

考生指南

3
3



闭卷案例研究
考题评卷示例

如何回答 闭卷案例研究 的考题

关于考试的建议和提示

- 通过快速阅读案例研究和案例问题，以便对它的内容有一个大致的概括了解，并帮助你静下心来思考。

然后，再仔细阅读案例研究，这次对整个案例用笔做一些笔记和注释。在你的答题纸上写任何笔记都是有益的（你可以在最后把它们划掉）。这样的话，如果你没有时间的话，考官可以阅读你的笔记，这些笔记可能会让考官对你的分析有一定的了解。

- 其次，识别上下文信息，比如为关键问题设置场景的各种背景数据。例如，如果有财务信息、或关于趋势、企业规模或采购支出的信息，那么突出标示这些信息并考虑它们与本案例研究的相关性，这样做是很有用的。
- 然后确定案例中出现的 key 问题，并尝试优先考虑这些问题，包括那些似乎与主要案例不是十分密切的问题。

注意时间分配

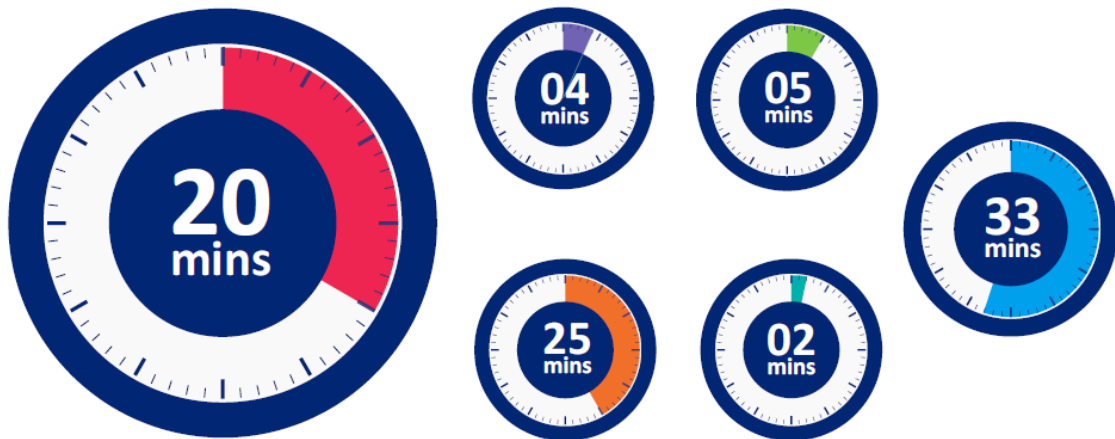
- 我们建议你花20分钟在“阅读案例研究材料和所有问题”上。
- 当你阅读试卷时，确定每一个问题都是在问的什么。

请记住，“课程内容大纲”中的每一个学习结果都会有一个问题：

- 确定问题与本科目单元内容的哪个部分相关
- 考虑一下该案例研究中的哪些要素与这个主题相关，以及考题中要求你回答哪些 key 问题
- 检查分配给每个问题或小题的分数：这将帮助你估计考官期望你在回答每个部分时包含多少信息
- 要特别注意，如果考题要求你提供具体数量的例子或想法，那么你一定要提供所要求的个数。
- 接下来，在每个题目中突出标示出其中的命令词。（关于命令词和它们的意思，请参见16页。）

建议回答闭卷案例题的时间分配（考试时间3小时）

	CIPS 4级	CIPS 5级和6级
阅读案例研究材料和所有问题	20分钟	20分钟
为答题进行计划/做笔记（每个问题）	4分钟	4分钟
答题（每个问题）	25分钟	33分钟
检查/修改（每个问题）	2分钟	2分钟
检查你是否正确地遵照了考试说明，没有遗漏任何东西，书写了所要求的一切，最后时刻修正(每门考试)	5分钟	4分钟



改进你 答题的方法

案例研究是对一个企业情形的简要概述

案例研究的目的是让你展示你对试题条件下的采购和供应情形的分析和评论能力。要有效地做到这一点，你需要知道、理解并拥有应用相关理论的经验。

这是在以前的考试中使用的一个真实的考试试卷。在其中，你会看到评卷人根据考生的回答所做的实际的反馈。它在这个例子中尤其有用，因为它将问题和答案与该案例联系起来，以及最终给分的原因。

这一资料不仅有助于回答该类型的考题，而且还能帮助你提高通用的考试技巧。

记住，好的回答应当含有合理的论证和适当的理论、模型或例子。

下面的考试题目选自科目D3《供应源搜寻》的试卷。



闭卷案例研究试题示例：《供应源搜寻》

案例分析——GFATM

抵抗艾滋病、肺结核和疟疾全球基金组织（The Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria，简称 GFATM）是一家国际性组织，其目的在于吸收和分配各种资源来预防和治疗艾滋病、肺结核和疟疾疾病。该组织的总部位于瑞士的日纳瓦，其资金来源于政府的拨款和公众的捐赠。

GFATM 致力于发展其供应源搜寻和采购实践。它在近期进行了一次全面检查以探索如何能提高效率，并为员工开发更强的商业技能，从而实现在成本和付款方面更大的透明度。

疟疾由蚊子传播，每年死于此疾病的人口数量达几千人，其中大部分是儿童。为此而开展的预防项目的首要采购活动是全球最大的蚊帐采购招标活动，预计在两年中可为 GFATM 节省开支达 1.4 亿美元。该项目将提供 1.9 亿顶蚊帐，为非洲和亚洲 30 个国家的 4 亿人口提供疟疾的预防，预计 130 万儿童的生命将得到挽救。

一个新的供应源搜寻流程已建立，以组织这次结构化的蚊帐采购活动，并使得力量对比从卖方转移到买方。这个流程关注于减少单个制造商和蚊帐供应商的市场操纵程度。在这个采购项目中，GFATM 更加关注本地的制造商和供应商。由新的供应源搜寻流程而产生的长期合同将进一步改善可见性、生产、能力计划以及定价。

这次供应源搜寻活动的另一目的是通过订购更多标准化尺寸的蚊帐以及简化制造过程来降低成本，从而实现更大的价值。以前蚊帐规格种类是很多的，通过标准化和降低价格，同样的预算能够多采购三分之一的蚊帐。通过利用这种大规模采购所获得的优势，新供应源搜寻流程能提供更大的资金价值、更多的节约，并减少供应链瓶颈和缺陷。

新供应源搜寻流程还要实现一个均衡的可持续供应链。合同将授予很多的供应商，这样能够支持创新、优化生产能力，并减少 GFATM 供应链中的风险。

此外，新供应源搜寻流程支持在蚊帐需求量很大的国家进行本地化生产，这样能够降低运输成本，并利用当地专家的建议。

然而，更多地使用本地小型供应商需要更仔细地管理，以确保供应商的财务稳定性。这次蚊帐供应源搜寻是 GFATM 采取的更积极的采购方式的一部分。GFATM 要在药品供应商中也采用类似的供应源搜寻实践。

GFATM 的采购团队对这种供应源搜寻方式进行了一次战略性的检查，以便于更好的理解市场环境。战略性检查过程的目的是促进整个供应链的能力发展，包括促进供应链更好的协调和合作。对战略性检查过程预期的成果包括对利益相关者需求更好的理解、掌握更全面的供应市场信息、实现通用的供应源搜寻流程、降低成本以及提高创新。

这是一个协作性的方法，能够帮助 GFATM 实现其目标，并减少其大量的工作负担。

来源：

www.supplymanagement.com – 2014-10-14

www.globalfund.org – 2015-01

www.guardian.com – 2013-11-15

试题 1：论述在授予供应商合同时 GFATM 可能采用的四个标准。（20 分）：

考生回答示例：

当“最佳”选择、价值或价格被确定时，合同将被授予供应商。针对每个供应商，都将评估他们在当时的适应性、可接受性和能力，以及其满足之后可能提出的采购需求的能力。

合同授予的标准需要涵盖技术标准和商业标准。技术标准是供应商拥有交付合同的知识、技能和专业知识。商业标准是供应商交付该合同所具备的财务状况、创新能力和“最佳”解决方案。

该案例研究指出，GFATM 希望减少供应链瓶颈和短缺。为了实现这一点，他们可以使用 Kraljic 矩阵来帮助他们分析哪些产品在哪个季度，以及尽可能在哪些方面进行改进。

Kraljic 矩阵用以评估供应链的复杂程度，以及该物品对本组织的重要性，这样就可以制定计划，为该采购类型配置适当的时间、精力和资源。

		供应链的复杂度	
		低	高
物品的重要性	高		战略物品 伙伴关系
	低	非关键物品	瓶颈物品

考官评语：

这个引言部分很好，但有点长。它将答案置于上下文环境中，但它对答案没有任何贡献，因此在这个阶段不能对该部分给分。回答的主体与其中的一些内容重复。

对于这个引言部分没有特定给分，但它确实展示了本考生对该主题的一些理解。

试题 1：论述在授予供应商合同时 GFATM 可能采用的四个标准。（20 分）：

1 创新

供应商是他们领域的专家，因此通过应用供应商早期参与和利用他们的专业知识来审视材料等级，那么最终可能使质量达到或超过原始规格的要求，且成本相似或更低。产品也许质量更好，更加耐用，因此也更加成本有效。这可能会给供应商带来更好的声誉和品牌信誉，同时提供所需的保护——为采购组织和供应商赢得双赢。

2 能力

GFATM想知道该供应组织有能力生产所需数量的蚊帐。由于他们正在对蚊帐进行标准化，品种样式将会变化更少，因此他们有可能会有一个供应商，他们将拥有所需的机器，以提供所需数量的指定规格的蚊帐。

3 质量

GFATM希望确保被授予合同的供应商具有良好的、健壮的质量理念。质量控制是对生产出来的产品进行检查(通常是一个随机数量，比如根据企业的政策抽取5%样本)，如果发现缺陷就作为废品剔除，这就会导致浪费。而质量保证则是监控在产品生产过程中所涉及的各个过程，确保产品在第一次就是正确和适合用途的。这包括监控所用的材料、流程，并去除任何导致浪费的程序，从管理团队到基层员工树立质量文化。

4 价格/最佳资金价值

确保以最好的价格提供最好质量的产品。MEAT——最经济有利标——因为GFATM是一家第三行业的采购组织，他们可能不会只看价格。由于他们的资金来自政府拨款和公共捐赠，因此他们的资金受到严格的审查，因为他们在花公众的钱。

3/5 分

创新——这是合同授予的相关标准之一。这个部分的答案可以通过参考案例研究信息得到改进。例如，案例研究信息表明，GFATM最近进行了一项审查，以探索如何提高效率。供应商的创新可能有助于实现这一目标。

3/5 分

能力 - 这也是一个相关的要点。但是，除了机械之外，还应当进一步讨论关于能力的含义，例如人力和财力，这样才能得更高的分数。

4/5 分

质量 - 这是一个很好的答案，超过了及格的标准。展现了对质量控制和质量保证的良好理解。还可以谈到TQM。

4/5 分

资金价值 - 展示了该考生充分理解了价格、最佳资金价值和最经济有利标（MEAT）。此外，它还将此应用于案例组织GFATM和它是第三行业组织这一事实。

总分 = 14/20，一个很不错的通过分数。

试题 2: 建立的新的和结构化供应源流程是 GFATM 新的积极采购方式的一部分。这涉及到制定从外部供 应商采购产品和服务的供应源搜寻计划。

描述 GFATM 这样的供应源搜寻计划中应当包含的五个要素。(20 分)

考生回答示例：

卡特的10 C

1 道德/企业社会责任(CSR)

由于GFATM是进行国际性的采购，如案例研究中所述，它正在寻求与与供应商签订一些关于蚊帐的合同，这些供应商有些可能来自不发达国家，所以为确保GFATM的声誉，他们必须确保这些国家的劳动力和工资是公平、平等的,不使用童工，并遵守有关法律。

2 人员配置/专业技能

该案例研究指出，GFATM正寻求开发其实地工作人员的商业技能。这将使员工更好地了解GFATM的采购程序和采购计划。由于GFATM是一家第三行业的组织，他们所达到的透明度和专业技能将大有裨益。

3 利益相关者的需求/ 合规性

利益相关者是能够影响或给组织施加压力的个人或组织，无论是积极的还是消极的。利益相关者可以是组织内部的，也可以是外部的。在GFATM案例中，利益相关者是他们的雇员、董事、供应商、纳税人、公众、服务用户。重要的是要得到利益相关者的支持，以确保实现最佳的资金价值。

4 市场情报/连续性

重要的是，GFATM要审视市场以便发现其中的各种选择。这包括审查当前的供应商以及寻找新的供应商，以及他们能为单个需求或项目带来增值的创新与经验和专业知识。

5 地点/运输

通过使用当地的供应商和减少将成品送到需求地点所需的运输，对于实现“绿色”和可持续性是有价值的。它利用当地工人的技能，为当地带来经济活力，并可能改善他们的生活和工作条件。

考官评语:

这个回答不是太好，而且大部分的回答都没有针对所问的问题。这位考生使用了供应商评估的卡特模型的一部分作为他回答的基础，而这仅仅是间接相关的。

一个好的答案可能会描述以下五种要素或GFATM可能包含在其采购计划中的其他要素：

- 供应基础应该是宽还是窄
- 供应源搜寻应该是通过谈判还是投标
- 是应该建立伙伴关系，还是一般交易协议，还是介于这两个极端之间的任何选项？
- 建立一个供应商评估流程
- 开发KPI来监控供应商的绩效
- 考虑在供应源搜寻计划中包含供应商开发活动

要获得更高的分数，还应当将这些结合案例研究中的信息。

对于提及的卡特10 C模型，关于道德/ CSR的部分和利益相关者的部分，酌情给了一些分数，因为这些涉及到了供应源搜寻过程。

关于市场情报的论述部分，也给了一些分数，因为这可能被认为是供应源搜寻计划的一部分。

关于地点的论述部分也给了分，因为这与案例研究信息是相关的。

总得分 = 9/20，总体上是一个不及格的分数，主要是因为回答缺乏足够的广度和深度。指出的各单个要点大体上是有效的。

试题 3：案例分析中提供的信息表明更多地使用本地小型供应商需要仔细地管理，目的是确保供应商财务的稳定性。

a) 描述用来评估供应商财务稳定性的三种信息来源；（9 分）

考生回答示例：

1 演讲资料

供应商可能会被要求向采购组织的财务和采购经理做一个演讲报告。他们会概述他们的财务状况，他们如何改进，并提供相关信息，显示他们是一个健全的、财务健康的组织。现任的或潜在的供应商都不会拒绝这个机会。

2 信用评级公司

通常是使用一个在线网站，例如: Experion或Dun + Bradstreet。只要付小额的费用，信用评级公司就可以提供有关供应商财务健康状况的信息。

3 使用财务报表

例如资产负债表、现金流量表和损益表。这些信息可以用来计算指标和比率，这些指标和比率可以帮助评估供应商的财务状况。

考官评语:

3/3 分

很好的回答。

2/3 分

缺少一些细节描述，但是主要的要点还是提到了。

2/3 分

缺少一些细节描述，但是主要的要点还是提到了。

(a) 部分总得分 = 7/9，一个总体上不错的回答。

对于信用评级和财务报表做进一步讨论将会得更高的分数，因为该考生的回答过于简短。

试题 3:

b) 描述 GFATM 用来评估供应商财务稳定性的两种流动比率指标; (6 分)

考生回答示例:

1 速动比率 (或酸性试验比率)

$$\frac{\text{资产} - \text{存货}}{\text{负债}}$$

这是更准确的流动性比率, 因为它从财务指标中去除未售出的库存。理想情况下, 该比率应该等于或大于1, 这表明公司有足够的“现金”能够支付其短期内的债务。

存货被移除, 因为它可能需要时间来出售/得到付款, 所以这部分资金不能自由使用。

2 营运资本比率

$$\frac{\text{资产}}{\text{负债}}$$

理想情况下, 这个指标应该大于等于2, 这表明该组织有足够的“现金”来支付他们的短期和长期负债。重要的是, 这只是使用公司资产负债表的一张快照。这些信息只在资产负债表的日期是正确的, 所以可能是过时的。

考官评语:

2/3 分

给出的公式是不正确的。正确的公司应该是:

$$\frac{\text{流动资产} - \text{存货}}{\text{流动负债}}$$

但是下面的两点评论是正确的。

0/3 分

营运资本比率不是流动性比率。

给出的公式不被用作财务流动性比率。流动资产和流动负债是它们的两个要素, 将其进行比较, 来分析流动性。

(b)部分总得分 = 2/6, 一个不及格的回答。

试题 3:

c) 解释在评估供应商财务稳定性时使用流动比率指标对于 GFATM 的重要性。(5 分)

考生回答示例:

流动性比率可以使人了解供应商必须有多少现金才能支付自己的债务。这也将表明, 供应商是否可能拥有良好的财务健康状况和资源, 以承担生产更多蚊帐的额外业务。根据合同中约定的条款, 供应商可能在合同开始一个月或两个月之后才能收到 GFATM 的付款, 而在此之前供应商可能就需要雇佣更多的员工, 购买材料。

考官评语:

3/5 分

这个答案缺乏一些细节。可以在解释中包含应收账款, 以及其他不同的流动资产。对信用标准论述给1分。

(c) 部分总得分 = 3/5

Q3总得分 = 12/20, 良好, 主要因为对 (a) 部分的回答很好。

试题 4： GFATM 首要的采购活动之一是进行全球最大的蚊帐采购招标，GFATM 要在药品供应商中也采用类似的供应源搜寻实践。

a) 概述 GFATM 在从外部供应商中进行供应源搜寻时可以使用的四种电子系统；（8分）

考生回答示例：

1 电子商品目录

这些电子商品名录可以通过供应商的网站下载或在线浏览，很容易获得。对于一次性的、小批量的物品，或那些与资格预审供应商有框架协议的物品，业可以使用使用购物车/购物篮和结账模式在线采购。

2 电子拍卖和反向电子拍卖

这些可以大大提高流程的速度。

电子拍卖：供方对拍卖进行广告，买家对所出售的商品进行竞价。通常通过拍卖网站，出价是计时的(通常是两个小时)，竞价是公开的，因此可以看到出价，但买家的身份是不可见的。在规定的时间内结束时，出价最高的“赢得”该拍卖。

反向电子拍卖：是买家通过拍卖网站宣传他们的需求。然后供应商竞争性竞价以赢得这一业务，出价可以在整个过程中更新，与上面一样是计时的。出价是公开的，但是在过程结束时没有确定供应商，符合规格和标准的最低的出价赢得该业务。

3 电子招投标

这是通过OJEU《欧盟杂志》发布或使用市场或行业的网站在线发布的招投标。所有的文件，如规格、要求、投标流程、合同授予和选择标准等都被放置在这个网站上。一些行业使用CPV-即通用采购词汇代码，例如，保洁、保安、餐饮合同，一些招投标可能是公开的，因此任何供应商都可以参与竞争合同，而有些招投标则有限制，一次会增加一个PQQ资格预审调查阶段。通过使用是/否、通过/失败的问题，这个预审可以消除那些达不到没有基本标准的投标者。

4 电子库存/电子销售点（EPOS）

一些组织可能有自动化库存系统，其中所有的产品线都设置一个最小的重新订货水平。当达到这个最小值时，系统会自动从适当的供应商那里重新订购存货。该系统提供了关于库存控制的实时信息。

考官评语：

2/2 分

一个很好的回答，有详细的举例。

2/2 分

也是一个很好的回答，附有有用的详细例子，来展示自己的理解。

2/2 分

也是一个很好的回答，OJEU(《欧盟杂志》)只是在欧洲背景下才相关，但这个例子可以看做是有效的。

2/2 分

电子库存不是供应源搜寻的一部分，但对EPOS的概述给了2分，EPOS可以被视作供应商搜寻的一部分。由于有相关的支持例子，给分可以宽容些。

(a) 部分总得分= 8/8，一个很好的回答，满分，这是优秀的通过标准。

试题 4: b) 解释 GFATM 在从外部供应商中进行供应源搜寻时使用电子系统可以获得的三种收益。(12分)

考生回答示例：

1 速度

GFATM在全球范围内运作，因此通过使用电子系统信息，可以快速、有效地、安全地(在正确的治理下)向世界各地的任何或所有地点发送信息。这样可以节省大量的时间，因为要发送纸质文件可能需要好多天。还可以实现其他的一些好处，如节省纸张、增加可持续性和“绿色环保”政策。在紧急情况下可以迅速做出决策。

2 重复的工作/文档

当更新系统的信息时，这可以作为一项任务来完成而无需重复，也就是供应商的详细信息将在整个系统网络上一次性更新。这将避免重复的工作和人为错误。可以应用更新招标或合同文件版本控制，确保总是应用正确的版本，这样在编写新的合同或投标时就可以使用“复制和粘贴”，加快这一进程，并确保正确的措辞，不用每次都重新输入，从而可以避免可能的输入错误。

3 时间尺度

由于GFATM在全球运营，他们需要了解时区。这可能意味着一个办公室在开放，而另一个办公室则可能会因为是在夜晚而关闭。类似的问题也会出现在文化、公众假期等方面。电子邮件和通用电子系统的使用确保了业务继续不断，因为信息和任务在下一个工作日即可得到处理。

考官评语:

4/4 分

很好的回答，该回答逻辑清晰、文理通顺，对此也给了分。

3/4 分

很好的回答，但与之前关于速度的回答有点重复。举出的例子有限，因此没有得满分。

2/4 分

这位考生似乎给这个部分起了个错误的题目。这一回答，虽然在时区方面的好处是一个有效的回答，但并没有做出很好的解释。回答中还可以包括时区可能产生影响的例子。这部分的回答只得到及格分数。

(b) 部分总得分 = 9/12

Q4总分 = 17/20, 这是优良的通过标准。

试题 5: 案例中的信息表明, GFATM 是一个支持在某些国家进行本地化生产的国际组织。

分析当 GFATM 从国际供应商采购时需要考虑的四种有关法律、监管或组织要求方面的因素。(20 分)

考生回答示例:

1 道德

GFATM 需要确保他们的供应商符合劳动法, 例如公平支付一天的工作, 男女员工都得到了公平的工资, 童工是不可接受的。国际劳工组织有许多关于这些问题的政策和指南。作为一个由政府和公共捐赠资助的第三部门组织, GFATM 受到公众的巨大关注。通过公众捐赠, 他们得到了支持, 但如果他们被发现利用他们试图帮助的人, 这将导致名誉损害, 捐赠可能会下降或停止。

2 《国际贸易术语解释通则》(Incoterms)

如果 GFATM 希望进口或出口产品, 他们将需要确保在合同中有相关的条款并与供应商谈判。《国际贸易术语解释通则》是由国际商会制定的国际术语。这些条款规定了各方的责任, 以及从供应商向买方运输时这些责任的转移时间。

例如:

EXW - 工厂交货 - 规定供应商是把供应工厂作为一个目的地, 由买家负责提货。供应商可以协助运输, 但这不是必须的。

FOB - 船上交货价 - 供应商对货物负有责任, 直至货物到达船上, 此时, 责任转化为由买方承担余下的旅程和运输。

DDP - 完税后交货 - 供应商对整个运输过程负有全部责任, 因此将负担保险、可能发生的破损等费用。

根据货物的不同, 可能由买方决定对供应商的要求。

考官评语:

5/5 分

这是一个很好的回答, 展示了对道德问题的良好认识, 以及为什么 GFATM 需要考虑这个问题。使用了例子来阐述, 因此给了满分。

4/5 分

这也是一个很好的回答, 展现了对 Incoterms 的充分理解。但还应当联系到在本案例中的应用。

试题 5: 案例中的信息表明, GFATM 是一个支持在某些国家进行本地化生产的国际组织。

分析当 GFATM 从国际供应商采购时需要考虑的四种有关法律、监管或组织要求方面的因素。(20 分)

考生回答示例:

3 英国税务海关总署 (HMRC)

英国税务海关总署规定进出英国的货物必须按章缴纳税款。还要求制作统计数据并没收任何非法或违禁产品。税收的执行有两种方式:一种是按价值计算, 另一种是按数量——重量或尺寸, 即容积。

4 支付

对于GFATM来说, 支付条款将是复杂的, 因为他们在进行全球贸易时, 有多种货币。他们希望将他们交易的货币种类降到最少, 同时确保他们能在汇率中得到最好的价值。支付方式有多种:

正常交易——在收到货物时支付货款, 这需要信任, 只有在与熟悉的供应商交易时才使用这种方式。

PIA-预付货款。买方预先支付货款, 通常在战略关系中使用这种支付方式。

信用证——一旦合同签署, 订单就会被安排。买方通知它的银行, 与供应商区域的银行联系。一旦所有的文件都已商定并且货物被接受和验收, 付款将从买方的银行转交给供应商的银行。

考官评语:

1/5 分

这部分的回答没有很好地扣题。这是一个以英国为中心的、狭隘的回答, 因为GFATM不需要考虑HMRC。然而, 由于提到了税收和关税, 这在国际背景下是相关的, 故给了1分。

4/5 分

这是一个好的回答, 展示了对支付机制的良好了解, 但结合案例研究很少。对支付方法的分析可以包括每种方法的优点和缺点。这一回答的展开并包括上述内容, 就可以得满分。

Q5总得分= 14/20, 一个良好的及格。



考生指南

1



备考须知

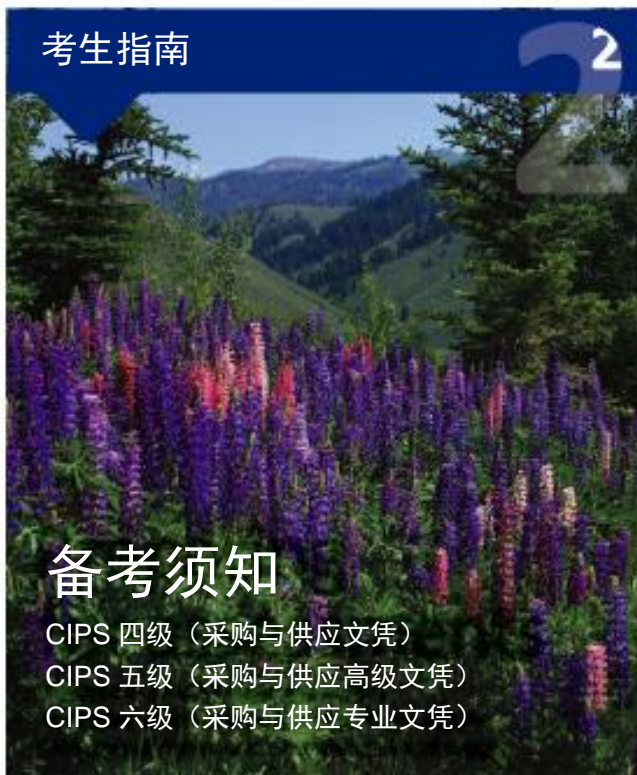
CIPS 二级（采购与供应证书）
CIPS 三级（采购与供应高级证书）

其他 CIPS
应试指南



考生指南

2



备考须知

CIPS 四级（采购与供应文凭）
CIPS 五级（采购与供应高级文凭）
CIPS 六级（采购与供应专业文凭）

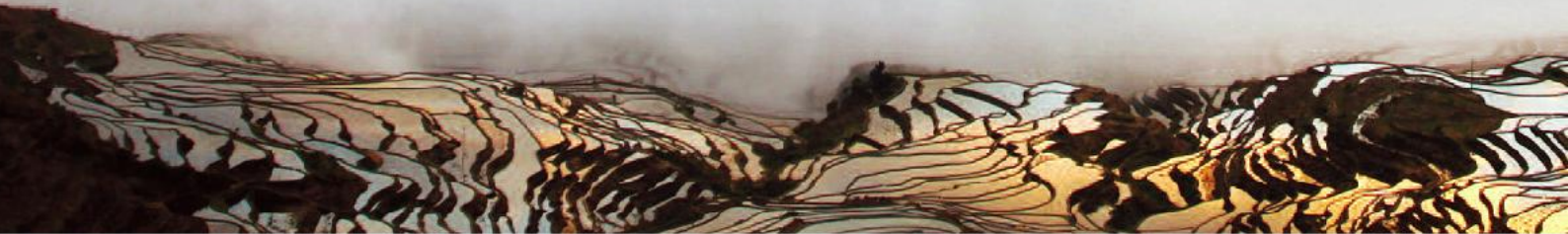
可以在学员区下载

命令词

最后，确保你已经阅读并理解了下面的**命令词**。

这些词会出现在考题中，它们会告诉你考官想要你做什么。

尽管你不需要学习这些单词及其定义，但你应该确保已经阅读并理解每个命令词所指的不同要求。



命令词语的定义	
分析 (Analyze)	评估一个主题, 并进行思考和判断, 方法是通过对该主题分成不同的部分, 并对各个部分进行详细讨论
评价 (Appraise)	评估、判断或评价某事, 根据给定情况的优势和弱点给出意见
论证 (Argue)	清晰地并以恰当的顺序给出支持或反对某件事的原因, 使用或引用证据以便证明一个案例。 同样, 对比“讨论” (Discuss) 一词。
评估 (Assess)	评估或判断事物的重要性, 在可能的情况下, 参考专家的特殊知识。这可能涉及到引用其他人的论述
评论 (Comment on)	写注释解释你自己对问题的批评和观察。把你的评论建立在事实与个人观点的平衡上。通常包括评估
比较 (Compare)	评估一件事与另一件事的关系, 从而明确二者之间的相似点或差异点
对照 (Contrast)	强调两种对立或不同事物之间的差异。这可能包括在采购方面的一些方法
批评 (Criticise)	给出你对某理论或观点好坏的判断, 用证据或适当的文献来支持你的决定
定义 (Define)	解释单词或短语的确切含义
描述 (Describe)	给出一个完整的或详细的描述
论述 (Discuss)	从不同的角度来考虑问题。对比“论证” (Argue) 或“评估” (Evaluate)
列举 (Enumerate)	按数字顺序分别列出和提及各事项。对比“列出” (List)、“指出” (Identify)
评估 (Evaluate)	计算或判断某事物的价值, 在你的评估中包括你的个人观点。通常包括对优势和劣势的评估



命令词语的定义	
解释 (Explain)	给出理由，或解释某事，以便它清楚或容易理解。
指出 (Identify)	按照数字顺序或使用要点罗列，分别列举各事项。对比“列举” (Enumerate)、 “列出” (List)
阐明 (Illustrate)	通过使用示例或图表来阐明或解释一些东西
解释 (Interpret)	用你自己的想法来解释某事的意义。这可能是定性的或定量的
证明 (Justify)	展现对决定或结论的充分理由，也许通过引用其他人的论述或证据来进行案例研究
列出 (List)	按照数字顺序或使用要点单独提及项目，对比“列举” (Enumerate)、 “指出” (Identify)
概述 (Outline)	给出主要的特征，事实或大意，忽略次要的细节
建议 (Propose)	为某点考虑或某个行动建议，例如观点、想法、论点、建议
调和 (Reconcile)	展示两个明显冲突的事物如何显得是相似的或兼容的
联系 (Relate)	建立连接或联系，以显示它们是如何相互影响的，或者它们是如何相似的
评论 (Review)	批判性地检查和评估一个主题
展示 (Show)	透彻地解释或证明某件事情，以便确立真相
陈述 (State)	把某事清楚地简单地表达出来
建议 (Suggest)	这意味着可能不止一个答案。你必须给出最适当的一个或几个答案
概括 (Summarise)	简单扼要地说明某件事的要点，省去一些细节和例子



CIPS中国认证总部
北京中交协物流人力资源培训中心

网址：www.cips.org.cn www.cips.org

地 址：北京市西城区月坛南街26号院2028-2034室
邮 编：1000825
电 话：010-68519119 68519662 68518605
传 真：010-68596409
电子邮件：postmaster@cips.org.cn zhangxiaomin@cips.org.cn