1.9	仓库管理制度案例	(219)
9.2	商品验收与入库	(223)
9.2.1	商品接运	(223)

9.2.2	商品检验与验收	(225)
9.2.3	进口商品的检验	(231)
9.2.4	EDI 应用系统案例分析	(235)
9.3	商品出库与发运	(236)
9.3.1	商品出库	(236)
9.3.2	货物发运	(244)
9.4	商品在库盘点	(246)
9.4.1	商品盘点的必要性	(246)
9.4.2	仓库物资盘点的主要内容和检查项目	(247)
9.4.3	仓库物资盘点的范围	(247)
9.4.4	仓库物资盘点的种类	(247)
9.4.5	盘点的方法	(248)
9.4.6	盘点程序	(248)
9.4.7	盘点所需表单	(249)
9.5	呆废物资管理	(251)
9.5.1	呆废物资的概念	(251)
9.5.2	呆废物资处理的目的	(251)
9.5.3	呆废物资形成的原因	(251)
9.5.4	呆废物资的处理	(251)
9.5.5	呆废物资的防止	(252)
9.5.6	呆废物资管理所需表单	(252)
	复习思考题	(254)
第 10 章	仓储管理技术	(255)
10.1	库存管理技术	(255)
10.1.1	概述	(255)
10.1.2	库存模式	(257)
10.1.3	库存周转率	(261)
10.1.4	配合商品寿命的季节性的库存管理	(268)
10.1.5	值得参考的库存管理法	(276)
10.2	客户化仓储管理(选学内容)	(280)
10.2.1	通过客户化加强仓储的功能	(280)
10.2.2	生产与销售的冲突	(281)
10.2.3	客户化仓储的优点	(282)
10.2.4	客户化仓储的发展	(282)
10.2.5	客户化仓储的成功案例	(284)

10.2.6	追求客户化仓储	(287)
10.3	WMS (仓储管理系统)	(288)
10.3.1	WMS 的基本情况与构成	(289)
10.3.2	WMS 的功能及作用	(292)
10.3.3	WMS 的操作流程	(296)
	复习思考题	(297)
第11章	仓储保税制度	(298)
11.1	概述	(298)
11.1.1	货物保税制度的出现	(298)
11.1.2	实行保税制度的几种形式	(299)
11.1.3	保税仓库的意义和作用	(300)
11.2	保税仓库的类型	(301)
11.2.1	公共保税仓库	(301)
11.2.2	自有公共保税仓库	(302)
11.2.3	专用保税仓库	(302)
11.2.4	保税工厂	(302)
11.2.5	海关监管仓库	(302)
11.3	储运货物保税制度的实施	(302)
11.3.1	货物存入保税仓库的程序	(302)
11.3.2	货物在保税仓库内的存放	(303)
11.3.3	货物提出保税仓库	(304)
11.4	我国的进出口货物保税政策	(305)
11.4.1	我国仓储保税制度的发展	(305)
11.4.2	我国开展货物保税制度的益处	(305)
11.4.3	我国的保税区管理和税收优惠	(306)
11.4.4	我国保税仓储货物的海关监管	(308)
11.4.5	我国申请设立保税仓库的一般程序	(310)
	复习思考题	(314)
第12章	仓储经济管理	(315)
12.1	仓储管理指标体系与分析	(315)
12.1.1	货物储存数量指标	(315)
12.1.2	货物储存质量指标	(316)
12.1.3	货物储存效率指标	(318)
12.1.4	储存的经济性指标	(320)
12.1.5	储存的安全性指标	(321)

12.1.6	仓储管理指标分析	(322)
12.2	仓储管理经济分析	(324)
12.2.1	仓储成本构成	(324)
12.2.2	仓储业务收入	(325)
12.2.3	仓储企业经济核算指标	(327)
12.3	物资消耗定额	(330)
12.3.1	物资消耗定额的定义与作用	(330)
12.3.2	物资消耗的构成	(331)
12.3.3	物资消耗与物资消耗定额的关系	(331)
12.3.4	物资消耗定额的分类	(333)
12.3.5	影响物资消耗定额的主要因素	(333)
12.3.6	降低物资消耗定额的途径	(333)
12.3.7	物资消耗定额的制订原则	(334)
12.3.8	物资消耗定额的制订	(334)
12.3.9	企业物资消耗定额管理制度	(336)
12.4	物资储备定额	(337)
12.4.1	物资储备	(337)
12.4.2	物资储备定额	(339)
12.4.3	物资储备定额的确定	(340)
	复习思考题	(344)
参考文献	(345)

第 1 章

采 购 概 述



本章是对采购及采购管理基础知识的介绍，目的是使读者了解最新的企业采购管理概念，理解采购管理在企业管理中的地位和重要意义，掌握企业采购的基本原则和程序，熟悉采购相关概念及其各概念之间的联系和区别，为以后各章的学习打下基础。

1.1 采购的含义和范围

采购职能是各个企业所共有的职能，也是企业经营的起始环节，同样也为企业创造价值。随着企业规模的不断扩大及精细管理和 MRP（Material Requirement Planning）系统的广泛应用，采购职能日益突出，它不仅是保证生产正常运转的必要条件，而且也为企业降低成本、增加盈利创造条件。

1.1.1 采购的含义

1. 基本概念

狭义的采购是指买东西，也就是企业根据需求提出采购计划，审核计划，选择供应商，经过商务谈判确定价格、交货及相关条件，最终签订合同并按要求收货付款的过程。这种以货币换取物品的方式，可以说是最普通的采购途径，无论个人还是企业机构，为了满足消费或者生产的需求都是以购买的方式进行。因此，在狭义的采购之下，买方一定要先具备支付能力，才能换取他人的物品来满足自己的需求。

广义的采购是指除了以购买的方式占有物品之外，还可以采用各种途径来取得物品的使用权，以达到满足需求的目的。广义的采购主要通过租赁、借贷和交换等途径来完成。

可以从以下几个方面来全面理解采购的概念。

(1) 采购是从资源市场获取资源的过程。采购对于生产或生活的意义在于它能提供生产或生活所需要、但自己缺乏的资源问题。这些资源，既包括生活资料，也包括生产资料；

既包括物资资源（如原材料、设备、工具等），也包括非物资资源（如信息、软件、技术等）。资源市场就是由能够提供这些资源的供应商组成的，从资源市场获取这些资源都是通过采购的方式来进行。采购的基本功能就是帮助人们从资源市场获取他们所需要的各种资源。

（2）采购是商流过程和物流过程的统一。采购的基本作用，就是将资源从资源市场的供应者转移到用户的过程。在这个过程中，一是要实现将资源的所有权从供应者转移到用户，二是要实现将资源的物质实体从供应者转移到用户。前者是一个商流过程，主要通过商品交易、等价交换来实现商品所有权的转移；后者是一个物流过程，主要通过运输、储存、包装、装卸、加工等手段来实现商品空间位置和时间位置的转移来使商品实实在在地到达用户手中。采购过程实际上是这两个方面的完整结合，缺一不可；只有这两个方面都完全实现了，采购过程才算完成了。因此，采购过程实际上是商流过程与物流过程的统一。

（3）采购是一种经济活动。采购是企业经济活动的主要组成部分。所谓经济活动，就是要遵循经济规律，追求经济效益。在整个采购活动过程中，一方面，通过采购获取了资源，保证了企业正常生产的顺利进行，这是采购的效益；另一方面，在采购过程中也会发生各种费用，这就是采购成本。要追求采购经济效益的最大化，就要不断降低采购成本，以最小的成本去获取最大的效益，而要做到这一点，科学采购是个必备因素。科学采购是实现企业经济利益最大化的基本利润源泉。

2. 相关概念

1) 订购、购置和购买

采购与订购、购置和购买概念是不同的。订购是采购过程的一部分，它是指依照事先约定的条件向供应商发出采购订单；另外，它还被用在并没有询问供应商的条件下直接发出采购订单的情况。电话订购就属于这个范畴，因为电话订购的产品已经列在供应商的产品目录中。实际上订购与采购过程的最后几道程序有关。购置是意义稍微广泛一点的术语，它包括从供应商处获取的产品送至最终目的地所经历的所有活动，主要用于对固定资产的采购。采购比购买的含义更广泛、更复杂，购买主要指狭义的采购。

2) 供应

在美国和欧洲，供应包括采购、存储和接收在内的更广泛的含义；在我国，供应一词的基本含义是指供应商提供产品或服务的过程，它偏重于物流活动，而采购更偏重于商流活动。

3) 开发原料来源

在物流领域里越来越流行的一个术语是开发原料来源。它包括寻找供应源，保证供应的连续性，确保供应的替代源，搜集可获得资源的知识等活动，这些活动中的多数与采购过程中的寻找和选择供应商有关。