

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

采购与供应中的谈判与合同

北京中交协物流人力资源培训中心 组织翻译

Negotiating and
contracting in
procurement
and supply

英国CIPS认证系列教材

附采购与供应中的谈判与合同考试大纲

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

采购与供应中的谈判与合同

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

谈判与签订合同是采购过程中的重要环节和核心内容，也是促成采购项目的最终要素，因此，谈判与签订合同是采购与供应专业人员不可或缺的专业技能。本书主要包括四部分内容：有关合同形成的法律问题，与供应商进行商业谈判的主要方法，与外部组织进行谈判需要做何准备，如何进行商务谈判。本书帮助采购与供应人员轻松地掌握与外部组织达成采购谈判协议的常用方法，使他们对规范商业协议的法律条款，特别是对签订合同之后，可能会产生的关于绩效、供应的成本、时间、质量等问题的纠纷，及如何通过谈判解决问题等有一个系统了解。作为一本务实的采购与供应谈判与合同方面的业务手册，本书是提高采购业务技能的好帮手。

Original Title: Negotiating and Contracting in Procurement and Supply
by CIPS STUDY MATTERS

Original ISBN: 9781861242303

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：01-2013-8829

图书在版编目（CIP）数据

采购与供应中的谈判与合同/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：Negotiating and contracting in procurement and supply

ISBN 978-7-111-45553-0

I. ①采… II. ①英… ②北… III. ①采购管理—贸易谈判 ②采购管理—经济合同—管理—中国 ③物资供应—物资管理—贸易谈判 ④物资供应—经济合同—管理—中国 IV. ①F252 ②F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 015228 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

保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

2014 年 2 月第 1 版第 1 次印刷

185mm×260mm·23 印张·295 千字

标准书号：ISBN 978-7-111-45553-0

定价：49.00 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，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。高级证书除了包括中级证书的五门课程外，还包括“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证书初级证书、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中级证书课程和英国 CIPS 采购与供应文凭证书（CIPS 四级）课程之一，也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学习理解。该教材由高琛翻译，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

《采购与供应中的谈判与合同》考试大纲

课程目的与目标

在完成本课程学习之后，学员应当能够：

- 识别与外部组织达成谈判协议的各种方法
- 了解用于规范商业协议的法律条款

准备正式的协议是采购与供应专业人员的关键工作之一。本课程分析与外部各方谈判达成协议的各种途径，并讨论形成具有法律约束力的合同。在签订合同后，可能会有关于绩效问题以及供应的成本、时间和质量等问题的纠纷。这就需要通过谈判达到所要求的结果。

学习成果与评估标准

1.0 理解有关合同形成的法律问题

1.1 解释构成货物或服务供应商业协议的文件

- 投标邀请或报价邀请
- 规格
- 关键绩效指标（KPI）
- 合同条款
- 定价和其他计划表（例如健康和安全记录、供应商人员明细、分包商的使用、不披露/保密协议等）

1.2 评价与客户或供应商商业协议有关的法律问题

- 要约邀请或谈判邀请

- 与要约和承诺、对价、建立法律关系意向和签约能力有关的规则
- 合同条款之战和优先权
- 根据供应商条款签订合同或口头协议可能产生的风险
- 维也纳国际货物销售公约
- 合同授予前的误导性陈述

1.3 解释客户和供应商之间达成的合同协议的主要类型

- 一次性采购
- 框架协议和协议
- 微型竞争的使用
- 分订单
- 服务合同
- 资产租借和租赁合同

2.0 理解与外部供应商的商业协议谈判中所应用的主要方法

2.1 分析采购与供应工作中商务谈判的应用

- 商务谈判的定义
- 供应源搜寻各阶段中相关的谈判
- 采购与供应工作中可能产生冲突的来源
- 谈判中的团队管理和利益相关者的影响

2.2 比较不同的商务谈判方法

- 双赢的整合式谈判方法
- 我赢你输的分配式谈判方法
- 双输的谈判方法
- 设定目标、制定谈判协议的最佳备选方案（BATNA）

2.3 解释商务谈判中势力对比如何影响谈判结果

- 势力在商务谈判中的重要性

- 个人势力的来源
- 组织势力：采购方与供应商相对势力的比较
- 供应商如何收集采购方的信息
- 采购方如何提高与供应商的议价能力

2.4 分析影响商务谈判的各种关系类型

- 关系图谱
- 基于信誉、信任和公正建立关系
- 修复关系

3.0 理解如何准备与外部组织的谈判

3.1 评估商务谈判中的成本和价格

- 成本的类型：直接成本和间接成本，可变成本和固定成本
- 盈亏平衡分析：成本—业务量—利润公式
- 成本核算方法，如吸收成本法、边际成本法、变动成本法和作业成本法
- 业务量、利润率和加价及其对定价的影响
- 价格谈判

3.2 解释影响商务谈判的经济因素

- 微观经济及市场类型对商务谈判的影响
- 宏观经济及其对商务谈判的影响
- 关于微观经济和宏观经济的信息来源

3.3 解释用于商务谈判的主要变量

- 为商务谈判设定目标并界定变量
- 议价组合
- 立场和利益
- 开场和提出问题

3.4 分析谈判所需要的资源

- 地点的选择
- 让合适的同事参与
- 使用电话、远程电信会议或网络会议
- 房间布置和环境

4.0 理解应当如何进行商务谈判

4.1 解释商务谈判的各个阶段

- 界定谈判的各个阶段，如准备、开场、试探、提议、议价、协议和结束
- 如何根据谈判的不同阶段改变行为

4.2 评价可以影响谈判预期结果的主要方法

- 使用说服方法
- 使用策略来影响对方

4.3 评估有助于达到预期谈判结果的主要沟通技巧

- 问题的类型
- 有效的倾听
- 推与拉的行为方式
- 非语言沟通
- 商务谈判中文化的影响

4.4 解释如何分析谈判过程和结果，以便为未来的谈判提供指导

- 对谈判效果的反思
- 改进和提高的机会
- 在谈判后保护关系

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，这样的习惯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，无论是在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《采购与供应中的谈判与合同》考试大纲的所有内容，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 强烈建议你尽可能广泛地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

《采购与供应中的谈判与合同》考试大纲

教材使用说明

第一章 制订商业协议	1
第一节 商业协议	2
第二节 报价和投标文件	4
第三节 规格	8
第四节 关键绩效指标	13
第五节 合同条款和附件	17
本章小结	23
自测题	24
第二章 在订立商业协议中存在的法律问题	25
第一节 具有约束力的合同的各个要素	26
第二节 无效和不完整的协议	33
第三节 要约和承诺中的问题	39
第四节 标准合同条款	44
第五节 国际法的含义	48
本章小结	51

自测题	52
第三章 供应合同协议	53
第一节 一次性采购	54
第二节 总括合同、按需分批供货合同和系统合同	57
第三节 框架协议	60
第四节 服务合同	65
第五节 租借和租赁	73
本章小结	75
自测题	76
第四章 谈判在采购和供应中的作用	77
第一节 商业谈判	78
第二节 供应源搜寻过程中的谈判	82
第三节 在解决冲突中的谈判	89
第四节 在团队和利益相关者管理中的谈判	93
本章小结	99
自测题	100
第五章 谈判结果和方法	101
第一节 商务谈判的结果	102
第二节 谈判的取向	104
第三节 分配式谈判	111
第四节 整合性谈判	112
第五节 原则性谈判	115
第六节 制定谈判的目标结果	116
本章小结	120

自测题	121
第六章 势力和关系	123
第一节 商务谈判中的势力与影响	124
第二节 势力和议价能力的来源	127
第三节 关系背景	134
第四节 何种关系最好	138
第五节 建立和维持积极的关系	145
第六节 修复受损关系	150
本章小结	154
自测题	155
第七章 成本和价格分析	157
第一节 供应商如何定价	158
第二节 理解成本	165
第三节 成本核算方法	172
第四节 理解利润及贡献	177
第五节 谈判价格	185
本章小结	187
自测题	188
第八章 经济因素	189
第一节 经济环境	190
第二节 市场机制	195
第三节 市场结构	198
第四节 竞争	206
第五节 宏观经济因素	210

本章小结.....	214
自测题.....	215
第九章 目标和变量	217
第一节 定义问题和变量.....	218
第二节 设定谈判目标.....	222
第三节 立场和利益.....	226
第四节 开场和提出问题.....	230
第五节 议定和过程问题.....	231
本章小结.....	233
自测题.....	233
第十章 为过程提供资源	235
第一节 谈判资源.....	236
第二节 地点.....	237
第三节 参与者.....	240
第四节 虚拟会议选择.....	244
本章小结.....	250
自测题.....	250
第十一章 谈判的各个阶段	251
第一节 谈判的阶段.....	252
第二节 计划和准备.....	254
第三节 开场.....	258
第四节 试探和提议.....	261
第五节 议价.....	264

第六节 协议和结束·····	267
本章小结·····	273
自测题·····	274
第十二章 影响和说服 ·····	275
第一节 影响和说服概述·····	276
第二节 说服方法·····	279
第三节 影响战术·····	284
第四节 行为技术·····	291
第五节 道德影响·····	294
本章小结·····	296
自测题·····	296
第十三章 谈判的沟通技巧 ·····	297
第一节 熟练谈判者的行为·····	298
第二节 人际和沟通技能·····	302
第三节 有效倾听·····	307
第四节 使用提问·····	310
第五节 非语言沟通·····	314
第六节 文化的影响·····	316
本章小结·····	323
自测题·····	324
第十四章 提高谈判绩效 ·····	325
第一节 反思谈判绩效·····	326
第二节 改进和提高的机会·····	331