

物流师考试综合辅导：物流合同管理物流师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/595/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E8_c31_595360.htm 合同管理是一个系统工程，包括供应商分类（Supplier Classification）、合同起草（Contract Creation）、合同谈判（Contract Negotiation）和合同执行（Contract Compliance and Execution）。供应商分类（Supplier Classification）供应商很多，但不一定每一个都应签订合同。因为签合同费时费力，要考虑投入产出比。所以公司一般与公司作用重要的供应商签订合同。这种供应商在美国讲就是Under Contract，意即有合同主导双方关系，是衡量供应管理工作的重要指标。这类供应商要么采购金额大，要么有关键技术，要么竞争对手少。从采购金额上讲，帕累托原则是一个很好的尺度：20%的供应商往往占掉80%左右的采购额，那么这20%的供应商就是签合同的对象。根据对公司的重要性，供应商可分类为战略供应商（Strategic Supplier）、优先供应商（Preferred Supplier）、待定供应商（Provisional Suppliers）、消极淘汰供应商（Passive Exit Supplier）、积极淘汰供应商（Active Exit Supplier）和身份不明供应商（Undetermined Supplier）。这些定义要在专文中说明。战略供应商和优先供应商是签订合同的重点对象。合同起草（Contract Creation）公司大了，管理供应商的人多，一定要有标准的合同文本。但供应商那么多，情况各异，所以标准文本不能定得太死，要有个浮动范围。可由专人收集以前合同谈判中的例外，以及主要负责人、律师的意见，规定哪些条款变动可以接受，哪些可以谈判，哪些则绝对不能变

动。在标准文本的基础上，供应商管理经理可加入与特定供应商有关的内容，这样就产生合同的初版。要注意的是，做为采购方，应尽量用本公司的合同文本。有些供应商会推荐自己的“标准文本”。用本公司的文本，起点就高，就顺着自己公司的思路。合同谈判（Contract Negotiation）合同谈判其实是两部分：对内征得内部意见一致，对外说服供应商。这两部分交替进行，很容易旷日持久。几个做法可帮助合同谈判顺利进行：（1）单页战略总结（Single Page Strategy）来帮助内部人员达成共识。合同很大，但真正要想达到的目标就那么几个。绝大多数内部人员所关心的也就是那几个目标。这些人很忙，不会有时间去读整个合同。所以可把合同的关键点总结在一页纸上，同时附上供应商的基本信息（例如规模、采购额、采购产品、与本公司的产品的关系、现有合同状况、当前最大的问题等），有助于尽快达成内部共识。这个总结主要用于通过合同初稿。（2）谈判总结（Negotiation Summary）。谈判过程往返很多，变化频频。可维持一个文件，分栏、逐点说明我方立场、供应商立场、双方是否达成共识等，并标明时间。这份文件有助于和上级主管层的沟通。因为他们需要知道更详细的内容，以供拍板决策；也可约束供应商，防止他们对已达成共识的内容反悔。（3）升级渠道（Escalation Channel/ Process）。这是为防止内部决策者不及时做出决策或提出反馈意见。有些合同可能牵扯到产品设计、销售、客户服务、供应管理、律师等多个部门。每一个部门的头都得点头。而这些人都是忙人，不一定会及时审阅。升级渠道可详细规定各级主管在多少时间内应作出决策，不然的话应升级到上一级。这样，期望明确，内

部客户就会更配合。合同执行（Contract Compliance and Execution）签了合同，并不意味着合同就自动生效、执行。原因往往并不是供应商拒绝执行，而是采购方忽略有些条款。例如Volume Rebate，一般是根据对供应商的每年采购额来提成，有时候采购量超过下限但采购方没有去收。年复一年的降价也是如此。有时候到了降价时间但采购方的订单上还是老价钱。这主要原因是采购方缺乏自动的合同管理系统，所以错过一些大的合同里程碑。再就是双方的理解不一样。例如年复一年的降价定在3月1日生效，供应商的理解是从3月1日起新收到的订单用新价，采购方的理解是3月1日以后收到的产品都用新价。如果一个产品的供货周期是6星期的话，这争议就是一个半月的采购量。这些都得上在合同中具体说明。对内部来说，确保内部客户使用合同供应商也是合同执行的重要一环。情况往往是，你签订了合同，工程设计部门却在用没签订合同的供应商，办公室耗材部仍在随便从别的供应商采购。缺乏自动的合同管理系统是一个原因，因为内部客户不一定知道哪些供应商是合同供应商。合同供应商的绩效表现是另一个原因：表现不理想，内部客户不愿意用。这些都得上供应管理部门去解决。把物流师站点加入收藏夹 欢迎进入：2009年物流师课程免费试听 更多信息请访问：百考试题物流师论坛 欢迎免费体验：百考试题物流师在线考试中心 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com