

提供咨询顾问 最需要的 工具和解决方案 最想要的

采购与供应链管理咨询 工具箱

姜巧萍 梁华 编著

复杂的理论简单化 多元的知识系统化
枯燥的文字图表化 繁琐的方案模板化

弗布克管理咨询工具箱系列

采购与供应链管理 咨询工具箱

姜巧萍 梁华 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

采购与供应链管理咨询工具箱 / 姜巧萍, 梁华编著
—北京: 人民邮电出版社, 2010.5
(弗布克管理咨询工具箱系列)
ISBN 978-7-115-22491-0

I. ①采… II. ①姜… ②梁 III. 采购—物资管
理—咨询服务 ②物资供应—物资管理—咨询服务 IV.
①F252

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第037699号

内 容 提 要

本书给出了采购与供应组织结构设计、采购战略与模式、供应商管理、采购成本控制、采购质量管理、采购计划管理、采购谈判与合同管理、采购绩效管理、采购风险控制、采购监查管理、招标与政府采购、国际采购管理、采购外包管理、采购与供应手册设计14个方面的管理咨询工具,能够切实帮助从事采购与供应链管理咨询业务的人员和企业管理人员诊断、分析、判断和解决企业面临的各类采购与供应管理的问题,从而提高企业的规范化管理水平。

本书适合想要系统了解和把握采购与供应链管理知识体系的人员,以及从事采购与供应链管理咨询业务的人员阅读和使用。

弗布克管理咨询工具箱系列 采购与供应链管理咨询工具箱

◆ 编 著 姜巧萍 梁 华
责任编辑 许文瑛

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京艺辉印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 16.5

2010年5月第1版

字数: 180千字

2010年5月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-22491-0

定 价: 33.00元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

弗布克咨询实务10大系列

- ▶ 岗位培训手册系列
- ▶ 部门绩效考核系列
- ▶ 细化执行与模板系列
- ▶ 精细化管理全案系列
- ▶ 管理职位工作手册系列
- ▶ 砍成本削费用方案系列
- ▶ 管理流程与工作标准系列
- ▶ 管理流程与规范化执行系列
- ▶ 人力资源管理操作实务系列
- ▶ 培训寓言故事游戏全案系列

编辑邮箱: puhuabook811@126.com

弗布克信箱: forbook@163.com

弗布克网址: www.forbookonline.com

“弗布克管理咨询工具箱系列”序

开展管理咨询工作可以借助哪些工具，如何运用这些工具提高工作效率，如何借助这些工具减轻项目压力，如何使用这些工具有效达成工作目标。

为了解决这四个问题，弗布克管理咨询工具箱系列图书在将管理咨询各项业务模块化的基础上，以管理咨询项目开展的流程为中心，通过模型、模板、步骤、表格、图形等形式细化了每一模块的咨询工具。这是提高工作效率、有效达成目标的一套实务性工具书。

弗布克管理咨询工具箱系列图书采用了“综合工具+细化工具”的内容架构和“文字+图表”的表现形式，目的在于将复杂的理论简单化、多元的知识系统化、枯燥的文字图表化、深奥的方案模板化。

弗布克管理咨询工具箱系列图书采用了“1+10”模式，即1本管理咨询综合工具图书加10本不同管理咨询模块的图书。具体说明如下。

1. “1”是指管理咨询工具综合版，涵盖了人力资源管理、市场调研与销售管理、生产管理、质量管理、采购与供应管理、业务流程管理、客户管理、财务管理、企业文化管理、知识管理、项目管理、集团管控、战略管理共13类内容，侧重各类通用工具和综合工具的描述，可供各类管理咨询从业人员借鉴和参考。

2. “10”是针对“1”中的每一业务模块的通用工具和综合工具进行细化说明，详细阐述了如何使用这些工具，并提供了大量的模板、样例，可供管理咨询人员在开展具体的咨询业务时参考使用。

弗布克管理咨询工具箱系列图书遵循了“了解工具——掌握工具——应用工具——创新工具”的思维方式，适合初入职场和在职的各类管理咨询从业人员使用，适合从事管理工作的企事业单位人员使用，适合想要系统了解和把握某一类管理知识体系的人员使用。

前 言

弗布克管理咨询工具箱系列图书将“诊断问题、分析问题、解决问题”的思维贯穿于每章内容的写作过程中，既能帮助读者系统把握模块内容，又能针对读者某一方面的阅读需求提供解决方案。

弗布克管理咨询工具箱系列图书力求将“复杂的理论简单化、多元的知识系统化、枯燥的文字图表化、深奥的方案模板化”。

本书是弗布克管理咨询工具箱系列图书中的一本，它综合了采购与供应管理咨询领域的业务内容，涵盖了采购与供应组织结构设计、采购战略与模式、供应商管理、采购成本控制、采购质量管理、采购计划管理、采购谈判与合同管理、采购绩效管理、采购风险控制、采购监查管理、招标与政府采购、国际采购管理、采购外包管理、采购与供应手册设计14个方面的内容。本书主要有以下特点。

1. 迅速定位读者需求，为读者节约时间

本书的定位为工具实务书，内容的展开遵循了采购与供应管理咨询业务的开展流程，涵盖了采购与供应管理咨询业务各个模块的内容，让读者一目了然，迅速掌握相关内容，减少阅读上的时间浪费。

2. 内容实用、形式多样、操作性强、可读性强

本书在内容构思上实现了“理论+知识+实例+模板”的表现形式，既介绍了问题的通用解决工具和理论知识，又适当配以实例和模板，帮助读者从多个角度理解问题、拓展思路。

3. 满足读者多方面的阅读需要

本书提供的模板和样例读者能“拿来即用”；介绍的理论和知识能帮助读者拓展思路、开阔思维，从而使读者在面对新的问题时能制定有效的解决方案。

管理咨询的思维是解决问题的思维，而解决问题的思维是每个人都需要。因此，本书适合各类对采购与供应管理感兴趣的人员使用，尤其是从事采购与供应管理咨询工作的人员使用。

在本书编写的过程中，刘井学、孙宗坤、张孝艳负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，程淑丽、白鹏参与编写了本书的第一、二章，姜巧萍参与编写了本书的第三章，王淑敏参与编写了本书的第四章，姚小凤参与编写了本书的第五章，詹承豫参与编写了本书的第六章，宋勇新参与编写了本书的第七章，高玉卓参与编写了本书的第八章，王德敏参与编写了本书的第九章，莫子剑参与编写了本书的第十章，房铭参与编写了本书的第十一章，朴明哲、刘洋参与编写了本书的第十二、十三章，李艳参与编写了本书的第十四章，全书由姜巧萍、梁华统撰定稿。

《采购与供应链管理咨询工具箱》 编读互动信息卡

亲爱的读者：

感谢您购买本书。请您详细填写本卡并邮寄或传真给我们（复印有效），以便我们能够为您提供更多的最新图书信息，并可在您向我们邮购图书时获得免收图书邮寄费的優惠。

您获得本书的途径

- | | | | | |
|---------------------------------|------|---|---|-----|
| ☐ 书店（ | 省/区 | 市 | 县 | 书店） |
| ☐ 商场（ | 省/区 | 市 | 县 | 商场） |
| ☐ 网站（网址是 | ） | | | |
| ☐ 邮购（我是向 | 邮购的） | | | |
| ☐ 其他（请注明方式： | ） | | | |

哪些因素促使您购买本书（可多选）

- | | | |
|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| ☐ 本书摆放在书店显著位置 | ☐ 封面推荐 | ☐ 书名 |
| ☐ 作者及出版社 | ☐ 封面设计及版式 | ☐ 媒体书评 |
| ☐ 前言 | ☐ 内容 | ☐ 价格 |
| ☐ 其他（ | ） | |

您最近三个月购买的其他经济管理类图书有

- | | | | |
|-----|---|-----|---|
| 1.《 | 》 | 2.《 | 》 |
| 3.《 | 》 | 4.《 | 》 |

请附阁下资料，便于我们向您提供图书信息

姓名	出生年月	文化程度
单位	职 务	联系电话
地址		
邮编	电子邮箱	

地 址：北京市崇文区龙潭路甲3号翔龙大厦218室

北京普华文化发展有限公司市场营销部

邮 编：100061

传 真：(010) 67120121

读者热线：(010) 67129879 67133495-811

网 址：<http://www.ptpress.com.cn>

邮购电话：(010) 67129872-818

编辑信箱：puhuabook811@126.com

目 录

第1章 采购与供应组织结构设计咨询工具	1
1.1 采购组织设计	3
1.1.1 采购组织类型概述	3
1.1.2 采购组织设计方法	5
1.2 采购职能设计	9
1.2.1 采购目标设计	9
1.2.2 采购职能分解	10
第2章 采购战略与模式咨询工具	13
2.1 供应市场分析	15
2.1.1 市场分析工具	15
2.1.2 市场预测工具	16
2.2 采购战略规划	18
2.2.1 采购战略目标	18
2.2.2 战略采购分析	20
2.3 供应链下采购模式优化	21
2.3.1 集中采购模式	21
2.3.2 全球采购模式	22
2.3.3 JIT采购模式	23
2.3.4 VMI采购模式	24
2.4 不同供应品项的采购流程	26
2.4.1 项目采购流程	26

2.4.2 转售采购流程	28
2.4.3 商品采购流程	30
2.4.4 服务采购流程	32

第3章 供应商管理咨询工具 35

3.1 供应商分析	37
3.1.1 供应商调查方法	37
3.1.2 供应商分析方法	41
3.2 供应商选择	43
3.2.1 供应商评估维度	43
3.2.2 供应商选择工具	44
3.3 供应商关系协调	45
3.3.1 供应商分级关系处理方案	45
3.3.2 供应商沟通与冲突处理方案	49

第4章 采购成本控制咨询工具 53

4.1 采购定价管理	55
4.1.1 供应价格分析	55
4.1.2 产品定价方法	57
4.1.3 采购报价选择	57
4.2 采购成本分析	59
4.2.1 采购成本内容组成	59
4.2.2 采购成本分析工具	60
4.3 采购成本控制	62
4.3.1 采购成本控制流程	62
4.3.2 采购成本控制制度	64
4.3.3 采购成本控制方法	66

第5章 采购质量管理咨询工具	73
5.1 采购检验	75
5.1.1 采购检验方法	75
5.1.2 质量管理工具	77
5.1.3 采购检验流程	78
5.2 采购质量控制	80
5.2.1 质量问题处理流程	80
5.2.2 质量问题解决方案	82
5.2.3 供应商质量监控办法	84
第6章 采购计划管理咨询工具	91
6.1 库存控制	93
6.1.1 库存管理衡量指标	93
6.1.2 库存管理的工具	94
6.1.3 订货量计算方法	95
6.2 采购计划	99
6.2.1 采购需求的确定	99
6.2.2 采购计划编制制度	100
6.2.3 采购计划编制流程	102
6.3 采购预算	104
6.3.1 采购预算编制方法	104
6.3.2 采购预算编制流程	105
第7章 采购谈判与合同管理咨询工具	107
7.1 采购谈判	109
7.1.1 采购谈判策略	109
7.1.2 采购谈判方法	110

7.1.3	采购谈判技巧	110
7.1.4	采购谈判流程	111
7.1.5	采购谈判方案	114
7.2	采购合同	117
7.2.1	采购合同订立工具	117
7.2.2	合同执行评估工具	118
7.2.3	合同执行变更工具	122
7.2.4	合同纠纷处理工具	125
第8章	采购绩效管理咨询工具	127
8.1	采购绩效评价	129
8.1.1	采购绩效评价方法	129
8.1.2	采购绩效评价工具	131
8.2	供应商绩效管理	138
8.2.1	供应商考核指标	138
8.2.2	供应商考核方法	140
第9章	采购风险控制咨询工具	145
9.1	采购风险分析	147
9.1.1	采购风险内容组成	147
9.1.2	采购风险分析工具	148
9.1.3	采购风险管理策略	150
9.2	采购风险控制	152
9.2.1	采购风险控制流程	152
9.2.2	采购风险控制制度	154

第10章 采购监查管理咨询工具	157
10.1 采购监督	159
10.1.1 采购道德监察办法	159
10.1.2 采购防贿赂管理办法	163
10.2 采购检查	166
10.2.1 采购管理审计方法	166
10.2.2 供应商监督管理办法	167
第11章 招标与政府采购咨询工具	171
11.1 招标采购	173
11.1.1 招标方式	173
11.1.2 招标文件	174
11.1.3 招标流程	175
11.1.4 招标制度	179
11.2 政府采购	182
11.2.1 政府采购分析	182
11.2.2 政府采购方式	184
11.2.3 政府采购流程	187
第12章 国际采购管理咨询工具	189
12.1 国际采购业务	191
12.1.1 国际采购决策分析	191
12.1.2 国际采购业务流程	193
12.2 国际采购风险控制	195
12.2.1 国际采购风险	195
12.2.2 货币风险控制	199

第13章 采购外包管理咨询工具203**13.1 采购外包分析205**

13.1.1 采购外包优势分析205

13.1.2 采购外包策略分析206

13.1.3 采购外包风险分析208

13.2 采购外包管理控制209

13.2.1 采购外包业务流程209

13.2.2 采购外包控制方法212

第14章 采购与供应手册设计215**14.1 采购手册217**

14.1.1 内容模块217

14.1.2 采购手册设计218

14.2 供应商手册226

14.2.1 内容模块226

14.2.2 供应商手册设计227

14.3 采购绩效考核手册236

14.3.1 主要岗位绩效指标236

14.3.2 采购绩效考核手册设计239

14.4 采购招标手册243

14.4.1 内容模块243

14.4.2 采购招标手册设计243

 第1章

采购与供应组织结构设计咨询工具



其王與魯王好射器堪最重期已例宋

215

217

219

1.1 采购组织设计

1.1.1 采购组织类型概述

采购组织可分为四大类型，即集中型采购组织、分散型采购组织、混合型采购组织和跨职能采购小组。

1. 集中型采购组织

企业采用集中型采购组织时，一般会建立采购中心，由采购专家在战略和战术层次上进行运作。集中型采购组织的典型结构及适用范围如图1-1所示。

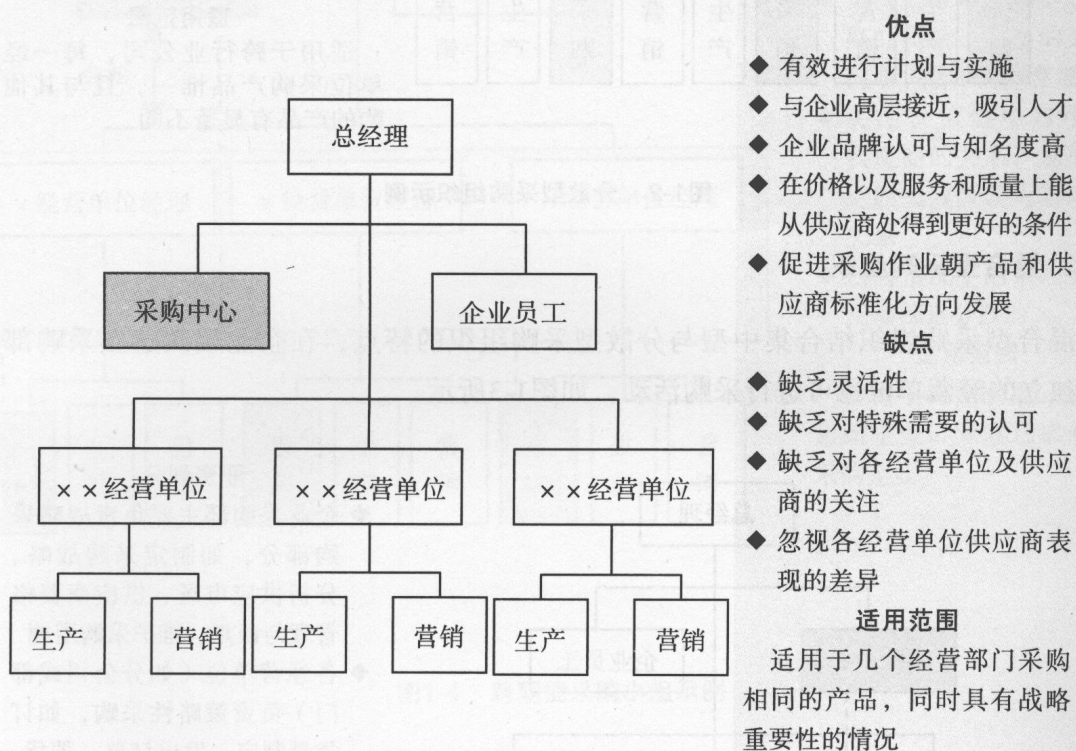


图1-1 集中型采购组织示例

2. 分散型采购组织

与集中型采购相对应，分散型采购是由企业下属各单位实施的满足自身生产经营需要的采购。采用分散型采购的企业，当经营单位采购物资出现问题时，其采购负责人不仅要对物资质量负责，而且要对财务后果负责。

分散型采购组织典型结构及适用范围如图1-2所示。