

УДК 658.7(075.8)
ББК 65.291.33я73-1
У67

Главный редактор издательства *Н.Д. Эриашвили*,
кандидат юридических наук, доктор экономических наук,
лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники

Редактор *Т.М. Дубович*

У67 Управление закупками и поставками: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления (080100), «Коммерция» (080300), «Логистика» (080506) / М. Линдерс, Ф. Джонсон, А. Флинн, Г. Фирон; пер. с англ. под ред. Ю.А. Щербанина. — 13-е изд. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 751 с. — (Серия «Зарубежный учебник»).

И. Линдерс, Майкл.

ISBN 0-07-287379-5 (англ.)
ISBN 978-5-238-01235-3 (русск.)
Агентство СІР РГБ

За многие годы существования эта книга стала одним из лидеров учебной литературы, посвященной вопросам управления закупками и поставками. Служба поставок и поставщики должны вносить заметный вклад в работу организации, чтобы она добивалась своих целей и реализовывала свои стратегии.

Примеры, приведенные в тексте, и более 50 кейсов, где описываются разные ситуации в цепях поставок, дают хорошую возможность применить знания, в основе которых лежат последние исследовательские и теоретические разработки, к реально встречающимся в жизни вопросам, возможностям, ситуациям и проблемам.

Для студентов и аспирантов экономических вузов, слушателей факультетов повышения квалификации, преподавателей, руководителей, менеджеров и специалистов служб поставок.

ББК 65.291.33я73-1

ISBN 0-07-287379-5 (англ.)
ISBN 978-5-238-01235-3 (русск.)

PURCHASING & SUPPLY MANAGEMENT: WITH 50 SUPPLY CHAIN CASES
Published by McGraw-Hill/Irwin, a business unit of The McGraw-Hill Companies, Inc., 1221 Avenue of the Americas, New York, NY, 10020.
Copyright © 2006, 2002, 1997, 1993, 1989, 1985, 1980, 1975, 1970, 1962, 1957, 1952, 1948 by The McGraw-Hill Companies, Inc. All rights reserved.
Russian language edition, Copyright © 2007 by UNITY-DANA Publisher. All rights Reserved.

© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, перевод, оформление, 2007

Воспроизведение всей книги или любой ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в Интернет-сети, запрещается без письменного разрешения издательства.



Оглавление

Предисловие научного редактора перевода	V
Об авторах	X
Предисловие	XIII
 Глава 1	
Управление закупками и поставками	1
Управление закупками и поставками	4
Масштабы расходов организации	
и их финансовая значимость	8
Вклад поставок	11
Принятие решений, связанных с управлением поставками	17
Различия между коммерческими и потребительскими	
закупками	19
Квалификационные характеристики служб поставок.	
Профессиональные ассоциации	20
Проблемы управления поставками	
и закупками следующего десятилетия	23
Структура учебника	25
Выводы	26
Вопросы и темы для обсуждения	26

XVII

Реферативная литература	26
Кейсы	27
1.1 Custom Equipment	27
1.2 Роджер Грей	31
1.3 Cottrill Inc.	32

Глава 2

Служба поставок 37

Цели управления поставками	39
Организационные структуры для управления поставками	43
Организация группы поставок	54
Деятельность и участки ответственности службы поставок	57
Команды, занимающиеся поставками	61
Выводы	69
Вопросы и темы для обсуждения	69
Реферативная литература	69
Кейсы	70
2.1 Duchess University	70
2.2 Роджер Хэскетт	74

Глава 3

Процессы поставок 78

Процесс управления поставками	80
1. Осознание потребности	83
2. Описание потребности	83
3. Определение возможных источников поставок	87
4. Отбор поставщиков и определение условий	89
5. Подготовка и размещение заказа на закупку	89
6. Контроль выполнения и ускорение	95
7. Получение и проверка груза	97

XVIII

8. Проверка счетов и совершение платежей	99
9. Ведение отчетной документации и взаимоотношения	101
Схема процесса поставок	103
Срочные и небольшие заказы	103
Руководство по политике и процедурам поставок	108
Выводы	109
Вопросы и темы для обсуждения	110
Реферативная литература	110
Кейсы	111
3.1 Майк Уэсли	111
3.2 UIL Inc.	114
3.3 Университет Southeastern	117

Глава 4 Информационные системы и технологии

120

Управление информацией	122
Технологии информационных систем, используемые при управлении поставками	125
Наиболее популярные технические средства	127
Электронные коммуникации	129
Онлайновые аукционы	135
Последствия для службы поставок	140
Выводы	142
Вопросы и темы для обсуждения	143
Реферативная литература	143
Кейсы	144
4.1 Cable and Wireless plc (A)	144
4.2 Стандарты электронного бизнеса в Deere & Company	147
4.3 Hemingway College	151

Глава 5 Качество, спецификации и обслуживание 154

Определение потребности	155
Методы описания потребности	158
Стандартизация и упрощение	165
Качество, пригодность и лучшая покупка	166
Стандарты качества ISO 9000 и премия Malcolm Baldrige	174
Управление всеобщим качеством	175
Структурирование функции качества	176
Контроль и тестирование	177
Управление процессом	181
Сертификация поставщика	187
Обслуживание	188
Выводы	189
Вопросы и темы для обсуждения	189
Реферативная литература	189
Кейсы	190
5.1 Bright Technology International	190
5.2 Air Quality Systems Inc.	192
5.3 Synergy Metals Inc.	194

Глава 6 Количество и запасы 197

Управление запасами	199
Запасы: функции и виды	200
Классификация ABC	207
Затраты, связанные с запасами	209
Прогнозирование	212
Определение размеров заказа и уровней запасов	214

XX

Планирование потребностей в ресурсах	220
Бережливые поставки и система «точно в срок»	223
Выводы	228
Вопросы и темы для обсуждения	229
Реферативная литература	229
Кейсы	229
6.1 Connecticut Circuit Manufacturers	229
6.2 Эбби Пакетт	233
6.3 Sedgman Steel	235

Глава 7

Транспортировка и доставка 238

Порядок принятия логистических решений	240
Термины FOB и Incoterms	241
Транспортировка	243
Транспортные перевозчики	246
Тарифы и ценообразование	251
Другие провайдеры транспортных услуг	252
Документы, необходимые при перевозке грузов	253
Ускорение перевозки заказов и отслеживание грузов	256
Разработка транспортной и логистической стратегии	256
Выводы	258
Вопросы и темы для обсуждения	258
Реферативная литература	259
Кейсы	259
7.1 The Great Western Bank	259
7.2 Geo Products	260
7.3 Penner Medical Products	262

Глава 8

Цена

264

Как затраты и цены соотносятся друг с другом	265
Влияние государства на ценообразование	270
Типы закупок	272
Использование расценок и конкурентных торгов	277
Резерв изменения цен	282
Прекращение действия контракта	285
Форвардные закупки и производственные товары	286
Выводы	293
Вопросы и темы для обсуждения	293
Реферативная литература	294
Кейсы	294
8.1 MasTech Inc.	294
8.2 Chevron Corporation: команда по отбору персональных компьютеров	296
8.3 Игровое задание: закупка промышленных товаров	302
8.4 Упражнение по прогнозированию цен	311

Глава 9

Управление затратами, скидки и переговоры

313

Управление затратами	315
Скидки	322
Переговоры	328
Выводы	334
Вопросы и темы для обсуждения	334
Реферативная литература	335
Кейсы	335
9.1 Управление затратами в Deere	335

XXII

9.2 McMichael Inc.	337
--------------------	-----

Глава 10

Выбор поставщика 340

Решение по выбору поставщика	342
Поиск потенциальных источников	343
Оценка потенциальных источников	350
Методы оценки поставщиков	354
Связь сорсинга со стратегией	359
Выводы	377
Вопросы и темы для обсуждения	377
Реферативная литература	378
Кейсы	378
10.1 Quotech Inc.	378
10.2 Оценка заявок	381
10.3 Somers Office Products Inc.	387

Глава 11

Возврат инвестиций 389

Североамериканские природоохранные инициативы	391
Стандарты экологического менеджмента ISO 14000	392
Преимущества эффективной утилизации	394
Категории утилизируемых материалов	396
Ответственность за утилизацию материалов	400
Механизмы рентабельной утилизации	402
Каналы утилизации	402
Процедуры утилизации	405
Выбор партнеров по утилизации	406
Выводы	408
Вопросы и темы для обсуждения	408

Реферативная литература	408
Кейсы	409
11.1 Miltec Inc.	409
11.2 Ornex	410

Глава 12

Правовые и этические аспекты поставок

413

Юридические полномочия	414
Личная ответственность	416
Полномочия представителей поставщика	418
Единый торговый кодекс	418
Общее право и покупка услуг	429
Электронная коммерция и закон	430
Законы о защите интеллектуальной собственности	434
Ответственность производителя	437
Альтернативы разрешения споров	438
Закон Сарбанеса-Оксли	441
Этика	441
Социальная ответственность	450
Выводы	452
Вопросы и темы для обсуждения	452
Реферативная литература	453
Кейсы	454
12.1 Brassco	454
12.2 Lancaster Life Insurance Co.	456

XXIV

Глава 13

Исследования и показатели 459

Организация исследований в области поставок	461
Возможности исследований в области поставок	464
Процесс планирования поставок	474
Смета поставки	475
Системы измерения	476
Выбор показателей	480
Выводы	486
Вопросы и темы для обсуждения	486
Реферативная литература	486
Кейсы	487
13.1 Городская администрация Грэнстона	487
13.2 Industrial Products Corporation (IPC)	490

Глава 14

Глобальные поставки 496

Важность глобальных поставок	497
Участки возможных проблем	501
Incoterms	509
Информационные источники для поиска и оценки международных поставщиков	513
Глобальные сорсинговые организации	514
Посредники	516
Встречная торговля	517
Зоны свободной торговли	520
Соглашения о свободной торговле	524
Выводы	525
Вопросы и темы для обсуждения	525
Реферативная литература	526

XXV

Кейсы	526
14.1 Global Pharmaceuticals Ltd.	526
14.2 Эндрю Мортон	530

Глава 15

Управление государственными поставками

532

Характеристики государственных поставок	534
Процедура закупок	541
Военные поставки	547
Региональные, территориальные и муниципальные поставки	549
Модель кодекса закупок	551
Изменения в государственных поставках	553
Выводы	555
Вопросы и темы для обсуждения	556
Реферативная литература	556
Кейсы	557
15.1 Трисити	557
15.2 Совет школьного района Фэйервью	561

Глава 16

Средства производства

563

Трудности при закупках средств производства	565
Новые технологии — новое оборудование	566
Сорсинг и вопросы поставок	570
Причины покупки использованного оборудования	576
Лизинг оборудования	577
Приобретение технологий	582
Приобретение строительных объектов	584
Выводы	590

XXVI

Вопросы и темы для обсуждения	591
Реферативная литература	591
Кейсы	592
16.1 Марк Апплетон	592
16.2 Casson Construction	592

Глава 17

Услуги 597

Услуги	598
Модель для анализа услуг	602
Процесс приобретения услуг	607
Аутсорсинг и управление провайдерами услуг третьей стороны	620
Усиление вовлеченности службы поставок	620
Выводы	622
Вопросы и темы для обсуждения	622
Реферативная литература	623
Кейсы	623
17.1 Эрика Карсон	623
17.2 Совет школьного региона Кабот	624
17.3 Hampton Manor	626

Глава 18

Производить или покупать. Инсорсинг и аутсорсинг 633

«Производить или покупать»	634
Субподряд	638
Инсорсинг и аутсорсинг	640
Инсорсинг	640
Аутсорсинг	641

Закупки и логистика по аутсорсингу	643
Отдел закупок и аутсорсинг	645
Выводы	646
Вопросы и темы для обсуждения	646
Реферативная литература	646
Кейсы	647
18.1 B & L Inc.	647
18.2 Rondot Automotive	649
18.3 Huson Manufacturing	651

Глава 19

Отношения с поставщиками 656

Отношения покупатель — поставщик	659
Матрица удовлетворенности покупателя и поставщика	660
Ранжирование поставщиков	665
Партнерства	666
Стратегические союзы	671
Обратный маркетинг/развитие поставщика	673
Управление цепью поставок	676
Выводы	680
Вопросы и темы для обсуждения	680
Реферативная литература	680
Кейсы	681
19.1 Plastic Cable Clips	681
19.2 Loren Inc.	687

Глава 20

Стратегия управления закупками и поставками 694

Уровни стратегического планирования	695
-------------------------------------	-----

XXVIII

Основные трудности определения целей и стратегий поставок	697
Стратегическое планирование при управлении закупками и поставками	698
Основные области стратегии поставок	698
Управление рисками	699
Стратегические компоненты	702
Что происходит в управлении закупками и поставками	707
Выводы	711
Вопросы и темы для обсуждения	711
Реферативная литература	712
Кейсы	713
20.1 Spartan Heat Exchangers Inc.	713
20.2 Sabor Inc.	716
20.3 Iowa Elevators	719