

新编建设工程项目管理系列手册

建设工程项目 采购管理

JIANSHE GONGCHENG XIANGMU CAIGOU GUANLI

■ 本书编委会 编



中国计划出版社

新编建设工程项目管理系列手册

建设工程项目采购管理

本书编委会 编

中国计划出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

建设工程项目采购管理 / 《建设工程项目采购管理》
编委会编. —北京: 中国计划出版社, 2007. 1
(新编建设工程项目管理系列手册)
ISBN 978-7-80177-740-9

I. 建… II. 建… III. 基本建设项目—采购—管理—手册 IV. F284-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 160464 号

新编建设工程项目管理系列手册

建设工程项目采购管理

本书编委会 编

☆

中国计划出版社出版

(地址:北京市西城区木樨地北里甲 11 号国宏大厦 C 座 4 层)

(邮政编码:100038 电话:63906433 63906381)

新华书店北京发行所发行

世界知识印刷厂印刷

880×1230 毫米 1/32 12.25 印张 401 千字

2007 年 1 月第一版 2007 年 1 月第一次印刷

印数 1—3000 册

☆

ISBN 978-7-80177-740-9

定价:24.00 元

建设工程项目采购管理 编 委 会

主 编：张建边

副主编：卜永军 吴成英

编 委：狄 迪 范 兵 胡立光 刘亚欣
刘 争 李 琴 刘 晶 祁美娟
王 浩 杨晓力 张爱俭 赵雅珍

内 容 简 介

本书根据项目采购的特点，结合《建设工程项目管理规范》（GB/T 50326—2006）中有关项目采购管理的相关章节，深入阐述了工程项目采购管理知识。全书的主要内容为：项目经理部应如何设置采购部门，制定采购管理制度，按项目采购程序与计划进行项目采购工作以及如何进行项目采购控制等。本书实用性强，且内容丰富，结构严谨。

本书可供广大建设工程项目管理人员使用，也可供大中专院校相关专业的师生学习参考使用，并可作为《建设工程项目管理规范》（GB/T 50326—2006）的实施宣贯辅导教材。

前 言

项目管理是为使项目取得成功（实现所要求的质量、所规定的时限、所批准的费用预算）所进行的全过程、全方位的规划、组织、控制与协调。工程项目管理是项目管理的一大类，其管理的对象是工程项目。工程项目管理是当今较为活跃、热门的学科。首先，工程项目管理是一门系统理论学科，需要我们从对象、原理、规律与应用特点等现代管理方面的知识体系来研究；其次，工程项目管理又是一门实践性很强的学科，既有系统的理论观点，又有明显的实践特征，既要有动作时遵循相关法律、法规的规范化要求，也有在遵循规范化的原则下突出个案动作的特点；另外，工程项目管理还是一门经营性广泛的学科，无论是在理论研究中还是在实践应用中都离不开市场的发展和生产要素的组合。

工程项目管理在我国已推行了多年，并且形成了一套较为系统的理论、经验和方法，初步形成了一支较为庞大的项目经理队伍，已经建成了一批项目管理较为成功的代表性大中型工程项目。作为对我国多年来工程项目管理经验的总结，建设部于 2002 年颁布了《建设工程项目管理规范》（GB/T 50326—2001），该规范的颁布实施对提高我国的工程项目管理水平起到了很好的推动作用。

但随着近年来我国国民经济不断快速地向发展，工程项目管理水平也得到了空前迅猛的发展与提高，特别是我国加入 WTO 后，国内建设工程市场逐步对外开放，这也对我国广大建筑工程施工企业提高自身的工程项目管理水平提出了更高的要求。原有的《建设工程项目管理规范》（GB/T 50326—2001）已不能满足工程项目管理发展的要求。正因为此，建设部对《建设工程项目管理规范》进行了修订，并于 2006 年 6 月 21 日正式发布了新版《建设工程项目管理规范》（GB/T 50326—2006），新版《建设工程项目管理规范》自 2006 年 12 月 1 日起实施。

为了进一步深化和规范建设工程项目管理，提高建设工程项目管理水平，促进建设工程项目管理工作科学化、规范化、制度化和国际化，培养和造就一支高素质、职业化的项目管理人才队伍，帮助从事工程项目管理的同志掌握工程项目管理的基本理论和业务知识，更好地贯彻执

行《建设工程项目管理规范》(GB/T 50326—2006),我们特地组织了有关方面的专家学者,编写了这套《新编建设工程项目管理系列手册》。

本套丛书共分为以下分册:

- 1.《建设工程项目管理规划与组织》
- 2.《建设工程项目职业健康安全与环境管理》
- 3.《建设工程项目质量管理》
- 4.《建设工程项目成本管理》
- 5.《建设工程项目进度管理》
- 6.《建设工程项目合同与风险管理》
- 7.《建设工程项目资源管理》
- 8.《建设工程项目采购管理》
- 9.《建设工程项目信息管理》

本套丛书主要具有以下特点:

(1)丛书紧扣新版《建设工程项目管理规范》(GB/T 50326—2006)进行编写,以建设工程项目管理行为为原则,以工程项目周期为主线,以合同管理为纽带,以动态管理为原理,对建设工程项目管理实施过程进行了全面系统的阐述。

(2)丛书的编写注重理论与实践相结合,以翔实的资料结合大量建设工程项目管理的经验,对建设工程项目管理进行介绍。根据工程项目管理工作的实际需要,丛书中还附有典型的实例和工程项目管理方面必要的资料和数据,以方便读者查阅使用。

(3)丛书内容新而全,涉及层面广泛,编撰体例新颖,并且具有实用性和可操作性强、便于携带、可随查随用等特点。

丛书编写过程中,得到了有关部门领导、专家与同仁的大力支持与帮助,参考和引用了部分著作及文献资料,在此表示深深的谢意。限于编者的水平及阅历的局限,加之编写时间仓促,书中错误及疏漏之处在所难免,恳请广大读者和有关专家批评指正。

编 者

目 录

第一章 项目采购管理概述.....	(1)
第一节 项目采购.....	(1)
一、项目采购的定义.....	(1)
二、项目采购的类型.....	(1)
三、项目采购的原则与方式	(2)
四、项目采购的程序.....	(6)
五、项目采购的业务范围	(7)
六、项目采购流程.....	(8)
第二节 项目采购管理	(12)
一、项目采购管理的概念	(12)
二、项目采购管理的功能	(12)
三、项目采购管理的目标	(14)
四、项目采购管理的程序	(15)
五、项目采购管理主要过程	(15)
六、项目采购管理模式	(17)
第三节 项目采购部门的设置	(25)
一、项目采购部门的建立	(25)
二、不同采购部门组织方式的优劣	(28)
三、项目采购部门内部的职责	(29)
四、相关部门的职责	(31)
五、工作时间分配的职责	(32)
六、采购人员职责与素质要求	(33)
第四节 项目采购管理制度	(35)
一、分散制采购制度	(35)
二、集中制采购制度	(36)
三、混合制采购制度	(37)

第二章 项目采购计划	(39)
第一节 项目采购计划概述	(39)
一、项目采购计划的定义	(39)
二、项目采购计划编制依据	(40)
三、项目采购计划的内容	(40)
四、项目采购计划的影响因素	(40)
第二节 项目采购需求与调查	(43)
一、项目采购需求	(43)
二、项目采购调查	(46)
第三节 项目采购数量确定	(51)
一、决定项目采购数量的基础	(51)
二、项目采购数量的计算与订购方法	(53)
第四节 项目采购计划的编制	(54)
一、项目采购计划编制的目的	(54)
二、项目采购计划细分程序	(55)
三、编制项目采购计划	(63)
第三章 项目采购控制	(67)
第一节 项目采购计价	(67)
一、项目采购单价计价	(67)
二、项目采购总价计价	(68)
三、项目采购成本补偿计价	(69)
第二节 项目采购认证	(70)
一、项目采购认证准备	(71)
二、样件试制认证	(72)
三、中试认证	(73)
四、批量认证	(74)
五、认证供应评估	(75)
第三节 项目采购定单	(77)
一、实施项目采购定单计划	(77)
二、项目采购定单操作规范	(77)
第四节 项目采购付款	(79)

一、货币种类与项目采购关系	(79)
二、项目采购付款操作	(81)
第五节 项目采购进货控制	(81)
一、项目采购实物与信息流程控制	(81)
二、项目采购进货过程与管理	(83)
三、项目采购合同控制	(89)
四、项目采购作业控制	(90)
五、项目采购进料验收作业办法	(92)
第六节 项目原材料采购控制	(94)
一、经济订货采购模型	(94)
二、MRP 下的原材料采购	(97)
三、准时制生产方式下的原材料采购	(99)
第七节 项目设备采购控制	(100)
一、项目设备采购分析	(100)
二、项目设备的租赁	(101)
第八节 项目采购报表	(103)
第四章 项目招标采购管理	(109)
第一节 项目招标采购概述	(109)
一、项目招标采购的概念	(109)
二、项目招标采购的优越性	(109)
三、项目采购招标投标原则	(111)
四、项目招标采购分类	(111)
五、项目招标采购基本过程	(113)
六、项目采购招标程序	(115)
七、项目采购招标的主要内容	(120)
八、项目采购招标准备工作	(126)
九、项目采购的参与者	(128)
第二节 项目采购招标文件	(130)
一、项目采购招标文件的定义	(130)
二、项目采购招标文件的内容	(130)
三、项目采购标准招标文件的编制	(133)
第三节 项目采购投标文件	(134)

一、项目采购投标文件内容	(134)
二、项目采购投标资格申请	(136)
三、项目投标书的编制	(137)
四、项目采购投标须知	(137)
五、项目采购投标书格式、附录及投标保函	(141)
六、招标投标法内容简介	(146)
第四节 项目采购招标综合评分方法	(149)
一、项目采购评标方法	(149)
二、项目采购综合评分法评标程序	(150)
三、项目采购综合评分法指标体系	(153)
四、项目采购各指标赋分	(154)
第五节 项目采购的开标、评标与决标	(156)
一、开标	(156)
二、评标	(157)
三、决标与授标	(163)
第六节 防范低于成本价中标的措施	(164)
一、成本构成	(164)
二、成本报价	(165)
三、工程成本的不确定性	(166)
四、防范的具体措施	(168)
第五章 项目采购供应商管理	(170)
第一节 项目采购供应商管理概述	(170)
一、项目采购供应商管理的意义	(170)
二、项目采购供应商管理的必要性	(171)
三、项目采购供应商管理基本环节	(172)
第二节 项目采购供应商的选择	(173)
一、项目采购供应商的选择步骤	(173)
二、选择项目采购供应商应考虑的因素及问题对策	(174)
第三节 项目采购供应商的调查	(176)
一、项目采购供应商的初步调查	(176)
二、项目采购资源市场调查	(178)
三、项目采购供应商深入调查	(179)

第四节 项目采购供应商的开发	(180)
一、项目采购供应商开发总述	(180)
二、项目采购供应商开发的信息	(180)
三、项目采购供应商开发的步骤	(181)
四、项目采购供应商关系的开发	(183)
第五节 项目采购供应商的考核	(184)
一、项目采购供应商考核指标体系	(184)
二、项目采购供应商考核的程序	(187)
第六节 项目采购供应商关系管理	(189)
一、项目采购供应商关系分类	(189)
二、项目采购供应商的合理使用	(191)
三、建立双赢供应合作关系	(191)
四、项目采购供应商激励与控制	(193)
第七节 项目采购供应商评估	(195)
一、项目采购供应商评估的意义	(195)
二、项目采购供应商的评估标准	(196)
三、项目采购供应商的评估指标	(197)
四、项目采购供应商的评估方法	(198)
第六章 项目采购质量管理	(203)
第一节 项目采购质量管理概述	(203)
一、项目采购质量的含义	(203)
二、项目采购质量管理	(205)
第二节 项目采购质量管理方法	(207)
一、项目采购质量统计控制方法	(207)
二、项目采购模糊数学评判法	(209)
三、项目采购质量管理基本方法	(210)
四、项目采购质量管理趋势	(210)
第三节 项目采购检验与验收	(211)
一、项目采购检验的概念	(211)
二、项目采购检验证书的种类型	(212)
三、项目采购检验的种类	(212)
四、项目采购检验方式	(214)

五、项目采购进出口检验	(215)
六、项目采购检验的步骤与方法	(215)
第四节 项目采购质量认证	(217)
一、项目采购质量认证概述	(217)
二、项目采购质量认证分类	(218)
三、项目采购质量认证基本内容	(219)
四、提高项目采购质量的方法	(221)
第七章 项目采购谈判管理	(223)
第一节 项目采购谈判管理概述	(223)
一、项目采购谈判的目的	(223)
二、项目采购谈判的特点	(224)
三、项目采购谈判的指导思想	(224)
四、项目采购谈判的原则	(225)
五、项目采购谈判的内容	(227)
六、项目采购谈判方案的制定	(228)
第二节 项目采购谈判程序	(229)
一、项目采购谈判的询盘	(229)
二、项目采购谈判的发盘	(229)
三、项目采购谈判的还盘	(230)
四、项目采购谈判的接受	(231)
五、项目采购合同的签订	(232)
第三节 项目采购谈判组织实施	(232)
一、项目采购谈判的准备	(232)
二、项目采购谈判的进行	(237)
第四节 项目采购谈判策略	(238)
一、投石问路策略	(238)
二、避免争论策略	(239)
三、情感沟通策略	(240)
四、货比三家策略	(240)
五、声东击西策略	(241)
六、最后通牒策略	(241)
第五节 项目采购谈判技巧	(241)

一、入题技巧	(241)
二、阐述技巧	(242)
三、提问技巧	(243)
四、答复技巧	(243)
五、说服技巧	(244)
第八章 项目采购合同管理	(245)
第一节 项目采购合同管理概述	(245)
一、项目采购合同管理的概念	(245)
二、项目采购合同管理的内容	(245)
三、项目采购合同管理的方法	(247)
第二节 项目采购合同的转让与分包	(258)
一、项目采购合同的转让	(258)
二、项目采购合同的分包	(258)
三、项目采购合同中“指定分包人”	(258)
第三节 项目采购合同的延期	(259)
一、项目采购合同延期的原因	(260)
二、项目采购合同的延期申请和审批程序	(260)
三、恶劣气候引起的延期	(262)
四、工程用地引起的延期	(263)
第四节 包装、运输、保险、税费和履约保证金	(263)
一、包装、运输、保险	(263)
二、税费	(264)
三、履约保证金	(265)
第九章 项目采购监督	(266)
第一节 项目采购监督的基础	(266)
一、项目采购监督的意义	(266)
二、加强项目采购人员素质管理	(266)
三、适当提高项目采购人员的待遇	(267)
四、建立健全项目采购管理规章制度	(267)
五、搞好项目首单采购	(268)
第二节 建立项目采购监督制度	(269)

一、建立项目采购预计划制度	(269)
二、建立项目采购评价制度	(271)
三、实施项目采购标准化制度	(271)
四、建立项目采购请示汇报和资金使用制度	(272)
五、建立项目采购运输进货监督制度	(273)
六、采用项目采购招标制度	(273)
第三节 项目采购的财务、审计监督	(274)
一、建立项目采购控制关键点	(274)
二、实行项目采购职务分离	(274)
三、加强项目采购业务审计	(275)
四、常见的项目采购作弊方式和防范	(277)
第四节 项目采购中涉及的法律问题	(279)
一、有关主管权责的法律规定	(279)
二、采购合同的效力、修改、取消与终止	(281)
三、货物的接收与拒收	(284)
第十章 项目采购绩效评估	(287)
第一节 项目采购绩效评估概述	(287)
一、项目采购绩效评估的含义	(287)
二、项目采购绩效评估的目的	(288)
三、项目采购绩效评估的层次	(290)
四、项目采购绩效评估的原则	(290)
五、项目采购绩效评估的指标	(291)
六、项目采购绩效评估的标准	(295)
第二节 项目采购绩效评估系统	(296)
一、项目采购绩效评估的基本要求	(296)
二、项目采购绩效评估流程	(297)
三、项目采购绩效评估的人员和方式	(297)
四、项目采购绩效评估体系	(298)
五、建立项目采购绩效评估系统	(301)
六、影响项目采购绩效评估的因素	(302)
第三节 改进项目采购绩效的途径和措施	(304)
一、改进项目采购绩效的途径	(304)

二、改进项目采购绩效的措施	(304)
第十一章 项目订货点采购管理	(312)
第一节 项目订货点采购管理概述	(312)
一、订货点采购与库存控制	(312)
二、订货点采购原理	(312)
三、订货点的确定	(313)
第二节 项目定量订货法采购	(317)
一、项目采购定量订货法原理	(317)
二、项目采购定量订货法的控制	(318)
三、项目采购定量订货法的实施	(319)
第三节 项目定期订货法采购	(320)
一、项目采购定期订货法原理	(320)
二、项目采购定期订货法应用	(321)
第四节 项目订货点采购策略	(322)
一、项目订货点采购价格折扣策略	(322)
二、项目订货点采购区段价格策略	(323)
第五节 项目多品种联合订购	(325)
一、项目多品种联合订购的意义	(325)
二、不同品种相同周期的订购	(325)
三、不同品种不同周期的订购	(326)
第六节 项目采购订货点技术的评价	(327)
一、订货点技术的特点	(327)
二、订货点技术的优点	(327)
三、订货点技术的不足	(328)
第十二章 项目 JIT 采购与电子商务采购管理	(329)
第一节 项目 JIT 采购的产生	(329)
一、JIT 生产的产生	(329)
二、项目 JIT 采购的产生	(330)
第二节 项目 JIT 采购的原理	(331)
一、项目传统采购的评析	(331)
二、项目 JIT 采购的原理与优点	(332)
三、项目 JIT 采购特点	(335)

第三节 项目 JIT 采购的技术应用	(339)
一、在电子商务中的应用	(339)
二、看板管理的原理	(340)
第四节 项目 JIT 采购的实施	(342)
一、项目 JIT 采购实施的意义	(342)
二、项目 JIT 采购实施条件	(343)
三、项目 JIT 采购实施步骤	(345)
四、项目 JIT 采购实践分析	(347)
第五节 项目电子商务采购	(350)
一、项目电子商务采购的概念	(350)
二、项目电子商务采购的步骤	(351)
三、项目电子商务采购的招标	(352)
四、项目电子商务采购应注意的事项	(352)
第十三章 咨询服务采购管理	(354)
第一节 咨询服务采购管理概述	(354)
一、咨询服务采购特点	(354)
二、咨询服务合同的类型	(354)
三、咨询服务合同的主要条款	(356)
第二节 咨询服务采购方法	(357)
一、选择咨询人	(357)
二、咨询服务招标方式	(360)
第三节 咨询服务招标文件范例	(361)
一、咨询服务招标文件的构成	(361)
二、邀请函与咨询公司须知	(363)
三、技术建议书	(364)
四、商务建议书	(366)
五、标准合同格式	(368)
第四节 监理服务采购	(368)
一、选择监理单位	(368)
二、选择监理单位的原则	(369)
三、监理招标评分与标准	(369)
参考文献	(375)