

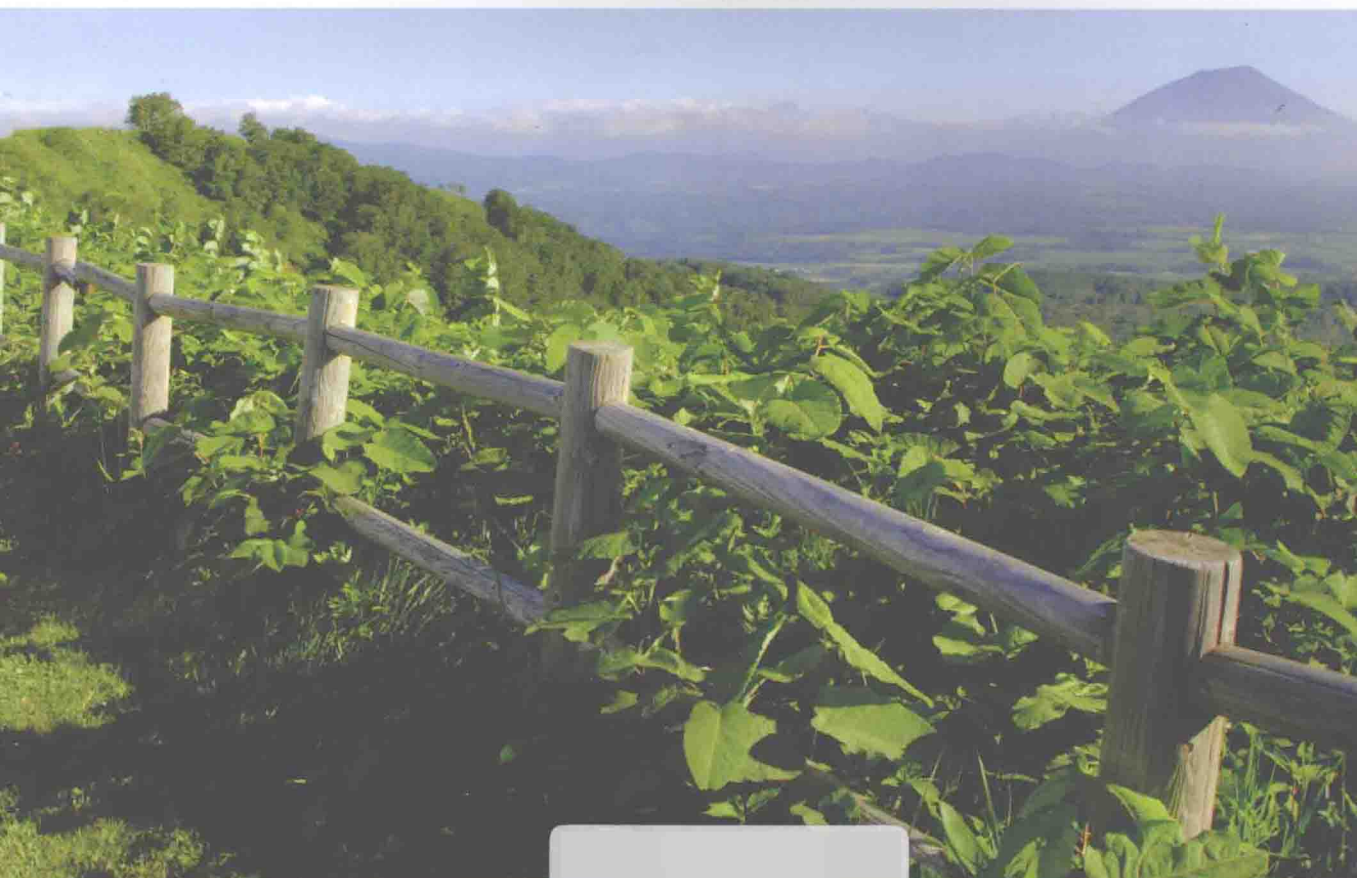
全国高等教育自学考试采购与供应管理专业
中英合作采购与供应管理职业资格证书考试

指定教材

采购与供应管理丛书

供应链风险管理

北京中交协物流人力资源培训中心 组织翻译



Managing risks
in supply
chains

英国CIPS认证系列教材

附供应链风险管理考试大纲

本书提供电子教案下载
请登录<http://www.cmpedu.com>



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

采购与供应链管理丛书

供应链风险管理

北京中交协物流人力资源培训中心 组织翻译



识别并管理供应链中各个环节的各种风险因素,确保组织供应链的正常有效运行,是采购与供应管理人员的主要职责。本书的主要内容有:影响供应链的风险的特性,有效的项目管理如何能够缓解供应链中的风险,供应链中风险管理的主要流程,缓解供应链风险的管理战略。能够使采购与供应管理人员掌握并应用常用的风险管理工具和技术,以提高供应链分析水平,熟练应用各种风险的规避、缓解或管理方法。

Original Title: Managing Risks in Supply Chains

by CIPS STUDY MATTERS

Original ISBN: 9781861242341

Copyright © 2012 by Profex Publishing Limited.

All Rights Reserved.

版权所有,侵权必究。

北京市版权局著作权合同登记号:图字:01-2013-8836号

图书在版编目(CIP)数据

供应链管理/英国皇家采购与供应学会(CIPS)著;北京中交协物流人力资源培训中心组织翻译. —北京:机械工业出版社,2014.6
(采购与供应管理丛书)

书名原文: Managing risks in supply chains

ISBN 978-7-111-46971-1

I. ①供… II. ①英… ②北… III. ①供应链管理—风险管理
IV. ①F252

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第120769号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码 100037)

策划编辑:曹雅君 责任编辑:曹雅君

责任校对:李云霞 封面设计:柏拉图

责任印制:乔宇

保定市中华美凯印刷有限公司印刷

2014年7月第1版第1次印刷

184mm×260mm·26印张·311千字

标准书号:ISBN 978-7-111-46971-1

定价:50.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066

教材网: <http://www.cmpedu.com>

销售一部:(010) 68326294

机工官网: <http://www.cmpbook.com>

销售二部:(010) 88379649

机工官博: <http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线:(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

前 言

随着我国社会主义市场经济的快速发展和世界经济全球化步伐的加快，社会上对采购专业人员的需求越来越大。2007 年教育部考试中心与中国交通运输协会在国内开展了中国采购与供应管理职业资格证书考试（Certificates in Purchasing and Supply, CPS）。该项目同时也是中英合作教育项目，引进和吸收了英国皇家采购与供应学会（以下简称 CIPS）建立的采购与供应职业资格证书学习体系的内容，为我国采购与供应从业人员学习国外采购管理经验、提高专业技能、提升企业在国际市场的竞争力具有重要意义。

由于近几年采购实践的不断发展，CIPS 于 2012 年对其认证体系和培训课程进行了修订和更新，使其更加贴近最新的采购实践。2013 版的教材就是在这—背景下产生的。

中国采购与供应管理职业资格证书分为初级、中级、高级三个级别。各级证书规定了不同的考试课程。修订后的初级证书包含“采购与供应关系”“物流运作基础”“采购与供应环境”“采购与供应运作概论”“采购与供应业务流程”五门课程。中级证书包含“供应源搜寻”“采购与供应的组织环境”“采购与供应中的合同与关系管理”“采购与供应中的谈判与合同”“采购与供应策略”五门课程。高级证书除了包括中级的五门课程外，还包含“采购与供应中的管理”“供应链风险管理”，共七门课程。中国采购与供应管理职业资格初级证书、中级证书与 CIPS 国际证书接轨。取得中国采购与供应管理职业资格证书单科合格成绩，可以在全国高等教育自学考试采购与供应管理专业（专科、独立本科

段)中顶替相应课程的学分。

本课程既是中国采购与供应管理职业资格高级证书课程和英国 CIPS 采购与供应高级文凭证书(CIPS 五级)课程之一,又是全国高等教育自学考试采购与供应管理专业(独立本科段)的课程之一。本教材的一大特点是从国际视野的角度,引用了国际上的一些跨国公司的真实案例进行分析,学员在学习过程中应注意国际背景并结合我国的实际情况进行学习理解。本教材由王金玉翻译,北京中交协物流人力资源培训中心组织翻译,李迅吉、唐长虹参与审稿。在此谨向他们付出的辛勤劳动致以衷心的感谢。

由于时间仓促,编译中难免有不妥之处,敬请读者批评指正。

教育部考试中心

中国交通运输协会

2014 年 5 月

《供应链风险管理》考试大纲

课程目的与目标

完成本课程学习之后，学员应当能够评估常用风险管理工具和技术，用以：

- 建立供应链风险水平评估。
- 推荐这些风险的规避、缓解或管理方法。

本课程旨在使学员能够进行风险分析，并能够应用适当的供应链风险管理工具和技术。

学习成果与评估标准

1.0 理解影响供应链的风险的特性

1.1 分析影响供应链的各种主要风险

- 风险、危险、暴露和风险偏好的定义
- 风险的正面后果和负面后果
- 直接损失和间接损失
- 风险的内部来源和外部来源
- 风险的类别：财务风险、战略风险、运营风险和灾害
- 来自宏观环境的风险：STEEPLE，即社会的、技术的（包括网络空间的风险和犯罪）、经济的、环境的、政治的、法律的和道德的（劳动力标准和供应源搜寻方面的道德风险）

1.2 分析消除供应链中腐败和诈骗的主要方法

- 组织及供应链中诈骗的特性，为什么会发生诈骗以及诈骗的不同类型
- 组织及供应链中贿赂和腐败的特性
- 不同类型的腐败
- 有关贿赂和腐败的法律
- 应用职业道德标准，包括 CIPS 职业道德准则
- 企业治理，包括企业对利益相关者的责任
- 萨班斯—奥克斯利法案

1.3 分析供应链中的主要运作风险

- 合同挫败
- 财务风险，如货币、供应商现金流和破产
- 质量问题
- 供应的安全性
- 技术
- 物流的复杂性
- 外包和海外外包中的风险

1.4 评估供应链中影响组织社会责任和可持续性标准的主要风险

- 定义企业社会责任和可持续性
- 评价企业风险和与品牌相关的风险
- 可持续采购的标准：联合国（UN）、国际劳工组织（ILO）及道德贸易联盟（ETI）的标准

2.0 理解有效的项目管理如何能够缓解供应链中的风险

2.1 分析通过有效的项目管理可以解决的供应链项目中的主要风险

- 项目及项目管理的定义
- 取得成本、质量和时间之间的平衡
- 项目中风险的起因
- 在外包作业和服务以及项目中，与承包商的关系及风险分配

2.2 比较可以缓解供应链中风险的各种项目生命周期模型

- 分阶段项目生命周期模型
- 项目的启动和定义阶段及风险
- 项目计划
- 项目组织与实施
- 测量、监控和改进
- 项目收尾

2.3 评估项目计划对管理供应链中风险的贡献

- 计划制订：识别项目活动、估算时间和成本
- 活动排序
- 应用关键路径分析
- 绘制甘特图和基线

2.4 评估项目的组织、实施和监控如何缓解供应链中的风险

- 工作包的组织与分派
- 确定人员需求
- 工作场所的健康与安全问题
- 建立绩效评审机制
- 实施补救行动
- 发布变更控制指令
- 项目收尾

- 获得客户接受
- 进行审计，总结经验教训

3.0 理解供应链中风险管理的主要流程

3.1 分析合同救济在管理供应链风险中的应用

- 赔偿与负债
- 知识产权的所有权
- 不可抗力条款的应用
- 测试、检查和接收的条款
- 全球供应源搜寻的考虑因素和确保与标准的一致性
- 模板合同（如 NEC——新工程合同和 FIDIC——国际咨询工程师联合会）中用于风险登记、通知和补偿的条款

3.2 分析在供应链风险管理中使用外包第三方

- 将信誉评级和其他商业服务外包给第三方服务提供商
- 将供应链风险审计外包给第三方服务提供商
- 将灾难恢复服务外包给第三方服务提供商

3.3 评估保险在防止供应链风险中的应用

- 保险在防备风险中的应用
- 保险的主要类别：雇主及公共责任、专业责任、产品责任和交易信誉
- 保险的法律原则
- 保险与索赔

3.4 分析应急计划在应对供应链风险中的应用

- 应急计划的意义

- 业务持续计划与灾难恢复计划的组成要素

4.0 能够提出缓解供应链风险的风险管理战略

4.1 分析供应链风险管理中概率和影响评估的应用

- 评估风险发生概率与影响的方法
- 脆弱性评估
- 整理风险的统计证据
- 概率论的应用
- 应用正态分布评估事件的概率
- 二项分布与泊松分布

4.2 用以缓解供应链风险的风险评估和风险登记

- 使用模板进行风险评估和风险登记
- 完成风险评估与风险登记
- 让利益相关者参与风险评估和风险登记

4.3 解释为改进供应链而建立风险管理文化和战略

- 风险管理国际标准，如 ISO 31000 和 ISO 28000
- 风险管理流程
- 企业风险的对外报道
- 改进供应链风险管理所需的资源

4.4 制定降低供应链风险的战略

- 制定风险管理战略以降低供应链风险
- 准备应急计划
- 准备业务持续计划和灾难恢复计划

教材使用说明

制订学习计划

“计划”是一个关键词，没有计划的学习是不够的，特别是在你还有一份全职工作的情况下。

一个好的起点是，为你的学习制定一个大致的时间表，从现在到你的考试日。你准备考几科？每科各有多少章？现在，请计算一下你可以为每章的学习分配几天/几周时间。

注意：

- 并不是每周都有时间学习。例如，你也许要休假，也许某些周工作特别忙。如果这些能够预先计划，应当将其反映在你的时间表中。
- 你也需要一段时间对自己所学的知识进行复习和练习，以准备考试。

做了上述计算之后，请为自己制订一份从现在到考试日的每周学习计划。

学习准备

尽量找一个安静的学习场所，在每天的同一时间段学习，这样的习惯有助于避免浪费时间。在你开始之前，要准备好各种资料，学习中尽量不要中断。

使用本教材

你应当根据自己的实际需要，充分利用本教材。

- 如果你之前对本课程内容不熟悉，则应当仔细阅读学习本书所有章节。对大多数学员而言，可能都是如此。
- 如果你之前对本课程的某些内容已经非常熟悉，无论是你以前学习过相关内容还是在工作中常常用到，那么你都可以越过这些内容的学习。

本教材的内容

本教材涵盖了《供应链风险管理》考试大纲的所有内容。本书内容基本采用了考试大纲的顺序，有个别地方稍有调整，主要是考虑到合理的学习顺序。

每章开头都列出了该章参考的考试大纲的内容和评估标准。每章分为数节，每节的标题一般都与考试大纲的内容一致。这些都便于你对照大纲把握自己的学习进度，并确保自己学习了考试大纲要求的所有内容。

每章的结构如下：

- 对应大纲内容。
- 正文。
- 本章小结。
- 自测题。

学习阶段

开始学习一章时，应先看看该章各节的题目，然后快速阅读完课文，掌握该章要点。课文内容的编排都是有目的的，请不要越过，除非你已经非常熟悉其内容。

然后再从头仔细阅读该章。阅读时，你可以做一些简要的笔记。

最后做该章后面的自测题，测试自己的记忆和理解。每个自测题后面的括

号内都标出了参考答案所在的段落号，你可以检查一下答案，以加深印象。

复习阶段

复习要讲求方法，可以参照大纲要求进行复习。应参照大纲对每个重点内容进行逐一复习。重新阅读学习笔记，并做一些练习题。CIPS 网站上有很多以往的试题，你可以找出所学科目的试题进行练习。

课外阅读

本系列教材为你提供了每门课程要求的主要内容，但 CIPS 强烈建议你尽可能广泛阅读其他相关书籍以加深和强化理解。

本教材的主要参考书是塞德格洛夫（Kit Sadgrove）所著的《商务风险管理完全指南》。

关于大纲内容顺序的说明

本课程考试大纲的“学习成果与评估标准”中，将风险的评估、风险降低或减轻战略的制定分别作为风险管理过程的两个部分单独进行说明。

在界定“学习成果与评估标准”时，这是一种有效的方法，因为它认识到在实际中，你根据本大纲学习的知识和技能最终要综合起来解决各类问题，遵循了最新风险管理标准的基于流程的方法。

可是，为了便于学习，我们在本教材中选择了不同的学习顺序。

我们首先在教材的前三章介绍风险管理周期的主要阶段，以便于你对整个风险管理过程有个概览，作为全面理解特定类别风险管理的一个框架。

我们依此讲解大纲中所提各类风险的潜在减轻战略，而不是将每种风险与

其应对和减轻措施分隔开来进行讨论。

这样的安排便于学习和提高学习效率，此外，它还反映了：

- 本教材的推荐读物也采用了这种编著方法，因此它更便于你阅读推荐读物。
- 如果特定风险的识别、分析和减轻策略可以形成一个全面的决策周期，也建议你在本课程的考试中采用这样的方法。

《供应链风险管理》考试大纲

课程目的与目标

完成本课程学习之后，学员应当能够评估常用风险管理工具和技术，用以：

- 建立供应链风险水平评估。
- 推荐这些风险的规避、缓解或管理方法。

本课程旨在使学员能够进行风险分析，并能够应用适当的供应链风险管理工具和技术。

学习成果与评估标准

1.0 理解影响供应链的风险的特性

1.1 分析影响供应链的各种主要风险

- 风险、危险、暴露和风险偏好的定义
- 风险的正面后果和负面后果
- 直接损失和间接损失
- 风险的内部来源和外部来源
- 风险的类别：财务风险、战略风险、运营风险和灾害
- 来自宏观环境的风险：STEEPLE，即社会的、技术的（包括网络空间的风险和犯罪）、经济的、环境的、政治的、法律的和道德的（劳动力标准和供应源搜寻方面的道德风险）

1.2 分析消除供应链中腐败和诈骗的主要方法

- 组织及供应链中诈骗的特性，为什么会发生诈骗以及诈骗的不同类型
- 组织及供应链中贿赂和腐败的特性
- 不同类型的腐败
- 有关贿赂和腐败的法律
- 应用职业道德标准，包括 CIPS 职业道德准则
- 企业治理，包括企业对利益相关者的责任
- 萨班斯—奥克斯利法案

1.3 分析供应链中的主要运作风险

- 合同挫败
- 财务风险，如货币、供应商现金流和破产
- 质量问题
- 供应的安全性
- 技术
- 物流的复杂性
- 外包和海外外包中的风险

1.4 评估供应链中影响组织社会责任和可持续性标准的主要风险

- 定义企业社会责任和可持续性
- 评价企业风险和与品牌相关的风险
- 可持续采购的标准：联合国（UN）、国际劳工组织（ILO）及道德贸易联盟（ETI）的标准

2.0 理解有效的项目管理如何能够缓解供应链中的风险

2.1 分析通过有效的项目管理可以解决的供应链项目中的主要风险

- 项目及项目管理的定义
- 取得成本、质量和时间之间的平衡
- 项目中风险的起因
- 在外包作业和服务以及项目中，与承包商的关系及风险分配

2.2 比较可以缓解供应链中风险的各种项目生命周期模型

- 分阶段项目生命周期模型
- 项目的启动和定义阶段及风险
- 项目计划
- 项目组织与实施
- 测量、监控和改进
- 项目收尾

2.3 评估项目计划对管理供应链中风险的贡献

- 计划制订：识别项目活动、估算时间和成本
- 活动排序
- 应用关键路径分析
- 绘制甘特图和基线

2.4 评估项目的组织、实施和监控如何缓解供应链中的风险

- 工作包的组织与分派
- 确定人员需求
- 工作场所的健康与安全问题
- 建立绩效评审机制
- 实施补救行动
- 发布变更控制指令
- 项目收尾