

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

采购与供应关系

北京中交协物流人力资源培训中心 组织翻译



Procurement
and supply
relationships

英国CIPS认证系列教材

附采购与供应关系考试大纲

本书提供电子教案下载
请登录<http://www.cmpedu.com>

3



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

采购与供应链管理丛书

采购与供应关系

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

采购与供应从业人员与供应商、内部和外部客户及其他利益相关者建立有效的关系是至关重要的,只有捋顺了方方面面的关系,才能更好地开展业务工作。本书提供了开发客户和供应商关系的主要工作原理和实战方法。具体的内容包括:采购与供应中的内部关系和外部关系处理方法,市场营销在开发客户和供应商关系中的贡献,采购方与供应商之间商业关系的要素,跨职能协作的重要性,与组织内部及外部人员如何进行有效的沟通等,从而对采购与供应从业人员处理工作中的各种关系提供具体方法上的指导。

Original Title: Procurement and Supply Relationships

by CIPS STUDY MATTERS

Original ISBN: 9781861242266

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:01-2013-8835

图书在版编目(CIP)数据

采购与供应关系/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译.——北京:机械工业出版社,2014.1

(采购与供应管理丛书)

书名原文:Procurement and Supply Relationships

ISBN 978-7-111-45552-3

I. ①采… II. ①英… ②北… III. ①采购管理 ②物资供应—物资管理 IV. ①F253.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第012311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:刘健 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2月第1版第1次印刷

185mm×260mm·13.5印张·149千字

标准书号:ISBN 978-7-111-45552-3

定价:36.00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，对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和 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。高级证书除了包含中级证书的五门课程外，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初级证书课程和英国 CIPS 采购与供应运作高级证书课程之一,又是全国高等教育自学考试采购与供应管理专业(专科)的课程之一。该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。该教材由方海萍翻译,北京中交协物流人力资源培训中心组织翻译。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
2013 年 10 月

《采购与供应关系》考试大纲

课程目的与目标

完成本课程的学习后，学员将能够说明有助于建立客户与供应商关系的各种主要原则和方法。这些对于采购和供应人员与供应商，内部和外部客户，以及其他利益相关者建立有效的关系是必需的。

本课程讨论营销的基本原则，跨职能协作的重要意义，以及与组织内、外部开展有效沟通的必要性。

学习成果与评估标准

1.0 理解采购与供应中的各种内部和外部关系

1.1 评价组织内参与采购与供应关系的人员的作用

- 采购与供应及其同其他职能间的互动
- 兼职采购（非采购职能的采购人员）
- 决策单元（组织购买行为）
- 客户管理

1.2 采购方与供应商之间关系中的利益相关者分类

- 利益相关者的定义
- 内部和外部利益相关者的分类
- 使用 RACI（负责人、实施者、咨询师和通报对象）模型作为分类工具

- 与利益相关者的沟通

1.3 解释跨职能协作在采购与供应关系中的适用性

- 跨职能团队的形成
- 采购与供应对跨职能协作带来的增值和内部营销
- 团队协作中的障碍
- 团队形成的各个阶段
- 成功团队的特征

1.4 评估供应链关系中相关人员的角色

- 供应链的定义
- 供应链举例
- 供应链网络的概念
- 利益相关者在供应链中的参与

2.0 理解营销对于开发客户和供应商关系的贡献

2.1 营销的原理和定义

- 营销的概念
- 市场驱动与产品导向及销售导向的比较

2.2 解释与营销相关的各种方法

- 营销的 4P 和 7P
- 营销组合
- 市场细分
- 目标市场选择

2.3 解释通过营销获得竞争优势的途径

- 竞争优势的来源

- 竞争对手分析

2.4 解释营销原理与采购人员之间的关联

- 组织购买行为
- 将 4P 或 7P 方法应用于采购与供应职能

3.0 理解采购方和供应商之间商业关系的各种要素

3.1 解释采购方和供应商的主要概要分析方法

- 关系组合分析矩阵的应用
- 供应商感受矩阵及其他矩阵的应用

3.2 采购方与供应商之间可以交流的信息的分类

- 所交流信息的类型，如日程安排的难点、需求预测、成本及可获得性的趋势、设计与创新以及新产品开发等

3.3 解释技术如何影响采购方与供应商之间的商业关系

- 解释供应商和客户的人际网络
- 局域网和互联网在商业关系中的应用
- 电子采购目录的应用
- 数据交换技术的应用

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，为你的学习制订一个从现在到考试日的大致的时间表。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，这样有助于避免浪费时间。在开始学习之前，要准备好各种资料，学习过程中尽量不要中断。

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，无论是以前学习过相关内容还是在工作中经常用到，那么就可以越过这些内容。

本教材的内容

本教材涵盖了《采购与供应关系》考试大纲的所有内容，基本采用了考试大纲的顺序，但考虑到合理的学习顺序，在个别地方也稍有调整。

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。每道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

复习要讲究方法，可以参照大纲对每个重点内容进行一一复习。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 强烈建议你尽可能地广泛阅读其他相关书籍以加深和强化理解。

本教材主要参考书是 Kenneth Lysons 和 Brian Farrington 所著的《采购与供应链管理》。

目 录

C O N T E N T S

前言

《采购与供应关系》考试大纲

教材使用说明

第一章 采购与其他职能	1
第一节 与其他职能的互动	1
第二节 兼职采购人员	8
第三节 决策单元	10
第四节 客户管理	18
本章小结	22
自测题	22
第二章 利益相关者	25
第一节 利益相关者的定义	25
第二节 利益相关者的分类	31
第三节 RACI 模型	35
第四节 与利益相关者的沟通	38
本章小结	43
自测题	44

第三章 跨职能工作	45
第一节 跨职能团队的形成	45
第二节 跨职能团队中的采购	51
第三节 有效的团队与低效的团队	56
第四节 团队形成的各个阶段	59
本章小结	60
自测题	61
第四章 供应链关系	63
第一节 供应链的定义	63
第二节 供应链示例	68
第三节 供应链网络	69
第四节 利益相关者在供应链中的参与	73
本章小结	75
自测题	75
第五章 营销概论	77
第一节 营销的概念	77
第二节 组织的导向	80
本章小结	84
自测题	84
第六章 营销组合	87
第一节 营销的 4P	87
第二节 营销的 7P	92
第三节 市场细分和目标市场选择	97

本章小结.....	101
自测题.....	102
第七章 竞争优势.....	103
第一节 增值的概念.....	103
第二节 竞争对手的勾勒与分析.....	107
本章小结.....	110
自测题.....	111
第八章 营销与采购人员的关联.....	113
第一节 组织的购买行为.....	113
第二节 营销组合在采购中的应用.....	117
本章小结.....	122
自测题.....	123
第九章 采购方和供应商的概要分析.....	125
第一节 关系图谱.....	125
第二节 关系组合.....	130
第三节 供应商感受矩阵.....	138
第四节 如何评估关系是否成功.....	140
本章小结.....	143
自测题.....	144
第十章 供应链中的信息交换.....	145
第一节 供应链信息流.....	145
第二节 环境信息.....	152
第三节 关键利益相关者信息.....	155

第四节 信息采集工具与方法	160
本章小结	166
自测题	166
第十一章 技术的影响	169
第一节 供应商和客户的网络	169
第二节 互联网和局域网	172
第三节 电子产品目录	177
第四节 数据交换技术的应用	179
本章小结	185
自测题	186
中英合作采购与供应链管理职业资格证书考试（初级）采购与供应关系	
（课程代码：12363）样卷	187
中英合作采购与供应链管理职业资格证书考试（初级）采购与供应关系	
（课程代码：12363）样卷参考答案要点	193

第一章

采购与其他职能

对应大纲内容

1.1 评价组织内参与采购与供应关系的人员的作用

- 采购与供应及其同其他职能间的互动
- 兼职采购（非采购职能的采购人员）
- 决策单元（组织购买行为）
- 客户管理

引言

在课程大纲中，组织购买行为出现过两次，分别位于“学习成果与评估标准”1.1 和 2.4。我们认为本章中（对应于大纲 1.1）的重点应在于营销者如何看待这个问题，而第八章（对应于大纲 2.4）中我们将从采购者的角度来看待这个题目。

第一节 与其他职能的互动

内部关系

1.1 组织需要努力满足最终用户，也就是希望购买组织的产品或服务的客户的

需求。但是很少有组织单靠自己就能够满足最终用户的需求，因为这个过程太复杂了，或许是要始于原料生产、直到产品在零售商店售出才告终止，组织无法全部自己一手包办。

- 1.2 因此就很可能会有其他组织直接参与进这个过程当中的某些具体方面。我们将这些组织统称为供应链。供应链及其各个要素共同致力于满足最终用户的需求，尽管其中一些并不与最终用户直接接触。
- 1.3 我们可以将供应链视作长长的一系列运作和活动，其中一些由组织自身来实行，另一些则是由供应商或客户来执行。从“宏观”视角来看，一个组织内的运作可以视为作为一个单一的整体。我们也可以将其视为若干项单独的运作，它们共同作用，将原始的输入转化为最终输出的制成品或服务。
- 1.4 举例来说，一家广告公司要替一个客户开展一项宣传活动，这可以看作一项完整的单独运作，也可以将其视为若干个“微运作”，如电视广告制作、杂志广告的文案创作和编辑、美术设计和制作、媒体选择、购买版面等。在这每一项微运作之中又包含着更多的运作，如在电视广告当中就还包含着脚本和台词创作、制片、摄影、编辑等。
- 1.5 每一项微运作都需要资源的投入，这当中可能既包含着外购的物资和服务，也包含着来自组织内另一个部门或工作组的输入。每一项微运作都得到内、外两个方面的供应。
- 1.6 内部供应的概念进而形成了在所有组织中都有着内部供应商和内部客户的区分。
- 1.7 比如一家公路运输公司中可能就有车辆维护保养、装卸与驾驶等不同的运作单元。在公司总体运作之下的一个微流程就是车辆的修理和保养。对车辆进行保养的机修工是这个流程中的供应商，而这些车辆的驾驶员则是内