

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

# 采购与供应的组织环境

北京中交协物流人力资源培训中心 组织翻译



Contexts of  
procurement  
and supply

4

英国CIPS认证系列教材

采购与供应的组织环境考试大纲

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

# 采购与供应的组织环境

北京中交协物流人力资源培训中心 组织翻译



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS

作为采购与供应业务的专业从业人员,应当理解采购与供应工作所处的环境,包括组织内部的环境、行业环境等。本书能够帮助采购人员理解采购行为在具体组织机构中可能面临的各种境况,如各种利益相关者、各种组织流程和基础构架、各种不同的经济和行业领域等,具体内容包括:采购与供应链管理的增值、采购流程及其各个阶段、采购与供应链职能的组织基础构架以及不同经济和行业领域采购供应的特点。本书务实的内容,对于采购与供应业务从业人员了解采购组织环境、顺利高效地完成采购工作大有益处,同时有助于相关专业的学生系统学习采购专业知识。

Original Title: Contexts of Procurement and Supply  
by CIPS STUDY MATTERS

Original ISBN: 9781861242273

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:01-2013-8831号

### 图书在版编目(CIP)数据

采购与供应的组织环境/英国皇家采购与供应学会(CIPS)著;北京中  
交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: Contexts of procurement and supply

ISBN 978-7-111-47004-5

I. ①采… II. ①英… ②北… III. ①采购管理 ②物资供应—  
物资管理 IV. ①F252

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第123931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:李洋

北京市四季青双青印刷厂印刷

2014年7月第1版第1次印刷

184mm×260mm·27.25印张·307千字

标准书号:ISBN 978-7-111-47004-5

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

社服务中心:(010) 88361066

销售一部:(010) 68326294

销售二部:(010) 88379649

读者购书热线:(010) 88379203

网络服务

教材网: <http://www.cmpedu.com>

机工官网: <http://www.cmpbook.com>

机工官博: <http://weibo.com/cmp1952>

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量越来越大。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 版的教材就是在这一背景下产生的。

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。该教材一大重要的特点是从国际视野的角度,引用了国际上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其国际背景并结合我国的实际情况进行学习理解。本教材由王增东翻译,北京中交协物流人力资源培训中心组织翻译,薛书武、姚建明参与审稿。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

# 《采购与供应的组织环境》考试大纲

## 课程目的与目标

学完本课程之后，学员应当能够：

- A) 针对供应源搜寻过程，向主要的利益相关者提供建议和指导
- B) 理解组织运营所处的供应链

## 学习成果与评估标准

### 1.0 理解通过采购与供应链管理可以获得的增值

#### 1.1 解释一个组织采购支出的种类

- “采购”和“采购与供应”的定义
- 货物、服务及建筑工程采购所代表的典型的组织成本分解
- 为库存采购与非库存采购
- 直接采购与间接采购
- 资本采购与运营性开支

#### 1.2 分析采购与供应中增值的各种来源

- 采购中的“五个合适”
- 从外部供应商获得合适的采购价格
- 确定全生命周期成本，即总拥有成本
- 从外部供应商获得具有合适的质量、时限、数量和地点的供应
- 增值的其他来源，如创新、可持续性和市场开发

- 确定资金价值

### 1.3 比较采购与供应链管理的概念

- 采购、供应链、供应链管理和供应链网络的定义
- 供应链的长度
- 物流与物料管理的定义
- 供应链管理与采购的比较

### 1.4 区分采购或供应链职能的各种利益相关者

- 利益相关者的定义
- 采购或供应链职能的利益相关者示例
- 采购或供应链职能的利益相关者矩阵

## 2.0 理解在产生增值过程中供应源搜寻过程的各个阶段

### 2.1 解释供应商搜寻过程的主要方面

- 定义一般供应源搜寻过程的各阶段，从识别需求到合同与供应商管理
- 分析和计划，招投标管理及合同管理
- 区分合同授予前和合同授予后这两个阶段

### 2.2 分析供应源搜寻过程中的主要阶段

- 供应源搜寻过程的各个阶段：定义需求、生成合同条款、供应商选择、合同授予及合同或供应商管理
- 供应源搜寻过程各个阶段的目的及所产生的增值

### 2.3 解释如何在供应源搜寻过程的不同阶段使用电子系统

- 电子请购 (E-requisitioning)、电子目录 (E-catalogues)、电子订单 (E-ordering)、电子供应源搜寻 (E-sourcing) 及电子支付 (E-payment)

技术

- 电子采购支付系统对供应源搜寻流程的影响
- 采购到付款（P2P）系统对采购过程的影响

#### 2.4 分析遵守流程与达到增值目标之间的关系

- 组织需要结构化的供应源搜寻过程
- 遵守流程与达到增值目标之间的关系

### 3.0 理解决定采购与供应链职能的组织基础构架的主要方面

#### 3.1 解释采购与供应链职能涉及的公司治理主要方面

- 利益冲突
- 备案的采购政策和流程的必要性
- 对采购角色和职能的问责和报告
- 采购与供应链管理在组织中的地位
- 采购职业道德准则
- CIPS 职业道德准则

#### 3.2 分析组织的政策和流程对采购的影响

- 采购与供应程序中可以包括如采购职责、竞争规章、授权水平、供应源搜寻各阶段的职责、发票清算和支付等诸多方面
- 采购政策、采购战略和采购手册的应用
- 让内部职能部门及人员参与到采购过程中
- 负责任的采购与国际劳工组织核心公约

#### 3.3 比较采购与供应链职能的各种不同结构

- 集权结构和分权结构（Devolved Structure）
- 采购与供应链职能的混合结构（Hybrid Structure），如联合结构

(Consortium Structures)、共享服务 (Shared Services)、主买家结构 (Lead Buyer Structures) 和外包模式 (Outsourced)

- 与其他人互动并形成和谐关系
- 客户服务及实现资金价值的必要性

### 3.4 解释采购与供应链职能所使用的一般 IT 系统

- P2P 系统
- 库存管理系统
- 企业资源计划 (ERP) 技术
- 内部和外部使用的通信系统

## 4.0 理解在各种不同部门进行采购活动时符合要求的必要性

### 4.1 识别各种不同经济和行业部门

- 经济部门分类，包括公共部门和私营部门、非盈利机构和第三部门
- 行业分类与部门，如制造业、零售业、建筑业、金融业、农业和服务业
- 采购职业道德准则，包括 CIPS 职业道德准则

### 4.2 分析英国政府公共部门对采购和供应链的影响

- 英国政府公共部门机构的目标，如改善服务、社区工作和企业社会责任
- 影响采购与供应链运营的各种法规
- 竞争、公众问责和资金价值的必要性

### 4.3 分析私营部门对采购和供应链职责的影响

- 私营部门组织的目标，如盈利性、市场份额、股东价值和企业社

## 会责任

- 影响采购与供应链运营的各种法规
- 品牌的重要性和作用

### 4.4 分析非营利性部门或第三部门对采购和供应链职责的影响

- 非营利性部门或第三部门的目标
- 影响慈善组织的法规
- 采购监管的必要性

# 教材使用说明

## 制订学习计划

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

为你的学习制定一个从现在到考试日大致的学习时间表是一个好的起点。你准备考几科？每科教材各有多少章？现在，请计算一下你可以为每章的学习分配多少时间？

注意：

- 并不是每周都有时间学习。例如，你也许要休假，也许某些时间工作特别忙。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，学习时尽量不要中断。

## 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，那么你可以越过这些内容。

## 本教材的内容

本教材涵盖了《采购与供应的组织环境》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，考虑到合理的学习顺序，有个别地方稍有调整。

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，测试对知识的记忆和理解。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，加深印象。

## 复习阶段

复习要讲究方法，应参照大纲对每个重点内容进行复习。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地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 Kenneth Lysons 和 Brian Farrington 所著的《采购与供应链管理》。

# 机工经管读者俱乐部反馈卡

完整填写本反馈卡将可以参加幸运抽奖

每月我们将会抽出 10 位幸运读者，免费赠送当月新书一本

加入俱乐部，将会收到我们定期发送的新书信息

获奖名单将公布在 <http://www.Golden-book.com> 及  
<http://www.cmpbook.com> 上

## 个人资料

姓名：\_\_\_\_\_ 性别：☐男 ☐女 年龄：\_\_\_\_\_  
E-mail：\_\_\_\_\_ 联系电话：\_\_\_\_\_  
传真：\_\_\_\_\_ 手机：\_\_\_\_\_  
就单位及部门：\_\_\_\_\_ 职务：\_\_\_\_\_  
通讯地址：\_\_\_\_\_ 邮政编码：\_\_\_\_\_

## 单位情况

单位类型：

- ☐国有企业      ☐私营企业      ☐政府机构      ☐股份制企业  
☐外资企业（含合资）      ☐集体所有制企业  
☐其他（请写出）\_\_\_\_\_

单位所属行业：

- ☐食品/饮料/酿酒      ☐批发/零售/餐饮      ☐旅游/娱乐/饭店  
☐政府机构      ☐制造业      ☐公用事业  
☐金融/证券/保险      ☐农业      ☐多元化企业  
☐信息/互联网服务      ☐房地产/建筑业      ☐咨询业  
☐电子/通讯/邮电      ☐其他（请写出）\_\_\_\_\_

单位规模：

- ☐500 人以下      ☐500—1000 人      ☐1000—2000 人      ☐2000 人以上

## 关于书籍

1. 您购买的图书书名: \_\_\_\_\_ ISBN: \_\_\_\_\_
2. 您是通过何种渠道了解到本书的?  
☐ 报刊杂志 ☐ 电视台电台 ☐ 书店 ☐ 别人推荐 ☐ 其他 \_\_\_\_\_
3. 您对本书的评价  
内容 ☐ 好 ☐ 一般 ☐ 较差  
编排 ☐ 易于阅读 ☐ 一般 ☐ 不好阅读  
封面 ☐ 好 ☐ 一般 ☐ 较差
4. 您在何处购买的本书  
☐ 书店 ☐ 网络 ☐ 机场 ☐ 超市 ☐ 其他 \_\_\_\_\_
5. 您所关注的图书领域是:  
☐ 投资理财 ☐ 人力资源 ☐ 销售/营销 ☐ 财务会计  
☐ 管理学与实务 ☐ 其他 \_\_\_\_\_
6. 您愿意以何种方式获得我们相关图书的信息?  
☐ 电子邮件 ☐ 传真 ☐ 书目 ☐ 试读本
7. 如果您希望我们发送新书信息给您公司的负责人, 请注明所推荐人的:  
姓名 \_\_\_\_\_ 职务 \_\_\_\_\_ 电话 \_\_\_\_\_  
地址 \_\_\_\_\_ 邮件 \_\_\_\_\_

感谢合作! 请确认我们的联系方式

联系人: 董琛

地址: 北京市西城区百万庄大街 22 号机械工业出版社经管分社

邮编: 100037

电话: 010-88379081

传真: 010-68311604

电子邮箱: [cmpdong@163.com](mailto:cmpdong@163.com)

登记表电子版下载请登录:

<http://www.golden-book.com/clubcard.asp> 或 <http://www.golden-book.com>

敬请惠赐名片, 谢谢!

# 目 录

## C O N T E N T S

### 前言

### 《采购与供应的组织环境》考试大纲

### 教材使用说明

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 第一章 采购的类别 .....       | 1  |
| 第一节 采购以及采购与供应 .....   | 2  |
| 第二节 采购的范围 .....       | 7  |
| 第三节 直接采购与间接采购 .....   | 11 |
| 第四节 为库存采购与非库存采购 ..... | 20 |
| 第五节 资本采购 .....        | 24 |
| 第六节 服务的采购 .....       | 30 |
| 第七节 外部支出的细分 .....     | 40 |
| 本章小结 .....            | 44 |
| 自测题 .....             | 44 |
| 第二章 采购与供应中的增值 .....   | 47 |
| 第一节 采购的运作目标 .....     | 48 |
| 第二节 增值 .....          | 50 |
| 第三节 采购的“五个合适” .....   | 54 |
| 第四节 合适的价格 .....       | 57 |

|                            |            |
|----------------------------|------------|
| 第五节 合适的质量                  | 64         |
| 第六节 在合适的时间获得合适的数量          | 74         |
| 第七节 合适的地点                  | 87         |
| 第八节 其他考虑因素                 | 95         |
| 本章小结                       | 101        |
| 自测题                        | 102        |
| <b>第三章 采购与供应链管理</b>        | <b>103</b> |
| 第一节 采购、物料管理与物流             | 104        |
| 第二节 供应链与供应网络               | 110        |
| 第三节 构建供应链                  | 117        |
| 第四节 从采购到供应链管理              | 123        |
| 本章小结                       | 130        |
| 自测题                        | 131        |
| <b>第四章 采购与供应链管理中的利益相关者</b> | <b>133</b> |
| 第一节 利益相关者                  | 134        |
| 第二节 采购与供应链职能的利益相关者         | 137        |
| 第三节 企业社会责任                 | 143        |
| 第四节 利益相关者管理                | 148        |
| 本章小结                       | 157        |
| 自测题                        | 157        |
| <b>第五章 采购过程</b>            | <b>159</b> |
| 第一节 采购过程概述                 | 160        |
| 第二节 结构化过程的必要性              | 165        |
| 第三节 识别和定义需求                | 170        |