

香港利丰研究中心参与及支持

With Participation and Support from Li & Fung Research Centre

中国采购发展报告

China Purchasing Development Report

(2009)

中国物流与采购联合会

China Federation of Logistics & Purchasing

中国物流学会

China Society of Logistics

中国物资出版社

China Logistics Publishing House

图书在版编目 (CIP) 数据

中国采购发展报告. 2009/中国物流与采购联合会编. —北京: 中国物资出版社, 2009. 11

ISBN 978 - 7 - 5047 - 3267 - 5

I. 中… II. 中… III. 采购—经济发展—研究报告—中国—2009 IV. F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 197653 号

策划编辑 胡郁林

责任编辑 王佳蕾

责任印制 何崇杭

责任校对 孙会香 梁 凡 杨小静

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮编: 100834

全国新华书店经销

中国农业出版社印刷厂印刷

开本: 787mm × 1092mm 1/16 印张: 36.75 插页: 5 字数: 471 千字

2009 年 11 月第 1 版 2009 年 11 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5047 - 3267 - 5/F · 1285

印数: 0001—2000 册

定价: 160.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

中国采购发展报告 (2009)

编 委 会

主 任：何黎明 中国物流与采购联合会常务副会长

副 主 任：戴定一 中国物流与采购联合会副会长

蔡 进 中国物流与采购联合会副会长

中国物流信息中心主任

冯国经 香港利丰集团主席

王 强 上海和成投资管理有限公司董事长

委 员：(按姓氏笔画排列)

王大勇 王蔚鹏 刘 飞 刘 伟 刘宝红

刘 慧 陈兵兵 陈素贞 李秉光 吴生福

吴志惠 肖长春 张家敏 郝 皓 贺登才

胡大剑 胡 珉 郭青松 钱慧敏 徐以汎

魏国辰

中国采购发展报告 (2009)

编 辑 部

主 编：戴定一

副 主 编：吴志惠

编辑人员：胡郁林 牛丽霞 郑荣良 刘昕宇

联系方式：

采 购 委：010 - 58566588 - 191、183、179

网 址：www.chinawuliu.com.cn

电子信箱：caigouwei@chinawuliu.com.cn

zhihw@126.com

niulixia2008@sina.com

liuxinyulxy@gmail.com

支持单位：香港利丰集团

前 言

《中国采购发展报告》(2009)是继2008年出版后的第二本报告,该报告是中国物流与采购联合会为了加强对我国采购领域的研究,把握全球采购发展的动态和趋势,组织各方面专家共同编撰的。

自2008年金融危机爆发以来,国际经济剧烈震荡,中国经济也受到很大影响。从我们今年开展的调查来看,恰恰就是在应对危机时期,采购部门在企业中的重要性得到凸显,甚至在关键支出领域领导跨职能决策团队,表明在成本控制的压力下,采购决策已开始进入企业战略层,成为影响企业核心竞争力的主要因素。

2008年,中国出口总额为14285亿美元,排名世界第二位,成为名副其实的“制造大国”,但在制造业的国际分工体系中,中国的企业基本处于中低端。实际上,企业采购管理水平是与集约化、规模化紧密联系的,中国的产业普遍存在企业规模小、产业集中度低、技术升级慢等问题,这些决定了我国采购管理水平的落后。而采购管理水平的低下,又制约了产业的快速发展。要实现中国由“制造大国”向“制造强国”的转变,就应当在推动产业的集约化、规模化、国际化过程中,不断提升我国采购与供应链管理管理水平。

《中国采购发展报告》(2009)在2008年的基础上,继续以学习研究国际经验,深入分析我国采购现状为主,同时对采购的经济环境、行业与专题进行了深入的探讨研究。例如,本报告收录和编撰了埃森哲、Aberdeen、百沃中国、IBM等著名咨询机构所作的全球调查报告,希冀为读者提供更宽广的国际视角和管理前沿知识。全书包括综述篇、采购背景与环境、行业分析、专题研究、案例精选、国际采购相关报告、附录七个部分,共50多篇论文或报告。

《中国采购发展报告》(2009)得到了各界人士踊跃投稿,其中有著名的采购与供应链管理领域专家,也有著名企业的采购高级经理,还有国际著名的研究机构,如科尔尼、埃森哲等。在大家的群策群力下,今年的采购发展报告呈现出更多更好的宝贵经验与大家分享。报告的综述篇——2009

中国采购研究报告，是历时半年在全国范围内开展的采购调查报告的分析总结。本次调查较 2008 年更加深入和专业，分析了金融危机对采购的影响，并通过采购组织、采购管理、采购绩效、供应商管理、信息技术等不同方面的数据，揭示了我国企业采购管理的总体水平以及不同类型企业的采购与供应链发展现状。

《中国采购发展报告》的推出为采购界搭建了一个学习、分享的平台，在此我们对长期参与和支持报告的企业、机构、专家、朋友，表示衷心的感谢，感谢大家对本报告的帮助和对中国采购与供应链的发展所作出的贡献。相信《中国采购发展报告》这本书一定会在我们大家的共同努力之下，成为中国采购与供应链领域的知识宝典。

A handwritten signature in black ink, reading '何杰' (He Jie), written in a cursive style.

2009 年 10 月

目 录

第一篇 综述篇

2009 中国采购研究报告 / 吴志惠 牛丽霞	3
-------------------------------	---

第二篇 采购背景与环境

2008—2009 年全球金融发展动态 / 汪叔夜	57
从 PMI 看 2008—2009 年我国经济发展形势 / 陈中涛	79
从非制造业 PMI 看经济环境和政策变化 / 武 威	89
2008 年大宗商品市场形势分析及 2009 年展望 / 陈克新	97
2008 年水路货运发展回顾与 2009 年展望 / 真 虹	107
2008 年公路货物运输市场回顾与 2009 年展望 / 陈振华	114
技术进步推动全球采购与供应链的发展 / 吴生福	132

第三篇 行业分析

世界经济新形势下我国政府采购的发展 / 刘 慧 张澜涛	143
中国制造业面对金融危机的对策以及企业 采购策略的调整 / 陈素贞 钱慧敏 潘 笋	154
电子制造业采购发展与实践 / 王栩男 王蔚鹏	171
2009 年农产品采购与供应链管理研究 报告 / 魏国辰 方为辉 王炳勋	179
钢铁企业铁矿石供应链竞合分析 / 宋玉卿	187
机场行业的采购初探 / 李燕红	195
我国民营汽车电子企业采购初探 / 张 琼	201
2008 年中国物流招标网物流招标分析与展望 / 物流招标网	208

第四篇 专题研究

采购中的财务增值研究 / 王大勇	217
供应商早期介入 (ESI) 产品开发模式及案例研究 / 郝 皓	230
如何运用总拥有成本 (TCO) 降低采购成本 / 刘 飞	236
OEM/ODM 环境下的采购与供应商管理 / 郭青松	244
企业如何有效管理合同制造商 / 张志春	253
经济危机下的供应商评估策略 / 刘 伟	260
全球金融危机下一级汽车零部件供应商的采购战略 / 罗明修	270
论工程总承包项目中的采购管理 / 杨 浩 施鑫豪	286
浅析我国区域经济对采购的影响 / 薛 毅	297
专业采购人员的职业发展模式 / 肖长春 刘晓静	306
构建环保采购机制 提升企业绿色竞争力 / 王文峰	319
电子采购信息系统的发展演变与实施 / 沈 炜	327
采购资源获取业务的管理信息化 / 陈兵兵 陈军军	335
博弈智慧加互联网破解供应链死穴 / 陈学南	352

第五篇 案例精选

北京体育赛事餐饮服务采购案例 / 科尔尼咨询公司	361
采购的战略转变: 人才先行 / 刘宝红	373
NMT 公司的采购变革案例简析 / 黄慧丹 张春吉	377
三大国有企业集中采购案例	385
招投标案例 2 则 / 王 琼	389
茂名石化: “三化” 让采购更精彩 / 钟大海 庞远云	393
塔里木油田: 代送料 “0” 在途 / 王浩东 侯建华 秦 丽	396
全方位的一站式供应链服务案例分析 / 深圳市怡亚通供应链股份 有限公司	400
共生、共赢、共创 / 刁吉玉	408

第六篇 国际采购相关报告

2009 年 CPO 的议程表 / 吴志惠编译	415
2009 年度欧美主要工业国家采购调查报告 / 百沃中国	435

在经济动荡中追求卓越 / 牛丽霞编译	444
实时掌握绩效 / 宋微编译	463
2009 年高科技与电子行业供应链报告 / 吴志惠编译	478
可持续的全球食品供应链: 获得竞争优势的三种途径 / 方为辉编译 ...	487
供应链管理在环保实践中的战略角色 / 吴志惠编译	503
供应链管理领域国际专业认证知识体系的对比研究 / 李秉光	521
美国采购与供应链管理研究的现状与发展 / 李秉光 丰成强	531
智慧的未来供应链 / IBM 全球企业咨询服务部	542

第七篇 附 录

附录 1 中国物流与采购联合会简介	561
附录 2 中国物流与采购联合会 采购与供应链管理专业 委员会简介	562
附录 3 中国开设 C. P. M. 培训的机构简介	564
附录 4 研究中国采购与供应链院校与机构情况一览表	570
后 记	573

第一篇

综 述 篇

2009 中国采购研究报告

导 言

2008 年,是受到全球金融危机影响、剧烈动荡的一年。在这一年中,各行各业经历了大起大落,从年初的持续高涨,到年底的快速滑落,“过山车式”的市场剧变,给人们世界经济、社会以及未来的看法带来了巨大的震荡。毫无疑问,2008 年是令人难忘的一年。

2009 年 3~6 月,中国物流与采购联合会在 2008 年开展调查的基础上,再次进行了全国范围内采购调查。2009 年的调查是在上一年的基础上更为深入的问卷调查。本次调查得到了中国采购经理人论坛、神州采购与供应链俱乐部等机构的大力支持,在此表示衷心的感谢。

问卷调查回收的总份数共计 609 份,其中有效问卷 585 份,占 96.1%。在对调查结果进行分析的基础上,我们撰写了本报告。主要发现是:

- 金融危机对采购本身的总体冲击不大,受访者认为 2009 年企业的采购额比 2008 年增长的比例为 44.2%,接近一半;金融危机对采购的影响主要在采购经费削减和工作压力加大;相对而言,外企受金融危机影响最大。尽管如此,危机的影响渗透在企业管理乃至采购管理的多个层面上,在危机时期,成本控制是采购对企业最重要的战略贡献,质量、人才和原材料市场被认为是采购人员面临的三大主要挑战。

- 我国采购管理的总体水平仍不高,表现在一些采购绩效指标不高;采购绩效与公司目标设计的结合不够紧密;采购部门在组织中的战略作用并未充分显现;采购管理与供应商管理的规范化、精细化程度不高。调查显示,除了机械装备和电子通信行业对技术、创新比较重视外,信息技术的总体应用不够普遍,从技术角度提升管理水平的潜力巨大。

- 采购部门在组织中的重要性正在提高,接近 80% 的受访者认为采购职能与财务、营销、销售和运营得到了同样的重视;68.4% 的人认为高级管理层对采购职能表现出很高的个人投入;61.4% 的人认为在所有关键支出领域采购部门可领导跨职能决策团队。采购部门负责的领域扩大,采购人员的总体素质逐步上升,但专业培训还处于起步阶段。

- 国有企业在一些关键采购绩效指标上落后于平均水平,其对采购的战

略作用重视不足，对采购部门的重视程度明显不如私企和外企，关注点并未放在采购的精细化管理方面，忽视总成本控制，采购管理的总体效率较低，值得高度重视。私企显示出其采购的弹性与灵活性较好，在采购绩效和效率方面存在一定优势，但在管理的精细度和规范性方面处于劣势。外企在采购绩效管理、供应商管理、标准化和信息技术应用等方面总体来说水平较高，管理的规范性与透明度也相对较高，有不少经验值得国内企业借鉴。

- 几乎在采购管理的所有层面，呈现出小型企业不如中型企业，中型企业不如大型企业的特征。这进一步佐证了，采购管理水平是与集约化、规模化紧密联系的，企业的规模越大，采购管理也就越趋向于标准化、规范化、流程化。在今后的采购发展中，要进一步发挥大型企业的骨干作用，以大带小，推动采购管理水平的提高。

- 调查显示，几乎在采购管理的所有层面，无论是采购绩效指标、采购在组织中的战略作用，还是在采购人员素质与人才、标准化、信息化与电子商务的实施方面，机械装备业和电子通信业都走在前面。这可能与这两个大行业的集约化、规模化、国际化程度较高有关，这些特点决定并推动了产业的采购与供应链管理向规范化、精细化方向发展。食品饮料行业在采购管理的多个层面，显示出一定程度的滞后性，这可能与该行业的集约化、规模化程度不高有关，亟待推进该产业的规模化，也亟待以产品质量为核心来打通供应链上下游，推动流程的标准化、可视化、信息化。石化行业在一些采购管理方面表现欠佳，例如，一些采购绩效指标和采购人员总体素质方面，甚至低于全国平均水平，其原因值得进一步深入的调查和研究。

一、背景

（一）调查目的

（1）针对 2008 年下半年爆发的金融危机，了解其对企业总体以及企业采购的影响。

（2）通过对采购组织、采购管理、绩效、供应商管理、技术等方面的深入调查，揭示企业采购概貌；本次调查尤其着重于在一些关键评估指标方面找出企业的差异。

（3）在总体分析的基础上，开展了不同类型企业的调查分析，重点是对不同注册类型企业如国企、私企、外企或中外合资企业（欧美与非欧美，如中国香港、中国台湾等外企未细分，以下统一简称外企），以及大中小不同规模的企业进行比较。当前企业的竞争更多地体现在采购与供应链的竞争，通过调查

结果可以揭示不同企业之间的异同和差距，以达到相互借鉴、相互学习的目的，推动企业的进步与发展。

(4) 进一步开展行业分析，尤其是对一些比较集中的制造业行业进行分析，试图找出领先企业与落后企业之间的差距，同时也试图在建立采购方面的 KPI 方面有所建树，从而有利于建立采购领域的标杆和前进方向。由于篇幅关系，在本报告中仅根据调查结果，对机械装备、电子通信、石油化工和食品饮料四个行业作了简要分析，详细数据将另结集成册发布。

(二) 调查方法

调查问卷一部分采用电子邮件方式，通过 E-mail 回收；另一部分，通过工业资源网（采购经理论坛）建立了网上调查，可以在线回答。网上的答卷存在一些问题，如有些人没有填写完，不够完整，也有人不够认真。汇总时进行了大量的甄别工作。这也为今后的调查提供了一些借鉴。

(三) 问卷设计与研究思路

1. 调查框架

2009 年的调查问卷，在去年的基础上进行了修订，同时参考了一些国外相关的采购调查问卷。问卷在征询采购领域专家意见的基础上进行了多次修订。除了受访者背景之外，调查主要包括六个层面：金融危机下采购的优先选择、采购绩效、采购在组织中的战略地位、采购管理特点、供应商管理、信息化与电子商务能力。

调查问卷的基本框架如表 1 所示。

表 1 调查的框架

调查层面	主要问题
企业背景	注册类型（国企、私企、外企）
	行业（制造业、服务业、其他）
	规模（大、中、小）
金融危机下采购的优先选择	金融危机的影响
	采购面对的关键挑战
	企业的总体目标及实现目标的关键采购因素
	需要改进的采购方面

续表

调查层面	主要问题
采购绩效	若干绩效指标
	采购绩效管理
采购在组织中的战略地位	采购在组织中的地位
	采购对组织的战略贡献
	采购类别与职能范围
	采购人员的素质
	人员培训
采购管理特点	采购区域
	集中与分散
	采购的关键环节
	控制成本的主要方式
	对关键物料采取战略采购的措施
	采购外包
供应商管理	评价指标
	评价体系
实施信息化与电子商务的能力	物料编码
	标准化
	信息技术

2. 研究目的和思路

(1) 考察金融危机下采购的优先选择。全球范围的金融危机对社会、经济带来了巨大影响, 采购也不例外。在金融危机背景下, 采购发生了哪些变化, 变化的范围和程度如何, 以及采购的优先选择, 这是我们考察的第一个问题。

(2) 尝试建立一个研究框架。本次调查的问题很多, 涵盖采购的方方面面, 调查的数据也弥足珍贵。我们希望建立一个调查和研究的框架, 即首先抓住采购绩效指标, 通过采购绩效水平的高低, 进一步研究和分析背后的原因, 既包括战略层面如采购与公司目标的关系、实现公司目标的关键采购环节、控制成本的主要方式等, 也包括企业或机构的采购组织管理、采购模式、供应商

管理、信息技术的应用等。当这个框架逐步建立和完善后,一方面可以在此基础上开展长期的采购调查,跟踪我国采购与供应链管理的发展变化,研究未来的发展趋势;另一方面也希望与国际接轨和进行国际比较。

(3) 通过多种分类研究不同类型企业的特点与问题。采购本身不是孤立的,受经济发展、产业结构的影响,在不同的行业、不同类型的企业中呈现不同的特点。除了研究我国采购总体水平之外,我们也希望揭示不同类型企业的采购特点与问题,并进一步揭示我国采购发展的一些规律。根据调查数据,我们做了如下分类:根据注册类型划分为国企、私企和外企(包括合资与独资);根据规模划分为大、中、小型;并进一步将制造业细分为电子通信、机械装备、石油化工、食品饮料等行业。由于篇幅关系,在本报告中,我们对国企、私企和外企,不同规模的企业以及不同产业的差异进行了简要分析。

(4) 制造业是重点。在去年的研究报告中,我们曾指出,从国际发展规律来看,推动采购发展的首先是制造业。在我国建设社会主义市场经济的进程中,也会遵循这一规律。因此,对制造业的采购现状,乃至不同制造行业的采购进行深入的分析,揭示不同阶段、不同制造行业采购的发展规律,是我们的目的之一。

(四) 受访者背景

1. 行业分布

受访者主要来自制造业,占据 73.6%,服务业占了 13.9%,其他行业(建筑、矿业等)比例为 12.5%,如表 2 所示。在制造业中,具体的行业分布如图 1 所示,来自电子通信仪表产业的受访者最多,比例为 34.9%,其次是机械设备制造业和石油化工行业,分别占 19.3% 和 13.5%。

表 2 受访者的行业分布比例

行 业	比 例 (%)
制造业	73.6
服务业	13.9
其他(建筑、矿业等)	12.5

2. 企业类型

从企业注册类型看,本次调查以中外合资或外企为最多,占 44.8%;其次是民营企业,比例占 42.2%;国有企业的比例为 8.2%,如图 2 所示。

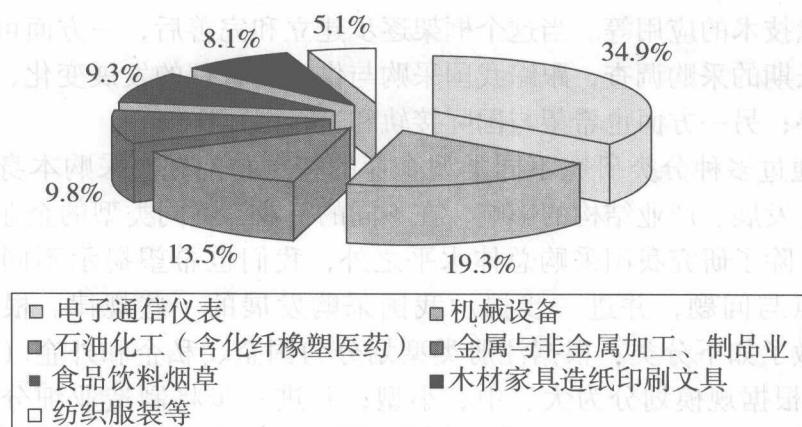


图1 制造业行业分布比例

注：纺织服装包括纺织、服装、鞋帽、皮革等制造业。

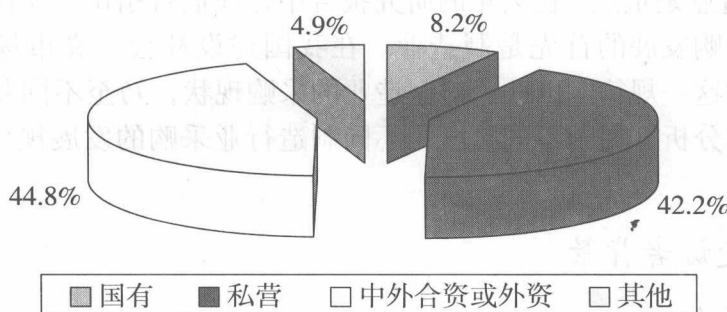


图2 受访者注册类型分布比例

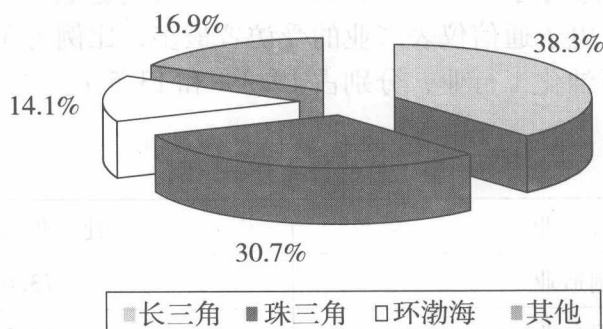


图3 受访者地区分布比例

3. 地区分布

受访者来自全国25个省市，分布区域广泛，但总体来看，集中于长三角、珠三角等经济比较发达的区域。如图3所示，长三角、珠三角、环渤海地区各占38.3%、30.7%、14.1%，合计达到全部的83.1%。表3显示了主要的6个