

政府采购和企业采购的新工具——采购卡

<http://www.jctrans.com> 2005-6-21 14:18:00 《物流技术》

1 引言

零星物资的采购问题长期以来一直困扰着企业和政府。零星物资的采购交易次数占到一般企业总交易次数的20—50%，但是交易资金往往不到企业总采购金额的10%。企业往往花费大量的人力和物力来处理这些日常的采购业务，但收效往往不理想。一方面，企业的零星物资使用部门抱怨申购手续烦琐，采购部门的响应速度太慢；一方面，采购部门抱怨每次采购的数量太少，供应商往往不会积极合作，采购次数又过于频繁，占用了采购部门大量人力，而财务部门也因为这些频繁的小额付款不胜其烦。

美国政府的管理与预算办公室(the Office of Management and Budget OMB)于1986年引入一种新的信用卡，称之为采购卡¹。制造企业完全可以借鉴这种方式。政府部门有关人员被授权拥有采购卡进行小额的零星物资采购，单次采购金额一般低于2500美元。OMB首先在政府的商务部门推行这种采购卡，结果大获成功。于是，OMB于1989年成立专门的综合服务管理部门(the General Services Administration GSA)在全美政府部门和企业推行该项目。GSA将首批采购卡命名为国际商务授权卡，到1995年，采购卡已经在全国成功推行。到1998年初，全美主要六家银行能够接受这些采购卡，到1998年末，美国政府授权城市银行发行采购卡，并且通过城市银行进行交易。美国的一些大企业也于20世纪90年代开始与银行合作，针对企业的零星物资应用采购卡。

信息技术的发展，特别是电子商务的发展，使得采购业务流程简单化成为可能，采购卡类似于信用卡，是电子采购的一种工具。持卡人不需要任何审批手续，可以直接向指定的供应商采购，采购过程无纸化，即可以免去向供应商下订单，与供应商签订采购协议以及产品的详细运输合同等繁琐的手续而直接采用柜面交易、网络采购或电话采购等形式向供应商采购。在美国企业中，采购卡是企业与银行联合开发，通过企业的上层采购部门，对基层或者其他部门的有关人员进行授权，让其能够不通过采购部门，自主向企业的合格供应商采购本部门所需要的零星物资，一般单次金额也在2500美元以下。有关部门的采购数量、获得的采购折扣、采购金额、缴税情况、供应商的状况等有关信息都能够在采购卡的数据库中采集，通过相应的发卡银行(VISA MASTERCARD)将这些信息传达到企业的上层采购部门。这些信息还能够实时地直接导入企业的ERP系统中运行，大大简化了企业的采购业务流程。

我国政府于20世纪90年代末也以地区为单位,开始推行采购卡。香港特别行政区政府采购实行集中采购制度,小额物品由各部门采用采购卡的形式直接采购^[2]。香港汇丰银行是主要的发卡行,香港1999年在10个部门进行采购卡的试点工作,每张卡的最高限额为2万港元。持卡人可以用采购卡在指定供应商处自主购物,在划卡的同时银行资金也划拨到供应商的帐户上,免去了记帐和支付手续,同时也消除了携带支票或现金潜在的隐患。现在持卡人主要在指定的超市采购,不过与非指定供应商进行交易时,资金同样能够转到供应商处完成交易。香港全面推行采购卡的第一年发放采购卡超过3000张。广东省珠海市政府的零星物资采购管理比较成功,该市与银行合作开发“政府采购银行卡管理系统”,对药品集中采购,对公车定点加油、定点维修、统一保险,定点印刷,办公用品定点采购等项目实行联机交易和实时监控。南京市、广州市、上海市等各地区也以市政府为单位,推行政府部门零星物资的采购卡制度,但是大陆地区往往各自为政,采购卡的指定供应商多为当地的供应商,有地方保护主义倾向,实行采购卡制度后,虽然提高了交易速度,在一定程度上简化了工作流程,但是整体的采购成本并没有降低^[3]。

我国企业于2000年初才逐步接受电子商务,采购卡也是在2000年初才被企业所关注,针对这种发展趋势,中国工商银行与金贸网络中心2001年底联合推出“牡丹金贸国际信用卡”,该卡能够作为企业电子采购卡,企业不用预付现金,就能从卡中获取一定的易货额度,随时上网采购所需材料。不过多数企业并没有接受采购卡的管理理念,到目前为止,该卡的运用并不成功^[4]。

2 采购卡的应用流程

无论是企业还是政府应用采购卡,主要涉及以下四个流程。

2.1 与有关银行签订协议

这是企业或政府应用采购卡的基础,实际上是与银行一起搭建一个共同的电子商务资金运行平台。银行负责采购卡的发行,让采购卡能够顺利完成支付功能。在这个方面,有成熟的信用卡机制可以借鉴,安全、人员授权方式等技术完全不是问题。不过,采购卡还有许多细节问题需要讨论,例如禁止资金分割问题,如果某台设备价值3000美元,超过持卡人2500美元的授权金额,如何避免持卡人与供应商合作,分两次支付来采购设备。另外采购卡的转移、遗失、补办等细节还需要讨论。

2.2 选定供应商

大型企业和政府通常采用公开招标的形式来选定供应商。我国大陆地区最早采用采购卡方式进行办公用品定点采购公开招标的是上海市新区,他们成立专门的专家小组,对供应商的价格、经济实力、技术实力作一个全面的评价后,再对所有投标的供应商的企业形象和人员素质进行实地考察,并且对投标供应商的客户进行客户调查,主要调查商业信誉、售后服务等情况,在对该供应商的以往的服务质量有一个了解后最终选定供应商。不过,在企业中,因为总采购金额有限,指定供应商投标的形式更为普遍。企业往往根据零星物资使用部门和其他相关部门的推荐,指定几家供应商投标。中小型企业还会主动寻找信誉好的供应商与其签订采购卡采购协议。

2.3 授权非采购部门人员

这涉及到企业内部授权的问题，一般根据企业或者部门的规定对非采购部门的有关人员授权。

2.4 非采购部门人员进行采购

G S A 在授权非采购部门人员以后，通常需要对其进行系统的培训。整个采购过程分为 7 步，即：

（1）定义需求。持卡人要保证使用部门的需求是合理和明确的，通常要求使用人以书面的形式按照指定的格式提出请求，包括采购内容描述、采购数量、采购的大致金额、需求具体时间、运输送货指导性建议、采购理由以及使用人的个人签名。

（2）审定采购物资是否在授权范围之内。持卡人根据使用人的书面请求，政府或企业采购制度的规定，审核该物资采购是否在授权范围以内。

（3）保证采购额度合理。G S A 对单次采购金额和每个月的采购金额都有规定，一般严格禁止持卡人采购单台设备时，将采购金额分割来保证金额在额定范围之内。

（4）审核采购源。这一环节主要保证供应商能够按时、按质、按量地将产品送到所需要的地点。如果指定的供应商不能满足持卡人的采购需求，持卡人可以选择其他能够接受采购卡的供应商。不过，这隶属于例外采购的范畴，往往需要持卡人向政府的采购部门或者企业的采购中心做出书面的例外说明。

（5）进行采购。持卡人可以采用柜面交易、电话或传真交易、邮购、E - m a i l 或 I n t e r n e t 等多种形式进行产品订购。G S A 对产品的运送方式、海外采购的形式、缴税的方式都有详细的说明。

（6）记入采购日志。持卡人要将每笔采购数量、到货批量、采购付款情况等记入采购日志。

（7）按月与银行对采购账户进行对帐。每月和银行进行对帐是一项很重要的工作，G S A 公布了对帐地址，持卡人用自己的 I D 号码可以直接上网与银行进行对帐。

3 应用采购卡的优势

越来越多的企业和政府开始关注企业采购卡，采购卡的普及速度也在加快。在美国，1989年，采购卡交易金额不到100万美元，而到2002年，仅政府采购这一块，采购卡的交易金额已经达到1.89亿美元，近1.7万持卡人完成了约78.8万笔交易。采购卡的优势主要体现在以下方面：

3.1 加快响应速度

持卡人可以绕过层层审批手续，直接向供应商订购产品，大大加快了响应速度。持卡人一般是使用部门的管理人员，他们能够在第一时间知道本部门的需求，而且对供应商的产品性能比较了解，通过采购卡，持卡人可以直接与供应商交易，订单平均处理天数从 9.1 天缩短为 0，避免了信息传递中的曲解，尽早订购到本部门所需要的产品。供应商也会根据持卡人的要求，直接将产品送到使用部门，大大提高了存货的周转率，加快了产品的响应速度。

3.2 一种企业文化的铸就工具

采购卡赋予非采购部门人员一定的财权，让其在一定程度上自由使用资金，制度权力增加的同时强化了他们在本部门的威信，增加了工作满足感和成就感，在一定程度上能够培养他们对企业的忠诚度。企业的组织结构必然会随着采购流程的改变而适当进行调整，从而影响企业文化。

3.3 简化采购流程

采购卡的应用大大简化了采购流程，采购卡的采购信息能够采集进入企业 ERP 系统，发卡银行也可以每月或者每周定期将持卡人的采购情况反映给相应的采购管理中心，从而强化了采购作业管理。

3.4 降低采购成本

政府或企业选定供应商时，往往是将企业年需求量作为招标或者谈判砝码，供应商根据企业的年采购总量而报价，大大低于过去零星物资采购的报价。另外，采购卡的应用实现了无纸化作业，简化采购流程的同时也会降低采购成本，例如降低订单处理成本和行政费用，单笔业务的行政费用从 9.1 美元下降为 1.5 美元。

3.5 密切与供应商的关系

零星物资单次采购金额小，往往会被供应商所忽视。应用采购卡后，供应商成为了企业或政府的定点采购对象。供应商为了得到更多的份额，会更重视企业，积极与企业搞好关系。

4 应用采购卡容易出现的问题

美国应用采购卡的实践表明，在组织纪律相当严密的单位和部门，例如军队、某些政府机关，采购卡的实施效果十分令人满意。但是，在商业性组织，采购卡的推行不是十分理想。原计划 1999 年企业的采购卡交易金额会超过 3000 亿美元，事实上只达到 150—250 亿美元^⑦。主要问题表现在以下方面：

4.1 采购卡本身的机制缺乏独立性

持卡人既是采购者，又是部门产品的使用者，采购中心审核时一般不会看产品实际收发和使用情况，这种机制本身缺乏独立性。要求持卡人具备高度的责任心，否则很容易滋生腐败。

4. 2 采购卡的更改具有滞后性

采购卡的发放和审核一般是以年度为单位，当持卡人调换部门或改变工作职责时，相应的采购卡帐户不会立即更改，采购卡可能会偏离原来的用途。

4. 3 运输费用可能增加

为了避开金额的限制，持卡人可能在同一供应商处分多次小批量购买产品，导致运输费用的增加。

4. 4 票据不全，部分资金处于灰色地带

持卡人进行零星采购时，许多情况下采用一手交钱，一手交货的形式，票据并不齐全，往往需要持卡人事后进行说明。当持卡人受到质疑时，持卡人并不能明确说明该资金是用于部门需求还是个人需求，这样相当一笔资金处于灰色地带。

4. 5 持卡人到非指定的供应商处采购

持卡人用采购卡进行采购时，资金直接从发卡银行转到供应商处，持卡人同样可以与非指定供应商进行交易。这样做的结果是，一方面减少了指定供应商的采购金额，伤害了他们的感情，另一方面会损害企业采购中心的诚信度，导致在下次选择供应商，进行价格谈判时遇到障碍。

目前我国企业应用采购卡的管理理念还不成熟，另外对电子采购机制还不信任，虽然采购卡交易的技术问题没有完全成熟，但过高的手续费仍然让企业的供应商望而却步。在美国，成为采购卡的供应商，需要按照企业的要求，购买银行专门的软件以便向企业实时传送每次交易的时间和金额，并且还需要供应商支付高达交易费用 5 % 的手续费。