



全国高等教育自学考试采购与供应管理专业



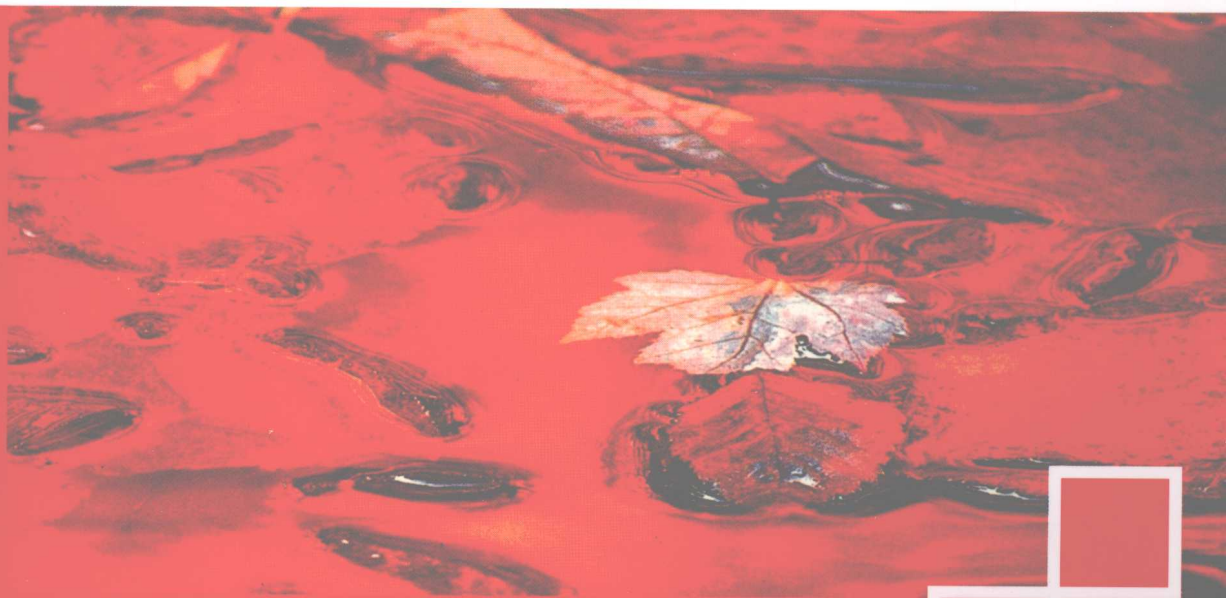
中英合作采购与供应管理职业资格证书考试

指定教材

采购与供应管理丛书

采购环境

北京中交协物流人力资源培训中心©组织翻译



英国CIPS认证系列教材

附采购环境考试大纲



机械工业出版社
China Machine Press



F274
B661.1/2

采购与供应链管理丛书

采 购 环 境

(英) Lan Thompson 编著

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

在广阔的供应链中,众多的组织和部门都努力获取最大价值、质量、效率和竞争力。本书能解决组织和部门所要面对的各种挑战。本书阐述了不同组织的构成、组织的治理结构和组织所处的环境,介绍了不同类型的组织在采购与供应产品和服务时采用的不同方法,组织中采购职能部门的模型,采购生命周期,各种采购方法,以及如何识别采购不同类型的产品或服务时应采取的不同方法。本书始终强调的是把基础的采购与供应原理运用到不同的组织环境中,帮助读者理解和把握采购与供应这项可转换的技能。因为越来越多的组织将这项技能看做是一项核心商业技能,无论是商业领域还是公共服务领域。

通过本书的学习,读者应该能够将完善的采购与供应管理原则运用到不同的部门和组织中去,并在适当的地方运用并发展采购的最佳实践。

Copyright © 2006 by CIPS.

All rights reserved.

版权所有,侵权必究。

本书版权登记号:图字:01-2007-4351

图书在版编目(CIP)数据

采购环境/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, 2007. 10

(采购与供应管理丛书)

ISBN 978-7-111-22520-1

I. 采… II. 北… III. 采购—企业管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 154419 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑:曹雅君 侯评梅 责任校对:侯 灵

封面设计:蒋宏工作室 责任印制:洪汉军

北京铭成印刷有限公司印刷

2007 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

184mm×260mm·21.25 印张·313 千字

标准书号:ISBN 978-7-111-22520-1

定价:38.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

销售服务热线电话:(010)68326294

购书热线电话:(010)88379639、88379641、88379643

编辑热线电话:(010)88379706

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,中国正在成为全球采购与供应的重要市场,然而目前存在着经济快速发展对采购专业人员的巨大需求与采购专业人员严重短缺的突出矛盾。为解决这一矛盾,多渠道、多层次、多方面地加快实用型、专业型人才的培养,教育部考试中心与中国交通运输协会决定,在全国共同实施中国采购与供应管理职业资格证书考试(Certificates in Purchasing and Supply,简称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与采购供应学会(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,实现与国际专业采购与供应人才的接轨,提升在国际市场的竞争力具有重要意义。

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。初级证书包含《采购原理与战略》、《国际物流》、《采购环境与供应市场分析》、《采购绩效测量与商业分析》、《采购过程与合同管理》五门课程。中级证书包含《采购与供应谈判》、《采购环境》、《采购与供应关系管理》、《采购法务与合同管理》、《采购绩效管理》五门课程。高级证书除了包括中级的五门课程外,还包含《采购与供应链案例》、《采购项目管理》或《运作管理》中任选一门,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,实现互认。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。

本课程是中国采购与供应管理职业资格中级证书课程和英国CIPS采购与供应基础文凭证书课程之一,又是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。该教材吸收了CIPS教材的内容,引用了大量跨国公司的案例,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。该教材由潘震和胡勇等翻译,北京中交协物流人力资源培训中心组织校译。在此谨向他们付出的辛勤劳动致以衷心

采购环境

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

编者的话

本教科书的目的是帮助学员们学习中国高等教育自学考试采购与供应管理专业(本科段)及 CIPS(英国皇家采购与供应学会)采购与供应四级基础文凭所包含的一门课程——《采购环境》。本书包括《采购环境》课程考试大纲中的全部要点。

采购与供应是一项可转换的技能。无论是在商业领域还是公共服务领域,越来越多的组织将这项技能看做是一项核心商业技能。

要理解这些原理的可转换性,需要理解你进行采购所处的环境,包括组织本身和组织所处的环境。这就要求学习各种市场领域、组织和组织的治理,并理解不同形式的采购的具体要求。

这些内容就是《采购环境》。本教科书广泛地介绍了一系列内容,包括不同组织的构成、各市场领域的动力和管理、各种可转换的采购原理、不同的采购类型以及一些融资渠道。

本教科书的大纲反映了现代采购与供应专业的要求,让你对商业有一个广泛的理解,并能够发挥出你的采购技能。

如何使用本书

本书的每个章节都经过仔细规划,引导学员逐步地进行学习,并提供了实战、自测题及复习题,以帮助学员掌握主题内容。本学习指南将帮助学员系统地、逻辑地、有效地组织并完成学习任务。但如果学员有自己的学习爱好,也会发现本书是一个灵活的学习资源。

在开始使用本书前,要确保自己了解 CIPS 提出的关于学习技能、复习技巧以及如何进行正式评估等所有建议。

如果你是跟班学习,那就由老师来解释如何使用本书——何时阅读教材章节、何时进行实战活动以及何时做自测题和复习题等。

如果你是自学或独立学习,则可用下列方式使用本书:

浏览全书,对主要内容和性质建立初步概念。

制定整体学习计划，以便你能在考试前有足够的时间学完 20 个章节所有的内容——换言之，要留出大量的复习时间。

学习每章时，要用大量的时间阅读课文、做实战题和自测题；在每章结束的时候做复习题；同样，要有一定的时间用在所建议的课外阅读材料上；本书在每章开始的时候对于本章大概需要花费的时间也有所提示。

现在我们来看一下各章的结构和内容。

学习章节概述

本书由 20 章构成，完成每章的学习可能会需要 3~7 小时。然而，我们并不是建议学员们连续作业。这些章节的划分仅仅是为了便于把考试大纲细化成可控制的任务。多数人会一周学习 1~2 章，在每章的学习中休息 1~2 次。你很快就会发现最适合自己的方法。

每章以引言开始，介绍本章将要学习的内容和范围。如果必要的话，也介绍本章与前后各章所出现的知识点相关联的情况。

引言后面介绍的是本章学习目标。设计这些目标是为了让你明确在学完本章后你能做的事情。在学习过程中，你会发现给这些目标做编号是有好处的，同样在复习的时候它们也是有用的。各章的子目标都分别对应本章的各节。

在这之后是本章内容，重新指出学习目标以及来自本课程考试大纲中的内容提示。这将有助于你准确了解当前章节对应考试大纲的哪个部分。

接下来，如果有必要的话，有些章节还有预备知识和资源。这将使你在学每章前了解是否需要准备一些相关的知识或可能需要的任何资源，例如计算器或图形纸。

每章的主体部分开始于第一个有编号的节。在各章中，学习一定的内容之后，就给学员们提供实战，设计这些实战的目的是为了让学员们积极参加学习过程。在继续学习前，学员单独准备一张纸，以尽力完成实战活动。在学习过程中积极参与学习活动会比被动阅读眼前的课本更有效。在每章的最后一部分给出了实战活动的反馈或答案，不要试图越过这些实战活动。

在每章中，我们也提供了一些自测题。这些问题帮助你判断自己是

否已经达到本章开始时设置的学习目标。就这些题目而言,学员应在另外单独的一张纸上来进行,不要试图越过它们。同样,反馈或参考答案在每章的最后一部分。如果你在完成自测题后仍然不理解某一观点;就要反复阅读课本中的相关段落,或者学习建议阅读的材料。如果这仍不起作用,建议你与 CIPS 会员和认证咨询小组取得联系。

对于大多数的实战和自测题,你需要使用另外单独纸张来书写你的答案。有一些实战活动或问题会要求你完成一个表格,在此情况下,你可以在书上写出答案或复印该页。

在每章结尾处有三个总结性的小节。

第一个是**小结**。可用来提醒自己或核对已学知识,或在以后的复习中使用。

接下来的一节是**建议课外阅读材料**。如果有这一节,则包括了给你的进一步的阅读建议。如果你想了解一些相关话题的其他见解,可按照这个建议进行阅读。如果由于某种原因你对课本上的某一话题理解有困难,可尝试阅读所推荐材料中的有关内容。如果你想围绕考试大纲来阅读或者阅读超出大纲的一些材料来帮助自己掌握更多考试中的要点,你要尝试阅读所推荐的补充阅读材料。如果结尾没有这一小节,通常说明这一章话题没必要进行课外阅读。

在每章末尾,我们指导你做**复习题**,复习题是本书结尾处的一个独立部分。我们也给出了这些问题的参考答案。

阅读书目清单

书中提供了一个阅读书目清单,该清单推荐所需要的书目,来增加你的学习量。本书是这一课程必读的教材之一。在这里我们简单介绍一下其他主要书目的特点,并强烈建议你购买并配合学习使用。

主要书目包括:

Purchasing Principles and Management, 9th edition, by P Bailey, D Farmer, D Jessop and D Jones, 由 FT Prentice Hall 于 2005 年出版。(注:本书中文版由王增东等翻译,电子工业出版社于 2006 年出版。)

这是一本综合性的精品图书,并且得到了知名采购专业作者的完善

和不断更新。该书讲述了公共和私营领域的不同市场和行业环境的相关内容，推荐作为你的必读课本。

你还会发现一些补充性材料，希望你能够把它们作为学习采购环境的有用的辅助材料。

Alan Branch 创作了一本卓越而内容简练的作品，对在国际环境中进行采购的各种问题进行了概括：*International Purchasing and Management*，由 Thomson Learning 于 2001 年出版。

该书是关于国际采购与供应的专业之作，强力推荐作为你的辅助学习材料。

目 录

前言

编者的话

第1章 理解组织 1

1.1 组织概述 2

1.2 组织的财政和治理 7

1.3 商业目标 9

第2章 私营组织的构成与管理 15

2.1 私营部门企业 16

2.2 公司的成立与融资 21

2.3 私营部门的管理 23

2.4 终止和关闭 27

2.5 利润动机的影响 29

第3章 私营组织的类型 35

3.1 市场领域的分类 36

3.2 市场领域 39

3.3 市场对采购的影响 48

第4章 公共部门组织的类型 55

4.1 公共部门组织类型概述 56

4.2 管理公共部门的采购 58

4.3 竞争性的公共部门目标 60

4.4 利益相关者的管理 63

第5章 志愿组织和非赢利部门 69

5.1 志愿部门和非赢利性部门的主要特征 70

5.2 对非赢利部门和志愿部门的管理 72

5.3 战略目标及其对采购的影响 75

5.4 公司社会责任的重要性 76

第6章 采购的融资方法 83

6.1 预算过程 84

6.2 投资支出 86

6.3 私营和公共融资活动 88

6.4 经济因素 91

第7章 采购组织 95

7.1 组织的采购职能部门模型 96

7.2 采购中的角色与责任 100

7.3 兼职采购责任 103

7.4 集权还是分权 105

7.5 采购部门的客户 106

7.6 外包采购部门的责任 108

第8章 供应市场与供应链 113

8.1 供应市场 114

8.2 供应链 117

8.3 层次化的供应链和网络 120

8.4 代理商的作用 122

第9章 采购生命周期 127

- 9.1 采购生命周期概述 128
- 9.2 跨职能采购团队 132
- 9.3 商业要求 134
- 9.4 仅考虑价格的采购 135

第10章 采购方法 141

- 10.1 现场采购 142
- 10.2 长期供应关系 143
- 10.3 框架协议与框架采购协议 145
- 10.4 项目的采购 147
- 10.5 低值订单 149
- 10.6 从采购到付费(P2P) 151

第11章 招投标程序 159

- 11.1 竞争 160
- 11.2 招投标 161
- 11.3 招投标过程 163
- 11.4 投标邀请(IIT) 166
- 11.5 电子招投标 168

第12章 采购的最佳实践 175

- 12.1 最佳实践 176
- 12.2 标杆管理 178
- 12.3 技术和最佳采购实践 180

第13章 理解客户需求 187

- 13.1 客户群 188

13.2	客户反馈	189
13.3	采购与客户	192
第14章	为消费者采购	197
14.1	消费者与客户	198
14.2	再销售的产品	199
14.3	消费者保护	202
14.4	CSR和消费者信心	204
第15章	采购方式分类	211
15.1	直接和间接采购	213
15.2	原材料和农矿产品	216
15.3	采购的贡献	218
15.4	为库存采购	221
15.5	易腐坏产品	223
第16章	采购对象分类	229
16.1	产品和服务	230
16.2	服务的类型	232
16.3	指定和采购服务	234
16.4	托管服务	238
第17章	采购成本分类	245
17.1	资本支出和运营支出	246
17.2	资本支出的融资	249
17.3	全生命周期成本	252
第18章	国际视角	257
18.1	国际贸易	258

18.2 全球化 262

18.3 国际采购 264

18.4 国际标准 266

18.5 离岸运作 268

第19章 内部供应 277

19.1 内部和外部供应 279

19.2 价值链 281

19.3 共享服务单元 284

第20章 交易活动 291

20.1 公司的交易 293

20.2 竞争委员会 295

20.3 合并和收购 298

20.4 团体采购 301

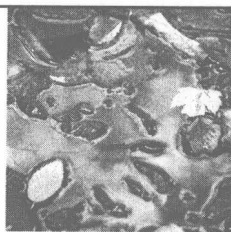
复习题 307

复习题参考答案 311

《采购环境》考试大纲 319

第1章

理解组织



1

引言

组织是采购职能唯一定义的框架。它为采购的存在和采购活动提供了环境，同时也明确说明采购活动需要做些什么。组织有许多不同的类型，本章将介绍组织的本质特征。学生通过了解主要组织类型之间的区别，为后面的学习奠定良好的基础；通过讨论组织的不同所有权、控制和规章制度的来源进行对比；同时，还要审视组织的财政及管理结构以及不同组织的商业目标类型。本章是《采购环境》课程学习的重要基础，从定义组织的采购环境开始，帮助你理解采购活动进行的方式和原因。

“当然，组织不是物体，它们是微观社会。领导组织的人必须理解组织中人们的需求和动机。”

——Charles Handy, 1998 年

本章学习目标

完成本章学习后，你应当能够：

1. 描述组织所有部门的不同的所有权、控制和规章制度的来源
2. 比较不同组织类型的财务结构和管理
3. 对比组织不同部门的商业目标

本章内容

本章包括本课程考试大纲中的以下内容：

学习成果

- 评估在不同的组织和环境中使用不同的采购方法的必要性
- 比较采购活动发生的不同法律法规环境

学习目标

- 1.1 评估公共、私营和非赢利部门组织的不同目标以及它们运作的不同环境。

- 所有权及控制
- 财政来源、财政结构和管理
- 资源问题
- 法律法规环境
- 对比商业目标
- 公司社会责任的重要性

预备知识

这是第一章，为后面的章节提供基础知识。

资源

你也许愿意去图书馆进一步阅读相关资料并深入学习，不过这不是强制的，也不是必需的要求。

时间安排

你需要安排约 4 个小时来阅读和完成本章，包括实战、自测题、建议课外阅读材料(如果有)和复习题。

1.1 组织概述

组织(organisation)形成了我们社会的核心结构。无论你去哪里，去做什么，都有组织。组织包括政府部门、医院、公司、商店、宗教组织、工厂、社会团体、警察机关、慈善机构和网络俱乐部，可以说举不胜举。事实上，在每天正常的生活中不和组织打交道几乎是不可能的。

尽管存在着不同类型的组织，但是它们还是有许多共同之处。Daft (2003)把组织定义为：

“……以目标为导向的社会实体，具有特定结构化的活动系统。”

从这个定义我们可以注意到组织有几项共同内容，通常为：

(1) 人(people)：组织由人(两个或以上)组成，这些人为了共同的

目的走到一起。

- (2) **目标(objectives)**: 组织拥有至少一个(经常更多)目的或目标; 它们有目的和存在的理由。
- (3) **结构(structure)**: 它们有相互协调的手段, 保证人们可以进行沟通、互动并交流他们的工作。
- (4) **管理(management)**: 为了实现目的, 它们拥有一套指导、控制、组织和协调的流程。

通常, 人们提到的组织一般指的是**正式组织(formal organisation)**。也就是说, 他们所指的是具有正规的结构和固定的实物资产的组织, 例如房屋、工厂或机器。正式组织是经过精心计划、控制和构建的, 在其权力范围内是一个法律实体。组织以一套管理规则和原则为依据, 建立自己的操作方法。组织以一定的目的或理由而存在, 并且组织的成员通常非常清楚地理解这一点。正式组织的例子包括:

- 医院
- 慈善机构
- 学校
- 饭店
- 旅馆
- 建筑公司
- 政府机构
- 农场
- 软件开发公司
- 网络服务提供商

非正式组织(informal organisation)也很常见, 只是可能不被人们所注意。这种类型的组织难以预测, 而且结构不明确。非正式组织是通过人们在社会上的互动形成的, 这些人按照自己的关系和行为准则聚集到一起。简单地说, 非正式组织灵活性强, 关系和结构松散。成员更具自发性, 其行为也不受过多的明确的规章制度的约束。一些非正式组织的例子包括:

- 学校学生自己组织的业余足球队