

## 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）

# 应试准备

提高你的答题技巧可能会决定你是否通过考试，所以花些时间思考你应该如何做正确是很重要的。

CIPS 已经制作了两个新的应试指南，帮助你为 CIPS 认证考试的各种试题类型做好准备。在每份指南中，提供了回答各类试题的提示和技巧，你应当根据你参加的 CIPS 级别和课程，使用相关的指南。每个人的工作方式都不尽相同，所以这些指南只能给你一些有用的建议——并不是每个人都应该遵循这些建议，或者以同样的方式去准备应试。

无论考题是什么形式，其目的都是为了让你：展示你对主题领域的知识和理解，并表明你在回答问题时能够按题目要求作答。

CIPS 2013 年的职业认证体系提供了一个学习机会的阶梯，以适应采购职业生涯的不同阶段。我们的认证在全世界范围内都可以考试获得，其体系内容也反映了世界各地的采购职业要求，以确保该认证在世界任何地方都能得到认可。

认证有 5 个级别，各级别的课程名称见下页。

课程内容大纲中包括各门课程学习成果要求的细节，可以在 CIPS 网站上下载。

## 备考须知 1

### 应试准备

CIPS二级：采购与供应运作证书

CIPS三级：采购与供应运作高级证书

- 第1部分 - 回答单项选择题
- 第2部分 - 实用书面考题准备指南



## 备考须知 2

### 应试准备

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

- 第1部分 - 回答论述题
- 第2部分 - 闭卷案例研究试题准备指南
- 第3部分 - 预发布的案例研究试题准备指南





## 采购与供应 运作证书

### 核心课程

- 采购与供应原理
- 采购与供应职能
- 采购与供应流程
- 采购与供应管理
- 采购与供应利益相关者

## 采购与供应 运作高级证书

### 核心课程

- 采购与供应环境
- 采购与供应运作
- 采购与供应业务流程
- 物流运作基础
- 采购与供应关系

## 采购与供应 文凭

### 核心课程

- 采购与供应的组织环境
- 采购与供应策略
- 采购与供应中的谈判与合同
- 采购与供应中的合同与关系管理
- 供应源搜寻

## 采购与供应 高级文凭

### 核心课程

- 采购与供应中的管理
- 供应链风险管理
- 提高供应链竞争力

### 选修课程

- 采购与供应中的类别管理
- 供应链中的可持续性
- 供应链中的运作管理

## 采购与供应 专业文凭

### 核心课程

- 采购与供应中的领导力
- 企业战略
- 战略供应链管理

### 选修课程

- 供应链环境
- 项目管理
- 采购与供应中的法务

# 对所有类型考题的一般性建议

无论是什么形式的考题，其目的是要求你：

- A 展示你对主题领域的知识和理解
- B 表明你可以按照题目要求回答问题

在备考和考试期间，考虑这两个方面是很重要的。如果你正在回答论述题或案例研究题，切记要在你的整个答案中展示**你所知道的**。评卷考官并不了解你，所以你需要像在进行应聘面试时那样，展示你的知识——你必须帮助评卷人认识到你知道你的材料，否则，评卷人不会对你忘记书写的内容给分！

## 应试复习

为复习做一个时间表并将每个领域划分为可管理的块

在你房间的墙上贴上复习提纲，并定期查看

### 技巧和提示

- 使用课程内容学习大纲，列一个核对表，作为你需要知道的所有内容。
- 做你自己的笔记，而不是依赖书本或讲师提供的笔记。你可以把你的笔记写在卡片上，这样你就可以随身携带了。如果你是一个“视觉化”的人，那就用思维导图代替线性笔记。用荧光笔和彩色笔标出重点，专注于这些重点。
- 使用你的手机或在线语音录音机(网上有很多免费的录音机)来录制你的声音。录制你自己的笔记或摘要，然后听录音。
- 从 CIPS 网站上下载以往的考卷和/或范例材料并学习，以便了解评卷考官是如何针对你所学习的主题设计考题的，但要记住 2013 年的考题格式发生了变化，所以你应该谨慎对待 2013 年前的考卷。在 CIPS 网站上也可以找到 2013 年之后认证体系中每一门课程的范例材料。
- 请阅读 CIPS 提供的任何评卷考官报告和指南。
- 尽可能多的练习：确保你一次可以集中精力学习 2-3 个小时，试着习惯在有时间限制的情况下写作。
- 和一个朋友一起复习。互相解释，互相问一些问题。和朋友一起散步，在走路的时候互相测试一下。

## 复习中的记忆法，考试中提升回忆：

- 1 许多人声称自己的记忆力很差，但问题是，他们并没有把足够的注意力放在他们要记忆的信息上。如果这些信息从来没有进入你的记忆，那么你就可能再回想起它。所以帮助记忆最重要的就是要**集中注意力**：
  - 专注于你正在学习或复习的东西，不要让你的思绪游荡。许多人发现某些类型的音乐（通常是器乐）有助于集中注意力，但大多数人无法在电视开着时集中注意力学习。
  - 确保你理解你正在学习的概念——如果你不理解它们，你就不会记住它们。
  - 重新表述这些信息，让你不得不思考它的含义
  - 如果你要记住一些列表，多次重复这些列表中的各项，以便记住它们。
- 2 使用助记法来帮助你记住列表、理论或流程阶段。

例如，公认的管理理论家包括**Mullins、Brecht、Armstrong、Fayol、Mintzberg、Drucker** 你可以使用他们名字的首字母设计一个简单的助记法，来帮助你记住他们的名字：**Most British Accountants Find Maths Difficult**（意思是“大多数英国会计师发现数学很难”）

如果你设计了自己的记忆法，它们通常比别人更容易记住。如果你能让它们变得有趣或有个性，他们就更容易记住。
- 3 视觉记忆通常有助于支持在考试中对信息的回忆。如果这对你来说是有用的，当你在复习的时候做图表、思维导图、表格或者图片，你会发现在考试时比单纯的文本更容易让你回忆起来。
  - 在你的复习笔记中使用彩色荧光笔，为不同的主题或者相关的概念选择不同的颜色。
  - 如果在考试中出现了这些主题中的一个考题，那么你也也许能够通过你曾标注的颜色来回忆起相关的信息。
- 4 研究表明，重新创造你复习时所处的环境有助于你在考试中更好地回忆。显然，你不能把你的教室或卧室带进考场，但你可以试着使用复习时曾使用的某种特殊的香水或润肤霜，在考试日使用这种香水或润肤霜，其气味也许可以帮助你回忆起你需要的信息。

- 定时休息大概十分钟左右，以避免复习疲劳。刚开始时，休息的间隔时间可以短一些，然后逐渐延长复习时间，但要保持同样的休息时间。每天早起，或缩短午休时间，多花点时间复习。

### 在考试日

- 在考试前应适当进食，以保持你的血糖和能量水平。确保你喝了足够多的水来保持你的水分。
- 尽量保持放松。深呼吸，如果可能的话，试着伸展一下。这可以帮助你理清思绪，缓解紧张的情绪。
- 如果你在考试过程中突然出现了“记忆阻隔”，试着不要惊慌，这是一个相当普遍的问题！如果这种情况发生在你身上，下面的一些技巧可能会有所帮助：

- 先空着，转向下一个问题。
- 这会给你信心，让你有时间清醒头脑。
- 首先回答你有信心的问题，记住要清晰地写明题号。
- 试着使用上面的一种记忆辅助工具来回忆相关信息。一旦考试开始，你可以在你的答卷纸上做笔记。当你阅读试卷时，记下你的想法，看看这是否会引发记忆。
- 定好自己的节奏——确保你知道在每个问题上分配多少时间（我们在本指南的每节后面给出了一些推荐的时间安排），并坚持你的计划。

做好准备。如果你感到自信，并且知道该做什么，那么你就会感到放松。

# 1 论述题

## 哪些科目中采用论述题

任何准备论述题		
CIPS 四级：采购与供应文凭 3 小时	D1: 《采购与供应的组织环境》 D2: 《采购与供应策略》 D4: 《采购与供应中的谈判与合作》 D5: 《采购与供应中的合同与关系管理》	4 道论述题，每题 25 分，每题分别考察不同的学习成果。50 分通过。
CIPS 五级：采购与供应高级文凭	AD4: 《采购与供应中的类别管理》 AD5: 《供应链中的可持续性》 AD6: 《供应链中的运作管理》	同上
CIPS 六级：采购与供应专业文凭	PD2: 《企业战略》 PD4: 《供应链环境》 PD5: 《项目管理》	同上

本指南稍后会涉及到以下单元：D3: 《供应源搜寻》；AD1: 《采购与供应中的管理》；AD2: 《供应链风险管理》；AD3: 《提高供应链竞争力》；PD1: 《采购与供应中的领导力》和 PD3: 《战略供应链管理》。



# 论述题

## 答题指南

### 时间安排决定一切

- 花五分钟时间通读答题说明和考题至少两遍——在你集中精力到每道题之前，有些题可能会有几个部分，阅读试卷上的所有问题是值得的，你会对答题有一个整体思路。这样你就可以确定每个问题的重点，并且避免偏离你可能需要在其他考题中使用的材料。有些论述题可能包含一个简短的场景或上下文的语句，可能只有两到三行。这不是一个案例研究题，因为那将会更长。
- 你需要决定如何分配在每一个问题上花费的时间。在本节的最后，你会看到一个表格，它建议了回答每道题所需的时间。当你分配的时间耗尽时，准备停止写这道题！如果此时你没有进入下一个问题，你可能会超时，并失去全面得分的机会。如果你在所分配的时间内正在努力完成第一题和第二题的论述，那么你就需要审视你的其他问题的计划，以确保你尽可能多地完成问题的回答。

### 阅读问题并规划你的答案

- 当你通读试卷时，要确定在每一个问题中问你的问题是什么。**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
  - 思考问题的关键是让你写些什么，这样你就能确定你完全理解了问题的要求。格式、上下文、任务和输出非常重要
  - 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。

### 示例

#### 论述输赢谈判方法的四个优点和四个缺点。(16分)

你一定要确保对优点和缺点都给出四点，不要少。每一点分配 2 分，所以如果你没给够数目，无论你对自己提出的各点优点和缺点讨论有多详细，你都不能获得分数所缺个数的分数。

- 接下来，标出每个试题中的**命令词**。（见“应试的一般性建议”中关于命令词的例子以及它们的意思）：
  - 确保你准确地理解了题目所要求你做的事情：“解释”意味着你不能只描述某件事；“对比”和“对照”意味着你应该给出给定对象的相似点和不同点——一旦你开始书写答案时，就很容易忘记这一点。

### 示例

#### 举例说明直接成本和间接成本之间的区别。(10分)

如果你不举例说明你的解释，你就不能获得分数。在这里给出的示例中，如果没有包含任何示例，你将失去一半的分数。

- 即使一道题你看起来很熟悉，你也要确保检查问题的意图——题目中使用不同的命令词，就可能要求一个完全不同类型的回答。注意不要简单地重复你在考前已经准备好的或背记的答案：确保你使用你的知识和理解回答了特定的问题。

## 写下你的答案

- 记住要写下一些关于这个问题的笔记，这样当你开始写答案时，你可以参考这些笔记。使用你的答题纸做笔记——笔记应该在考试结束时划掉，评卷人不会对这些打分数
- 显然，对那些分数相对较少的问题，写答案是比较容易的。然而，对于较长的回答，花时间去计划你的答案来组织你的想法是值得的
- 在计划时，记下所有想到的相关的要点。在这个阶段，不要担心顺序或结构。
- 一旦你有了一些笔记，你就可以开始整理你的想法了。
- 确定哪些点可以组合在一起，比如形成你答案的一段。
- 指出任何模型、理论或例子，如果合适的话，你的答案会加分。
- 按你的计划书写你的论述，使每段论述都清晰简洁，并以一种回答该问题的方式写作。
- 你可能希望在你的论述中使用子标题和/或用下划线标出重点，来强调你的答案。
- 在可能的情况下，你可以在你的论述中介绍理论、模型或特定的商业环境，这是很好的做法。这有助于向评卷人显示你对所考概念的了解，但你应该尽量保持简短，因为如果你花太长时间“设置场景”，它可能不会增加你的分数。如果在你的答案中引用作者，则应当适当引用，最好是广泛讨论他们的观点，而不是试图在你不确定的情况下引用它们。
- 一定要说明为什么你提到某个特定的理论或模型——它应该为你的答案加分，而不只是填充空间，因为你没有其他东西可写。

- 涉及比较或评估的问题可能需要一个总结段落，在这段中，你把你的观点综合起来，最后得出结论。在你开始书写答案之前，你就应该记下来在你提出你的论据进行论证时，你打算做出什么结论。

## 给考生的建议

- 在新页面上开始每一道答题，在完成前一道题后留下空间。这使你能在复审你的答案时，如果想补充你的观点则有空间添加。留出空间也使评卷人更容易清楚地看到你的观点并打分。
- 尽可能书写清晰工整（如果需要的话，事先练习）。在我们越来越多地使用电脑和移动设备的时代，这一点非常重要。使用钢笔或圆珠笔是有帮助的。评卷人只能给他们能阅读和理解的内容打分，所以如果他们不能阅读你的回答，你可能得不到你应得的分数。
- 在结束时花时间来复查你的答案。在这个阶段，不要把你的答案实质性地修改，这已经太迟了，但是如果你前面留下尚未完成的题，那么你可能在最后时间回到这道题上。
- 对照考题题目和你所做的计划，核对你对问题的答案，以便确保你包括了所有相关的观点，书写正确，且问题得到了适当的回答。
- 糟糕的计划可能会导致论述的前半部分写得很好，但缺乏重点，而且往往在后半部分重复前面的论述。努力确保你的计划能够带来一个完整而平衡的答案。
- 永远记得要在你的整个回答中，展示你所知道的。评卷考官不认识你，所以你需要像在求职面试中那样，展示你的知识，你必须帮助他们认识到你理解了所提供的材料，否则，评卷考官就不会对你漏掉的内容有任何体谅！

## 示例

### 论述实施 MRP 系统的相关好处和挑战。(10 分)

在论述他们的好处和限制之前，你可能希望用简短的段落来开头，展示你对 MRP 系统的理解。确保你的回答既有好处也有挑战。如果你在回答中没有提到其中一个，那就意味着你不能获得 5 分。



### 建议花在论述题上的时间（考试时间 3 小时）

阅读所有问题两次	5 分钟
阅读每个问题并计划你的答案（每题）	5 分钟
答题（每题）	35 分钟
检查/修改（每题）	2 分半
检查你是否正确地遵照答题说明，有无遗漏，标记了所有的东西，最后修正（每次考试）	5 分钟

# 2

## 闭卷案例和问题

案例研究是对一个企业情况的简要概述。这个案例研究的目的是让你展示你对考试条件下的采购和供应情况的分析和评论能力。要有效地做到这一点，你需要知道、理解并拥有相关理论应用的经验。

### 在评估中我应该期待什么？

CIPS 四级： 采购与供应文凭 3 小时	D3: 《供应源搜寻》	5 道论述题，每题 20 分，每题测试不同的学习成果，50 分通过。
CIPS 五级： 采购与供应高级文凭 3 小时	AD1: 《采购与供应中的管理》 AD2: 《供应链风险管理》，	闭卷案例（大约 500 字），4 道论述题每题 25 分，每题测试不同的学习成果。根据案例回答问题。50 分通过。
CIPS 六级： 采购与供应专业文凭 3 小时	PD1: 《采购与供应中的领导力》	同上

CIPS 考试用案例研究有两种方式：

- 闭卷案例（本节）
- 开卷案例（见第 3 节）。

在**闭卷案例研究**中，案例材料在考试时才发放，并且事先没有机会进行具体的研究或阅读，不能像通常那样为考试进行准备。这些案例研究通常采用一个商业场景的形式（大约 500 字），然后是相关的问题，测试你对主题领域的知识和理解，以及你将知识和理解应用于商业环境的能力。

对案例研究的回答是一个主动的过程，而不是一个记忆练习，需要在考试之前进行练习。

你需要学习分析和解决问题的技巧，以便快速而容易地分析“闭卷的”案例材料。在分析案例研究时，你可能需要做一些假设，你需要很

好了解当前的采购和供应实践，以及一般的商业环境变化，尽管你不需要有任何特定的行业知识来回答这些问题。

我们所有的案例研究都是为了测试你对课程内容的理解，以及你运用知识的能力，例如，应用于一个行业部门、一个组织、一个组织中的一个角色，几个组织之间的关系、一个流程、一个原则或产品情形。其他信息将涉及与课程内容相关的实质性关键问题。

重要的是要记住，案例研究材料将包含你在回答相关问题时需要用到的信息，如果要取得好的分数，你的回答应当联系案例背景。



好的回答应当给出合理的论证和适当的理论、模型或例子。

在 **CIPS 四级（采购与供应文凭）** 中，案例研究的问题和任务往往集中在测试理解上，比如问为什么事情会这么做。例如，你可能会被要求解释一些问题或提出理由，以展示你的理解。

在 **CIPS 五级（采购和供应高级文凭）** 中，问题和任务将集中于测试更深入的知识 and 理解，如从管理者角度提出的定位问题。例如，问题可能要求你分析问题并解释如何管理某件事情，以展示你的知识范围。

在 **CIPS 六级（采购和供应方面专业文凭）** 中，问题和任务将集中于测试更高层次的知识和理解，例如从高级或战略管理角度的定位问题。例如，问题可能要求你从战略角度评估一些情形，或者进行评估。这些问题可能不止一个“正确的”答案，而且往往是你得出结论、支持并为之辩护的方法，将为你赢得分数。你需要探索该考题所提出的问题，并提出合理的或正当的论据，并以适当的理论、模型或示例予以支持。你应该能够判断你所使用的任何理论或模型的适当性，并认识到它们的局限性。

# 闭卷案例和问题

## 你能给一些应试的意见和建议吗？

- 开始时快速通读案例研究和案例问题，以便对它的内容有一个大致的概览，并帮助你静下心来思考。然后，再仔细阅读案例研究，这次用一支笔，准备做一些笔记，并对整个案例进行注释。但是要小心——当你开始写你的答案时，你可能会想要回到这个案例中重新阅读部分内容，所以如果你在案例上做笔记，注意保持页面尽可能干净。在你的答题纸里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。
- 接下来，识别上下文信息，例如设置关键问题场景的背景资料。例如，如果有财务信息，或趋势的信息，业务规模或采购支出，那么标注出这些信息并考虑它们与案例研究的相关性是很有用的。通常这些问题对于你考虑答题方法是很有帮助的。可能的上下文可能包括：
  - B2C，以及/或
  - B2B，以及/或
  - 产品，以及/或
  - 服务，以及/或
  - 国际化，以及/或
  - 非营利的/社会的
- 然后确定案例中呈现的关键问题，并尝试将它们优先排序，包括那些似乎与主案例无关的问题。



## 时间安排决定一切

- 我们建议你花20分钟在阅读案例研究材料上。
- 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关键问题
  - 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21页。)*

## 示例

使用适当的理论，对采购经理为取得团队最佳结果所需遵循的管理过程进行评估。(25分)

这个问题的 50%的分数分配至你将理论联系到可以采用的过程管理的阶段的能力。只有你能利用相关的理论并将其与案例研究中发现的问题结合起来，才能达到满分。

确保你正确地理解了题目对你的要求：

“解释”意味着不仅仅是要求你描述某件东西；“对比”意味着你应当指出所给事物之间的相似点和差异——一旦你开始书写答案，很容易题目的要求。

- 如果题目要求你举例或引用理论或模型，则应当确保针对该案例联系了理论/模型。
- 在新的一页上开始每一个答案，在完成之前的问题后留下空间。这使你能在复查你的答案时，如果又想到了几点，可以方便地加上。在分配分数时，留出空间也可以让考官在评卷时更清楚地看到你的观点。
- 尽可能使你的字迹清晰易读，并在必要时预先练习。

## 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
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

# 3

## 开卷案例和问题

在开卷案例研究试卷中，背景材料(12 - 15 页)在考试之前提前公布，给你一个机会提前进行额外的阅读和研究评估。这些案例研究是“开卷”的，这意味着你可以做笔记。和案例材料相关的问题不提前公布——你会在考试时看见。

### 在评估中我应该期待什么？

CIPS 五级：采购与供应高级文凭  
3 小时

AD3:  
《提高供应链竞争力》

四道题目，每题 25 分，分别测试教材中不同的学习成果。所有题目应当结合案例信息作答。50 分通过。

CIPS 六级：  
采购与供应专业文凭  
3 小时

PD3:  
《战略供应链管理》

同上

案例长度约有 12-15 页，以一个实际组织为背景。案例在考试日期前四周发至考生。其他信息将是关于本科目内容相关的实质性关键问题。

重要的是要记住，案例研究材料将包含你在回答相关问题时需要的信息，如果你想最大化的得分，你需要将你的答案运用到该案例研究环境中。

### 你能给一些应试的意见和建议吗？

- 对于闭卷案例研究问题的回答，要求你比回答闭卷案例问题时更加深入。会要求你做更多的分析，因为你在考试之前有更多的时间来考虑该案例的所有方面，且为你的回答研究更多的理论。然而，对案例研究的考试做

好充分准备，并不是要试图猜测问题可能是什么，不要在进入考场时带着排练好的答案。这很容易让你回答你希望遇到的问题，而不是实际出现在考卷上的问题。

- 在提前公布的案例材料中给你的信息会非常广泛（12 - 15 页）。它会给你一个组织的背景或情况，这些在回答考题（为公布）时有用。在考试之前公布这一材料，可使你有时间研究该组织或情况，并分析你在研究中显现的相关问题。你需要阅读这一材料数次，才能清楚了解该公司运营的环境和关键的问题。

- 基于这些材料的问题希望你能展示你的知识和理解的相关理论原理、概念和技术，将其适当地应用到这些案例研究中描述的特定情形，最重要的是，做出合理的决策。写一段关于这个话题的一般文章将不会得分。预先准备的笔记不应当作为你答案的一部分。
- 你可以在单独的纸上做笔记，你可以把这些笔记带进考场。确保对你的笔记标明引用和出处：否则，你可能会浪费时间试图找到你分析中的关键方面。**考试时务必携带该案例材料。**
- 仔细阅读案例材料，识别上下文信息，即设置关键问题场景的背景资料。例如，如果有财务信息，或趋势的信息，业务规模或采购支出，那么标注出这些信息并考虑它们与案例研究的相关性是很有用的。通常这些问题对于你考虑答题方法是很有帮助的。可能的上下文可能包括：
  - B2C，以及/或
  - B2B，以及/或
  - 产品，以及/或
  - 服务，以及/或
  - 国际化，以及/或
  - 非营利的/社会的
- 然后确定案例中呈现的关键问题，并尝试将它们优先排序，包括那些似乎与主案例无关的问题。检查这些与本科目学习成果之间有什么关系。
- 在考试时，关于提前发布的案例材料，你可能会被要求考虑下列内容，所以你需要做适当的准备：
  - 导致该公司发展的**关键历史事件**，包括：
    - 公司运营所在的行业发展
    - 公司过往曾做出的可能影响当前局势的供应链管理决策
  - **PESTLE 分析**，围绕案例材料，考虑在政治、经济、社会、技术、法律和环境方面的问题，可以使你：
    - 了解公司经营的行业面临的宏观经济环境
    - 突出市场关键趋势（人口统计学、社会学、不同市场或伦理和可持续发展问题）
    - 考虑技术因素，特别是由于强调基于网络的项目，如电子采购和电子投标等。
  - **SWOT 分析**及其评价，包括：
    - 公司在供应链或供应管理战略中的优势和劣势
    - 公司能否/如何把弱势变成优势
    - 公司在供应市场中的总体地位
    - 公司是否能/如何减少对其的威胁和扩大机会，以改善其商业地位。
  - **产品/服务分析**以及与本案例研究和本科目内容的联系。
  - 从资源的角度看，公司面临哪些**约束条件**。这些可能是人员、财务（如由于现金流差、融资能力不足而导致没有资金支持供应链项目或引入供应链战略等）、技术或环境（这些可能是污染管理能力或公共问题，这些是主要制造业经常面对的事情）等方面的约束。

- **结构特点**和控制系统
- 对与该案例研究相关的一系列其他问题进行分析，包括识别**新的和新兴的主题**
- 在基于案例研究材料准备闭卷的考试问题时，你可能希望采用以下方法：
  1. **识别书写该案例研究时所围绕的问题：**分析该公司的形势、它的问题领域和它的综合能力。
  2. **分析该案例研究所提供的任何数据：**根据案例的具体情况不同，可能会给你一系列有关业务方面的数据。你需要分析这些数据和它们与案例情况的关联，考虑它们所表明的关于公司的下列情况：
    - 增长潜力
    - 供应市场
    - 财务状况：盈利能力，投资利润率，股东利益，流动资产，等
    - 组织结构，价值和目标。
  3. **考虑未来的选项**，评估这些选项对公司的成本/收益。
  4. **你可能给出的建议。**切莫带着完全做好的建议进入考场——因为在考试中你可能会得到一些额外信息导致情况发生变化，而且考官期待看到你如何吸收新信息并在考虑这些信息之后做出新的决定。你做出的任何建议必须合理并加以论证，考虑到参与该过程的所有利益相关者的可能的反应。你还需要考虑资源的影响。
- 在分析案例研究时，要记住，可能有不止一个可行方案。对于一个问题，可能有几种不同的解决方案，而公司必须权衡成功的机会，并采取特定的行动。作为一名考生，你应该追求可能的、现实的、可持续的行动。试着确定你是否需要根据案例研究材料做出假设——如果你这样做，确保你在评估中陈述了你的假设和原因。考官并不是在寻找正确或错误的答案，他们正在寻找在案例研究的给定场景中可行的解决方案。

#### 在考场中：

- 你将被允许携带下列东西：
  - 你的那份案例研究材料
  - 你之前做的笔记
  - 钢笔、铅笔、荧光笔、尺子和计算器
  - 相关教材，但是要确保你清楚地做了标记，不要花太多时间去翻阅它们，否则你会答不完题
  - 其他有用的期刊
- \* 请注意，用荧光笔标出的任何信息都在复印的过程中丢失。在考试之前和期间，这些标注只是为了你自己的方便。建议你不要使用荧光笔标注，而是用下划线来强调你想引起考官注意的内容。
- 每一个学习成果都会有一个问题，但是问题可能会被分成几个部分。确保你在案例研究中发现了与本科目的各学习成果相关的材料。
- 在考试中，可能会向你提供与预先发布的案例资料有关的新信息，可能会要求你在回答考题时考虑这些新信息。
- 不要试着把你所有准备的资料或分析都塞到答案里，或者仅仅因为你已经准备了这些资料。只使用与问题相关的信息。
- 但是，确实要利用你已经准备的资料和分析来作为你回答的基础，支持你的建议和理由，并且确保恰当地和清晰地表达这些分析。



- 你阅读试卷时，应当弄清楚每个问题或者问题的每一部分究竟是在问的什么。**记住，课程考试大纲中的每一个学习成果都会有一个相应的考题：**
  - 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关键问题
    - 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（见表“建议回答开卷案例题的时间分配”）
- 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 21 页。）*

- 确保你准确地理解了题目的要求：例如，提出“建议”是指要求为一项考虑或行动提出一种观点、想法、论据、建议，并且你在作答时应该时刻记住这一点，就如同你在为你公司管理团队提出你的建议。另一方面，“评估”则是要求你计算或判断某件东西的价值，并将理论和/或你的个人意见包括在你的评估中。
- 如果题目要求你给出例子，或者引用理论或模型，你们应当确保你把这些理论/模型与案例研究联系起来。
- 考试时，不要重复案例研究中任何大块的事实信息，只在你的回答中参考它：例如“在本案例研究第 6 页，图 1 显示了财务信息……”。这样可以节省你的时间。
- 在新的一页开始每一大题的回答，答完问题后留出一定的空间。这样，在你复查你的答案时如果又想到了需要补充的内容，就可以方便地添加上。留出空间还可以方便考官在评卷时，更容易清晰地看到你的观点。在你的答案中适当分为小节，使你的回答更加明晰，各点之间更加明确。当使用图表时，给它们标上编号，并在回答的行文中提及它们，确保它们有明确的目的。
- 你答题的书写应当尽可能清晰。在我们越来越多地使用电脑和移动设备的时代，这一点非常重要。使用钢笔或圆珠笔对于书写清晰是有帮助的。评卷考官只有对他们能够阅读和理解的内容打分，所以如果他们无法阅读你书写的答案，你可能得不到你应得的分数。
- 记住，这种案例研究的目的是让你展示：
  - 分析和批判性思维
  - 决策
  - 在行动方案中做出判断
  - 处理假设和推论
  - 提出观点
  - 倾听和理解他人
  - 理论联系实际
  - 相关模型在案例所在行业的应用
- 重要的是，你要抓住机会在你的答案中展示上述各点中的一个或所有方面。评卷考官不认识你，所以你需要像在求职面试中那样，展示你的知识，你必须帮助他们认识到你理解了所提供的材料，否则，评卷考官就不会对你漏掉的内容有任何体谅！
- 请注意，所有的工作都应该你自己做。抄袭或剽窃是不能容忍的，也可能导致零分。如果引用了参考资料或摘要，则应指出信息来源。

### 建议回答开卷案例题的时间分配（考试时间3小时）

为答案做计划/做笔记(每题)	7 分钟
书写（每题）	30 分钟
检查/修改（每题）	3 分钟
检查你是否正确地遵照答题说明，遗漏了什么，标记了所有的东西，最后修正(每次考试)	5 分钟



# 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, 方法是将其分成不同的部分, 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](http://www.cips.org.cn) [www.cips.org](http://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](mailto:postmaster@cips.org.cn) [zhangxiaomin@cips.org.cn](mailto:zhangxiaomin@cips.org.cn)