



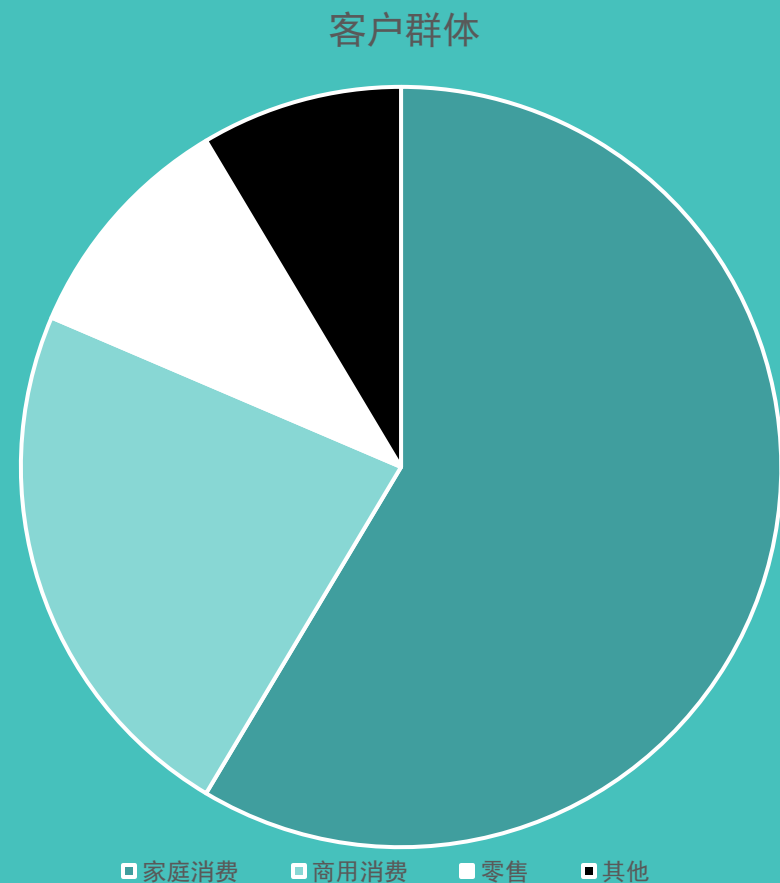
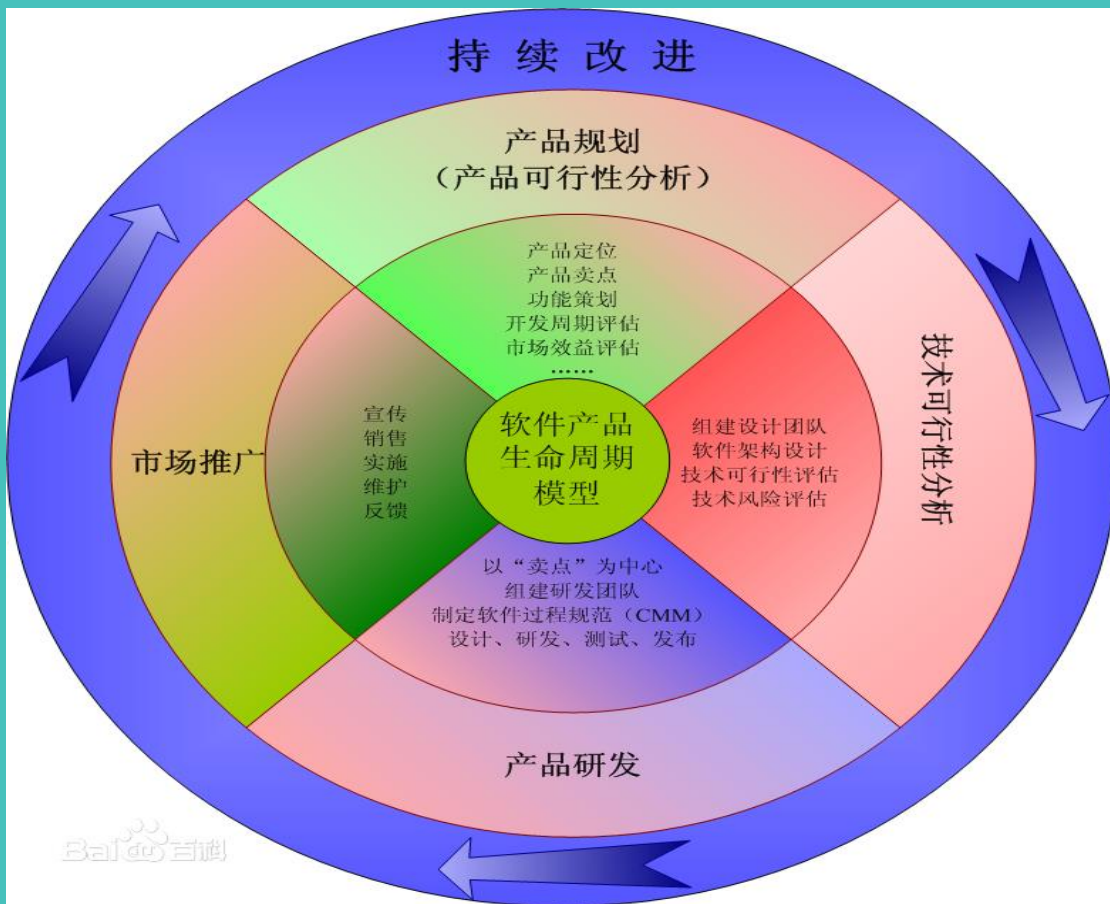
连锁企业采购管理

确定采购需求

- 一、连锁企业需求分析的内容
- 二、连锁企业需求调查和预测的方法
- 三、确定采购数量的依据

连锁企业需求分析

分析地区商品市场的销售量和潜在需求量



连锁企业需求分析

分析消费者的爱好变化，并根据消费者需求开发产品，细分并确定新的目标市场



引起市场商品销售变化的客观因素



竞争对手分析

连锁企业各分店某产品需求量的分析

连锁企业需求调查和预测的方法



连锁企业需求分析

连锁企业采购预测方法

定性预测方法(主观预测法): 运用有关专家的个人经验或主观判断来进行预测的方法



连锁企业需求分析

连锁企业采购预测方法

定量预测方法： 是利用统计方法和数学模型对未来所进行预测的方法。

时间数列预测法： 时间序列，也叫时间数列、历史复数或动态数列。它是将某种统计指标的数值，按时间先后顺序排到所形成的数列。时间序列预测法就是通过编制和分析时间序列，根据时间序列所反映出来的发展过程、方向和趋势，进行类推或延伸，借以预测下一段时间或以后若干年内可能达到的水平。

因果分析预测方法： 以事物之间的相互联系、相互依存的关系为根据的预测方法

确认采购数据的依据

采购数量的确定是连锁企业做好采购计划的关键。采购数量过小不但采购价格高，且不能满足生产或销售正常供应；大量采购是降低成本的秘诀，但采购数量过大，会使库存成本过高，造成流动资金积压

确认采购数据的依据

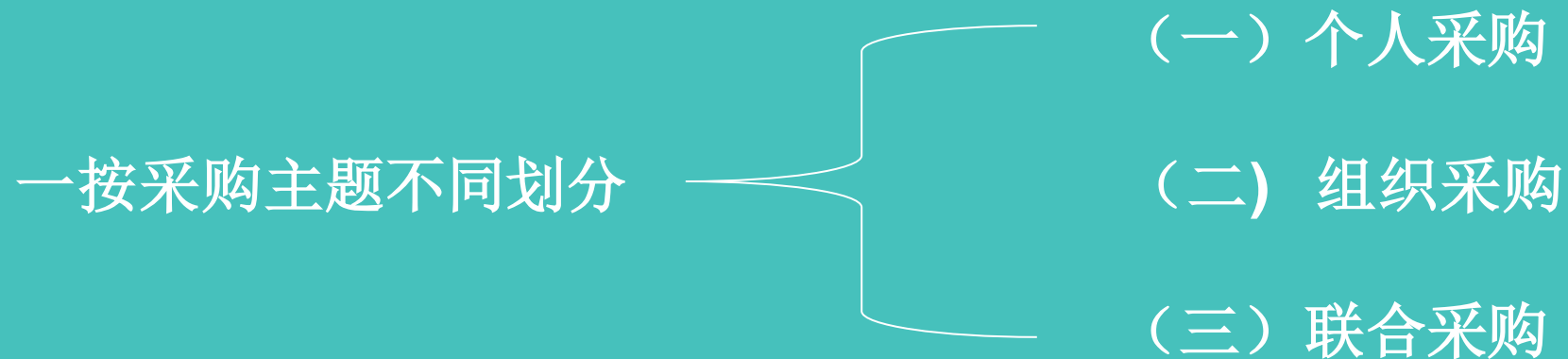
独立需求和相关需求

当对某项物料的需求与对其他物料的需求无关时，则称这种需求为独立需求。例如对成品或维修件的需求就是独立需求。

当对一项物料的需求与对其他物料项目或最终产品的需求有关时，称为非独立需求，即相关需求。这些需求是计算出来的而不是预测的，对于具体的物料项目，有时可能既有独立需求又有非独立需求。

任务二 选择采购模式

连锁企业在制定计划时都要根据市场竞争情况赫采购产品的不同特点，选择不同的采购模式。采购模式有如下几种：



一) 个人采购

定义：个人采购也可称作家庭采购，是指消费者个人或家庭，为满足自身生活需要而购买消费品的行为。

特点：购买量少、品种少、购买过程简单，带有很大的主观性和随意性，即使采购失误，也只影响个人，造成的损失不至太大。

(二) 组织采购

定义：组织采购是指一个组织为实现组织目标而发生的采购行为，如企业、政府部门、事业单位、社会团体等。

(三) 联合采购

1.联合采购的概念

联合采购又称共同采购，是由一组独立的零售商汇聚在一起向供应商大批量采购相同的商品，目的是可以获得数量折扣。它是多个企业之间的联盟采购行为，

集中采购在外延伸的进一步拓展，集中采购是企业或集团企业内部的集中化采购管理。

2.联合采购的意义

- (1) 联合采购，降低价格
- (2) 联合运输，降低运费
- (3) 联合资源，库存共享
- (4) 透明报价，堵住漏洞
- (5) 共建平台，管理服务

3.联合采购模式

- (1) “联系会议”式
- (2) “股份公司制”
- (3) “报账”式

二、按采购制度划分

集中采购

- (1) 有利于采购资源整合。
- (2) 有利于供应链管理。
- (3) 有利于物流优化。
- (4) 有利于降低交易费用和节约采购成本。
- (5) 有利于规范采购行为。

二、按采购制度划分

集中采购的缺点

- (1)流程长，采购时效性差。
- (2)难以适应紧急采购的需要。
- (3)各连锁分店与采购部门结合过于紧密。
- (4)难以适应地域性零星式采购的需求。
- (5)难以准确了解各连锁分布的内部需求，在一定程度上降低绩效。

二、按采购制度划分

集中采购的使用条件

- (1)各连锁店比较集中、各部门信息交流顺畅的企业。
- (2)大宗或批量物品、价值高或总价多的物品。
- (3)关键零部件、原材料或其他战略资源，保密程度高、产权约束多的物品。

- ## （二）分散采购

分散采购是指按需要由各连锁分店自行设立采购部门来负责采购工作。分散采购模式由完全分散采购和部分分散采购。分散采购的适用范围是二级法人单位、子公司、分厂和车间；离主厂区或集团供应地基地较远，其供应成本低于集中采购时的成本；异国、异地供应的情况；产品开发研制、实验或少量变型产品所需的产品。

-
- 1.分散采购的优势
 - (1) 采购对利润中心直接负责。
 - (2) 对于内部用户分散采购有更强的顾客导向。
 - (3)关键采购程序少。
 - (4)内部协同的工作量少。
 - (5)需要部门能与供应商直接沟通，掌握第一手资料。
-

二、按采购制度划分

分散采购的不足

- (1)采购能力分散，缺乏规模经济效益。
- (2)缺乏对供应商的统一态度，不利于采购谈判。
- (3)分散的采购市场调查。
- (4)在采购和货品方面形成专业技能的可能性有限。
- (5)对不同的经营单位可能存在不同的商业采购条件。

二、按采购制度划分

分散采购的实用条件

- (1)各连锁分店分散在较广区域，并且各连锁分店规模较大。
- (2)小批量、单件、价值低，总支出产品经营费用中占比小的物品。
- (3)市场资源有保证，易于送达，物流费用较少。
- (4)分散后各基层有采购能力与检测能力

二、按采购制度划分

分散采购的不足

- (1)采购能力分散，缺乏规模经济效益。
- (2)缺乏对供应商的统一态度，不利于采购谈判。
- (3)分散的采购市场调查。
- (4)在采购和货品方面形成专业技能的可能性有限。
- (5)对不同的经营单位可能存在不同的商业采购条件。

三) 混合采购



混合采购又称为分散集中化采购模式，是集中采购与分散采购相结合的采购方式。在这种采购方式下，有些采购活动由连锁总部统一采购，有些商品可以由总部下的各个连锁分店自行采购。混合采购模式综合了集中采购与分散化的优点，避免了二者的缺点。混合采购模式通常被用于大的跨国公司中。

按采购价格方式不同的划分

采购模式



```
graph LR; A[采购模式] --- B[询价现购]; A --- C[议价采购]; A --- D[比价采购]; A --- E[招标采购];
```

询价现购

议价采购

比价采购

招标采购

四、按采购方法不同划分



- 科学采购把采购模式又分为：订货点采购、物料需求计划（MRP）采购、准时（JIT）采购、电子采购、供应链采购等。
- （一）订货点采购。
- （二）物料需求计划（MRP）采购。主要用于生产性企业。MRP本是生产企业用来制定物料需求计划、进行生产管理的一个应用软件。
- （三）准时生产方式（JIT）采购。
- 1.JIT采购的特点
- （1）准时化采购是一种直接面向需求的采购模式，它的采购送货是直接送到需求点上。
- （2）用户需要什么，就送什么，品种规格符合客户要求。
- （3）用户需要什么质量，就送什么质量，品种质量符合客户要求，拒绝次品和废品。
- （4）用户需要多少，就送多少，不少送，也不多送。
- （5）用户什么时候需要，就什么时候送货，不晚送，也不早送，非常准时。
- （6）用户在什么地点需要，就送到什么地点。

五、电子采购

1. 电子商务的含义

1. 电子采购是在电子商务环境下的采购模式，也就是网上采购。通过建立电子商务交易平台，发布采购信息，或主动在网上寻找供应商、寻找产品，然后通过网上洽谈、比价、网上竞价实现网上订货，甚至网上支付货款，最后通过网下的物流过程进行货物的配送，完成整个交易过程。

2. 电子采购的优势

- (1) 提高采购效率，缩短采购周期。
- (2) 节约大量采购成本。
- (3) 优化采购流程。
- (4) 减少过量安全库存。
- (5) 信息共存。
- (6) 加强联系，提高服务质量。
- (7) 供需双方共赢。

电子采购流程

(1) 建立网站

(2) 采购单位通过互联网发布招标采购信息，详细说明对物料的要求，包括质量、数量、时间、地点、对供应商的资质要求等。

(3) 供应商登录采购单位网站，进行网上资料填写和报价。

(4) 对供应商进行初步筛选，收集投标书或进行贸易洽谈。

(5) 网上评标，由程序按设定的标准进行自动选择或由评标小组进行分析评比选择。

(6) 在网上公布中标单位和价格，如有必要对供应商进行实地考察后签订采购合同。

(7) 采购实施。

五、按采购地区划分

（一）国内采购

1.概念

企业一本币向国内供应商采购所需物资的一种行为。主要是指在国内市场采购，并不是指采购的物品都是国内生产的，也可以向国外企业设在国内的代理商采购所需物品，只是以本币支付货款，不需要以外汇结算。

2.优势

- （1）不存在国际贸易谈判的沟通困难和法律、惯例不一致的问题
- （2）减少运费和保险费，降低了采购成本
- （3）节约时间，保障供应
- （4）不确定因素比全球采购少，风险较少

五、按采购地区划分

全球采购

1.概念

又称国外采购或国际采购，主要是指国内连锁企业直接向国外厂商采购所需物资的一种行为。

2.优势

- (1) 以更低的价格获得高质量的产品和服务
- (2) 可以利用汇率变动进一步降低商品的采购成本
- (3) 实现生产企业为库存而采购到为订单而采购的转变
- (4) 实现采购管理向外部资源管理的转变
- (5) 实现采购过程的公开化与程序化



六、按采购商品的形态划分

(一) 有形采购

主要是采购有形物品，如原料、辅料、机具及设备
等

(二) 无形采购

主要是咨询服务采购和技术采购，或是采购设备时附带的服务。如一个软件、一项服务、一项技术等。

按商业交易时间序列差异划分

现货采购

指买卖双方出自对实物商品的需求与销售实物商品的目的、根据商定的支付方式与交货方式、采取即时或在较短的时间进行实物商品交收的一种交易方式

方式：银货两清

特点：能较好的适应需要的变化和物品资源市场行情的变动、易于组织管理

远期合同采购

远期合同采购是供需双方为了稳定供需关系、实现物品均衡供应而签订的远期合同采购方式

特点：

1. 远期合同采购买卖双方必须签订远期合同而现货采购无此必要
2. 远期合同采购买卖双方进行商品交收或交割的时间与达成交易的时间通常有较长的间隔、而现货采购通常是现买现卖
3. 远期合同采购要通过正式的谈判. 双方达成一致的意见并签订合同才算成立而现货购没有严格的交易程序
4. 远期合同采购通常要求在规定场所进行。双方交易受到第三方的监控以便交易公开, 公平, 公正的情况

按采购的方式划分

直接采购

直接采购是直接向制造商进行采购是连锁企业组主要的采购方式

如沃尔玛他是直接从工厂进货、缩短供应链减低采购成本。

优点： 交货日期明确、售货服务较好、免去中间商的加价

间接采购

间接采购即连锁企业通过中间商采购商品
比如批发商代理商以及经纪人
比较适合于中小制造商的零星交易

九、采购外包

前提：有效性，即利用特殊外包方的数量规模或是竞争优势带来外包前所不能获得的利益。

严重性：如果公司放弃了权利或是能力，一旦外包企业出现问题就会严重影响到本公司的生产，甚至生存。

十、其他采购类型

- (1) 按采购批量大小划分大量采购和零星采购
- (2) 按采购时间划分为长期固定性采购和紧急采购
- (3) 按采购商品的用途分为工业品采购和消费品采购
- (4) 按采购订阅方式分为口头采购和订阅采购等