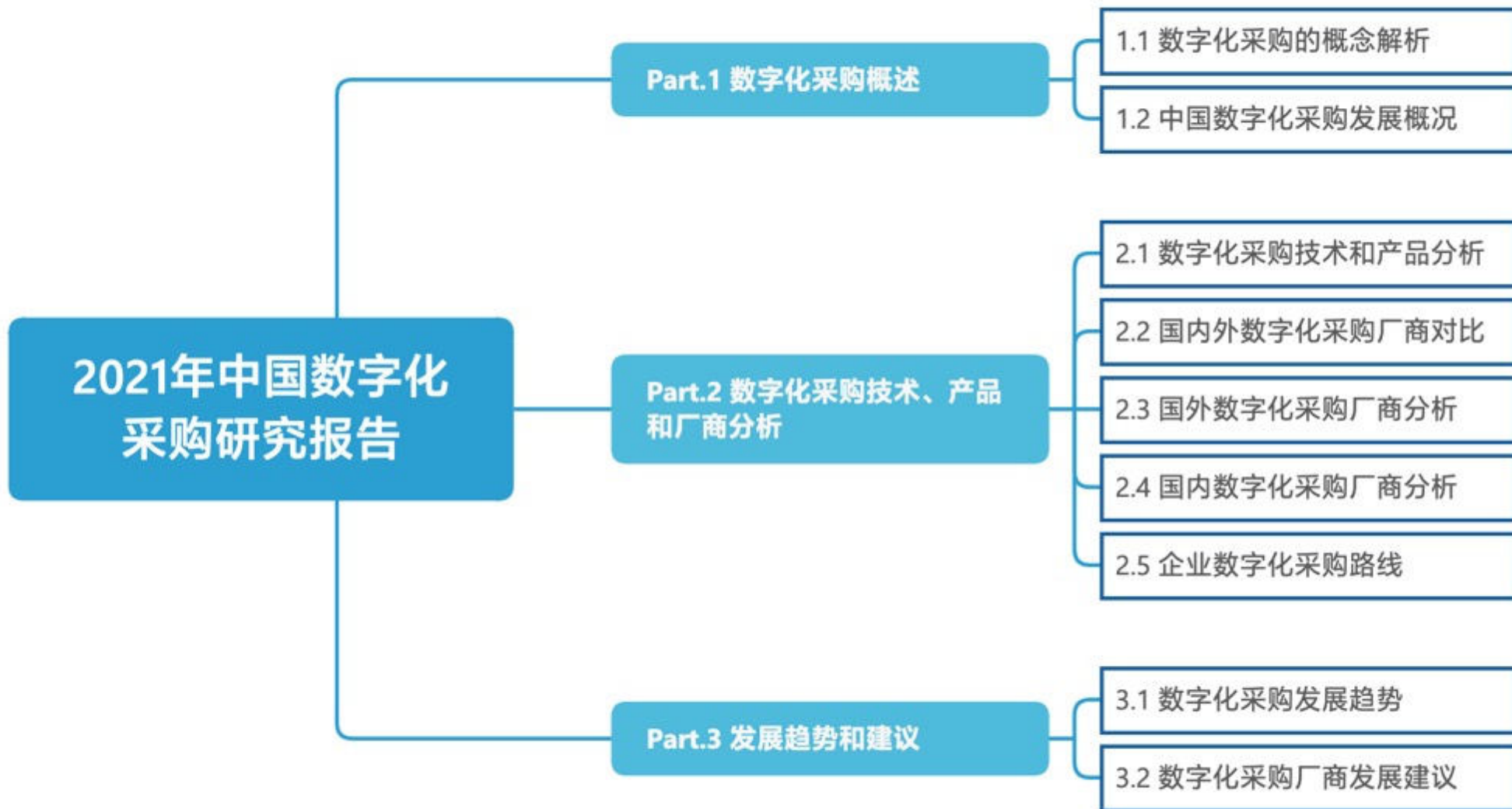


# 2021年中国数字化采购研究报告

亿欧智库 <https://www.iyiou.com/research>

Copyright reserved to EqualOcean Intelligence, June 2021

- ◆ 数字化采购是企业数字化进程中的一部分，不能与企业整体的数字化割裂。亿欧认为，数字化采购是使用人工智能、大数据、流程自动化等新技术，整合企业内外部资源，降低“人”在采购环节的参与度，提升采购效率，实现降本增效，同时积累采购核心数据资产，为企业进入智能化奠定基础。其中衡量企业数字化水平的两个核心要素是：**（1）能否积累核心采购数据；（2）人在采购环节的参与度。**
- ◆ 中国数字化采购市场仍处在拓荒期，拥有巨大潜力。中国数字化采购行业2020年市场规模达到3.04万亿，预计2022年达到4.32万亿。
- ◆ 企业对数字化转型的重视程度、相关政策发布、国外标杆企业的成功经验以及资本的看好是数字化采购赛道发展的驱动因素，企业缺乏数字化采购意识、中国企业数字化水平层次不齐以及采购业务规则的复杂性是遏制数字化采购赛道发展速度的主要影响因素。
- ◆ 国内数字化采购工具型厂商赛道落后国外5-10年，主要体现在数字化采购意识、产品模块和销售策略。B2B采购平台的发展并不落后于国外。
- ◆ ERP、互联网、采购行业know-how、SaaS、电商和咨询是数字化采购厂商的必备基因。
- ◆ 数字化采购发展路径是**从企业内部不断向外部延伸**，从企业内部不同部门之间的协同发展到企业和供应商“一对多”的连接，在不久的将来“多对多”的供应商网络将会初步形成。
- ◆ 目前国内有两类供应商网络的发展设想：层级型供应商网络和融合型供应商网络。
- ◆ B2B采购平台在构建“供应商网络”方面能力更为全面。
- ◆ 在采购管理软件赛道，未来ERP厂商、创业型企业、2C巨头和B2B采购平台是最主要的四类竞争者，通过资金情况、客户覆盖度、获客渠道和产品创新四个维度的分析，ERP厂商和创业型企业成为最后赢家的概率较高。
- ◆ 在B2B采购平台赛道，生产性非原料物资的机会最大；原料物资赛道企业数字化的需求较低，机遇较少；非生产性物资赛道门槛较低，竞争者最多，机遇也相对较多。
- ◆ 不同采购品类的数字化模块优先级不同。
- ◆ 未来定制化的数字化采购解决方案将会越来越少，近5年将会出现并购潮。



Procurement

## Part.1 数字化采购概述

---

## 1.1 数字化采购的概念解析

The concept of digital procurement

---



# 数字化采购的定义

德勤

通过应用人工智能、物联网、机器人流程自动化和协作网络等技术，打造可预测战略寻源、自动化采购与前瞻性供应商管理，从而实现降本增效，并显著降低风险，将采购部门打造成企业的价值创造中心。

SAP

数字化采购包含五个方面的意义：建立数字化供应市场、连接供应商网络生态、构筑智慧供应链风险管理体系、提升支出管理水平和合规性、最大化改善客户体验和服务效率。

麦肯锡

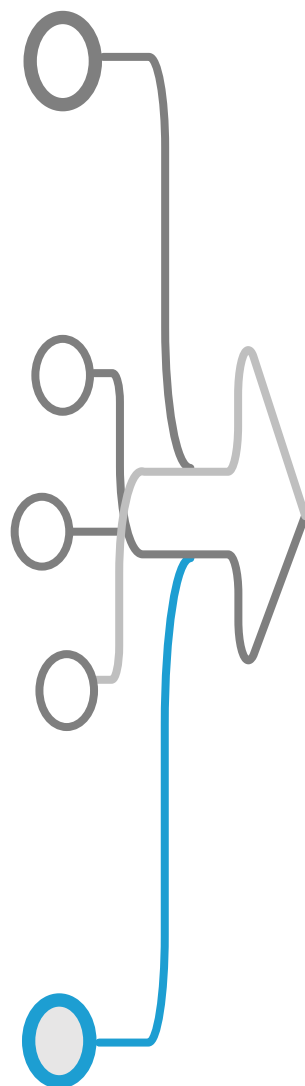
供应商与商业用户通过大数据、流程自动化和全新分析模型，提升采购环节效率，大幅度降低成本，从而实现更快捷、更透明的可持续采购，**重点在于识别和创造价值以及防止价值漏损**，分为四个模块-支出可视化、协作型先进采购、采购支付以及绩效管理。

埃森哲

数字化采购通过人工智能和便捷的在线工具，方便所有采购人员**实时获取业态洞察与分析数据**，通过更新、更智能的方式，利用**数据模型**，为企业的日常运营和决策提供全面的支持，改变采购人员和第三方的互动方式，提供一个全新的协作平台，从而实现降本增效。

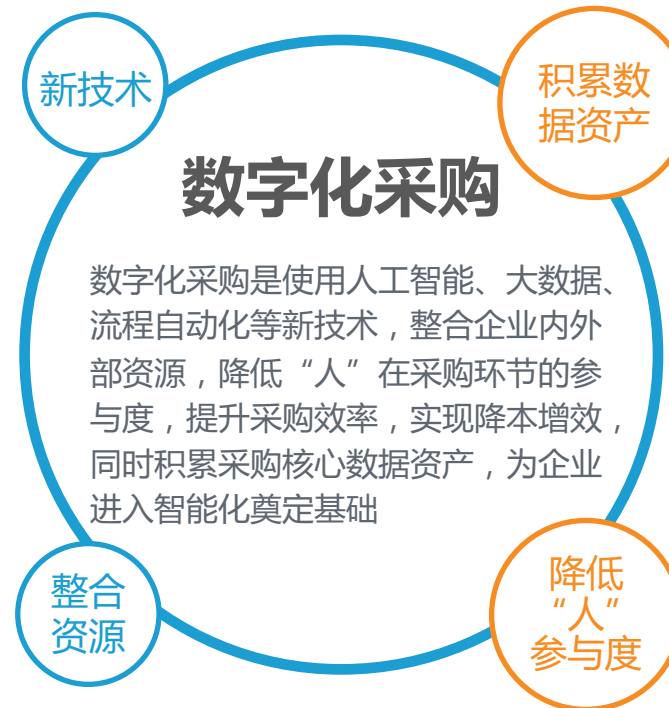
国家工业信息安全发展研究中心

以提质降本增效为出发点，面向从寻源到合同、从订单到支付及供应商管理等采购全流程，应用互联网、大数据、人工智能等新一代信息技术，构建数据驱动型的新型采购体系，实现采购系统升级、业务创新、流程优化和管理变革，提升供应链响应速度和协同效率。



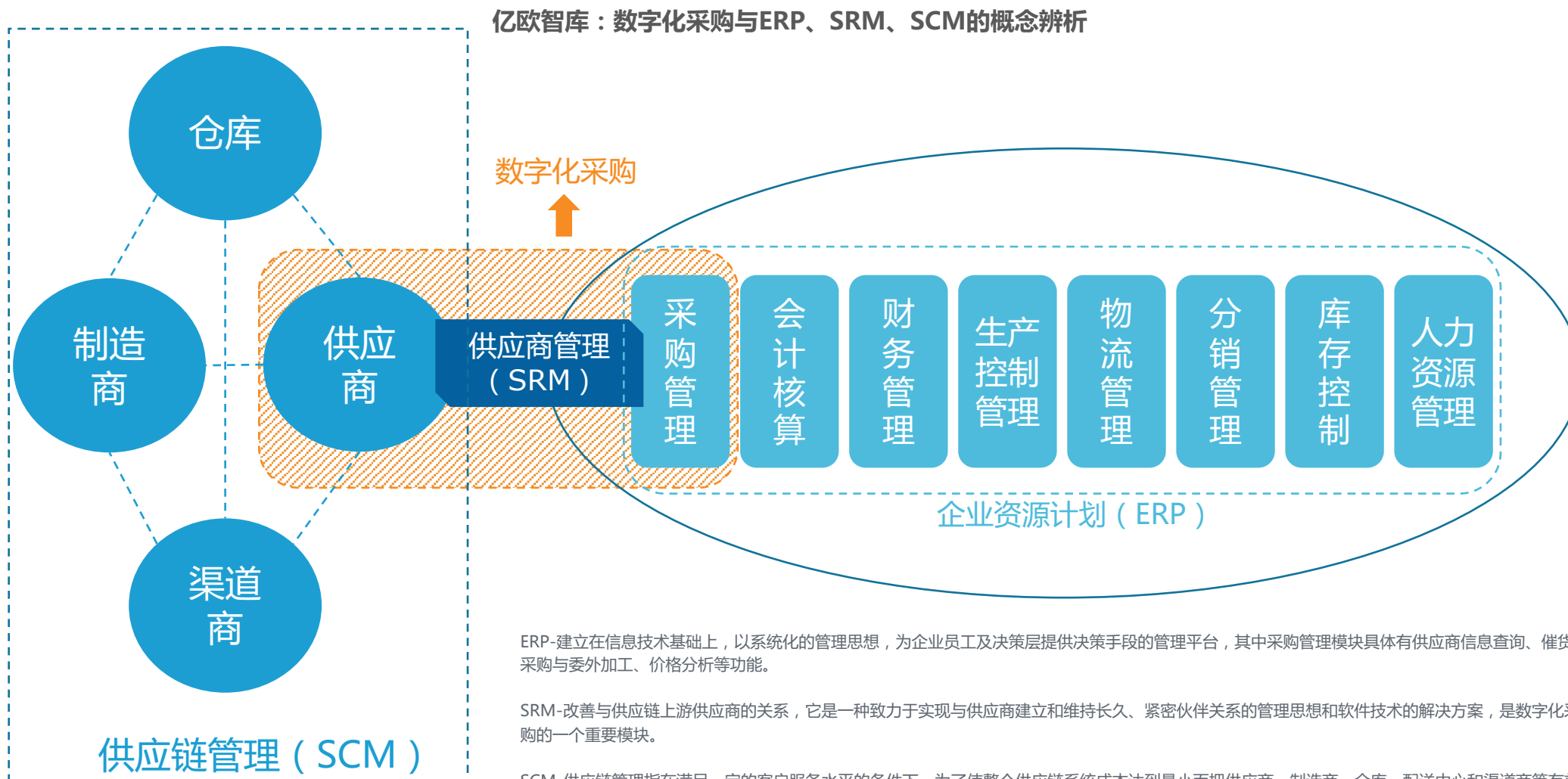
人工智能、物联网、机器人流程自动化、区块链等新技术是支撑数字化采购的底层技术

能否积累采购核心数据资产是检测是否数字化的标志。企业没有核心数字资产，使用相关数字化工具只能说享受了数字化采购的服务和产品，并不属于数字化采购转型的范畴



连接企业内部采购部门、财务部门、行政部门等，共享各类资源和数据；同时对接外部供应商资源，扩大企业的供应商库

数字化的典型特征之一就是降低“人”的参与度。在整个采购流程中，“人”的因素越少，数字化的程度越高。



ERP-建立在信息技术基础上，以系统化的管理思想，为企业员工及决策层提供决策手段的管理平台，其中采购管理模块具体有供应商信息查询、催货、采购与委外加工、价格分析等功能。

SRM-改善与供应链上游供应商的关系，它是一种致力于实现与供应商建立和维持长久、紧密伙伴关系的管理思想和软件技术的解决方案，是数字化采购的一个重要模块。

SCM-供应链管理指在满足一定的客户服务水平的条件下，为了使整个供应链系统成本达到最小而把供应商、制造商、仓库、配送中心和渠道商等有效地组织在一起来进行的产品制造、转运、分销及销售的管理方法。

数字化采购-是ERP采购管理模块的进一步延伸，不仅注重企业内部采购效率的提升，且通过SRM、供应商协同、战略寻源等模块，帮助企业找到更优质的供应商，在线管理供应商，管控风险，形成“端到端”的采购管理体系。

◆ 在大数据、RPA、AI、物联网等技术的基础上，数字化采购产品模块分为两个部分：采购管理工具和第三方B2B采购平台。采购管理工具模块分为战略寻源、采购执行、供应商管理和供应商协同，侧重于提高采购管理效率，提供相关工具的厂商本报告称为工具型厂商。从采购物资类型切入，第三方B2B采购平台分为：非生产性物资B2B采购平台、生产性非原料物资B2B采购平台和原料物资B2B采购平台。

亿欧智库：数字化采购产品模块



来源：亿欧智库根据不同厂商产品模块整理



## 亿欧智库：数字化采购产业图谱

### 工具型厂商

SAP 用友 yonyou Kingdee Elementspeed 博思软件 BOSSSOFT 华天软件 HOTTEAM SOFTWARE PURVAR 方正 | 璞 | 华  
 支出宝 甄云科技 一采通 企企通 Sunyur 商越 元年云  
 正航软件 Pengwow WisageTech 泰茂科技 德客易采 www.dekeyicai.cn 领筑 | 采购云

### 工具型厂商

提供数字化采购软件（传统 or SaaS）

特点：

- (1) 通常拥有ERP的基因
  - (2) 提供服务具有同质化倾向，竞争激烈
  - (3) 获客成本高，复购率较高
  - (4) 客户基本为中大型客户
- (单个模块的厂商没有覆盖采购管理核心流程，故没有囊括在内，如发票管理厂商、订单管理厂商等)

### B2B采购平台

原料物资采购平台	<p>大宗交易网 www.dz100.com 找煤网 zhaomei.com 找钢网 zhaogang.com 国联资源网 www.lbicn.com 锐镭商城 rugeshop.com SMM 上海有色网 五阿哥 WUAGE.COM</p>
生产性非原料物资采购平台	<p>MYMRO 固安捷 MRO 固买供应链 www.goumaichain.com 乐刚网 隆道 首宏 首宏 SHUOHONG YESMRO 工业品网上便利店 西域 EHSY.COM 佰万仓 BWCHELL.COM</p> <p>MOLBASE ZKH 工业超市 Tansoole 实验室用品 品控猫 一呼百应 起重汇 凯茵 鑫方盛</p>
非生产性物资采购平台	<p>阳光印网 EASYPNP SHX 申合信 领先未来 LEADING 网易严选 企业购 易采优品 YICAIYOUPIN</p> <p>欧菲斯 OFFICEMATE 京东企业业务 1688 苏宁有货 yh.suning.com 政府采购云平台 www.zcyygov.cn 企业购</p>

### 第三方B2B采购平台

分为三类：(1) 提供原料物资；(2) 提供生产性非原料物资；(3) 提供非生产性原料物资

特点：

- (1) 行业性：不同的垂直行业会产生不同的生产性物资原料平台，且行业之间的壁垒很难打破；
- (2) 盈利方式是通过差价和收取供应商的手续费；
- (3) 细分赛道众多，僧少肉多，尚未出现激烈竞争态势
- (4) 客户覆盖大中小不同体量的客户

---

## 1.2 中国数字化采购发展概况

Overview of China's Digital Procurement Development

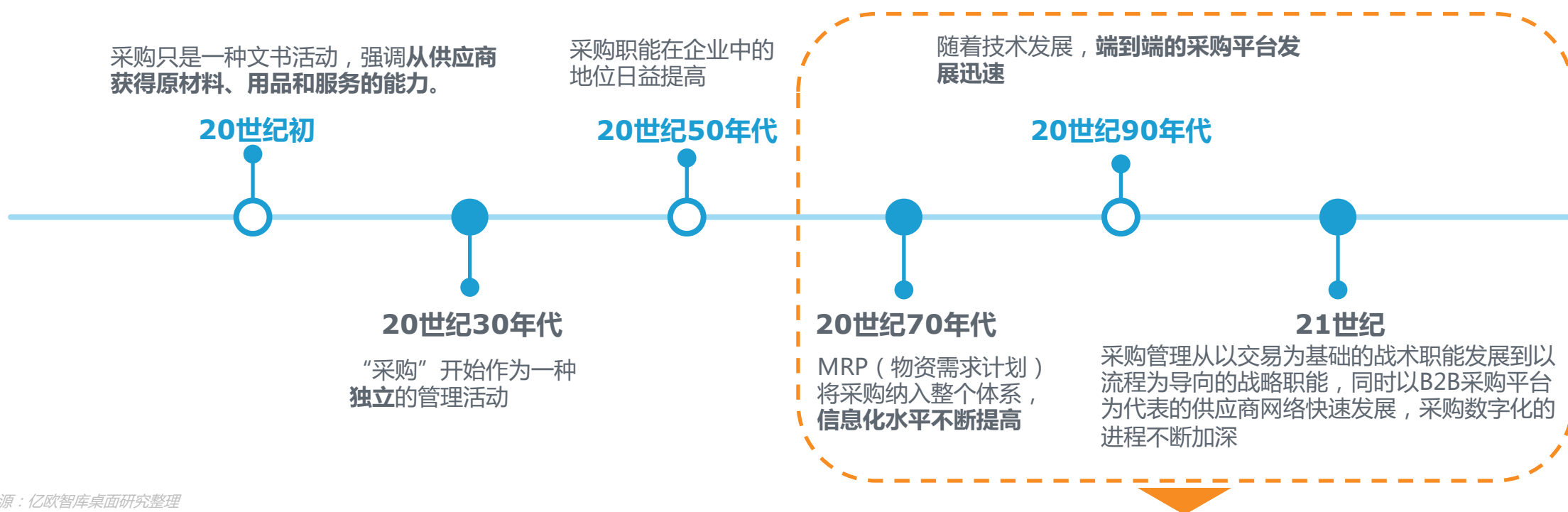
---

# 采购的“前世今生” (1/2)

◆ 20世纪初第一次世界大战时期，“采购”作为一种文书活动开始出现；20世纪30年代成为一种独立的管理活动，随后在企业运行中占据越来越重要的地位；从20世纪60年代开始，采购初步进行信息化，目前仍然集中在数字化阶段，逐渐向智能化发展。

◆ 从发展历程来看，采购发展遵循一些规律：（1）采购从一开始围绕“**供应商**”开展，逐渐发展成围绕“**货物**”进行，如今围绕“**采购管理**”和“**供应商协同**”不断优化；（2）**外部的经济环境影响着采购在企业决策中的地位**，不稳定的外部经济例如原材料短缺、价格疯涨等都会提高采购部门在公司战略中的重要程度；（3）**科技发展、企业领导的意识、数字化发展阶段等**决定着企业的数字化采购的发展进程；（4）20世纪60年代是传统采购和数字化采购的转折点，MRP的出现促使采购完成信息化，为数字化奠定基础；（5）采购的数字化分为两个部分，一是采购管理工具的变迁，二是B2B采购平台的发展。

亿欧智库：采购的“前世今生” (1/2)



## 亿欧智库：采购的“前世今生” (2/2)

人的参与度



## 智能化

21世纪以后

在数字化采购的浪潮中积累的大量数字资产，在大数据、RPA、物联网等技术的作用下得以反哺企业采购，支撑企业支出分析、采购决策甚至是公司战略的制定。在整个采购过程中几乎没有人的参与

从简单的“企业-供应商”端对端的关系进化到“多到多”的供应商生态网络

工具：后ERP、供应商网络管理、供应链管理



通过各种方式利用采购数据反哺企业的发展

不断积累采购环节的数据资产

将采购信息转化成数据

B2B采购平台

- 20世纪90年代-21世纪初 B2B采购平台1.0时代  
该时期大多数B2B平台属于信息黄页型，通过会员费盈利
- 21世纪10年代-20年代 B2B采购平台2.0时代  
人工撮合型平台快速发展
- 21世纪20年代-以后 B2B采购平台3.0时代  
可以和企业内部采购流程对接，从卖“货”转向卖“服务”



采购管理工具

- 20世纪60年代-80年代，MRP将采购环节纳入，主要集中在采购计划的信息化
- 80年代-90年代，MRPII促使采购执行环节效率提升
- 90年代-21世纪，ERP和SRM的发展使得企业内部采购管理效率大幅提升，与供应商端对端的协同越发重要
- 21世纪初-以后，“上云”成为重要趋势



20世纪60年代 20世纪70年代 20世纪80年代 20世纪90年代 21世纪

## 数字化采购发展规律

- 实现数字化采购有两个切入点：一是提高采购管理效率，二是通过数字化的方式买到更具有性价比的物资。提高采购效率促使采购管理工具不断升级，而B2B采购平台的发展改变了企业物资采购的既有路径。
- 采购管理工具和B2B采购平台的变迁与发展相对独立，未来呈现融合趋势。采购管理工具的变迁伴随着企业信息化和数字化的进程，而B2B采购平台从20世纪90年代才出现，二十年间已经出现三类不同采购平台类型，目前这两类企业发展路径相对独立，但“供应商网络”是它们未来共同的发展方向。

## 亿欧智库：中国数字化采购发展历程



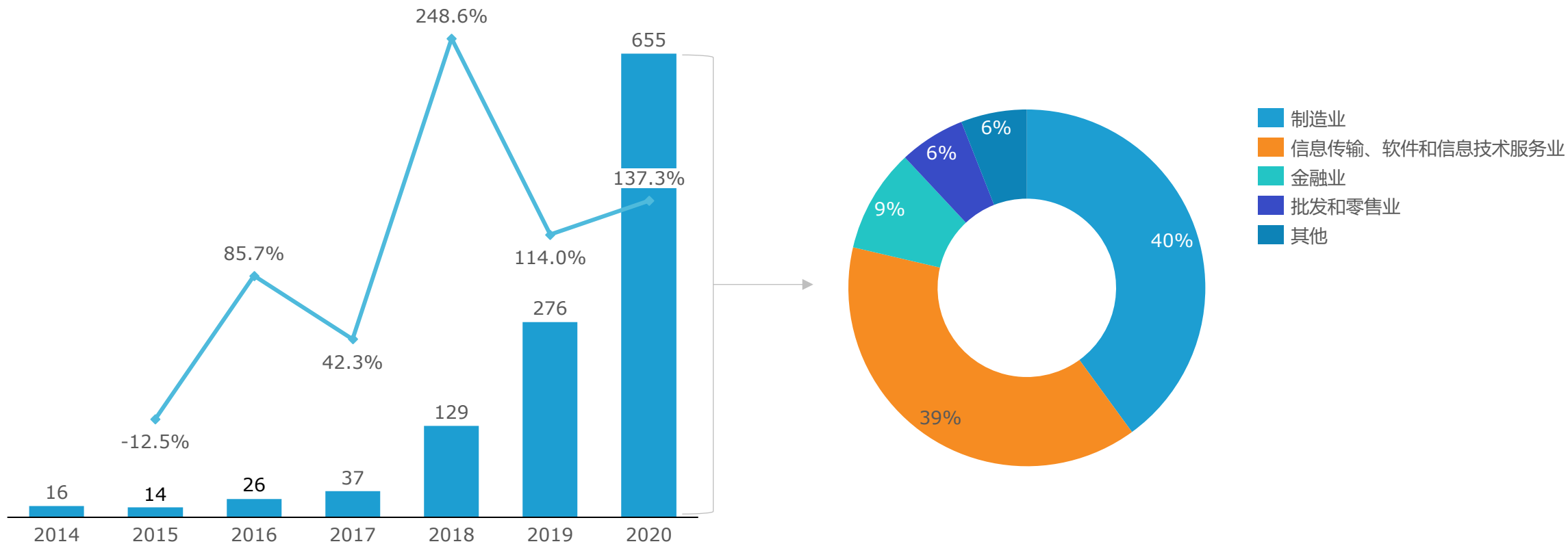


# 驱动因素：数字化是企业的必修课

◆ 从2014年开始，中国企业对数字化转型的重视程度与日俱增。2015年只有14家上市企业年报中提及数字化转型，且大多数是文化产业，2018年是分水岭，共有129家企业年报将数字化转型当作公司战略，之后一直高速增长。

◆ 2020年沪深上市企业年报中提及数字化转型的企业中，制造业占比最多，高达40%。和其他行业相比，制造业的数字化内生动力更强。

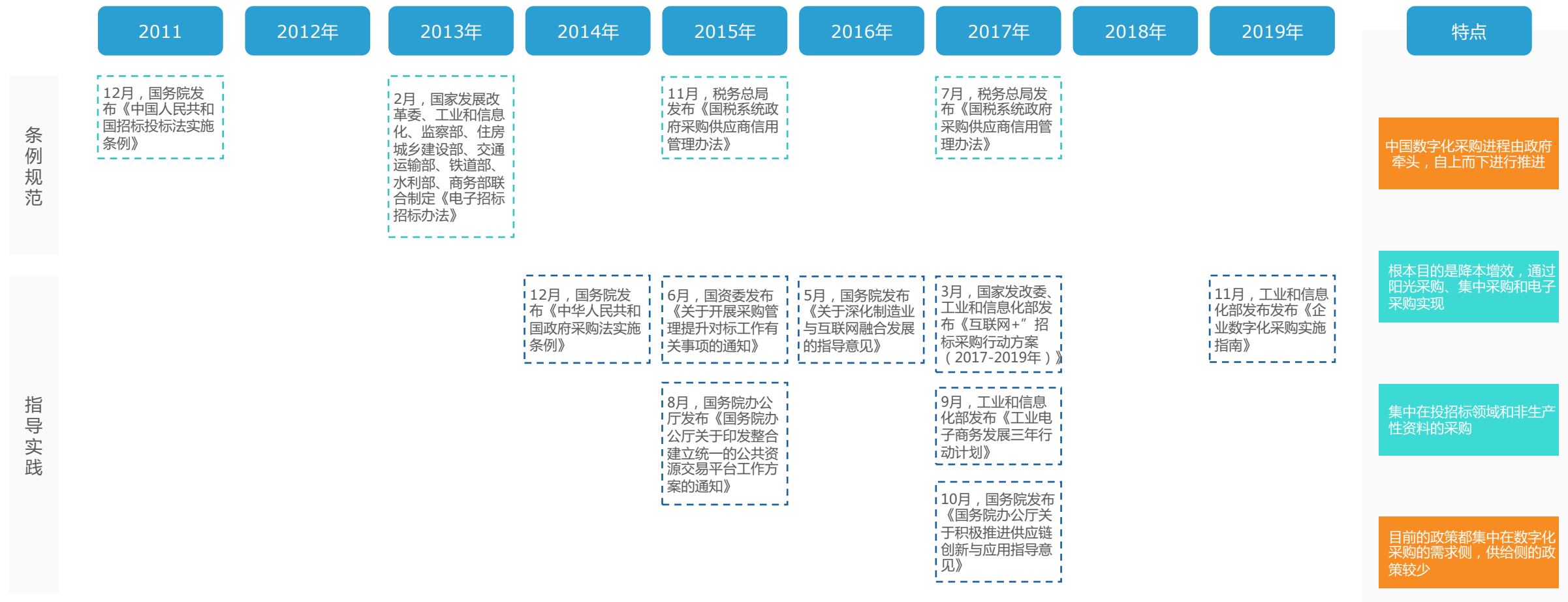
亿欧智库：中国沪深上市企业“数字化”情况分析



# 驱动因素：政策发布自上而下指导企业数字化采购转型

- ◆ 2015-2017年数字化采购相关国家政策相对密集，覆盖面越来越广。
- ◆ 2011-2016年相关规定都着眼于“政府采购”，2017年之后，支持企业采购数字化的政策更多，呈现出“政府牵头，自上而下”的特点。

亿欧智库：2011-2021年数字化采购相关国家政策



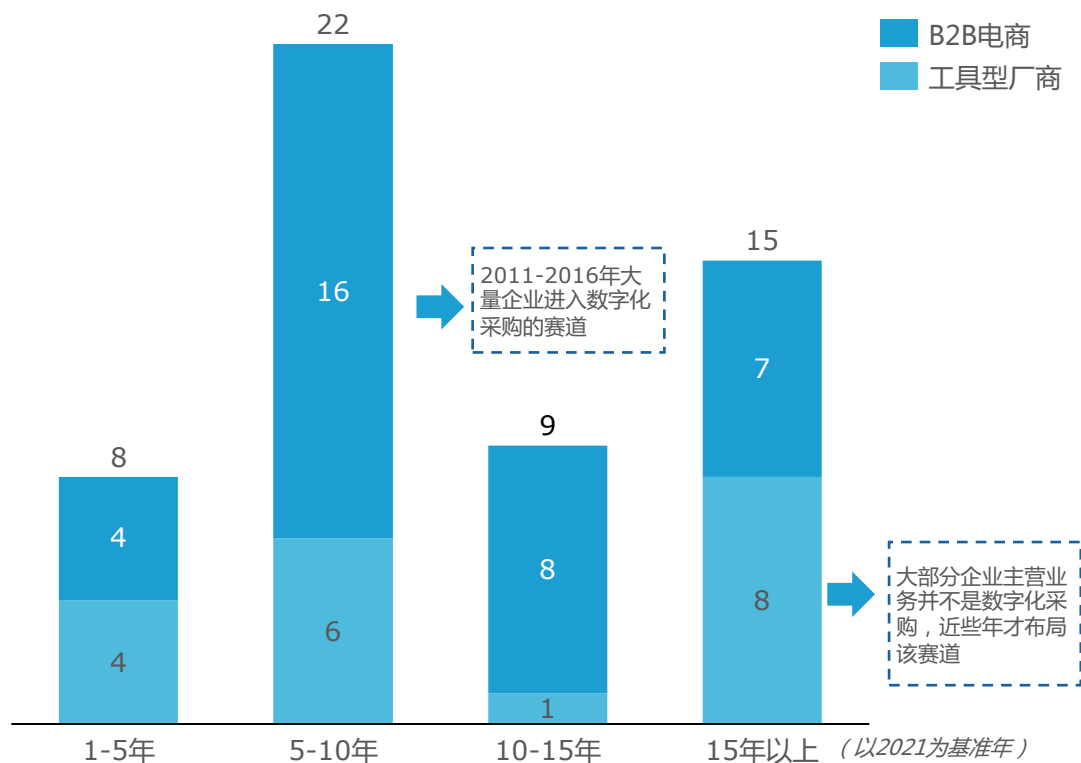
来源：中国政府网

备注：2020年和2021年并没有发布与数字化采购相关的政策

# 驱动因素：国外标杆企业的成功经验吸引更多企业着眼数字化采购赛道

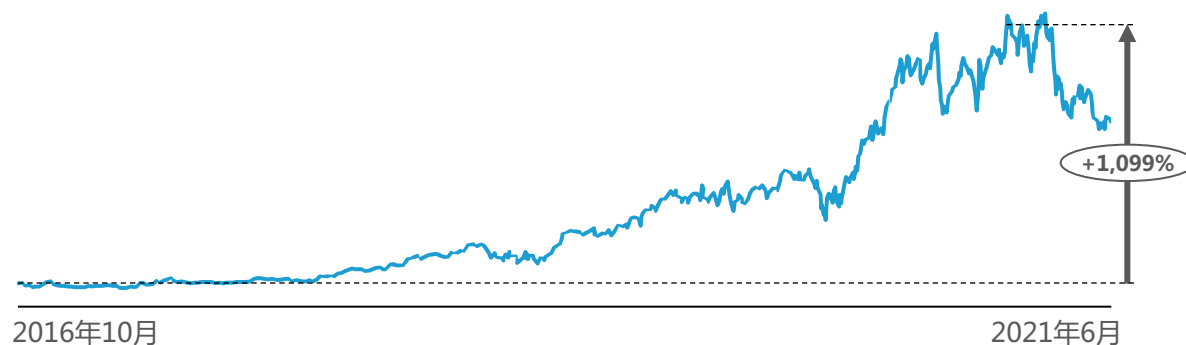
◆2011年之后，中国数字化采购相关厂商发展迅速，越来越多的企业进入该赛道，通过访谈了解，最直接的刺激因素是国外标杆企业成功经验：2016年Coupa上市，股价为29.69美元，截止2021年4月29日股价为268.97美元，上涨了10倍左右；全球领先B2B网络Ariba在2012年被SAP以43亿美金收购，并逐步开始发展中国业务。

亿欧智库：数字化采购相关厂商成立时间统计图



来源：亿欧智库

亿欧智库：2016-2021年Coupa股价涨势图



亿欧智库：Ariba发展历程

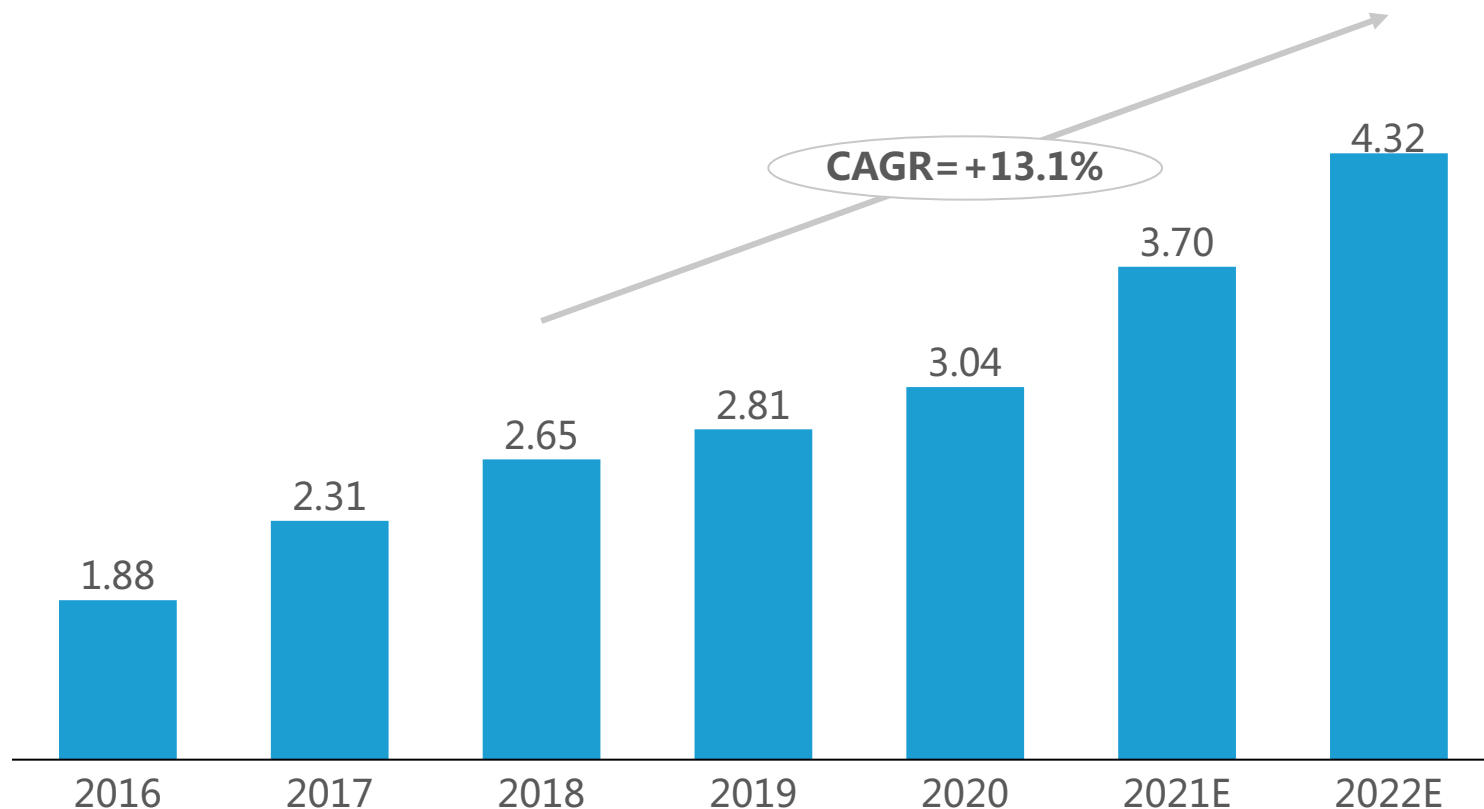


来源：亿欧智库、Ariba官网、choice等

# 驱动因素：中国数字化采购市场仍处在拓荒期，拥有巨大潜力。

- ◆ 中国数字化采购行业2020年市场规模达到3.04万亿，预计2022年达到4.32万亿，2018-2022年复合年增长率为13.1%。
- ◆ 中国数字化采购市场仍处在拓荒期，表现在两个方面：（1）目前国内企业线上采购率远低于美国，成长空间很大；（2）国外同类企业发展较为成熟，二八效应初显，而中国大部分企业仍在发展初期，尚未出现拥有绝对优势的龙头企业，依旧在“混战”当中。

亿欧智库：中国数字化采购市场规模（万亿人民币）



- **线上采购率远低于美国**：中国企业目前线上采购率较低，美国已经到50%以上，仍有发展空间

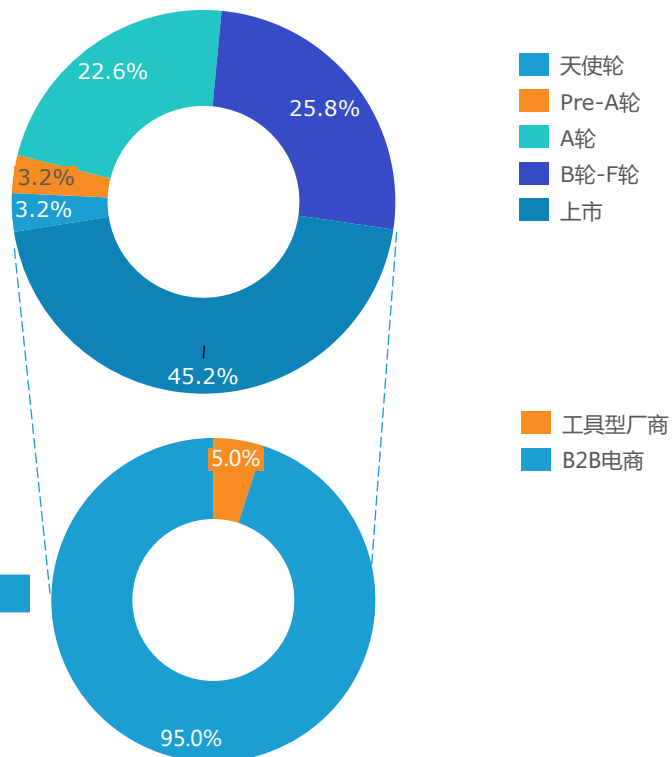
- **行业发展初期，缺少龙头企业**：美国布局数字化采购较早，传统软件厂商SAP收购Ariba成为赛道的龙头企业；同时Coupa作为创业企业也有不俗的成绩。但中国还在发展初期，尚未出现拥有绝对优势的龙头企业

# 驱动因素：资本看好数字化采购赛道

◆ 中国目前约有54家数字化采购厂商，其中45.2%的厂商已经上市。虽然上市企业较多，但都集中在原料采购，非生产物资采购和采购管理领域尚未出现代表性企业，整个市场仍在发展初期。

◆ 2020-2021年中国数字化采购赛道共有11起融资时间，集中在工具型厂商和生产非原料性B2B采购平台，融资数额高。

亿欧智库：中国数字化采购厂商融资情况



上市企业分为两种：聚焦于原料性物资的B2B电商平台（原料物资交易额巨大，相比其他B2B平台更容易上市，但数字化水平较低）和深耕ERP多年企服公司（数字化采购是ERP采购管理模块的深化，多家ERP企业布局该赛道，该类企业的上市并不意味着其数字化采购业务的市值达到上市的门槛），目前国内尚未出现，涉及到数字化采购核心领域的上市企业

来源：亿欧智库整理

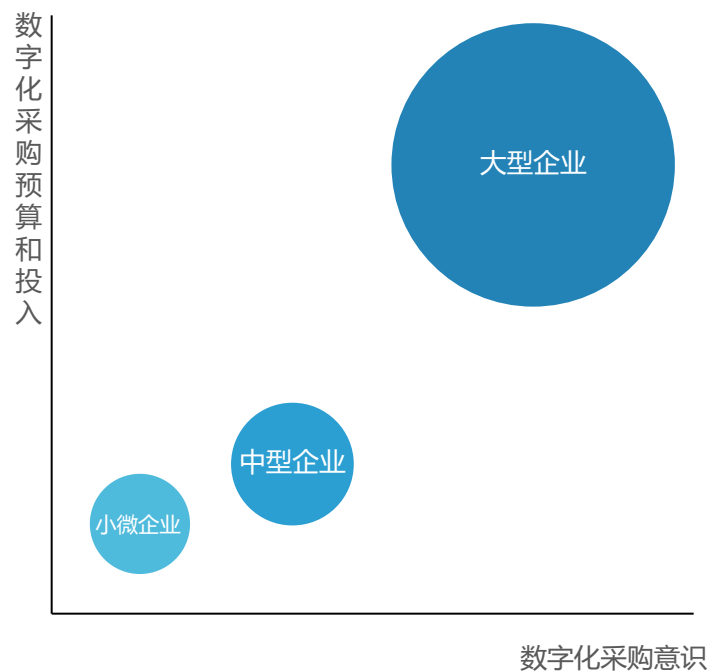
亿欧智库：2020-2021年中国数字化采购融资事件

公司名称	融资时间	融资数额	融资轮次	投资机构
支出宝	2020/9/30	数千万人民币	Pre-A	金沙江联合资本、方信资本
甄云科技	2020/11/3	30000万人民币	B轮	蓝湖资本、德同资本、红点中国、钟鼎创投、众麟资本
企企通	2021/3/19	金额未知	C轮	涌铎投资、昆仲资本、考拉基金、银河系创投、蔷薇大树投资
商越	2020/3/29	10000万人民币	A轮	红杉中国、元璟资本、赛意产业基金、银杏谷资本、峰瑞资本、执一资本、惠友资本
	2021/1/4	金额未知	A+轮	红杉中国、元璟资本、赛意产业基金、峰瑞资本、执一资本、惠友资本
国联资源网	2020/11/27	241595万人民币	定向增发	汇添富、富国资本、华夏基金、银河资本
锐镞商城	2020/9/19	10000万人民币	C轮	源码资本
固安捷	2020/9/9	10000万人民币	A轮	创新工场、招商局创投、歌斐资产
易买工品	2020/1/9	100万美元	A+轮	明势资本、经纬中国、磐霖资本
	2020/12/4	1000万美元	B轮	启明创投、高榕资本、经纬中国、磐霖资本、顺为资本、明势资本、干嘉伟（原美团网COO）
震坤行	2020/10/28	31500万美元	E轮	云锋基金、国调基金、中投海外、普洛斯GLP、钟鼎创投、元生资本、腾讯投资、老虎基金、经纬中国、君联资本、同创伟业、建鑫投资、君聚投资
苏宁有货	2021/2/28	1481700万人民币	战略投资	鲲鹏资本、深国际
元年云	2020/9/18	10000万人民币	战略投资	华兴资本、光远资本、同创伟业、云辉资本、丝路华创、广州基金、盛世景



# 发展痛点：企业缺乏数字化采购意识

◆ 通过访谈多位业内人士，**企业领导人缺乏数字化采购意识是限制该赛道发展的核心因素之一**。通常情况下，大型企业对数字化采购的认知和相关投入远高于中小型企业。



## 认为数字化采购不重要

大部分大型企业和超大型企业能够认识到数字化采购的重要性，但绝大多数中小微企业并没有这方面的意识。

### 原因：

- 大型企业拥有一定数字化采购的基础，而中国中小企业数字化程度较弱，对数字化的认知不足
- 中小型企业采购数额较少，供应商数量构成简单，简单的信息化工具即可满足管理需求，缺乏数字化采购的内生动力

## 认可数字化采购的重要性，但并没有正确认知

大部分大型企业和超大型企业虽然明确采购升级对企业的降本增效起到促进作用，但对数字化采购的认知并没有清晰认知。中小型企业中除了外贸型，大部分对数字化采购认识不足。

### 原因：

- 传统采购以“人”为中心或以“货”为中心，而数字化采购是以“采购管理”为核心，思维转变需要时间
- 推进数字化采购需对科学技术和采购领域有深刻的认知，大多数企业缺乏相关人才
- 大多数企业采购并不是核心业务，对采购认知较弱，而外贸型的企业业务重点之一就是管理供应商网络，对数字化采购认知较深

## 缺乏支撑数字化采购的组织架构

推进数字化采购需要跨部门且有决断力的组织架构，这依赖于领导人的支持。如果领导缺乏数字化采购的意识，支撑转型的组织架构难以建立，也难以解决转型过程中遇到的利益矛盾和行政阻碍

## 难以投入足够的成本和时间

企业进行数字化转型前期需要投入一定的成本和时间，对数字化采购的认知水平和能够投入的时间和成本呈现正相关的趋势

## 缺乏选择最优解决方案的能力

缺乏正确认知，就很难根据自身需求选择合适的数字化采购产品和解决方案，徒增成本，降低转型效率

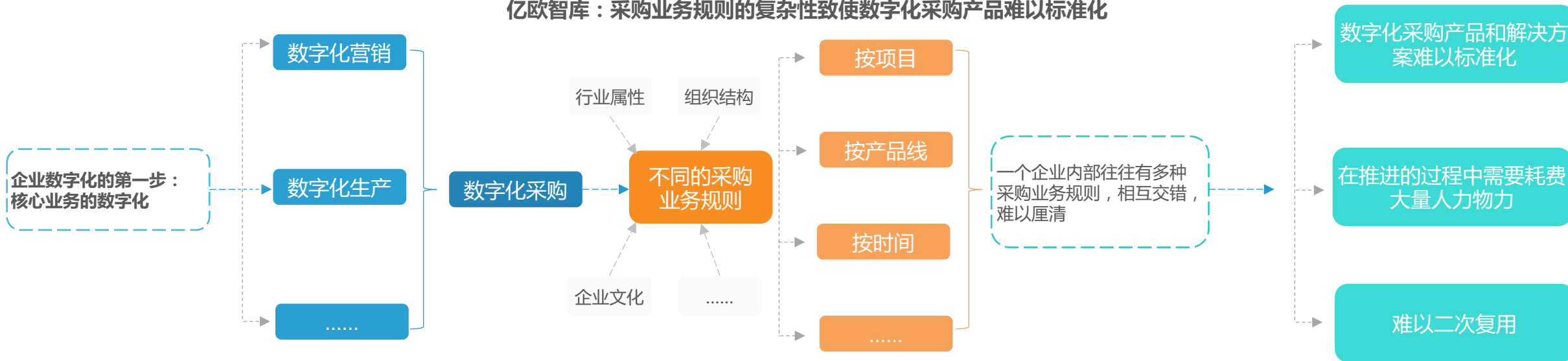
## 最终结果流于形式

数字化采购的本质在于“管理理念”的转变，产品和解决方案只是外在的表现形式。对于数字化采购的本质缺乏理解，使用的相关工具和软件并不会产生效果，甚至会造成障碍

# 发展痛点：采购业务规则的复杂性致使数字化采购产品难以标准化

◆ 全链条的数字化分为5个环节“研产供销服”，大部分企业从自身核心业务切入。采购作为后台部门，主要是配合核心业务工作，当企业核心业务数字化到一定阶段才需要采购环节进行数字化来耦合企业整体的数字化链条。由于核心业务不同，采购业务逻辑往往也不同，外加行业属性、企业文化、组织结构等因素的影响，一个企业内部往往存在多种采购业务规则，且不同企业之间的差距很大，这就造成企业数字化采购需求相当复杂，且这种复杂性体现在细节至上，致使标准化的数字化采购产品难以推行。

亿欧智库：采购业务规则的复杂性致使数字化采购产品难以标准化



- 企业想要成功地完成数字化转型，第一步需要将精力和预算放在核心业务的数字化之上。从国内企业数字化情况来看，大部分的企业将数字化的切入口放在营销和生产两个环节。
- 当企业核心业务数字化到一定程度，需要其他后台环节，特别是采购环节的数字化来耦合企业整体的数字化链条

- 采购作为后台部门，主要是配合企业的核心业务，其采购业务逻辑也和核心业务息息相关，例如核心业务是营销的企业，采购一般按照项目制管理；以生产为主的企业一般按照产品线管理.....另外，行业属性、组织结果、企业文化甚至是领导人的个人习惯等都会影响企业的采购业务规则

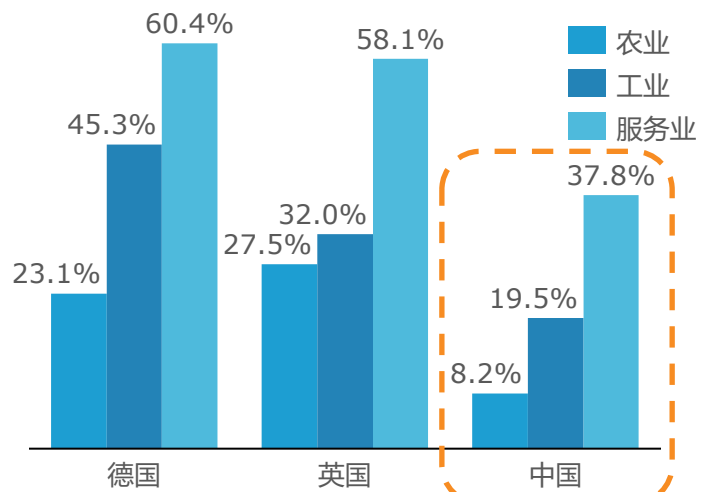
- 数字化采购主要作用是耦合企业整体的数字化链条，助推核心业务的进一步数字化，这意味着原有的采购业务规则难以标准化，一个企业内部针对不同采购品类可能存在多种采购业务规则，难以厘清
- 采购业务规则的复杂性造成企业数字化采购需求的复杂性，这种复杂主要体现在细节设计之上，极为繁复，大部分的服务商会采用定制化的方式进行处理，但需要耗费大量的人力物力，难以二次复用

**特殊情况：**大部分企业的采购属于后台部门，而一些外贸型企业，采购是其核心业务中的一部分。这类客户一般通过数字化采购切入推进自身整体的数字化进程。据访谈得知，这类企业占工具型厂商客户的2-5%左右，是相对特殊的群体。

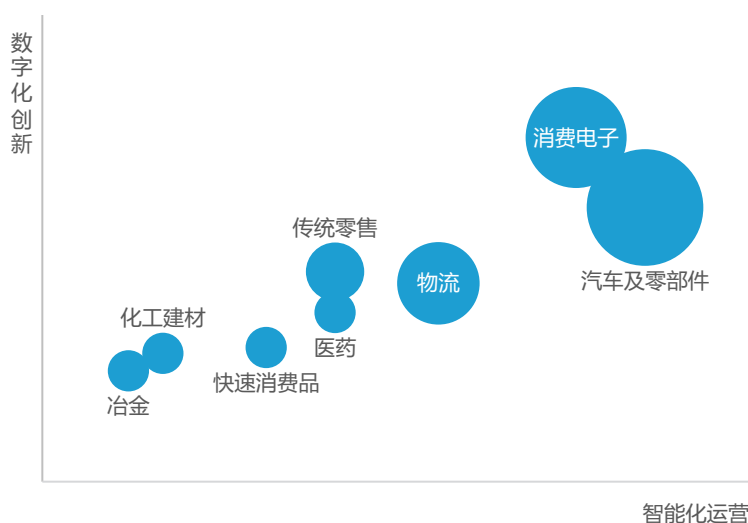
中国企业数字化采购水平层次不齐，信息化、数字化和智能化三个阶段相互杂糅表现在三个方面：

- 与欧美国家相比，三大产业总体数字化程度较低；
- 不同行业之间的数字水平层次不齐；
- 不同体量的企业之间数字化发展进程相差较大

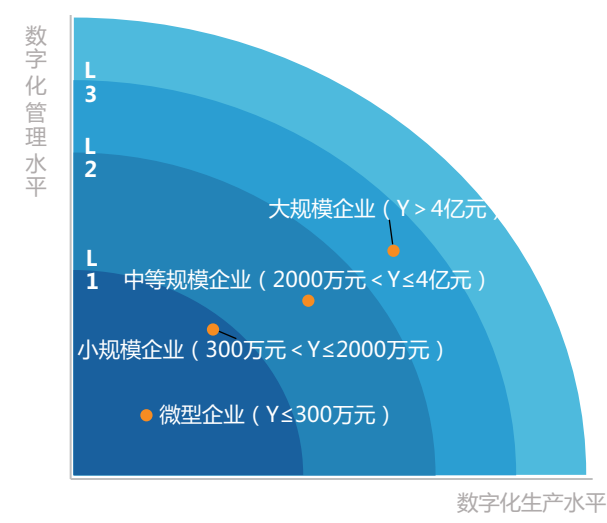
亿欧智库：2019年德英中三国三产数字化渗透率



亿欧智库：不同行业之间数字化发展象限图



亿欧智库：大中小企业数字化进程象限图



数字化基础具有差异

对于数字化采购厂商而言，提供的产品和解决方案还需要帮助企业“补课”，无形中增加了更多的成本。例如大部分B2B采购平台会提供简单的系统和工具，帮助尚未信息化和数字化水平不够的企业得以接入平台；很多工具型厂商会提供类似于ERP的产品补足客户数字化基础，导致产品越来越多，无法集中于数字化采购本身，丧失核心竞争力

数字化采购需求的复杂性

基础的参差不齐致使需求的复杂性，这意味着标准化的数字化采购的产品和解决方案难以推进，定制化和复杂的产品和解决方案更受欢迎，无形中提升了推进数字化采购的成本，使得该赛道企业的盈利尤为艰难

数字化采购方案落地推行效率低

不同行业 and 不同体量的企业对数字化采购的要求截然不同。数字化采购的解决方案落地在具体企业时，往往会遇到很多新的、琐碎的、意想不到的问题。例如国企和民企对于采购审批有着完全不同的标准，很多情况下既有的经验无法借鉴，只能一边摸索一年推进，在前期需要耗费大量的人力物力

Procurement

## Part.2 数字化采购技术、产品和厂商分析

---

## 2.1 数字化采购技术和产品分析

Digital procurement technology and product analysis

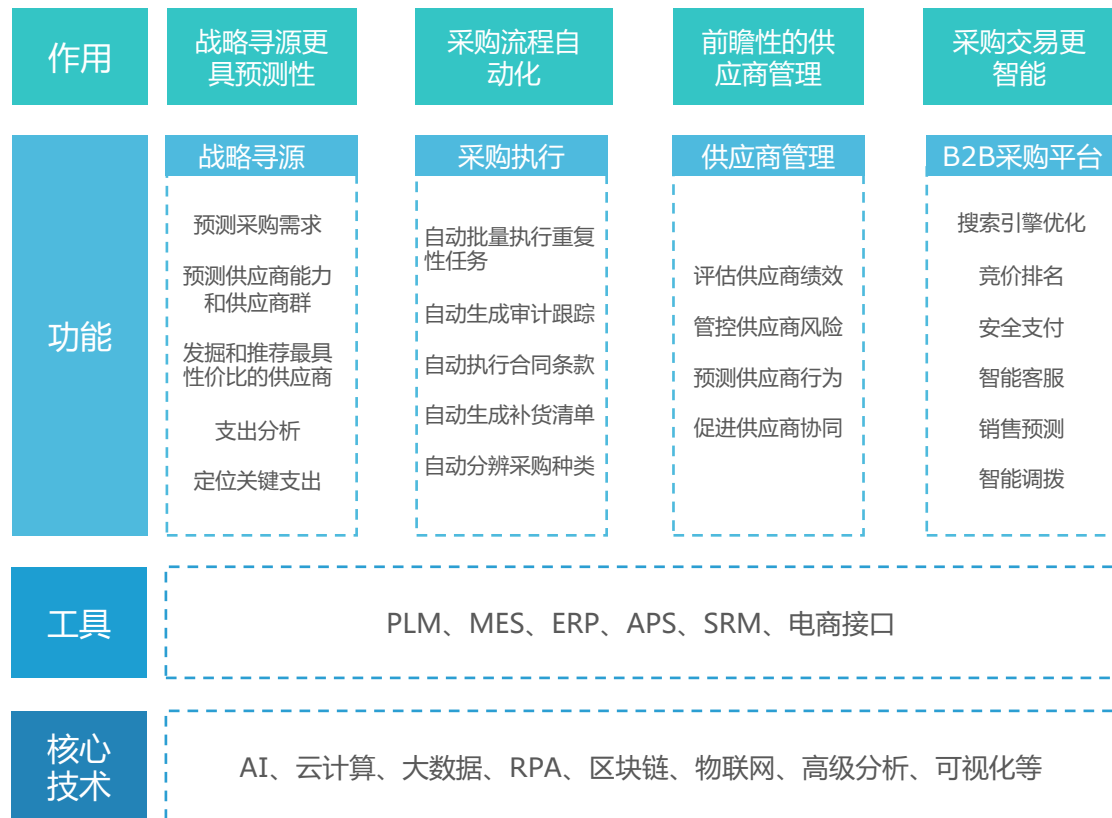
---



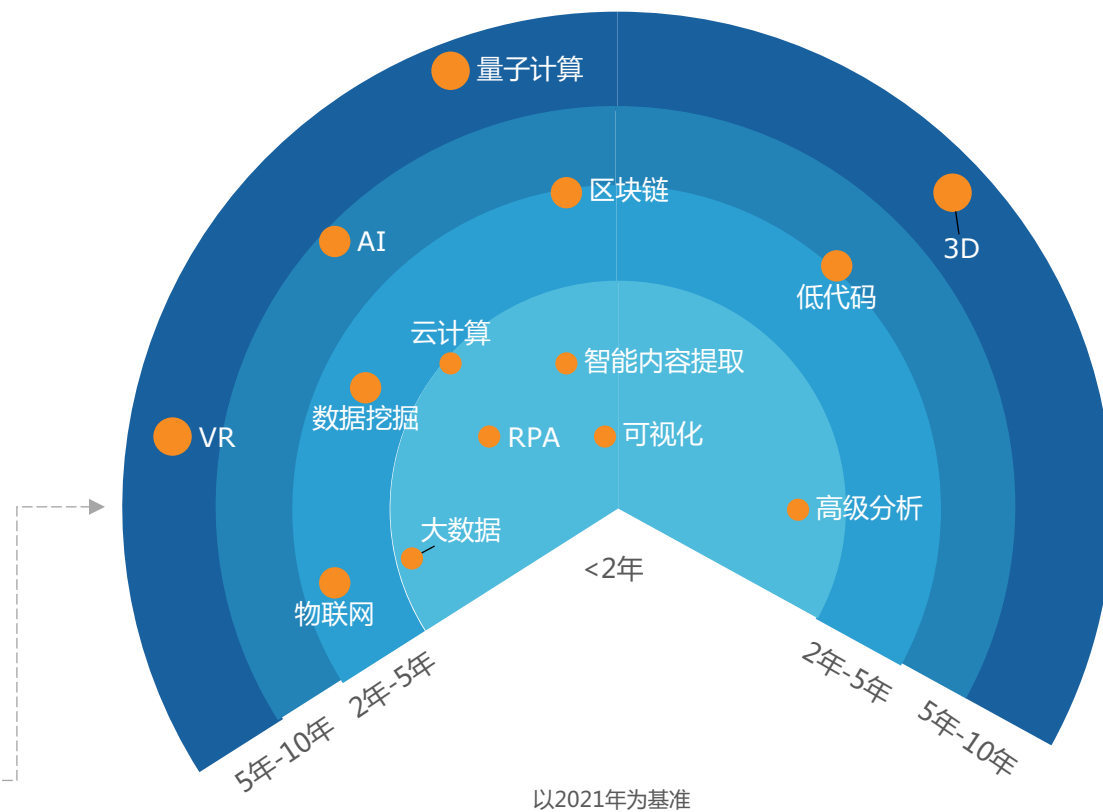
◆人工智能、云计算、大数据、RPA等技术正在逐步渗透数字化采购的各个环节，促进战略寻源更具有预测性、供应商管理更具有前瞻性，同时提高采购流程的自动化以及采购交易的智能化。

◆目前适用性较强的核心技术为可视化、RPA、智能内容提取、高级分析、大数据等。未来，低代码、物联网、区块链等技术在数字化采购领域将发挥更为重要的作用，5年之后量子计算、3D、VR等技术有潜在的可能性影响数字化采购的进程。

亿欧智库：核心技术对数字化采购的影响



亿欧智库：数字化采购相关技术演进图谱

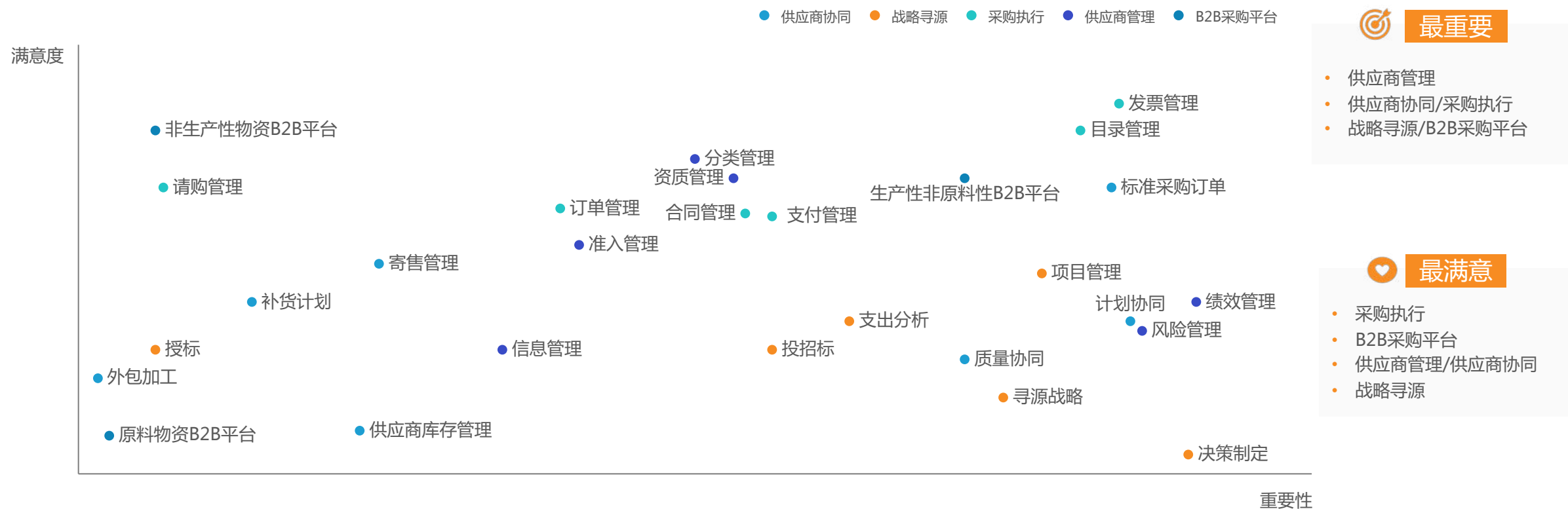


来源：埃森哲、德勤、亿欧智库访谈

# 产品： 供应商管理模块最为重要， 对采购执行模块满意度最高

◆ 数字化采购产品模块繁杂，共分为供应商协同、战略寻源、采购执行、供应商管理和B2B采购平台5个模组。（1）其中**供应商管理模组最为重要**，但在具体实行过程中满意度不高，厂商重视程度不高和缺少一定的数据积累是重要原因；（2）采购管理模块的满意度最高，重要性也相对较高；（3）无论是工具型厂商还是B2B采购平台都认为企业“供应商协同”的需求是数字化采购的内生动力；（4）B2B采购平台中，生产性非原料B2B平台重要性最高，非生产性原料B2B平台满意度最高，而对于原料物资的平台评分却很低，绝大多数企业为了追求原料的稳定性并不倾向使用第三方平台；（5）战略寻源的重要性和满意度评分都不是很高，大部分的企业较少涉及这一模块，预计将来会成为突破口。

亿欧智库：数字化采购产品象限图



---

## 2.2 国内外数字化采购厂商对比

Comparison of domestic and foreign digital procurement vendors

---

## 亿欧智库：国内外数字化采购厂商对比

比较维度	国内数字化采购厂商	国外数字化采购厂商
发展环境	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内企业数字化基础差距较大，信息化、数字化、智能化三个阶段杂糅在一起</li> <li>企业高管数字化采购意识不强，市场教育尚未完成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大部分企业拥有一定的信息化和数字化基础</li> <li>大多数企业CPO意识到数字化采购的重要性</li> </ul>
企业基因	互联网、ERP、咨询机构、SaaS、电商、采购行业know-how	
数字化采购模块完善	<ul style="list-style-type: none"> <li>后发优势，大部分企业在一开始就搭建了相对完整的数字化采购模块</li> <li>根据客户要求，引进相应人才不断完善模块（由于客户要求，很多企业会上线非采购相关模块）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>通过并购、投资以及战略合作的方式不断引进相应技术，丰富数字化采购模块</li> </ul>
定制化/标准化	<ul style="list-style-type: none"> <li>标准化产品较少，定制解决方案较多</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>标准化产品偏多</li> <li>SaaS发展较为迅速</li> </ul>
销售渠道	<ul style="list-style-type: none"> <li>母公司资源</li> <li>直接销售</li> <li>投资机构客源</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>直接销售</li> <li>通过合作伙伴（咨询机构、集成厂商等）</li> </ul>
赛道竞争者	<ul style="list-style-type: none"> <li>B2B采购平台、工具型厂商</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>竞争者之间的界限并不分明，大部分企业兼具数字化采购产品和电商平台</li> </ul>
全球化布局	<ul style="list-style-type: none"> <li>除了极个别发展较好的企业在东南亚有所布局，其余主要业务依旧在国内</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>普遍在全球进行布局，从2016年开始中国市场逐渐被国外厂商重视</li> </ul>
未来发展趋势	供应商网络、企业支付管理	

### (1) 国内工具型数字化采购厂商发展与国外数字化采购厂商有较大差距

#### 发展意识落后：

国外企业对2B服务的付费意识较强，且数字化发展到一定阶段，对数字化采购的需求较强；中国大部分企业付费意识不强，数字化仍在初级阶段，还需要一定时间发展和市场教育。

#### 数字化采购产品落后：

国外标杆性的企业已经整合了电商网络和数字化采购工具，可以提供一站式的服务，且与生产、销售、研发等各个环节连接。中国尚未出现标杆性的企业，供应商网络尚未构建成功。

#### 销售策略落后：

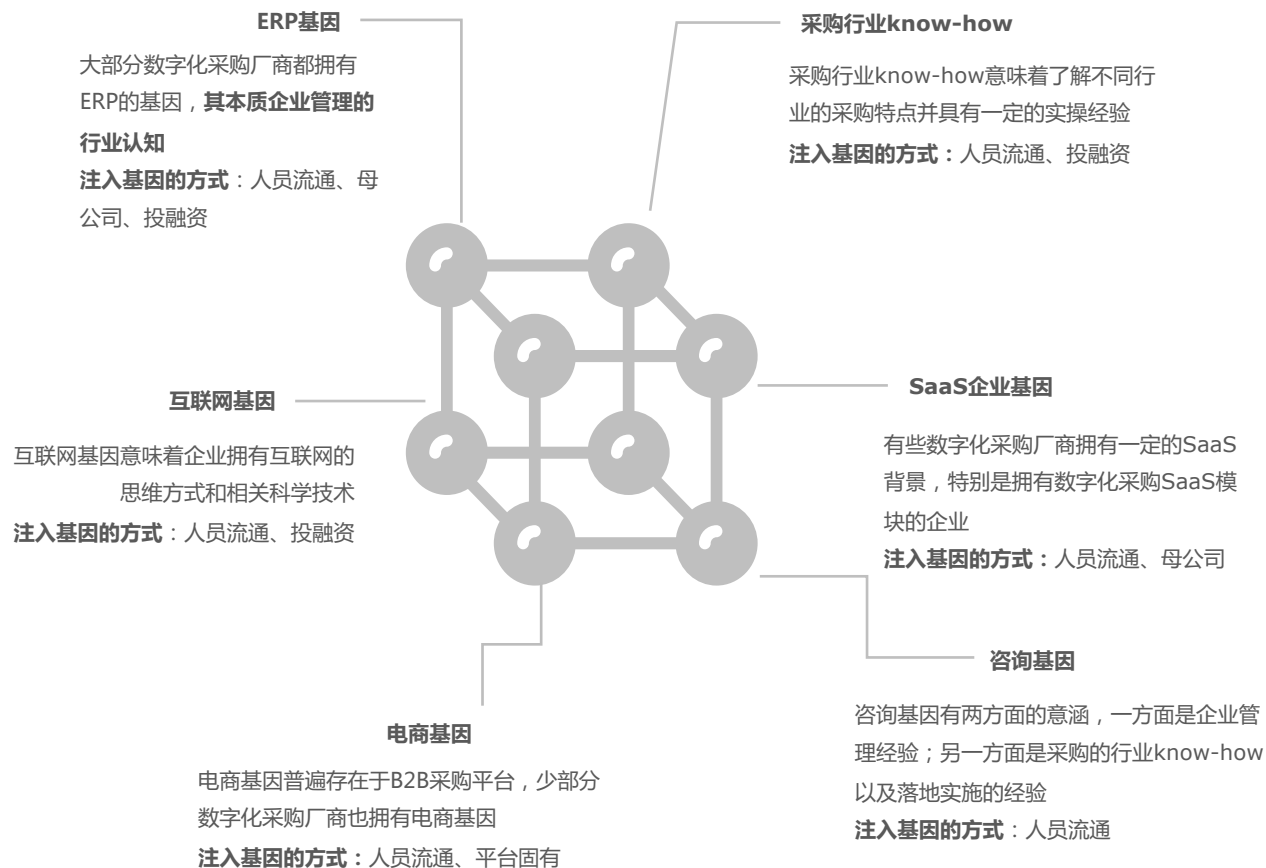
国外数字化采购厂商2/3左右的销量都通过合作伙伴进行，如咨询机构、集成商等。目前中国大部分企业客源主要依靠母公司或投资机构的客户资源或通过直接销售进行，尚无一家建立自身的合作伙伴体系

### (2) 国内B2B采购平台的发展与国外同类厂商相比，差距不大

◆ 国内数字化采购厂商拥有六个方面的基因：ERP、互联网、电商、采购行业know-how、SaaS以及咨询，其中ERP、采购行业know-how以及互联网的思维方式和相关技术相对重要。

亿欧智库：国内数字化采购厂商基因

企业名称	团队概况	基因
商越	<ul style="list-style-type: none"> <li>创始人兼CEO苗峰，先后担任用友软件集团副总裁，1688大客户部总经理、出任五阿哥CEO</li> <li>业务架构师程序，有12年采购供应链咨询顾问经历</li> <li>副总裁兼首席解决方案专家刘征，曾任SAP Ariba &amp; Fieldglass 大中华区数字化转型团队负责人</li> </ul>	ERP 采购行业know-how SaaS企业 电商
企企通	<ul style="list-style-type: none"> <li>CEO徐辉曾任SAP中国区副总裁</li> <li>管理层及核心团队中有来自国际知名咨询公司</li> <li>曾在管理软件厂商任职的成员</li> <li>来自互联网大厂的精英</li> </ul>	ERP 咨询 互联网
甄云科技	<ul style="list-style-type: none"> <li>由汉得公司孵化而来，领导团队成员多数来自于汉得</li> <li>团队成员中多数拥有数字化采购领域的经验</li> <li>团队成员中多位拥有在SaaS企业工作的经历</li> </ul>	EPR 采购行业know-how SaaS企业
震坤行	<ul style="list-style-type: none"> <li>董事长陈龙拥有20+年采购领域的经验</li> <li>COO黄明明曾任职于阿里云</li> <li>聘请多位工业品行业内的资深专家</li> </ul>	采购行业know-how 互联网 电商
支出宝	<ul style="list-style-type: none"> <li>创始人兼CEO杨红提曾任通用电气医疗系统中国采购经理、美国总部采购全球化领导人等职务，负责推动低成本国家采购战略及实施；</li> <li>团队成员很多来自于采购行业，拥有采购实操经验</li> <li>多位团队成员来自于咨询和互联网</li> </ul>	采购行业know-how 互联网 咨询

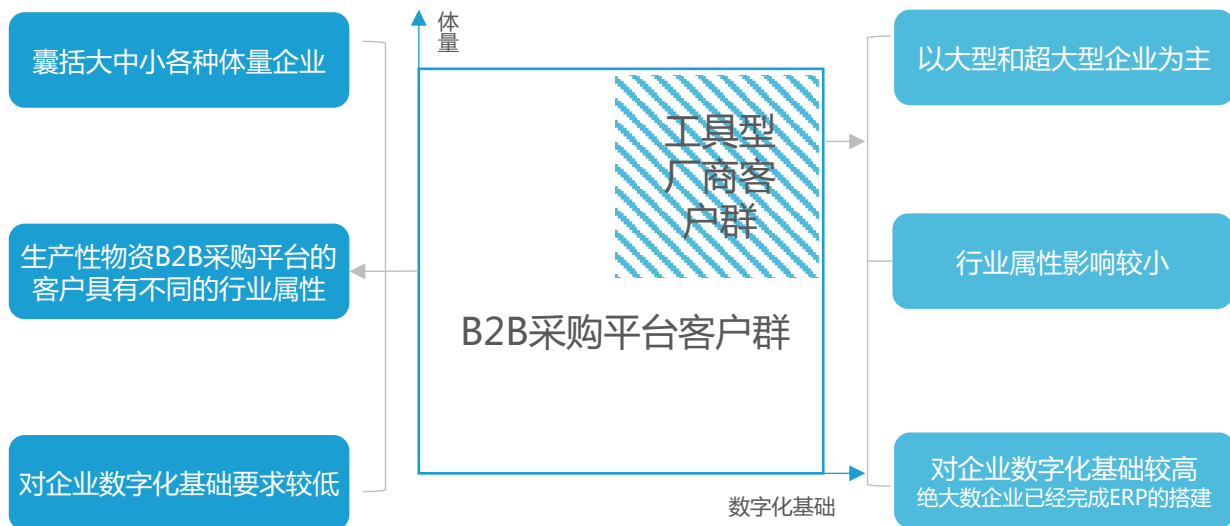


# 两类厂商客户群不同，国外ERP厂商客户成公共客户池

◆ B2B采购平台和工具型厂商的客户群呈现不同的特点：B2B采购平台客户群体囊括大中小各类企业，工具型厂商着眼于大型或超大型企业；生产性物资B2B采购平台的行业性较强，但工具型厂商提供的产品和服务可以适配不同行业；B2B采购平台对客户的数字化基础要求较低，工具型厂商对企业数字化基础有较高的要求。

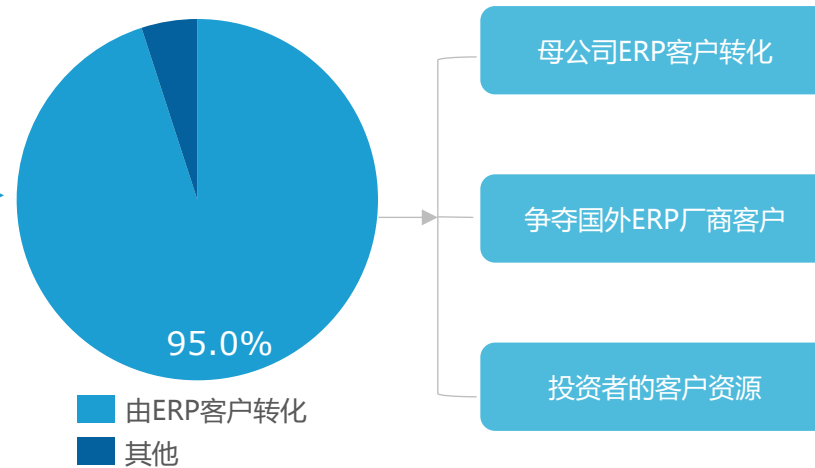
◆ 工具型厂商的客户95%以上的客户都有ERP的基础，获客渠道分为三个：销售直接触达；母公司客户资源转化；投资者客户资源转化。

亿欧智库：中国数字化采购厂商客户分析



- 广义上的B2B采购平台客户群囊括大中小各种体量的企业，比着眼于大型和超大型企业为主的工具型厂商客户群体更大
- 生产性物资B2B采购平台具有较强的行业性，但工具型厂商提供的产品和服务适配不同行业的客户
- B2B采购平台对客户的数字化基础要求较低，工具型厂商要求较高

亿欧智库：中国工具型厂商获客渠道分析



- B2B采购平台对客户的数字化水平并没有特殊要求，获客渠道较为丰富
- 95%工具型厂商客户都有ERP基础，工具型厂商获客的渠道与国内ERP的市场格局息息相关
- 工具型厂商获客渠道主要有3类：（1）国外ERP厂商客户转化，在采访中发现，SAP、Oracle等国外ERP厂商的客户是公共客户池，主要原因在于国内数字化采购厂商产品的性价比远高于国外厂商；（2）投资者的客户资源；（3）某些企业母公司就是ERP厂商，母公司客户是稳定的客户来源



---

## 2.3 国外数字化采购服务商案例分析

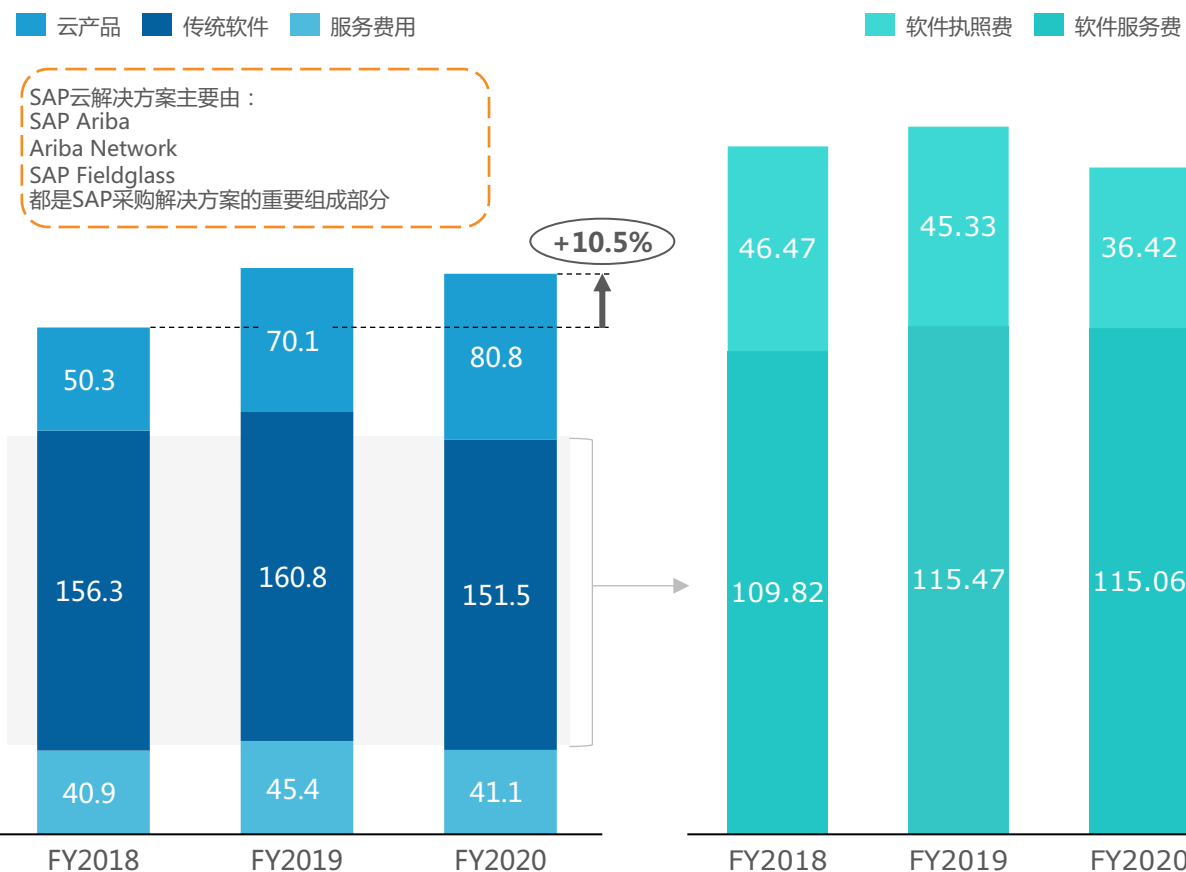
Case analysis of foreign digital procurement service providers

---

# SAP营收主要来源是传统软件，被收购前，Ariba已布局采购管理赛道

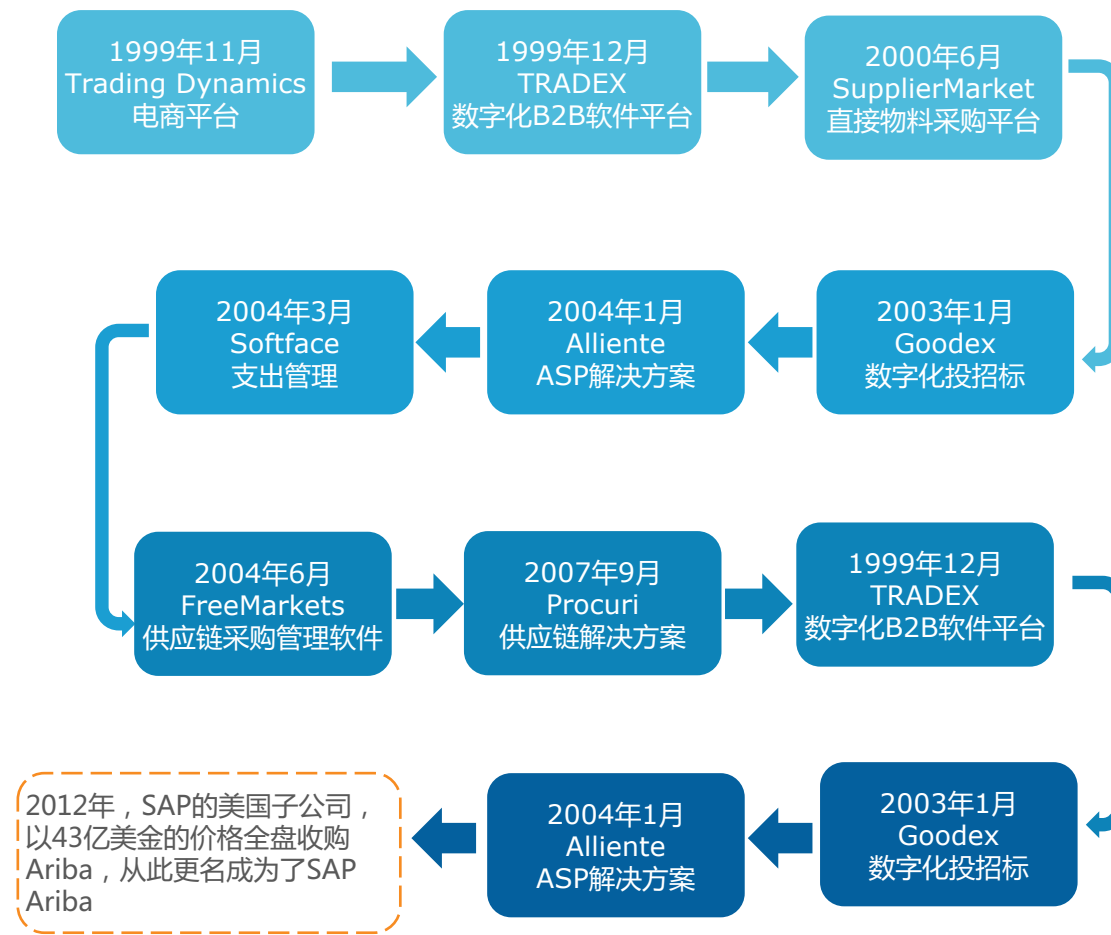
- ◆ 从SAP年报来看，上云产品营收占比增长缓慢提升，传统软件依然是主要营收来源。在传统软件部署领域，Sap Ariba 具有相对较强的竞争力。
- ◆ 从Ariba的并购历史来看，前期倾向于收购B2B电商平台，后期以采购管理软件和解决方案为主，从中可以看见Ariba从电商平台向采购管理软件领域发展的历程。2012年Ariba被SAP高价收购，完善了SAP产品体系。

亿欧智库：2019-2021财年SAP营收情况（亿美元）



来源：SAP 年报

亿欧智库：Ariba并购历史

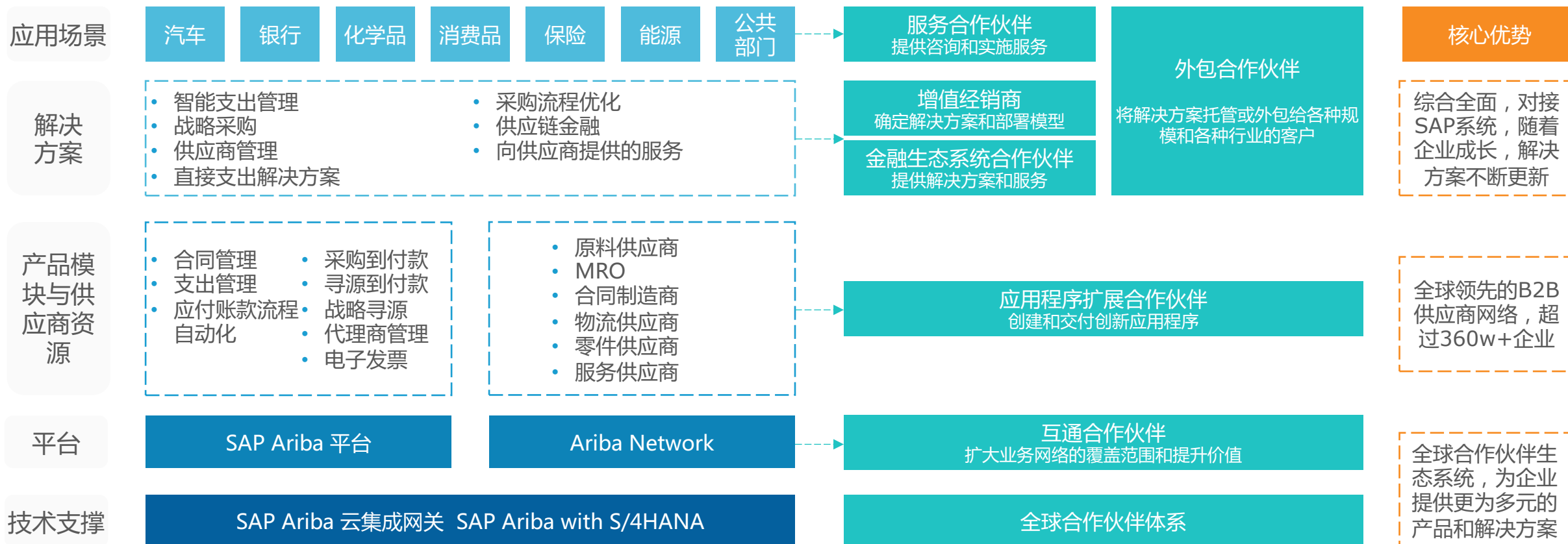


# SAP Ariba的核心优势在于全面的解决方案、供应商网络和合作伙伴生态

◆ 在核心技术的支撑下，SAP Ariba 拥有采购管理产品模块以及各类供应商资源，这些模块和资源通过组合打造出7类解决方案，目前已经应用在多个场景和行业。除此之外，在合作伙伴体系的加持下，SAP Ariba的平台能力、供应商网络覆盖范围、应用程序创新能力、解决方案丰富度与实施能力都得到了大幅度的提升。

◆ SAP Ariba的核心优势表现在三个维度：综合全面的解决方案、全球领先的B2B供应商网络和全球合作伙伴生态系统。

亿欧智库：SAP Ariba整体架构和核心优势



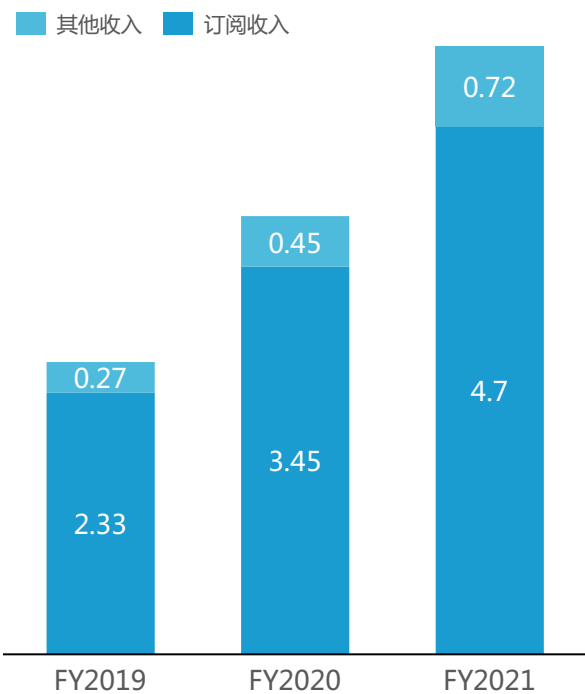
来源：SAP 官网、专家访谈、桌面研究

# Coupa存在咨询、采购和互联网的基因，通过并购不断完善产品版图

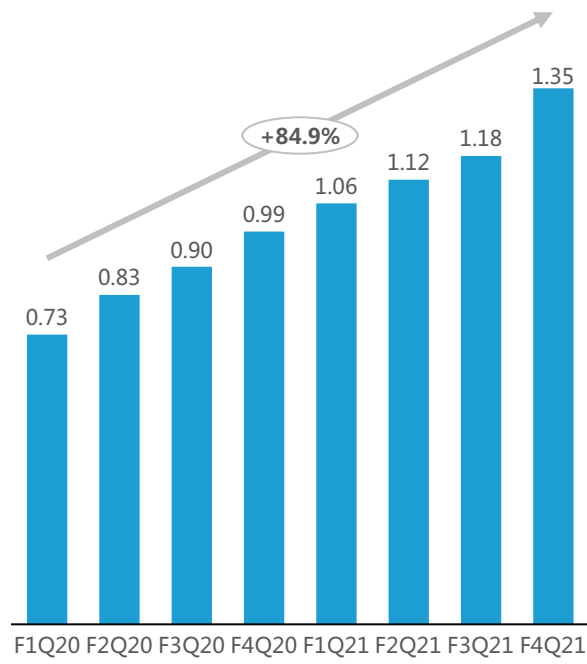
◆ 订阅收入是Coupa的主要营收，占比接近90%，2020-2021年每季度订阅持续增长，复合增长率高达84.9%。

◆ Coupa从2013年开始并购不同的企业，2017年和2020年收购数量达到顶峰，收购企业的主要业务都与企业采购相关，不断丰富Coupa的产品模块，从最近收购的企业来看，Coupa下一步的发展方向是企业支付管理和供应链的数字化。

亿欧智库：2019-2021财年Coupa营收情况（亿美元）



亿欧智库：2020-2021Coupa季度订阅情况（亿美元）



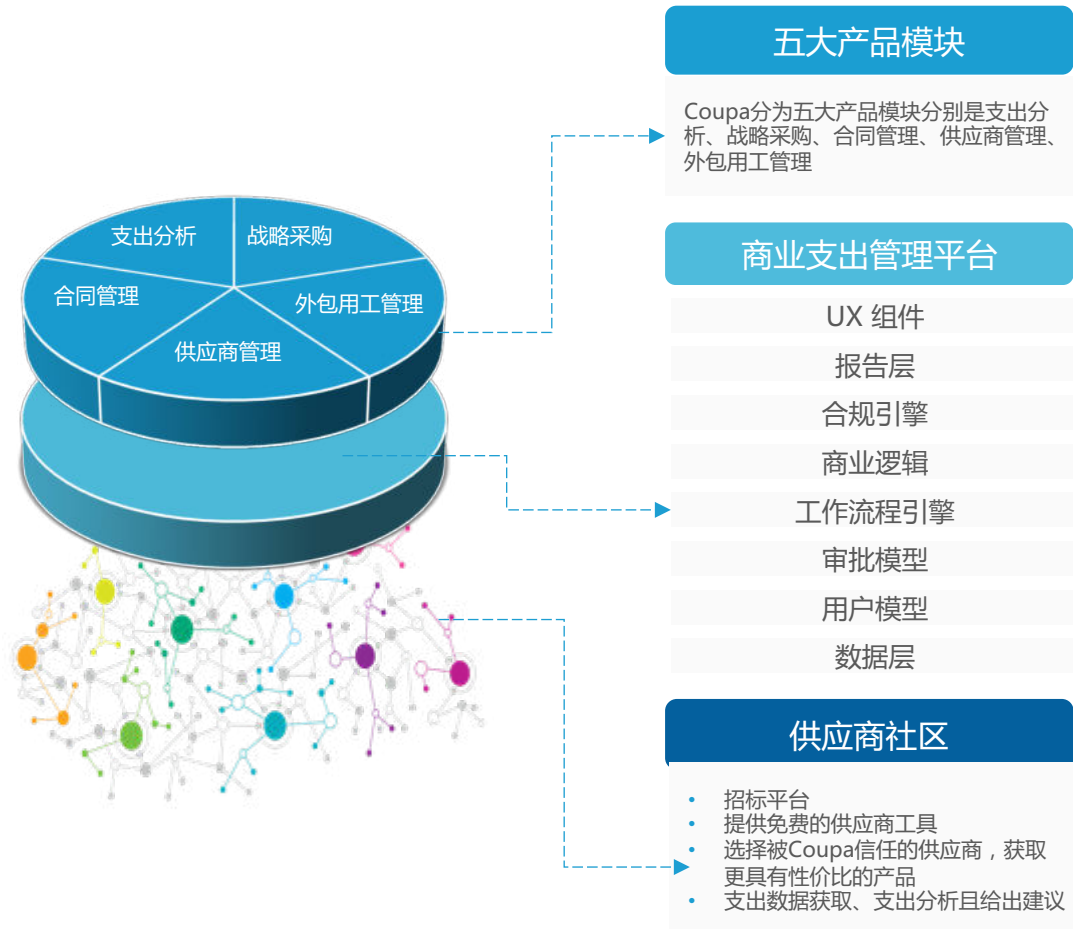
亿欧智库：Coupa并购历史

并购时间	公司名称	主要业务
2013年	Expenser	支出管理
2015年	Trip Scanner	企业差旅报销
	Invoice Smash	发票服务
2016年	ZenPurchase	企业采购SaaS工具
	Contractually	合同管理
2017年	Spend360	支出分析
	Trade Extensions	采购管理软件
	Deep Relevance	供应商管理
	Riskopy	供应商风险管理
	Simeno	跨目录搜索 高级目录管理
2018年	DCR Workforce	人力管理
	Aquiere	供应商目录搜索
2019年	Exari Systems	供应商生命周期管理
	Yapta	企业差旅报销
2020年	ConnXus	商业支出管理
	BELLIN Group	财务管理和支出管理
	Much-Net GmbH	财务支出
	LLamasoft	AI+ 供应链

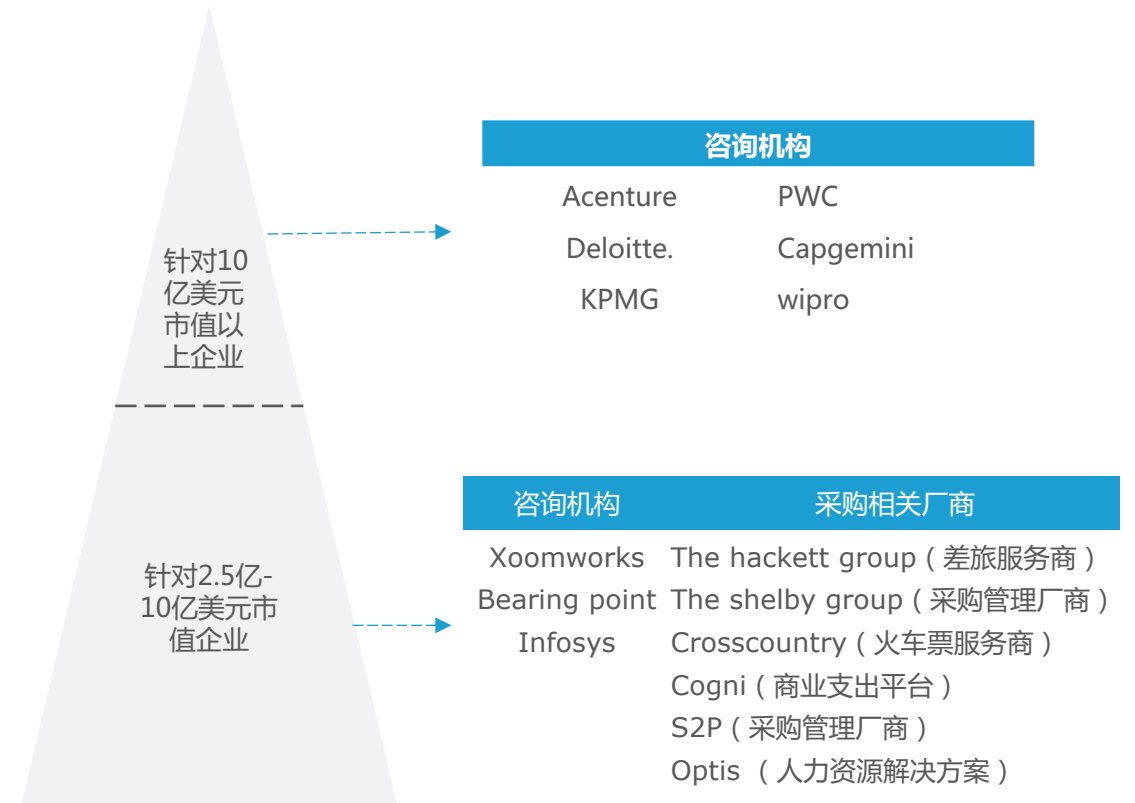
# Coupa拥有“产品+平台+社区”三层架构，通过合作伙伴拓展客户

◆ Coupa拥有“产品+平台+社区”三层架构，五大产品模块覆盖采购全流程，商业支出平台为企业各类智能化服务，通过大数据给出建议，供应商网络拥有1亿+的供应商，机遇更多

亿欧智库：Coupa “产品+平台+社区” 的三层架构



亿欧智库：Coupa通过合作伙伴销售产品



Coupa 80%的销售额来自于合作伙伴

---

## 2.4 中国数字化采购厂商案例

Cases of Chinese Digital Purchasing Manufacturers

---



# 阳光印网：提供“咨询+系统+企业采购+企业服务”一体化数字化采购服务 亿欧智库

◆ 阳光印网的产品和服务分为四个部分：智采降本咨询、易采数字化采购SaaS系统、企业采购和企业服务，四大业务既可以分别服务不同客户，也能提供一体化的数字化采购服务，从方案到落地，从系统到产品+服务，全面提升企业采购效率，降低成本，创造价值。

## 亿欧智库：阳光印网“咨询+系统+企业采购+企业服务”一体化数字化采购服务架构



从方案到执行，从系统到产品+服务采购，覆盖企业采购数字化全流程

来源：Coupa2020年投资报告、官网和桌面研究

◆ 非生产物资定制品的市场需求量很大，但标准化程度低，成本很难控制。传统采购平台对于定制品采购的数字化仍处在初级阶段。阳光印网深耕定制品行业多年，对客户定制品需求有着深刻的理解，同时积累了10年的非生产性物资供应链资源，包括供应商、物流企业以及多品类定制品数据，这些能力使得阳光印网可以将企业定制化的需求拆分成标准化的产品，进而输出整体的解决方案。

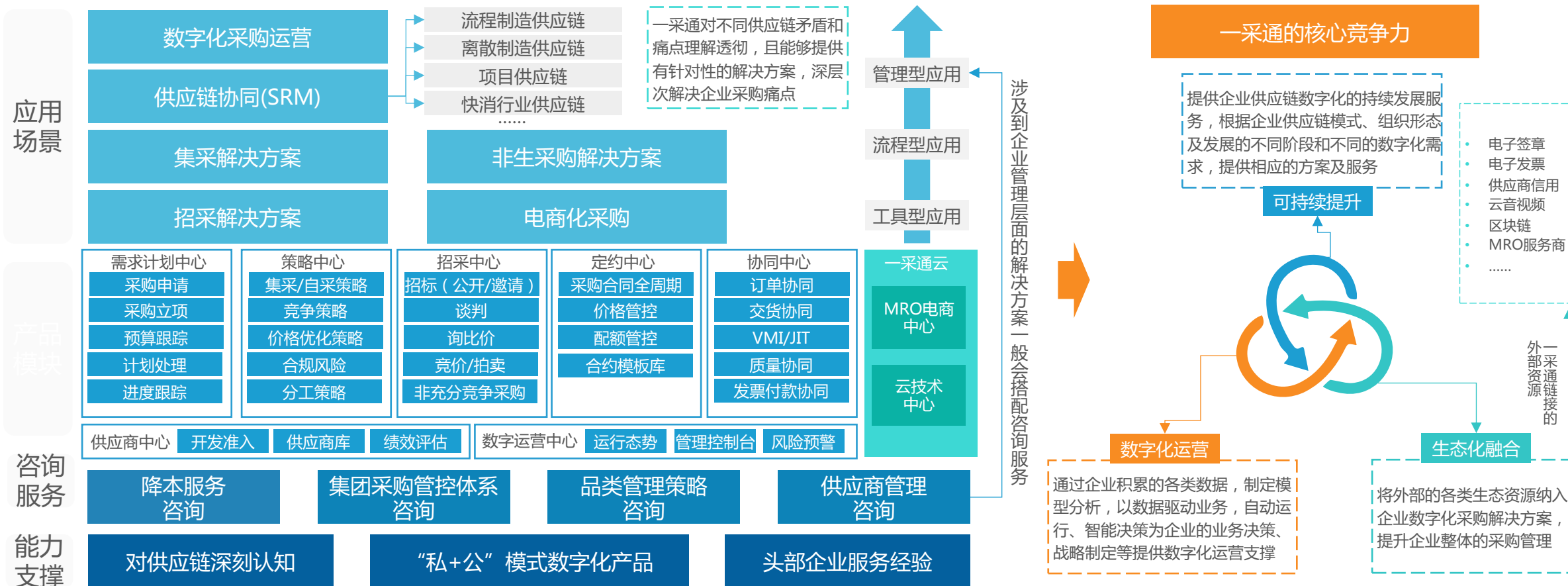
## 亿欧智库：阳光印网一站式非生产物资定制品解决方案



# 一采通提供全品类场景化的解决方案，致力于企业供应链持续提升服务

- ◆ 一采通产品覆盖数字化采购全流程和各个采购品类，将专业方法、数据决策整合在各采购场景，为企业提供深度数字化采购解决方案及服务。
- ◆ 一采通的核心竞争力在于三个维度：（1）**可持续的企业采购与供应链深度服务**，企业在不同阶段有不同的数字化采购需求，一采通能够根据企业成长阶段分别提供工具型、流程型和管理型三种水平的应用，从浅到深，分阶段提升企业数字化采购水平；（2）**数字化运营**，一采通通过融合企业的各类数据，挖掘数据价值，为企业的采购与供应链决策制定提供数据支撑；（3）**生态化融合**，将外部商业、技术等资源整合进入企业的采购体系，赋能企业供应链，实现降本增效。

## 亿欧智库：一采通的产品架构和核心竞争力



# 一采通赋能中国西电集团数字化采购转型

◆ 中国西电集团是我国唯一一家以完整输配电产业为主业的中央企业。发展过程中，集团集采、供应链精益化和供应商资源优化三个层面的能力能否借助数字化快速突破，已经成为影响集团的长期可持续发展的核心要素。一采通为其制定了“一横一纵”的数字化采购方案，提高集采集管能力、提升采购效率，同时增强供应链的精益化，助力西电集团降本增效。且该项目基于“互联网+外部供应链平台”获得了工信部企业信息化创新成果大奖。

## 中国西电集团数字化采购提升目标

中国西电集团有限公司  
CHINA XDC GROUP CO., LTD.

### 集采需求：

- 西电集团施行“集团、事业部、分子公司”三级体系，需打通集团集采与子企业采购供应执行的数字化通道，实现全流、采购业务垂直闭环。

### 优化采购流程：

- 规范业务流程
- 加强集团采购业务内外部监督
- 针对各采购品类建立针对性方法策略流程
- 建立数字化采购运营能力，实现采购运行的数字化、可视化、智能化

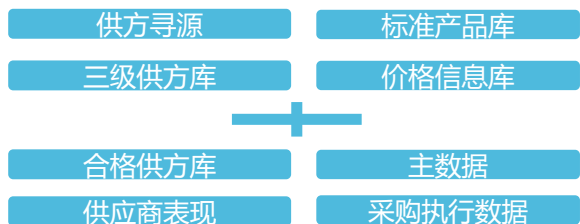
### 供应商管理：

- 建立供应商分层分级管理及集团资源共享，实现供应商全生命周期管理
- 建立集团数字化采购商城，整合互联网海量电商商品资源，一键下单、降本增效

## 一采通数字化采购解决方案

**一采通**  
让企业采购不痛

### 体系标准化及资源共享



### 集采集管



### 采购模式



集采平台

三类业务模式  
七项采购流程  
集中采购监督  
供方分层分类

SRM平台

离散制造供应链  
数字化协同

### 一横一纵的数字化采购体系

- 建立“一横一纵”的数字化采购体系，基于资源和横向整合，基于业务流纵向整合

### 全品类、全流程、场景化”的数字化采购平台

- 以三级管控为基础，形成“生产采购、非生采购、MRO商城”三类核心模式，7条业务线、12项采购方法、9大供应链协同场景

### 采购效率提升

- 国资委采购管理提升对标，集采率、电子采购率显著提升

### 采购流程优化

- 减少业务部分相关操作人员事务性操作 30%，手机APP移动化办公提升工作效率40%

### 构建精益供应链

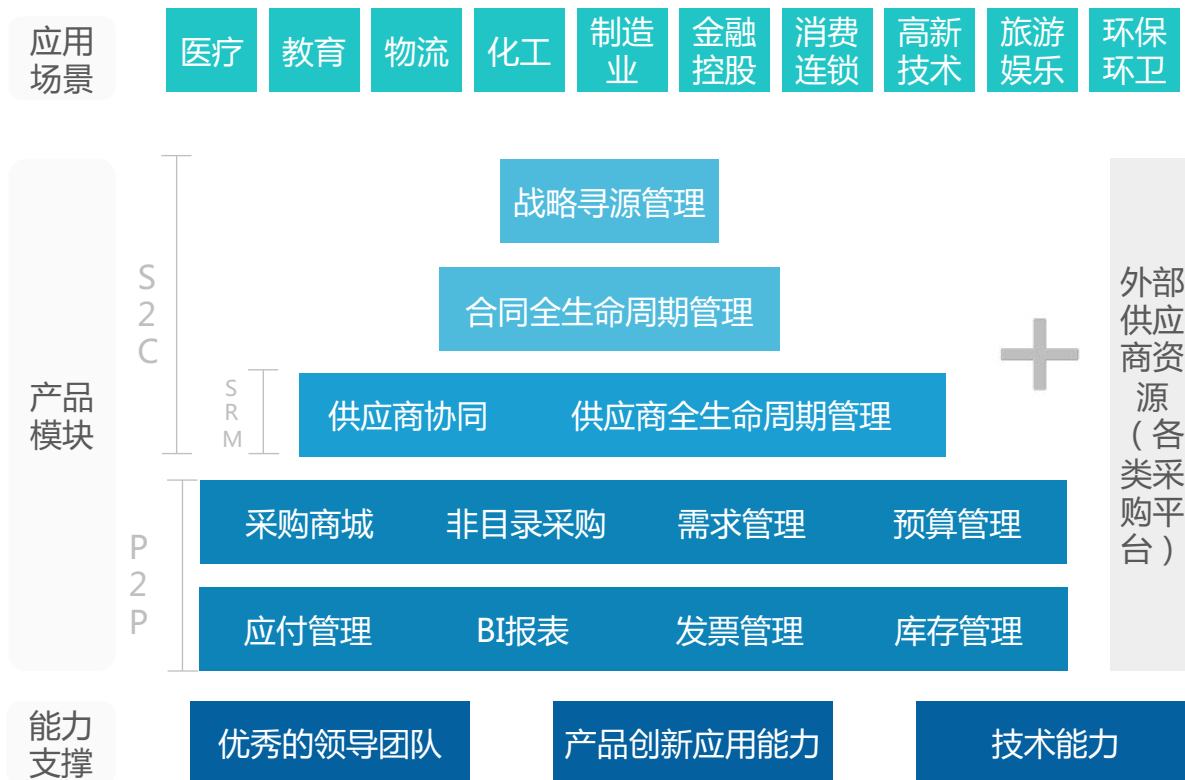
- 围绕精益管理建设，需求计划拉动交付，降低在制库存，提高库存周转率，消除供应链浪费



# 支出宝产品模块覆盖S2P全流程，服务多家头部企业

- ◆ 支出宝建立了S2P数字化采购全链条产品模块与外部供应商资源相结合，满足医疗、教育、物流、高新技术等多个应用场景，服务多家不同行业的头部企业，如小米、丰田、滴滴等。
- ◆ 小米遇到采购流程较为反复难以管理、采购效率较低和采购成本难以下降的问题，通过支出宝一站式的解决方案，目前采购的合规性、可视化、透明度和采购效率得到明显的提升，采购成本大幅度下降。

亿欧智库：支出宝数字化采购产品结构和应用场景



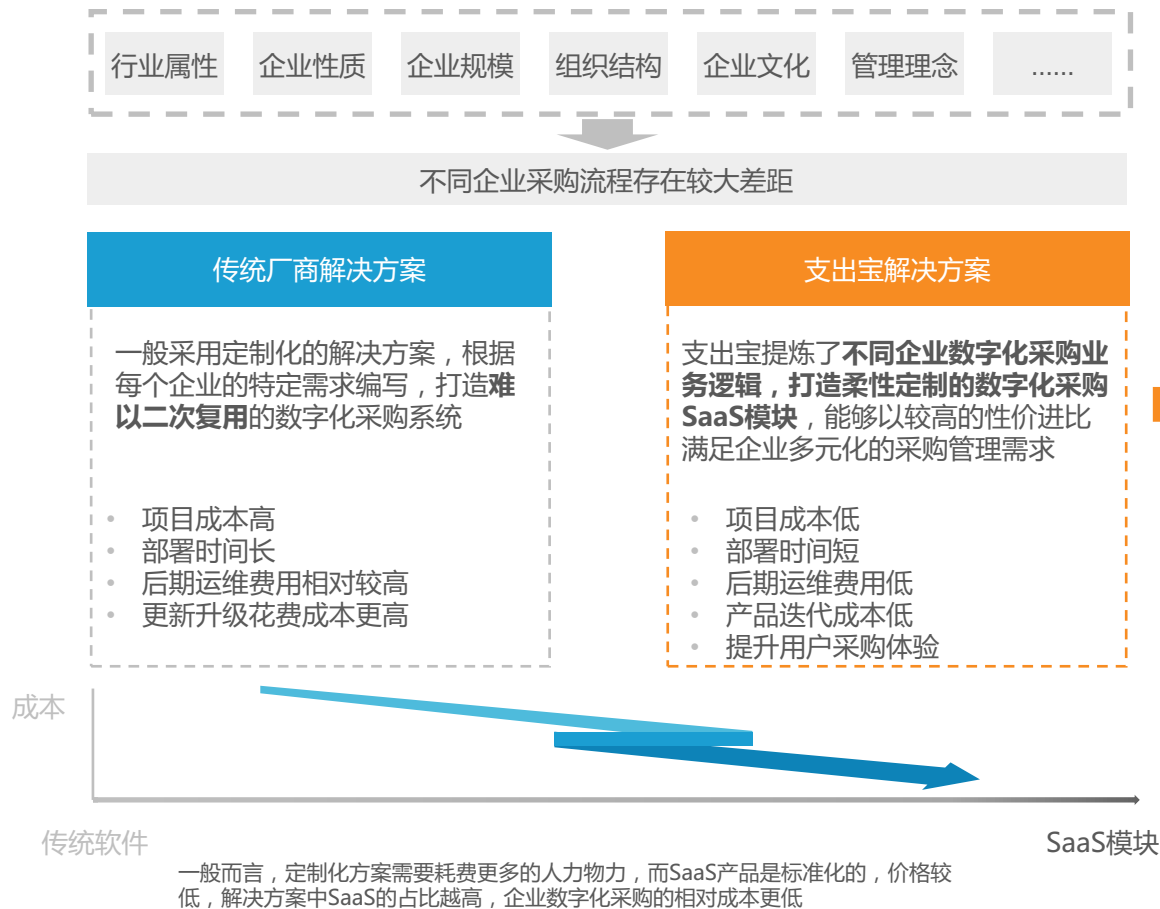
亿欧智库：支出宝一站式解决方案协助小米数字化采购升级



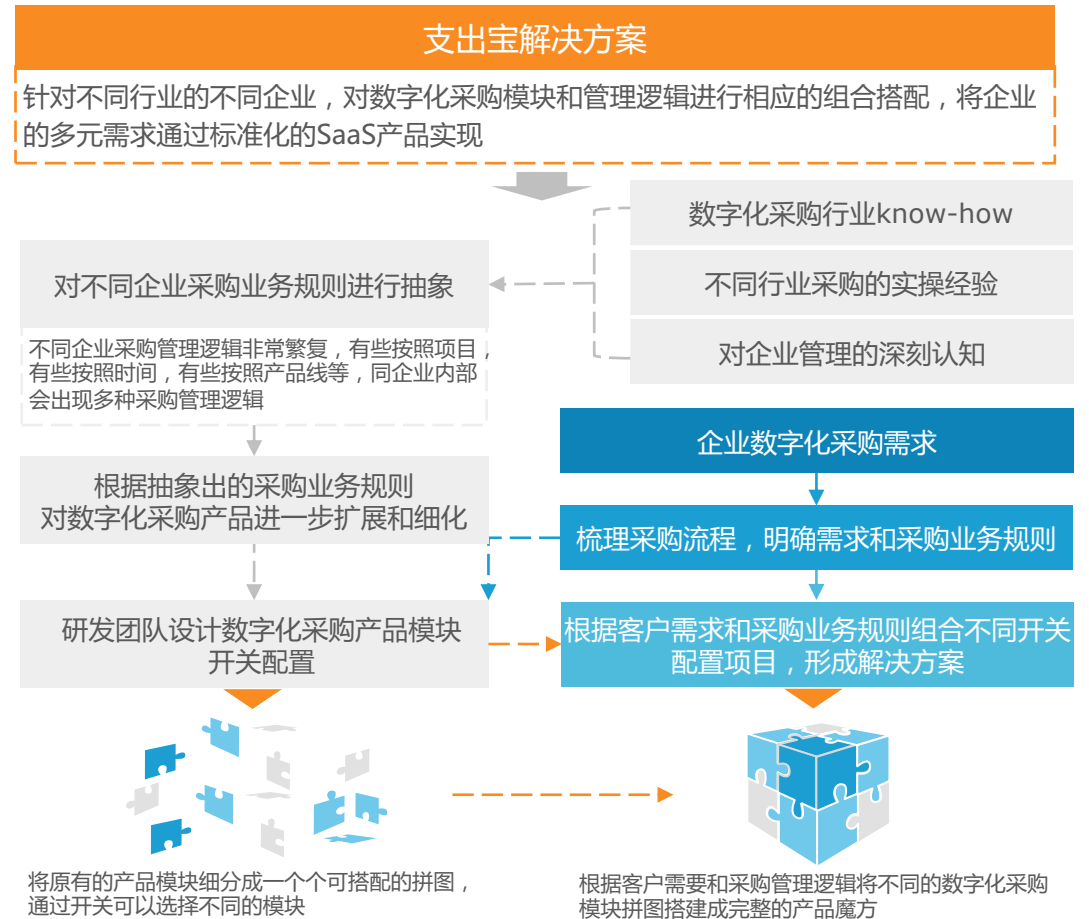
# 支出宝柔性定制数字化采购SaaS模块以高性价比满足企业多元化需求

◆ 因为“采购”环节的特殊性，不同企业采购流程存在较大差距，企业的数字化采购需求大相径庭，传统厂商一般提供“定制化”的解决方案，对于企业而言成本高、时间长且后期运维相对较高。支出宝抽象了不同数字化采购业务规则，根据规则对产品进行进一步的扩展和细化，研发开关配置，将数字化采购产品细化成一个个拼图，通过“开关”可选择不同的模块。当支出宝明确企业的数字化采购需求和采购业务规则之后，可以按需组合不同的产品拼图，形成完整的解决方案，用标准化的SaaS产品满足不同的企业需求，以较低的成本完成降本增效。

## 亿欧智库：支出宝数字化采购解决方案的核心竞争力——柔性定制的数字化采购SaaS模块



来源：专家访谈





---

## 2.5 企业数字化采购路线图

Enterprise digital procurement roadmap

---

◆ 企业实行数字化采购分为五个部分：综合评估-前期准备-制定方案-落地实施-维护提升，其中明确数字化采购需求、充分的领导力支持、选择合适的解决方案、保证培训效果以及有意识地积累核心数据资产是相对重要的几个环节。

◆ 综合评估和前期准备大概需要1-2个月的时间，根据选择方案的不同，实施时间从7天-6个月不等。

## 亿欧智库：企业数字化采购路线图



## 亿欧智库：大中小型企业推进数字化采购建议

企业类型	特点	需求	建议
大型和超大型企业 (Y>10亿)	<ul style="list-style-type: none"> <li>有数字化基础；</li> <li>数字化采购意识较强</li> <li>预算相对充足；</li> <li>供应商体系非常复杂，管理难度较高；</li> <li>组织结构复杂</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>能够对接ERP、OA、MES等系统；</li> <li>提高采购管理水平；</li> <li>寻找更具性价比的供应商；</li> <li>对后续服务要求较高；</li> <li>注重数据安全</li> <li>理想实施时间3-6月</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>建立数字化采购工作小组；</li> <li>方案一：自主搭建数字化采购体系，引进专业人才，发票管理、目录管理等小型模块可外包，降低成本；</li> <li>方案二：与专业的第三方厂商合作，混合软件部署优先，一站式服务</li> </ul>
中型企业 (2000万<Y<10亿)	<ul style="list-style-type: none"> <li>数字化基础相对较弱；</li> <li>无数字化采购意识</li> <li>预算相对较少；</li> <li>供应商体系复杂，管理难度中等；</li> <li>组织结构阻碍较小</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>性价比高；</li> <li>实施时间短；</li> <li>使用便捷；</li> <li>减少重复操作；</li> <li>寻找更具性价比的供应商</li> <li>理想实施时间1-3个月</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>优先与第三方厂商合作；</li> <li>优先选择上云产品；</li> <li>供应商体系不复杂或预算不够，可先考虑只对接B2B采购平台</li> </ul>
小微企业 (Y<2000万)	<ul style="list-style-type: none"> <li>数字化基础很弱，大部分企业尚未完成信息化；</li> <li>无数字化采购意识</li> <li>没有数字化采购相关预算；</li> <li>供应商体系简单，无需复杂的管理工具；</li> <li>没有组织结构的阻碍</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>价格低；</li> <li>短时间内降本增效；</li> <li>需要适配不同的数字化基础</li> <li>实施时间越短越好；</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>优先选择B2B采购平台；</li> <li>根据自身情况，推荐选择从个别数字化采购模块切入，如订单管理、发票管理等</li> </ul>

企业选择合适方案之前需要考虑的5个维度：

- (1) 数字化基础：**工具型厂商对企业的数字化要求较高，B2B采购平台要求较少
- (2) 数字化采购意识：**数字化采购意识越高，数字化采购转型越顺利，特别是领导者的数字化采购意识直接决定整体项目的成功与否
- (3) 预算情况：**传统软件部署成本较高，混合型其次，SaaS成本相对较低；
- (4) 供应商管理复杂性：**供应商越多，越复杂，对采购管理效率的提升要求越高，优先选择工具型厂商；供应商简单，采购管理需求不高，优先选择B2B采购平台
- (5) 组织结构情况：**原有组织结构太过复杂，需建立工作小组，规避部门之间的利益冲突，提高跨部门的协调与合作

Procurement

## Part.3 发展趋势和建议

---

## 3.1 数字化采购发展趋势

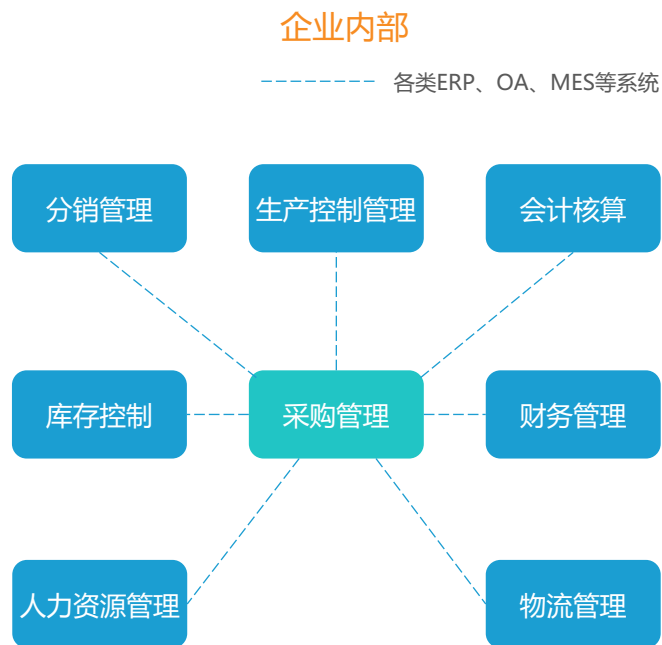
The trend of digital procurement

---

# 数字化采购发展路径是从企业内部向外延伸

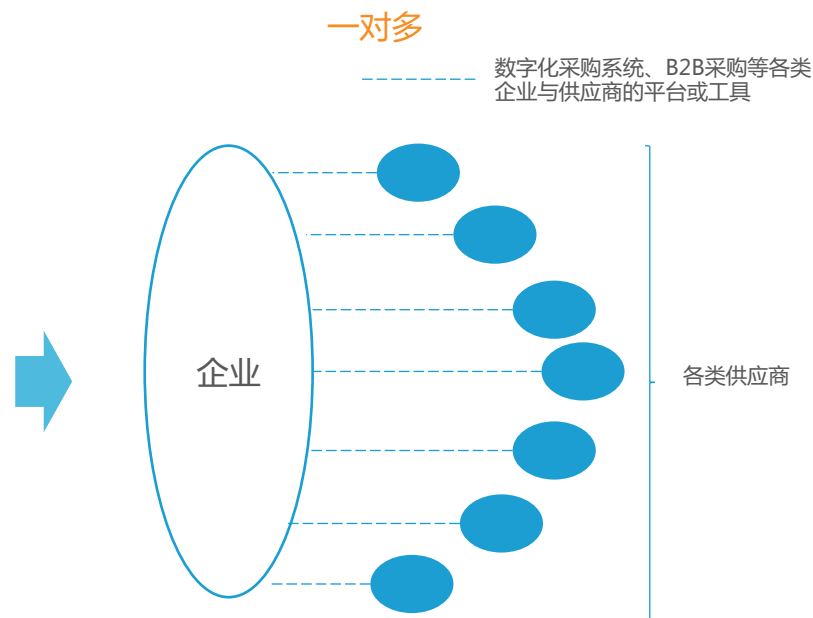
◆ 通过研究发现，数字化采购的发展路径是从企业内部不断向外延伸，从一开始的仅仅是在各个部门之间协调采购需求和采购计划，逐步发展成为管理企业和供应商之间的关系，当积累到一定的客户和供应商，新型的供应商网络自然形成，在这网络中，不同体量的企业都扮演着客户和供应商的双重角色，在降本增效的同时碰撞出更多的机遇，预计在不久的将来更多的物流、仓储、渠道商也会融入网络。

## Step 1 集中于内部数字化采购效率提升



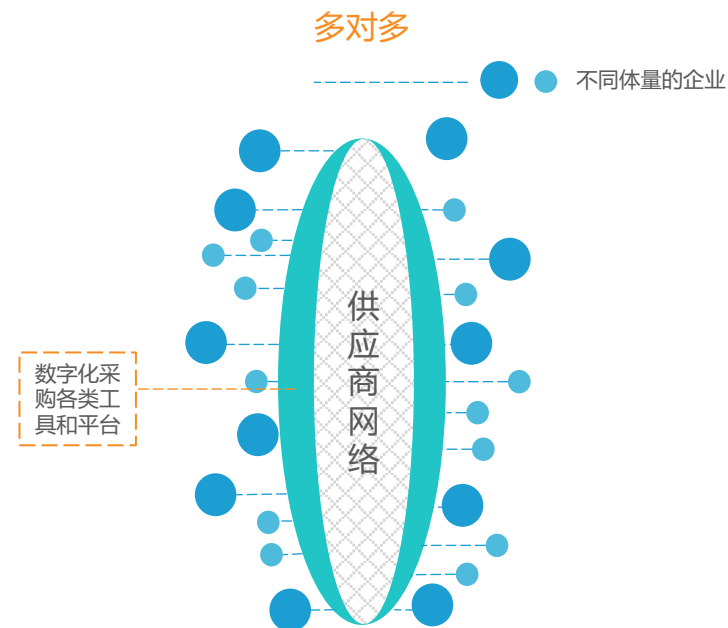
在这一阶段，数字化采购集中在公司内部，重点在于不同部门之间采购需求的协同和采购流程的初步信息化，并不涉及外部供应商

## Step 2 数字化采购连接企业和供应商



数字化采购重点逐渐从企业内部转向企业和外部供应商的连接，供应商管理和供应商协同以及采购流程的进一步数字化是发展重点

## Step 3 企业和供应商通过数字化采购工具和平台连接形成网络效应

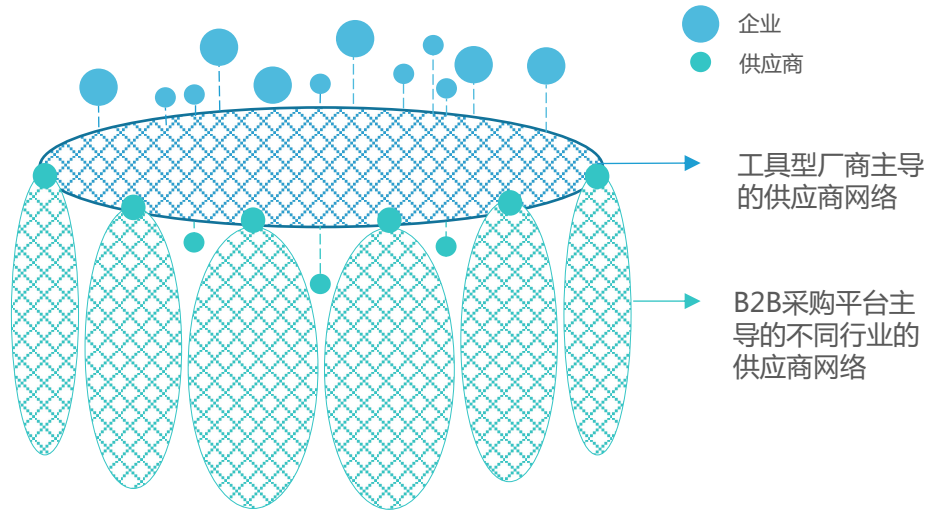


当数字化采购平台和工具发展到一定阶段，积累到一定数量的客户和供应商，网络效应显现，供应商网络初步形成，不同体量的企业都拥有客户和供应商双重身份



◆ 目前来看，工具型厂商提供的是“服务”，B2B采购平台提供的是“货品”，两者是互补关系。但是两类厂商目前想要发展的方向都是供应商网络。从访谈可知，目前国内玩家关于供应商网络的发展设想有两种：层级型供应商网络和融合型供应商网络。从现实来看，第二类融合型供应商网络成功在国外已有案例，层级型供应商网络仍停留在概念。

### 亿欧智库：层级型供应商网络

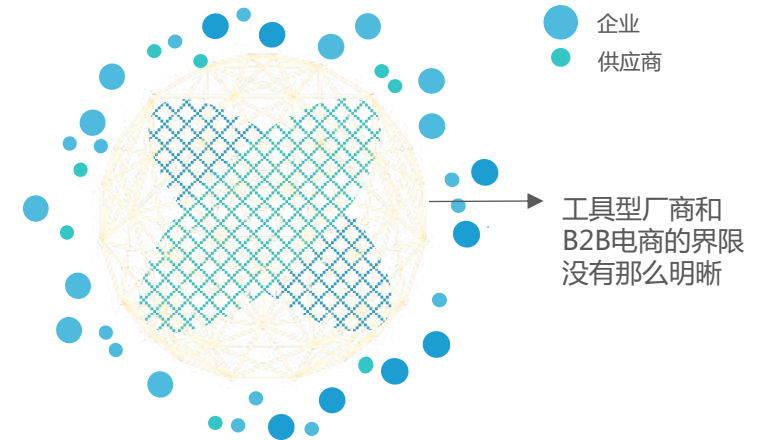


层级型供应商网络：（1）第一层是工具型厂商主导的供应商网络，通过数字化采购工具连接企业和供应商；（2）第二层是B2B采购平台主导的不同行业的供应商网络，如震坤行主导MRO的供应商网络；（3）对于工具型厂商来说，B2B采购平台只是作为一种特殊的供应商。

#### 一些思考：

- 层级型供应商网络隐含着一种理念——“工具”比“货”更重要，B2B采购平台作为一类供应商是可以随时被取代的。然而现实情况却更复杂，某些时候，稀缺的“货”品比“工具”更为重要，工具可被取代的程度更高。
- 层级型供应商网络中工具型厂商和供应商的距离较远，并没有涉及交易的核心环节，对供应商的影响力比较弱，主要是通过大中型企业自有的供应商间接积累供应商资源，当积累到一定数量供应商是否可以自然形成网络效应呢？目前没有成功的案例。
- B2B采购平台天然介入企业和供应商交易的核心流程，采购数据不断积累，作为工具型厂商对供应商的影响力以及撮合交易的能力仍然有待观察。

### 亿欧智库：融合型供应商网络



融合型供应商网络：（1）主导融合型供应商网络的企业同时拥有工具型厂商和B2B电商的基因；（2）采购管理工具与B2B采购平台相互融合，不仅服务需要数字化采购服务的企业，同时服务各类供应商，提供给供应商更多的机遇；（3）企业积累供应商的方式不仅仅是通过中大型企业的供应商，更通过自身所能提供的网络效应。

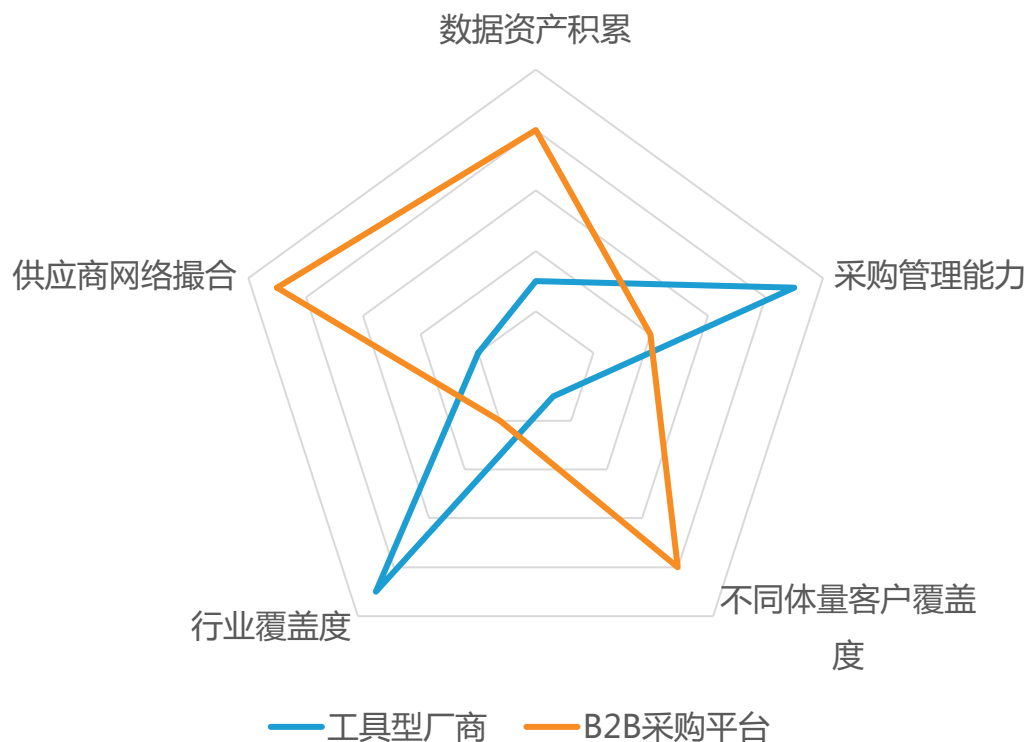
#### 一些思考：

- 融合型供应商网络已有成功的案例，例如Ariba和Coupa都是全球性的供应商网络平台，从国外相关企业的发展历程来看，并购是融合两类基因的主要方式。
- 中国目前仍未出现类似的供应商网络，但是B2B采购平台在这个方向进行努力，很多B2B采购平台已经研发简单的采购管理软件或投资相关的工具型厂商，然而工具型厂商在这方面的努力却很少，几乎没有发展自身B2B采购平台的企业，在领导团队中也只有个别几家引入了电商基因。
- 中国市场的复杂程度决定国外的经验无法完全复刻，如MRO市场而言，市场足够大足以容纳多个巨头共同发展，可能会出现很多不同行业的融合型供应商网络。

# 供应商网络，两类厂商谁更有机遇

◆想要构建“供应商网络”需要五个方面的能力：数据资产积累、采购管理能力、供应商网络撮合能力、行业覆盖度和不同体量客户覆盖度，目前B2B平台在三个方面优势较高，工具型厂商相对竞争力较弱。

亿欧智库：供应商网络影响因素雷达图



## 数据资产积累

- 工具型厂商目前难以积累数据资产，这是由于平台的固有属性决定的，同时目前定制化解决方案占比较高，难以积累可复制的数字化采购优质案例
- B2B采购平台深入企业和供应商之间的核心交易流程，自然而然能够积累大量采购相关数据资产

## 采购管理能力

- 工具型厂商提供的产品和服务主要就是帮助企业提升采购管理能力，评分较高
- B2B采购平台采购管理的能力较弱，虽然也有企业推出采购管理软件或SaaS，但无法与工具型厂商竞争

## 不同体量客户覆盖度

- 工具型厂商的客户主要集中在中大型客户，体量较大，对于小微企业并没有合适的产品和解决方案，长尾市场存在空白
- B2B采购平台能很好地满足小微企业的采购需求，且提供的简单采购管理软件和SaaS较适合小微企业，帮助小微企业接入供应商网络，同时也有服务中大型客户的能力

## 行业覆盖度

- 不同行业在采购方面遇到的问题有一定的重合度，工具型厂商提供的标准化产品和定制方案能够满足大多数行业的需求，行业覆盖度很广
- 不同的B2B采购平台行业覆盖度有较大差异。非生产物资行业属性较低，但生产性物资却有很强的行业属性，特别是原料物资，如钢铁、石油、冶金等，单个行业的交易规模巨大，成本巨大，较少机率出现囊括多个行业的B2B采购平台

## 供应商网络撮合

- 目前工具型厂商是通过客户间接接触供应商，从而构建自身的供应商体系，但目前中国尚未出现类似Coupa拥有供应商网络的企业，且工具型厂商尚未涉及企业和供应商之间的核心交易过程，撮合能力评分较低
- B2B采购平台涉及企业和供应商之间的核心交易过程，采购平台本身就是为了促进企业和供应商之间的交易，撮合能力较高

备注：五个因素是通过访谈和案头研究总结得出

# 未来市场格局预测—潮水之后，四类企业争夺数字化采购软件市场

◆ 从数字化采购软件领域的投融资事件、厂商获客渠道、产品创新能力和客户覆盖度四个维度观察，共有四类企业争夺市场，分别是ERP厂商、创业型企业、2C巨头和B2B采购平台。在四个维度中，“产品创新”能力最为重要，预测在创业型企业和ERP厂商中将会产生最后的赢家。

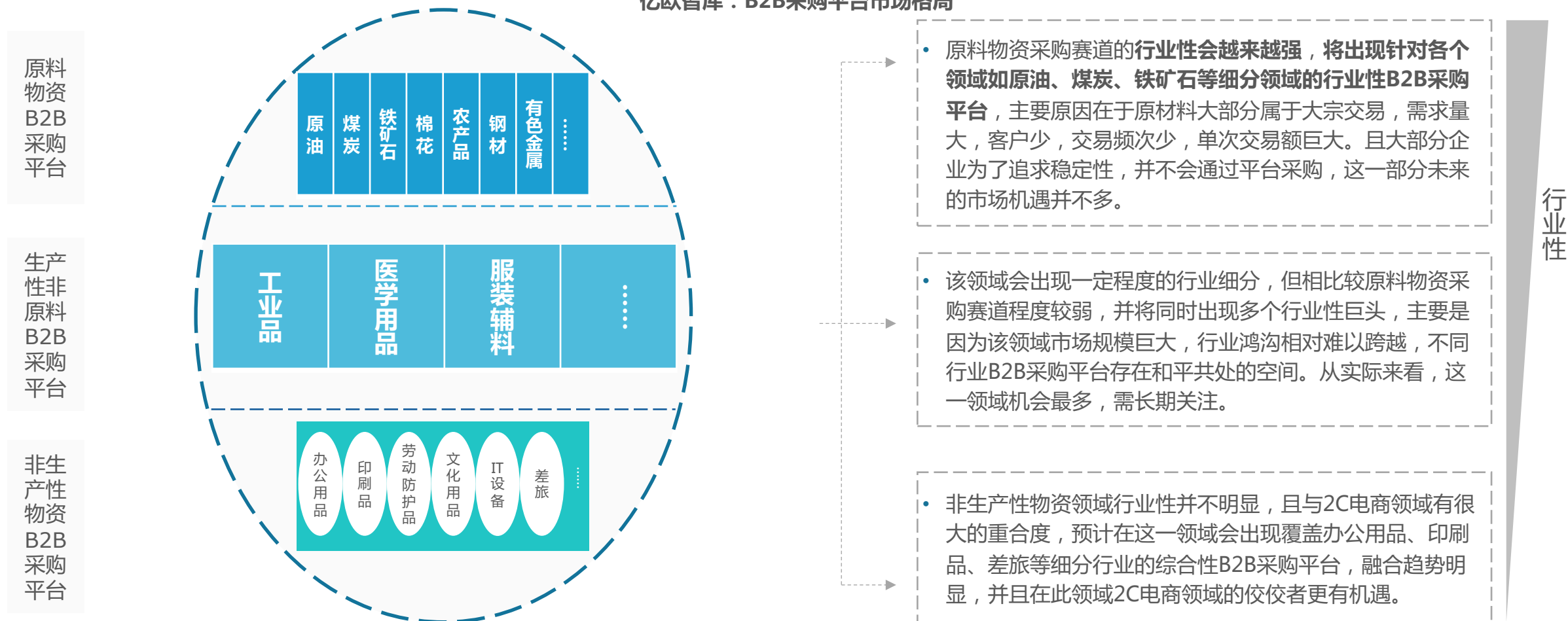
## 亿欧智库：数字化采购软件市场格局



# 未来市场格局预测—三个B2B采购平台赛道发展各异，巨头林立

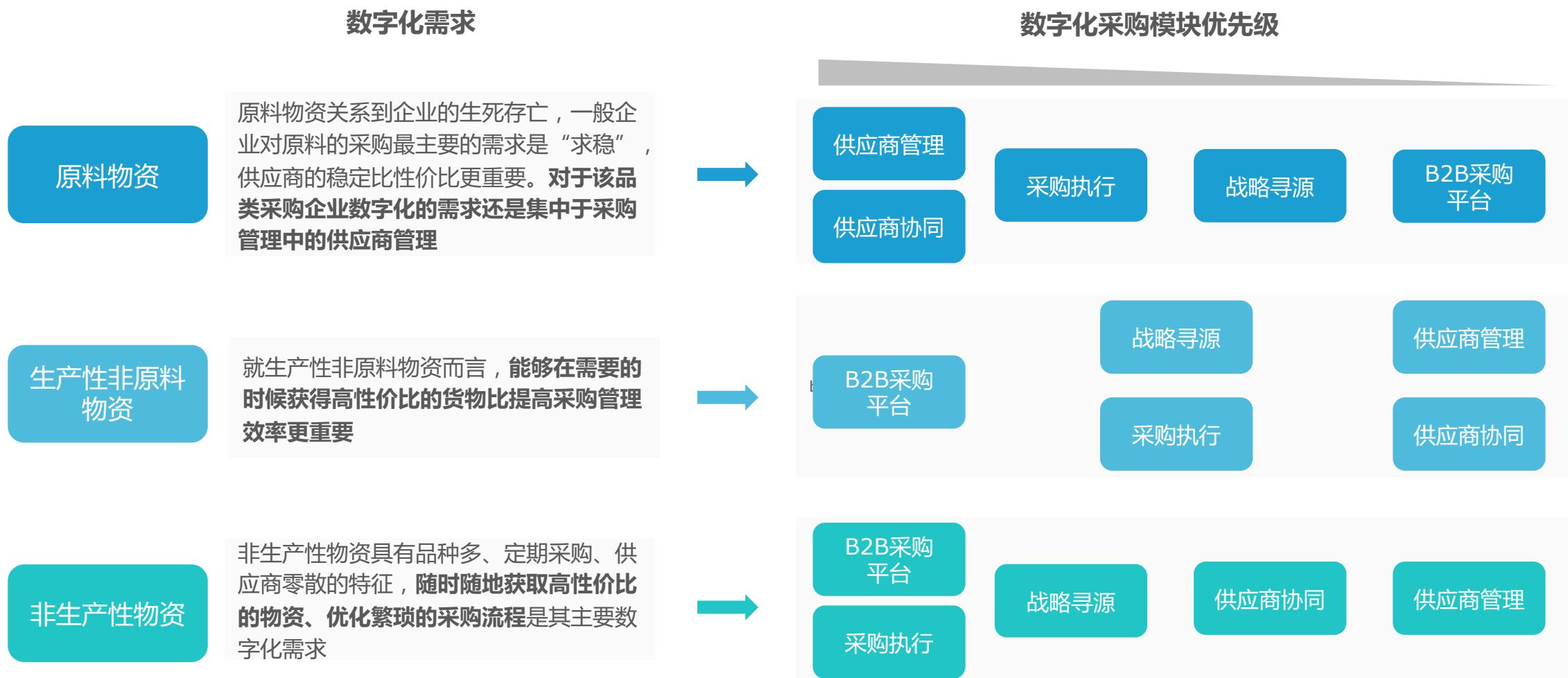
◆ 从原料物资、生产性非原料物资和非生产性物资采购的特点推测——原料物资采购赛道将会出现细分行业的B2B采购平台；生产性非原料B2B采购平台将会出现一定程度的行业细分，在细分行业内部，品类的完整性和货源的充足性是核心竞争力；非生产物资采购领域会出现融合的趋势，细分行业之间的界限会越来越模糊，同时2C电商领域的企业在这一部分将会拥有更大的机遇。其中生产性非原料赛道机遇最大。

亿欧智库：B2B采购平台市场格局



# 不同采购品类数字化模块优先级不同

◆ 不同采购品类拥有不同数字化的需求，对应不同的数字化采购模块优先级，原料物资重点在于供应商管理和协同，生产性非原料物资的“货”比“管理服务”更重要，而非生产性物资更注重数字化采购的体验和方便快捷的采购流程。



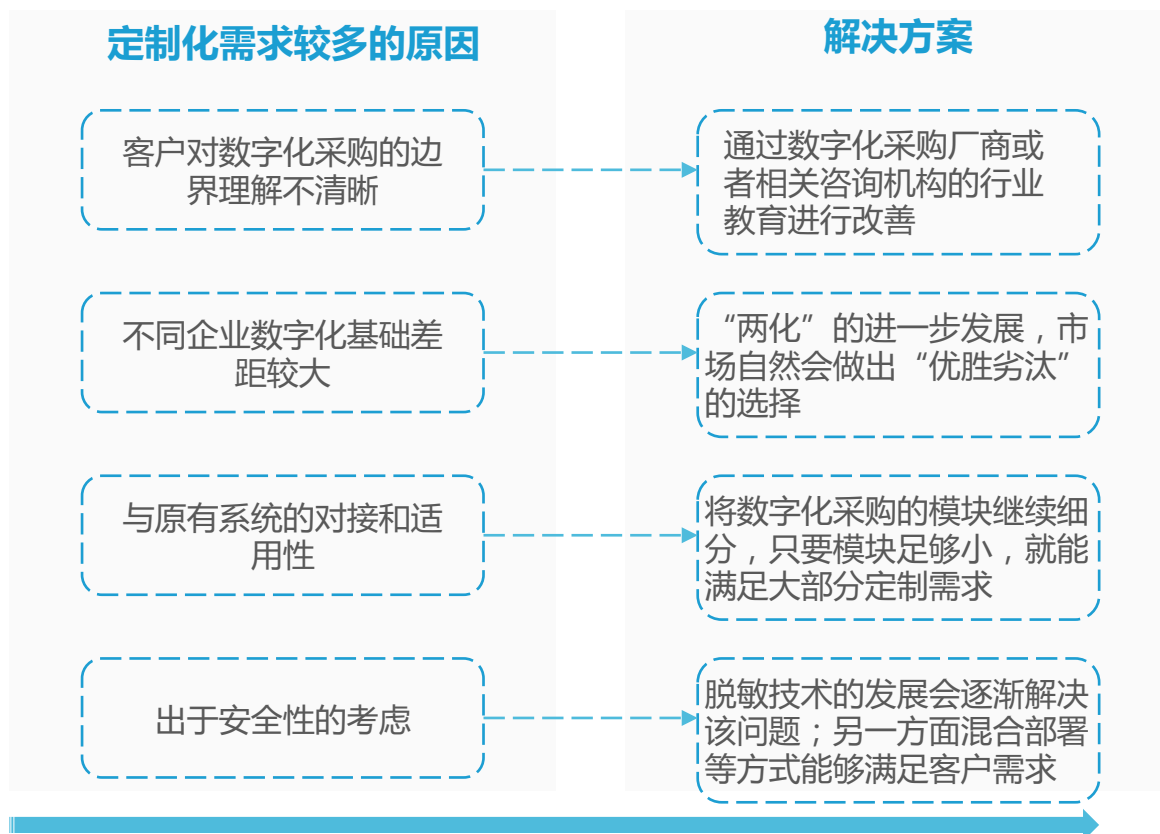


# 定制化将会越来越式微，近5年将会出现并购潮

◆ 目前中国企业更偏好于定制化的数字化采购解决方案，原因在于：对数字化采购的边界理解不清晰；不同企业的数字化基础差距较大；需要考虑与原有系统的对接和适用性以及出于安全性的考虑，这些问题都可以随着时间的发展逐渐改善，除此之外，定制化解决方案的式微本身也是该赛道发展的需求。

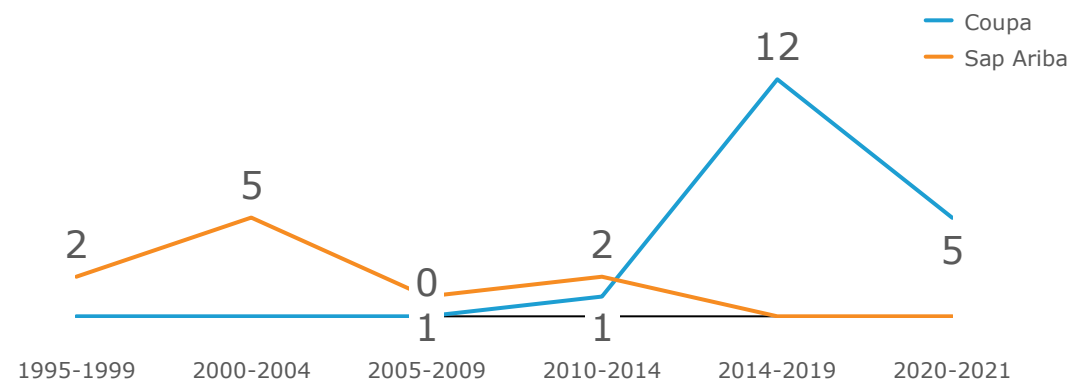
◆ 从国外数字化采购赛道来看，近5年中国数字化采购市场将会出现并购潮。

## 亿欧智库：定制化需求较多的原因和解决方案



随着时间的发展都会逐渐改善

## 亿欧智库：国外数字化采购厂商并购次数统计图



从国外数字化采购厂商的发展历史来看，在发展的某一阶段都会出现大量的投资和并购行为，中国数字化采购目前仍在发展初期，且落后于欧美5-10年，预计在不远的将来，市场将会出现一波收购潮。

- **纵向收购**：预计主要收购集中在数字化采购上游的企业兼并下游的企业，例如数字化采购的厂商兼并一些集中在某个模块的厂商，如订单管理、电子签章、发票管理等。
- **横向收购**：预计将会出现数字化采购赛道主要竞争者之间的收购，例如B2B电商收购工具型厂商。



---

## 3.2 数字化采购厂商发展建议

Recommendations for the development of digital procurement vendors

---

## 工具型厂商



减少定制化解决方案，推行标准化产品，推进产品上云，积累数字化采购优质案例，总结最佳时间路径，满足多花样需求



拓宽销售渠道，建立由合作伙伴组成的销售体系，提高销售额



尝试提供适合中型企业和小微企业的产品和解决方案，填补长尾市场的空白

## B2B采购平台



解决卖“货”还是“服务”的问题，思考作为采购平台如何提供差异性的采购管理服务



直面采购平台深发展水区，规避企业和供应商越过平台交易的尴尬境地，探索新型盈利模式，搭建供应商网络基础设施



搭建数据模型，对积累的采购核心数据进行进一步的分析和利用

- ◆ 亿欧智库通过桌面研究及相关企业人员调研后转写此份报告，报告从第三方视角出发，研究了数字化采购行业发展及落地实践的情况，重点分析数字化采购的主要厂商和未来发展趋势。亿欧智库将持续关注数字化采购行业的发展，输出更多的研究成果。
- ◆ 在此，感谢所有为亿欧智库此次报告提供帮助和协作的企业、投资人、行业专家，感谢你们的鼎力襄助。亿欧智库也将继续密切关注各类新技术、新理念和新应用场景，持续输出更多的研究成果，推动产业创新升级。亿欧智库也十分欢迎大家与我们联系交流，提出您的宝贵意见。
- ◆ 以下为致谢名单（以公司首字母排序，不分先后）：

企企通 创始人&CEO 徐辉

阳光印网 COO 孙竹平

支出宝 创始人&CEO 杨红提

一采通 总经理 张喆

一采通 副总经理 朱远翔

用友 数字化采购事业部经理 骆英豪

元年云 采购数字化总经理 顾春华

震坤行 COO 黄明明

甄云科技 董事长 王佩

## ◆团队介绍：

亿欧智库 ( EqualOcean Intelligence ) 是亿欧EqualOcean旗下的研究与咨询机构。为全球企业和政府决策者提供行业研究、投资分析和创新咨询服务。亿欧智库对前沿领域保持着敏锐的洞察，具有独创的方法论和模型，服务能力和质量获得客户的广泛认可。

亿欧智库长期深耕科技、消费、大健康、汽车、产业互联网、金融、传媒、房产新居住等领域，旗下近100名分析师均毕业于名校，绝大多数具有丰富的从业经验；亿欧智库是中国极少数能同时生产中英文深度分析和专业报告的机构，分析师的研究成果和洞察经常被全球顶级媒体采访和引用。

以专业为本，借助亿欧网和亿欧国际网站的传播优势，亿欧智库的研究成果在影响力上往往数倍于同行。同时，亿欧EqualOcean内部拥有一个由数万名科技和产业高端专家构成的资源库，使亿欧智库的研究和咨询有强大支撑，更具洞察性和落地性。

## ◆报告作者：



朱楠 Dora

亿欧智库分析师

Email : zhunan@iyiou.com

## ◆报告审核：



施展 Fred

亿欧智库高级分析师

Email : shizhan@iyiou.com



黄渊普

亿欧EqualOcean CEO

Email : huangyuanpu@iyiou.com

## ◆ 版权声明：

本报告所采用的数据均来自合规渠道，分析逻辑基于智库的专业理解，清晰准确地反映了作者的研究观点。本报告仅在相关法律许可的情况下发放，并仅为提供信息而发放，概不构成任何广告。在任何情况下，本报告中的信息或所表述的意见均不构成对任何人的投资建议。本报告的信息来源于已公开的资料，亿欧智库对该等信息的准确性、完整性或可靠性作尽可能的追求但不作任何保证。本报告所载的资料、意见及推测仅反映亿欧智库于发布本报告当日之前的判断，在不同时期，亿欧智库可发出与本报告所载资料、意见及推测不一致的报告。亿欧智库不保证本报告所含信息保持在最新状态。同时，亿欧智库对本报告所含信息可在不发出通知的情形下做出修改，读者可自行关注相应的更新或修改。

本报告版权属于亿欧智库，欢迎因研究需要引用本报告内容，引用时需注明出处为“亿欧智库”。对于未注明来源的引用、盗用、篡改以及其他侵犯亿欧智库著作权的商业行为，亿欧智库将保留追究其法律责任的权利。

## ◆ 关于亿欧：

亿欧EqualOcean是一家专注科技+产业+投资的信息平台和智库；成立于2014年2月，总部位于北京，在上海、深圳、南京、纽约有分公司。亿欧EqualOcean立足中国、影响全球，用户/客户覆盖超过50个国家或地区。

亿欧EqualOcean旗下的产品和服务包括：信息平台亿欧网（iyiou.com）、亿欧国际站（EqualOcean.com），研究和咨询服务亿欧智库（EqualOcean Intelligence），产业和投融资数据产品亿欧数据（EqualOcean Data）；行业垂直子公司亿欧大健康（EqualOcean Healthcare）和亿欧汽车（EqualOcean Auto）等。

◆基于自身的研究和咨询能力，同时借助亿欧网和亿欧国际网站的传播优势；亿欧EqualOcean为创业公司、大型企业、政府机构、机构投资者等客户类型提供有针对性的服务。

## ◆创业公司

亿欧EqualOcean旗下的亿欧网和亿欧国际站是创业创新领域的知名信息平台，是各类VC机构、产业基金、创业者和政府产业部门重点关注的平台。创业公司被亿欧网和亿欧国际站报道后，能获得巨大的品牌曝光，有利于降低融资过程中的解释成本；同时，对于吸引上下游合作伙伴及招募人才有积极作用。对于优质的创业公司，还可以作为案例纳入亿欧智库的相关报告，树立权威的行业地位。

## ◆大型企业

凭借对科技+产业+投资的深刻理解，亿欧EqualOcean除了为一些大型企业提供品牌服务外，更多地基于自身的研究能力和第三方视角，为大型企业提供行业研究、用户研究、投资分析和创新咨询等服务。同时，亿欧EqualOcean有实时更新的产业数据库和广泛的链接能力，能为大型企业进行产品落地和布局生态提供支持。



## ◆政府机构

针对政府类客户，亿欧EqualOcean提供四类服务：一是针对政府重点关注的领域提供产业情报，梳理特定产业在国内外的动态和前沿趋势，为相关政府领导提供智库外脑。二是根据政府的要求，组织相关产业的代表性企业和政府机构沟通交流，探讨合作机会；三是针对政府机构和旗下的产业园区，提供有针对性的产业培训，提升行业认知、提高招商和服务域内企业的水平；四是辅助政府机构做产业规划。

## ◆机构投资者

亿欧EqualOcean除了有强大的分析师团队外，另外有一个超过15000名专家的资源库；能为机构投资者提供专家咨询、和标的调研服务，减少投资过程中的信息不对称，做出正确的投资决策。

◆欢迎合作需求方联系我们，一起携手进步；电话 010-57293241，邮箱 [hezuo@iyiou.com](mailto:hezuo@iyiou.com)



获取更多报告详情  
可扫码关注



 亿欧智库

网址：<https://www.iyiou.com/research>

邮箱：[hezuo@iyiou.com](mailto:hezuo@iyiou.com)

电话：010-57293241

地址：北京市朝阳区霞光里9号中电发展大厦A座10层