

CAIGOUBU
Chengben Kongzhi yu GongYingshang
GUANLI SHOUCE

采购部

成本控制与供应商

管理手册

柴一兵◎编著

采购基本概念

采购业务管理

采购成本控制

招标采购管理

采购绩效评估

供应商的管理

吉林科学技术出版社



014033298

F274-62

18

014033298

CAIGOUBU

Chengben Kongzhi yu Gongyingshang
GUANLI SHOUCHE

采购部 成本控制与供应商

管理手册

管理手册

柴一兵 编著

- 采购基本概念
- 采购业务管理
- 采购成本控制
- 招标采购管理
- 采购绩效评估
- 供应商的管理



北航

C1721430

吉林科学技术出版社

F274-62
18

883330310

图书在版编目 (CIP)数据

采购部成本控制与供应商管理手册 / 柴一兵编著. — 长春: 吉林科学技术出版社, 2014.2

ISBN 978-7-5384-7440-4

I. ①采… II. ①柴… III. ①采购-成本管理-手册
②企业管理-供销管理-手册 IV. ①F274-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第019119号

采购部成本控制与供应商管理手册

编 著 柴一兵
选题策划 志方嘉业
责任编辑 张 卓 隋 军
封面设计 纸衣裳书装·孙希前
开 本 710×1000 1/16
字 数 320千字
印 张 23.5
印 数 1—5000册
版 次 2014年4月第1版
印 次 2014年4月第1次印刷

出 版 吉林科学技术出版社
发 行 吉林科学技术出版社
地 址 长春市人民大街4646号
邮 编 130021

发行部电话/传真 0431-85677817 85635177 85651759
85651628 85600611 85670016

储运部电话 0431-84612872

编辑部电话 0431-85635185

网 址 www.jlstp.net

印 刷 北京集惠印刷有限责任公司

书 号 ISBN 978-7-5384-7440-4

定 价 38.00元

如有印装质量问题可寄出版社调换

版权所有 翻印必究 举报电话: 0431-85635185

内 容 简 介

采购与供应商管理是研究在竞争环境下的新型采购与供应管理的一门基础理论，它的研究揭示了现代采购与供应管理的发展规律、运作模式和实践技能。本书共分十章，对采购与供应商的基本理论做了系统的阐述，具体介绍了采购基本概念、编制采购计划和预算、采购业务管理、采购成本控制、招标采购管理、采购谈判与合同管理、采购绩效评估、对供应商的开发与评估、对供应商的考核及评价、供应商的管理的理论与知识。每章结尾附有案例分析，以帮助读者理解书中的原理和方法。本书通过收集与整理大量的资料形成的大小案例始终贯穿于本书的主线，使本书通俗易懂，颇具启发性。

目录

第一章 采购概论

一、采购的特点及分类	3
1. 什么是采购	3
2. 采购的特点是什么	3
3. 采购的过程有哪些	4
4. 采购的分类与方式有哪些	4
二、采购的管理内容及目标	13
1. 什么是采购管理	13
2. 采购管理的内容有哪些	13
3. 采购管理的目标有哪些	14
4. 采购管理的原则有哪些	15
三、采购的作用、地位和必要性	17
1. 采购在企业中的作用是什么	17
2. 采购在企业管理中占有什么样的地位	18
3. 加强采购管理的必要性有哪些	18



四、采购的发展与趋势	20
1. 采购的发展过程	20
2. 如何转变采购的理念	22
3. 如何发挥采购优势	23
4. 如何转换采购管理的内容	23
5. 全球采购的发展趋势是怎样的	24
五、采购模式	25
1. 什么是定量采购	25
2. 定量采购的程序有哪些	26
3. 定量采购模式有哪些	26
4. 什么是定期采购	27
5. 定期采购的程序是什么	27
6. 定期采购的特点及订货量的确定有哪些	27
7. 定量采购模型与定期采购模型比较	28
案例一：从汽车工业的发展历程看采购职能的演化过程	29
案例二：一汽大众的创新采购方式	32
案例三：上海宝钢的采购管理	33

第二章 编制采购计划和预算

一、采购调查	37
1. 什么是采购调查的标准	37



2. 采购调查组织的方法有哪些	37
3. 采购调查员和决策者的技能有哪些	38
4. 采购调查职能团队的工作方法有哪些	38
5. 所购材料、产品或服务的价值分析是什么	39
6. 所购材料、产品或服务调查的内容是什么	40
7. 什么是目标成本核算	40
8. 商品调查的对象、内容及方针有哪些	41
9. 从哪些方面对供应商进行调查	43
10. 什么是采购系统调查	45
11. 如何评价采购调查成果	45
二、编制采购计划	45
1. 如何编制采购计划	45
2. 编制采购计划的目的是什么	45
3. 影响编制采购计划的因素有哪些	46
4. 编制采购计划的程序有哪些	48
三、编制采购预算	56
1. 什么是预算	56
2. 预算的类型有哪些	57
3. 什么是采购预算	58
4. 编制采购预算的原则是什么	58
5. 采购预算的作用是什么	59
6. 采购预算类型有哪些	60
7. 制定采购预算的依据是什么	61

8. 编制采购预算的步骤有哪些	62
9. 编制采购预算的方法有哪些	63
10. 编制采购预算的注意事项有哪些	66
案例一：艾默生IT战略采购计划	67
案例二：×公司的计算机采购	70

第三章 采购业务管理

一、采购业务操作程序	75
1. 采购业务程序有哪些	75
2. 什么是请购单	75
3. 请购单的类型有哪些	76
4. 请购单类型与方式有哪些	79
5. 如何对所需产品准确描述	83
6. 如何对供货来源加以选择与分析	83
7. 如何确定价格和采购条件	84
8. 如何做好采购订单的准备	84
9. 如何跟踪和催货	88
10. 如何对货物接收和检验	88
11. 何时对货款进行支付	89
12. 怎样结清发票、支付货款	90
13. 如何对订单进行汇集和归档	91



二、采购订单的管理	93
1. 怎样对采购订单进行管理	93
2. 如何准备订单	93
3. 如何选择供应商	94
4. 如何签订订单	95
5. 如何跟踪订单	96
三、物资跟催管理	96
1. 交货期管理的内容有哪些	96
2. 交货期延误的原因有哪些	97
3. 如何跟催订单	100
4. 如何进货和验收	103
5. 货物验收的内容有哪些	105
6. 如何处理验收结果与记录	106
四、货款结算管理	106
1. 采购货款结算流程	106
2. 货款结算的方式有哪些	107
3. 如何使用汇票	108
4. 如何使用支票	109
5. 如何使用信用卡	110
6. 如何使用本票	110
7. 如何进行汇兑	111
8. 如何异地托收承付	111
9. 如何委托银行收款	111

10. 付款的操作步骤有哪些	112
案例一：解百集团采购流程优化	113
案例二：五菱汽车采购流程	115

第四章 采购成本控制

一、影响采购成本的因素	123
1. 什么是采购成本	123
2. 采购成本是如何构成的	124
3. 控制采购成本的意义有哪些	125
4. 影响采购成本的因素有哪些	127
二、降低采购成本的方法	132
1. 降低采购成本的原则有哪些	132
2. 如何对采购成本进行分析	133
3. 如何降低采购成本	134
4. 如何通过采购要素分析降低采购成本	135
5. 如何通过分析供应商成本降低采购成本	136
6. 如何利用标准化降低采购成本	138
7. 如何利用管理会计方法降低采购成本	139
8. 如何利用供应链管理法降低采购成本	139
9. 如何运用采购谈判技巧和战术降低采购成本	140
10. 如何利用库存控制降低采购成本	140



三、控制采购成本的办法	140
1. 如何从采购计划中控制成本	140
2. 如何建立科学的采购管理系统	141
3. 如何对采购成本进行定性分析	141
4. 如何对采购成本进行定量分析	142
案例一：格兰仕降低企业采购成本的做法和经验	144
案例二：美心——厂商协同降低采购成本	146

第五章 招标采购管理

一、招标采购概述	151
1. 什么是招标、投标	151
2. 招标的基本形式有哪些	152
3. 什么是公开招标	152
4. 什么是邀请招标	153
5. 招标的其他方式有哪些	154
6. 采购的分标和分包的基本原则有哪些	155
7. 招标采购的资格审查内容有哪些	157
8. 招标的基本程序有哪些	158
9. 招标采购的特点有哪些	160
10. 招标采购的优点有哪些	161
11. 招标采购适用哪些情况	162



二、采购招投标文件	162
1. 招标采购的文件包括哪些内容	162
2. 招标采购文件编写要求有哪些	164
3. 投标文件包括哪些内容	167
三、采购开标、评标文件	169
1. 什么是开标	169
2. 开标的程序一般有哪些	170
3. 什么是评标	171
4. 评标的原则有哪些	172
5. 评标程序中技术评审的内容有哪些	174
6. 评标程序中商务评审的内容有哪些	175
7. 澄清投标书文件的问题有哪些	177
8. 综合评价和比较是什么	177
9. 评标考核指标体系如何确定	177
10. 评标价比较法的内容有哪些	178
11. 评分法的内容有哪些	182
12. 专家评议法的内容有哪些	183
案例一：涉嫌招标舞弊，英食品公司 暂停联合国食物提供商资格	184
案例二：“迟到”招标文件惹的祸	185
001	0
101	01
501	11



第六章 采购谈判与合同管理

一、采购谈判原则、程序和技巧	189
1. 什么是采购谈判	189
2. 采购谈判的目的是什么	189
3. 采购谈判的内容有哪些	189
4. 采购谈判的特点有哪些	189
5. 采购谈判的原则有哪些	190
6. 采购谈判的准备内容有哪些	192
7. 正式谈判阶段程序有哪些	195
8. 达成协议阶段应注意哪些方面	197
9. 采购谈判的策略有哪些	197
10. 采购谈判的技巧有哪些	200
二、采购合同管理	203
1. 什么是采购合同	203
2. 采购合同的特征有哪些	203
3. 采购合同的内容有哪些	204
4. 采购合同的资格审查内容有哪些	206
5. 采购合同的订立程序有哪些	207
6. 采购合同的履行内容有哪些	208
7. 采购合同发生争议如何索赔处理	211
8. 索赔和理赔应注意的问题有哪些	213



9. 仲裁的机构和程序有哪些	214
10. 采购合同的变更、终止和解除情况有哪些	215
三、采购风险控制	216
1. 采购合同欺诈行为有哪些	216
2. 采购合同风险管理中存在的问题有哪些	218
3. 如何防范采购合同风险	221
4. 如何防范招标风险	223
5. 采购舞弊行为有哪些	224
6. 采购舞弊行为审计线索有哪些	224
7. 如何防范采购行为风险	226
案例一：BP案背后的合同风险控制	227
案例二：NEC产品进口价格谈判	228

第七章 采购绩效评估

一、采购绩效评估的目的和方式	233
1. 什么是采购绩效评估	233
2. 采购绩效评估的基本原则是什么	233
3. 采购绩效评估的意义是什么	234
4. 采购绩效评估的目的有哪些	235
5. 采购绩效评估的流程有哪些	236
6. 采购绩效评估和考核的方式有哪些	237



7. 采购绩效评估和考核中存在的问题有哪些	239
二、采购绩效评估的内容和标准	240
1. 采购绩效评估的内容是什么	240
2. 采购绩效指标设立的原则有哪些	242
3. 采购绩效评估的指标有哪些	243
4. 采购绩效评估的标准有哪些	248
三、采购绩效提升的措施	249
1. 开发采购绩效评估和考核系统	249
2. 什么是标杆管理	250
3. 标杆管理有哪些类型	251
4. 标杆管理实施的过程有哪些	252
5. 实施标杆管理应考虑哪些问题	254
6. 怎样采用多种绩效指标	255
7. 如何改进采购绩效	256
案例一：跨国超市公司的采购绩效考核	257
案例二：中集集团对采购部门的绩效考核	258

第八章 对供应商的开发与评估

一、对供应商的开发与了解	263
1. 什么是供应商的开发	263
2. 收集供应商信息的方式有哪些	263



3. 收集供应商信息的渠道有哪些	264
4. 如何了解供应商的基本状况	267
5. 如何了解供应商的生产能力	268
6. 供应商开发的步骤有哪些	269
7. 如何开展调查供应商	272
二、评估供应商的内容与方法	274
1. 评估供应商的内容有哪些	274
2. 评估供应商的方法	282
案例一：约翰迪尔公司的新方案	285
案例二：评估供应商协作代理处（CASE）对供应商的评估	286

第九章 对供应商的考核及评价

一、供应商考核的组织和要求	291
1. 什么是供应商考核	291
2. 如何组织考核供应商	291
3. 对供应商考核的目的有哪些	292
4. 对供应商考核应解决哪些问题	292
5. 对供应商考核的项目有哪些	294
6. 对供应商考核的过程有哪些	296
7. 考核供应商的内容有哪些	299



二、考核供应商的指标与方法	300
1. 考核供应商的指标是什么	300
2. 考核供应商定性分析法的内容有哪些	303
3. 考核供应商定量分析法的内容有哪些	305
4. 如何对供货方下达限期整改、停货及恢复供货	307
案例一：上汽奇瑞供应商业绩考核管理办法	308
案例二：兖州煤业对供应商的考评	311

第十章 供应商的管理

一、发展与供应商关系的管理	317
1. 市场变化对供应商关系有哪些影响	317
2. 对供应商关系管理的特征有哪些	318
3. 传统的采购商与供应商之间的关系特征有哪些	319
4. 与现代供应商合作伙伴关系发展特点有哪些	320
5. 与供应商关系日益复杂性的原因有哪些	323
二、对供应商关系管理的策略	325
1. 什么是供应商关系管理	325
2. 对供应商关系管理的优势有哪些	326
3. 对供应商关系管理的内容有哪些	328
4. 对供应商关系管理分类和策略有哪些	329
5. 对供应商关系管理的其他策略有哪些	331