

2023年4月高等教育自学考试福建省统一命题考试

采购与供应链案例

(课程代码 03617)

注意事项:

1. 应考者必须按试题顺序在答题卡(纸)指定位置上作答,答在试卷上无效。
2. 涂写部分、画图部分必须使用2B铅笔,书写部分必须使用黑色字迹签字笔。

一、引导式案例分析题:本大题共2小题,每小题25分,共50分。

仔细阅读并分析案例中的信息,回答第1题和第2题。

联合国采购:中国供应“伤”

近日,商务部中国国际经济交流中心的电话开始繁忙起来,由于该中心负责联合国在中国采购的相关协调工作,不少国内企业咨询如何获得联合国采购订单。

9月19日至24日,联合国助理秘书长麦守信将率领由联合国7大部门专员组成的采购团,在第七届北京CBD国际商务节上的“联合国采购洽谈推介会”上,与中国企业进行“面对面”的直接采购洽谈。

全球最大的国际采购组织的到来无疑将带来市场蛋糕。但“目前,联合国采购名录6000多家企业中,中国仅120多家,所占比例仅1.87%——出口额低于中国的印度却占2.2%。”

联合国每年采购超过50亿美元中国却分羹不到1%。在中国制造畅销全球的行势下,中国供应商所占的份额却在联合国采购的门外踟躇不前。是联合国采购的门槛难以翻越,还是中国供应商患上普遍的中国供应“伤”?

被冷落的蛋糕

“联合国系统的采购由其发展计划署等14个机构的需求组成,包括世界各地的机构、维和部队、特派团的采购,采购范围涉及救灾物资、医疗设备、农产品、食品、药品等。”商务部中国国际经济交流中心主任董洪对记者说。

“在联合国采购倾向于发展中国家的企业,中国商品应最具优势,因为联合国采购不追求高档的商品,而是经济适用的商品,‘物美价廉’的中国商品应是联合国采购首选。”

但对联合国采购这块蛋糕,国内供应商如何看待?

广东格兰仕集团是目前世界上微波炉产销规模最大的家电企业,其微波炉在国内市场占有率达65%。在全球市场以近35%的市场占有率位居第一,在欧洲市场占有率高达40%,在法国更是高达70%。

但格兰仕在联合国采购的市场份额是零。格兰仕一负责人对记者毫不隐讳地说,“参加联合国采购对我们没有太大的实质性的影响,联合国采购手续复杂,不如企业采购顺

利。”格兰仕企划部经理游丽敏告诉记者,格兰仕在2005年4月份成为联合国指定的采购供应商,但截至目前也没有签下一笔订单。

对此,董洪对记者说,联合国采购并不复杂,企业在通过联合国相关网站注册成为联合国采购供应商后,企业可以获取相关招标信息跟踪竞标。当然联合国采购有机动性,不像企业采购有固定周期甚至可预算数额,这需要国内企业适应。

“国内企业或不愿与联合国采购打交道,或打上交道而不愿开展实质性的业务,成为联合国指定供应商的不久又放弃资格。”2002年10月7日,中国有158家企业成为联合国指定采购供应商,但到2003年3月17日,该数目变为90个。

据商务部中国国际经济中心统计资料显示:2005年,联合国各机构在全球的采购(包括货物贸易和服务贸易)达83亿美元,且呈逐年上升趋势。联合国在发展中国家的采购占总采购额的43%。而在中国的直接采购约0.84亿美元,仅仅占总采购额近1%。同时发展中国家的印度却是中国的近17倍。

2005年,联合国采购司先后在浙江义乌、湖北武汉、北京三地建立联合国采购信息中心,同时联合国在中国直接采购也升至0.84亿美元,董洪感慨道,“经过近五年的努力,中国在联合国采购所占的份额从以前的5%到目前的1%,已经很不错了。”

大鱼不食小利?

联合国每年采购平均超过50亿美元中国企业却分羹不到1%。中国供应商这种反应让美中商务中心总裁姚定康很不解。

“美国最大的百货公司沃尔玛有6000多家指定供应商,沃尔玛在中国指定供应商就5000多家,比例高达80%。联合国采购供应商的门槛并不比沃尔玛高多少。虽然它们采购的商品不尽相同,难道中国这5000家企业中不能有10%的企业成为联合国采购的指定供应商?”

中国供应商患上了中国供应“伤”?中国物流与采购联合会采购与供应链管理专业委员会主任胡大剑对记者说,并不是联合国采购的门槛特别高,而是由于信息获取的不对称和市场开拓方向的误区。

“联合国仅在去年在中国设立三个采购信息中心,此前中国企业缺乏对联合国采购的了解,不知道只有成为联合国的注册供应商才有资格获得采购计划和订单。此外,在中国企业的市场开拓上,缺乏对联合国采购意义的认识,联合国采购更多是2万至10万美元的小订单,许多企业认为数额太小而不予理睬。”

广东顺特电气有限公司(下称“顺特”)是个例子。顺特在2001年成为联合国采购指定供应商,是目前中国最大的干式变压器制造企业,拥有全球最大的干变生产制造基地。自1992年起,在国内市场占有率一直位居第一。今年,7月31日,顺特与阿联酋迪拜水电局签下总值5亿元的干变供货合同,成为我国最大的一份干变出口合同。

但“5年多时间里,顺特没和联合国签下一笔订单。”顺特市场部的谢经理对记者说,“联合国采购趋向对他们认为的市场化国家、发展中国家的中小企业倾斜,合同金额普遍比较小。联合国采购合同金额在10万美元以下的占大部分。这些小订单对我们的市场开拓影响不大。”

联合国的“小订单”真的是不值得中国企业关注的蝇头小利?董洪告诉记者,成为联合国采购供应商将对企业发展带来一些品牌升值和市场拓展等方面的机遇:被联合国购买的

商品一律享受免税待遇,不受“贸易壁垒”侵扰;供应商所能提供的商品与服务能在联合国召开的各种会议上作为参考目录在相关文件上发布;被联合国列入供应商数据,能获得联合国采购的最新消息,在采购时被优先考虑;各国驻联合国的代表都以供应商目录向本国介绍,作为采购进口优选,这也较多获得市场商机;联合国将在收到货物或发货单30日内保证付款,供应商容易获得银行贷款的支持;作为联合国采购商是企业形象的重要标志,容易被跨国采购集团列入供货商名单。

同时董洪告诉记者,若联合国采购指定的供应商连续三次放弃竞标机会,也不作任何书面说明,会被联合国相关采购部门除去联合国采购制定供应商的资格。

物流服务非商品?

你知道联合国采购指定供应商包括物流服务商吗?看似简单的问题。但当记者在调查北京几家大型物流企业的相关负责人时,得到的答案多半是不清楚。

董洪对记者说,“采购与供应双方信息不对称是造成这种现象的一个原因,但中国企业还存在对联合国采购对象认识的误区,认为联合国采购只包括有形的食品、药品、医疗器械等。实际上联合国采购还包括无形的服务贸易和劳务输出,即运输、保险、医疗、旅游、租赁、软件设计、信息技术、法律服务、管理服务等。”

联合国采购的物资和服务,除了用于其自身的日常运营外,有相当一部分属于人道主义的救援范畴,例如阿富汗、伊拉克、中东地区战后重建,印度尼西亚、南亚地区灾后重建,对非洲贫困缺医的农民、妇女与儿童的援助等,还有一部分则用于对贫困落后地区的援助项目。因此,联合国采购的救援物资涉及面相当大,而且需要一系列包括运输在内的配套服务。换言之,只要能提供以上相关产品或者服务的企业都有机会成为联合国的供应商,而对联合国主要职责的深入了解更有助于企业进一步展开主动攻势。

对于物流服务等方面的采购,在国外已经开展多年,但对于中国物流企业来说,还是个新鲜事。9月24日的“联合国采购洽谈推介会”上,将是联合国采购团在中国首次推出对服务贸易等无形商品的采购。据悉,物流服务将在这次的无形产品的采购中占重要位置。“成为联合国采购制定供应商也是国内物流企业走向国际市场的一个便捷通道,但目前在国内除了中铁联合、中外运,很少有物流企业意识到要成为联合国采购制定供应商,我们的物流企业需要转变观念,积极参与。”中铁联合国际货代部的郭向东对记者说。

2004年,中铁联合物流向联合国设在哥本哈根的机构间采购办公室申请的在华注册供应商,并于当年5月4日获得联合国哥本哈根的机构间采购办公室批准为联合国采购供应商。同年,中铁联合还在纽约的联合国采购司成功申请到在华注册供应商。

目前,中铁联合物流的注册资料已在上述机构的资料库中共享,并且已按不同部门和组织,安排专人及时掌握采购信息,对于所有竞标邀请作出积极反应。在2005年,中铁联合参与联合国儿童基金会对朝鲜的铅笔运输项目的预算方案的制定工作。通过参与联合国采购、投标活动,为中铁联合更快、更好地进入联合国采购市场,为公司在国际的业务发展开辟新领域。

不过,记者还获悉,截止到目前,中铁联合没有获得实质性的物流业务。但对中铁联合来说,以及中国物流企业来说,毕竟已经迈出了第一步。

当自己的红娘

“有人认为西方在做高附加值的研发销售等,而中国还徘徊在价值链低端。事实上,中

国有一些高附加值及高科技的研发和生产,但中国供应商仍然缺乏营销的能力。”在去年北京的某会议上,英国布鲁耐尔大学市场营销与传播学教授尼古拉斯如是说。

现在,联合国采购对于中国供应商来说,是一个很好的推销自己的平台,但如何从以前的困局中迈出?

今年5月24日,广东申菱空调设备有限公司在联合国驻格鲁吉亚观察署的采购活动中中标,并收到联合国采购中标通知书。成为顺德企业乃至广东企业接下的首单来自联合国采购的生意。

顺德区经贸局一负责人对记者说,政府的推介不可忽视。2005年初,经贸局邀请国外一些专家,为顺德当地的二十多家企业讲解了参与联合国采购的有关问题。截止到2005年9月,顺德地区成为联合国指定供应商的企业跃升至55家,占内地联合国采购制定供应商总数的1/3。

同时该负责人对记者说,很多中国企业通过国外分销商与联合国采购合作。实际上联合国采购一般采取招投标形式,更愿与企业直接联系以降低购买成本,而中国企业若成为联合国注册的直接采购供应商,可直接参与国际高端的经济合作,也可提升中国企业的自主创新能力和自身管理水平。参与联合国采购更需要企业积极起来。

他同时指出,联合国有近30个组织。每个组织都相对独立,都有各自不同的采购商品和服务,各有不同的注册程序和要求。怎样选择在哪些组织机构注册,如何去完成注册程序,需要对各联合国组织的有关程序都比较熟悉。

另外,目前,联合国的相关表格和文件均要用英语来完成。注册文件完成送到联合国有关组织后,需要组织专人跟进,不然可能会因各种原因受到拖延。注册成功后,要有专人随时与联合国各机构的有关采购主管沟通,或通过其他的渠道及时了解采购的信息,也有可能失去参与投标的机会。

(案例中的信息纯属虚构,仅作考试用途。如有雷同,纯属巧合。)

问题:

1. 请结合案例,
 - (1)简述联合国采购的主要商品及采购特点。(15分)
 - (2)简述应如何应对中国企业在信息获取不对称和市场开拓方向的误区、中国企业对联合国采购对象认识的误区。(10分)
2. 请结合案例,描述联合国采购供应商的优势。(25分)

二、开放式案例分析题:本题50分。

NEC产品进口价格谈判

20世纪80年代,我国某电子产品进出口公司与日本著名的NEC公司进行洽谈,准备订购一批产品投放市场。

在80年代,消费者对日本NEC公司的产品知道得还很少,尽管它在世界市场上销路不错,但在中国市场上还是一片空白。

在谈判中,双方对产品价格发生分歧。日商代表坚持以当时国际市场的价格报价,而我方则要求其降低售价。双方各执一词,相持不下。

日商认为他们的报价是国际市场的价格,不能让步。

而我方代表则十分诚恳地说:“不错,你们的报价确实是国际市场的价格。但你们是否

考虑过,虽然你们的产品在国际市场上已经有了很好的销路,但在中国市场上还没有你们的产品,中国消费者还不了解你们的产品优点。所以,我方进口你们的产品后,准备先进行一系列的广告宣传,使中国消费者了解你们的产品。一旦宣传成功,则中国市场的潜力是非常大的,到那时,NEC 产品的需求量将会迅速上升,而作为中国最具实力的电子产品进出口公司,我们也肯定能给贵公司下大量订单。”

“而眼下你们提出的价格肯定会影响该产品在中国市场的竞争。”

“因为我们要进行大规模的广告宣传,费用将进入产品的售价中。这样一来,你们的产品价格就会高于其他同类产品,而中国消费者对这个产品的优点还不够了解,这样很可能导致试销失败。”

“如果我们试销失败了,其他公司也不会轻易再作尝试,这个产品在中国市场上相当长的一段时间里仍然会是个空白。希望你们慎重考虑,怎样做才比较合适。”

日方听了我方有理有据且十分诚恳地阐述后,意识到这次洽谈并不仅仅是一次普通的商品交易,而是关系到开拓中国市场、长期发展合作的大事。牺牲眼前利益,降低产品售价,做出小的让步,会赢得与日俱增的广阔的市场,孰重孰轻,一目了然。

日方当即表示:为了配合开拓中国市场,可以先以成本价小批量供应一批产品,以后再逐步向国际市场靠拢。为了帮助中方进行产品宣传,日方还愿意提供一笔无息贷款,以解决广告费用问题。

经我方公司的大力宣传,加上 NEC 产品的优良性能,在很短的时间内,NEC 公司的产品就得到了中国消费者的认可,NEC 公司获得了丰厚的利润。

(案例中的信息纯属虚构,仅作考试用途。如有雷同,纯属巧合。)

问题:

3. 要求按照《采购与供应链案例》教材的案例分析报告撰写要求,结合采购与供应链相关理论和知识,写一份案例分析报告。请注意:案例分析报告包括前言、现状描述、问题识别分析、成功经验以及对我们的启示。(50分)