

基于供应链管理的招标采购策略研究

赵 蕾¹ 张 娜²

1. 天津瑞洋海洋工程有限公司 天津 300000
2. 中海油能源物流有限公司天津分公司 天津 300000

摘 要：供应链管理与招标采购的协同优化是提升企业竞争力的关键。本文通过分析两者内在耦合关系，识别传统模式中需求脱节、供应商适配不足、流程效率矛盾、风险管控失衡四大问题，提出需求整合、全生命周期供应链管理、敏捷招标流程、效率韧性平衡防控四大优化策略，为供应链视角下的招标采购实践提供理论支撑。

关键词：供应链管理；招标采购；供应链协同

引言

全球供应链波动加剧背景下，招标采购作为资源获取核心环节，其效率与韧性直接影响企业生存发展。当前多聚焦单一环节成本压缩，缺乏供应链整体视角的协同优化探索。从供应链管理理论出发，系统剖析招标采购与供应链各环节的动态交互机制，揭示传统模式的结构性矛盾，提出适配供应链整体布局的招标采购优化路径。

1 供应链管理与招标采购的基础理论及内在关联

1.1 供应链管理的核心内涵与运行框架

供应链管理以整合资源为核心，通过协调供应商、生产商、物流商及终端用户各环节，实现从原材料采购到产品交付的全流程优化。其核心在于打破传统企业边界，构建跨组织协同网络，使各节点企业共享信息、同步计划、降低库存成本并提升响应速度。运行框架围绕“计划-执行-监控-优化”四步展开。计划阶段基于市场需求预测制定生产与采购策略，确保供需平衡；执行阶段聚焦采购、生产、仓储、运输等环节高效衔接，减少资源浪费；监控阶段通过实时数据追踪各环节运行状态，及时识别偏差；优化阶段基于监控结果调整策略，改进流程效率；该框架强调动态调整，而非静态流程堆砌。各环节以客户需求为导向，通过信息透明化与决策协同化，提升供应链整体竞争力，而非单一环节成本压缩。最终目标是构建灵活、高效、可持续的供应链网络，支撑企业长期发展。

1.2 招标采购的核心流程与本质特征

招标采购作为企业获取资源的关键手段，其流程需围绕“需求-供给”匹配展开。需求分析阶段需明确采购标的的技术参数、质量标准及交付周期，避免模糊表述导致后续争议；供应商筛选则通过资质审核、历史合作

评价等多维度评估，确保入围企业具备履约能力。招标文件编制需清晰界定权利义务，涵盖价格条款、验收标准、违约责任等核心要素，减少执行中的理解偏差；投标评审环节采用综合评分法，结合价格、技术、服务等因素择优选择供应商，避免单一价格导向导致的质量风险。其本质特征在于通过公开竞争实现资源最优配置；流程规范确保各环节可追溯、可验证，降低人为干预风险；竞争机制则推动供应商主动优化成本与服务质量，形成良性互动。这种模式既保障企业采购需求的高效满足，又促进供应链整体效率的提升，是供应链管理的重要支撑手段。

1.3 供应链管理与招标采购的内在耦合关系

供应链管理与招标采购的协同作用体现在目标与流程的深度融合，供应链追求资源高效配置与风险可控，招标采购通过竞争机制筛选优质供应商，直接支撑该目标实现。两者在信息共享、流程衔接上紧密关联，例如招标阶段的需求明确性影响供应链采购计划准确性。招标采购的规范流程能推动供应链各环节标准化操作，从需求确认到供应商选择，再到合同执行与验收，各步骤的透明化、可追溯性，有助于减少供应链信息不对称问题，提升整体运行效率。这种耦合关系还体现在动态优化层面，供应链实时反馈机制可指导招标采购策略调整，如根据市场需求变化快速调整采购标准；而招标采购的竞争结果又能反向优化供应链供应商结构，形成持续改进的闭环^[1]。两者通过双向互动，共同提升企业运营灵活性与竞争力，最终实现资源利用最大化与成本效益最优化的目标。

1.4 基于供应链视角的招标采购价值重构

从供应链全局视角出发，招标采购的价值需从单一

成本节约转向多维效益提升。传统采购聚焦价格谈判,而供应链管理要求招标环节同步考虑供应商的技术创新能力、物流协同效率及质量稳定性,形成综合价值评估体系。这种重构强调招标采购与供应链整体规划的深度绑定,例如通过招标引入具备柔性生产能力的供应商,可增强供应链对市场波动的响应能力;选择拥有成熟物流网络的合作方,则能缩短交付周期,降低库存持有成本。价值重构还体现在风险共担机制的建立,招标过程中,通过合同条款设计引导供应商主动参与供应链风险识别与防控,如共同制定应急预案、共享产能信息等,实现从“采购-供应”单向关系到“协同-共赢”伙伴关系的转变,最终推动供应链整体韧性与竞争力的提升。

2 供应链视角下传统招标采购模式的现存问题

2.1 采购需求与供应链整体需求的脱节问题

采购需求若仅聚焦单一部门或短期目标,易与供应链整体需求产生偏差,例如生产部门可能强调即时交付,而采购部门若未考虑库存周转与物流成本,可能导致过量采购或紧急加单,增加供应链整体成本。这种脱节还体现在信息传递的滞后性,需求部门未及时共享市场变化信息,采购部门仍按原有标准招标,可能导致供应商选择与实际需求不匹配,影响后续生产与交付效率。解决这一问题需建立跨部门协同机制,通过定期需求对齐会议、共享市场预测数据等方式,确保采购需求与供应链整体发展目标一致。同时,引入动态需求评估模型,根据市场波动调整采购策略,避免静态需求导致的资源错配,最终提升供应链的灵活性与成本效益。

2.2 供应商选择与供应链协同的适配性不足

供应商选择若只盯价格,容易忽略协同能力匹配度,比如低价供应商可能交付不稳定,影响生产排期,导致供应链整体效率打折。评估维度若静态单一,也会拖累协同效果,传统评估多聚焦资质、成本等固定指标,却忽视供应商的技术迭代速度、协同意愿等动态因素,长期可能造成供应链韧性不足。信息共享缺位更会放大适配问题,采购方与供应商若缺乏实时数据互通,如库存状态、生产进度等,协同决策容易滞后,影响供应链响应速度。解决需从选、评、协三方面入手:优化供应商筛选标准,纳入动态协同能力;建立动态评估机制,定期更新评估维度;搭建信息共享平台,推动实时数据互通^[2]。最终实现供应商选择与供应链协同的深度适配,提升整体运行效率。

2.3 招标流程与供应链响应效率的矛盾

传统招标流程环节多、周期长,与供应链快速响

应需求常形成冲突;市场波动或突发订单增加时,招标需经过需求确认、文件编制、投标评审等多步骤,难以快速调整,易导致生产计划延迟。这种矛盾还体现在信息传递延迟,需求部门与采购部门若缺乏实时沟通,招标标准可能无法及时反映实际需求变化,例如技术参数更新未同步,供应商投标方案可能偏离生产要求,增加后续调整成本。优化需聚焦流程精简与信息透明,通过电子招标平台实现需求快速发布与投标响应,减少人工审批环节;建立跨部门协同机制,确保需求变化及时同步至招标环节,提升供应链响应速度。最终实现招标效率与供应链协同的双重提升,支撑企业灵活应对市场变化。

2.4 采购风险管控与供应链韧性的失衡

采购风险管控若只盯着眼前成本,容易让供应链变得脆弱,比如为了省采购费选了独家供应商,短期看成本降了,但供应商一出问题,整个供应链就可能断链,影响生产交付。风险评估如果只查供应商的固定资质,不关注市场变化、技术更新这些动态因素,也会使供应链在突发状况下难以稳定运行,比如原材料价格突然暴涨,或者供应商技术落后被淘汰,供应链可能来不及应对。想平衡这两点,得换个思路,既要选多家供应商降低依赖,又要盯着市场动态调整采购策略^[3]。同时,让供应链各环节多沟通,共享信息,遇到问题能一起想办法,这样供应链才能既稳当又灵活,保障供应链长期稳定高效运转。

3 基于供应链管理的招标采购优化策略

3.1 基于供应链协同的采购需求整合策略

采购需求整合需紧扣供应链整体目标,立足供应链整体布局,强化各环节需求的统筹,避免单一部门或短期利益主导,生产、采购、物流等部门应定期对齐需求,确保采购计划与供应链整体规划一致,例如生产部门提出原料需求时,物流部门需同步确认运输能力,避免采购过量导致库存积压或运输超载。市场波动要求需求策略动态调整,原材料价格波动、市场需求变化等需及时反映在采购策略中,如调整采购量、寻找替代供应商等,避免静态需求导致的资源错配。信息共享平台能提升需求同步效率,通过实时数据共享,各部门可快速响应需求变化,减少信息传递延迟,例如生产部门突发加单时,采购部门能立即调整采购计划,物流部门同步优化运输安排,提升供应链整体响应速度。整合后的采购需求能更好支撑供应链运行,提升效率与灵活性,最终实现成本节约与竞

争力提升的双重目标。

3.2 面向供应链全生命周期的供应商管理策略

供应商管理需贯穿供应链全生命周期，从筛选到合作再到优化，形成闭环管理。具体可围绕三个要点展开：（1）分级管理机制：根据供应商的技术能力、交付稳定性、协同意愿等维度划分等级，优先与高等级供应商建立长期合作，确保关键资源供应的可靠性，同时对低等级供应商提供改进支持，推动整体能力提升。（2）动态绩效反馈：定期收集合作中的质量、交付、成本等数据，形成绩效档案，及时反馈问题并共同制定改进计划，避免以单次考核结果作为长期合作的唯一判定依据，促进供应商持续优化服务。（3）风险共担设计：在合同中明确风险分担条款，如共同承担原材料价格波动风险、共享产能冗余信息等，增强供应链抗风险能力^[4]。通过这些策略，供应商管理从单一采购环节延伸至供应链全周期，既保障当前需求满足，又为长期合作奠定基础，最终实现供应链韧性与效率的双重提升。

3.3 适配供应链敏捷性的招标流程优化策略

招标流程优化需以供应链敏捷性为核心，减少环节冗余，提升响应速度，强化协同联动效能，传统招标流程常因步骤繁琐、审批冗长影响效率，而敏捷供应链要求快速决策与高效执行，两者需结合实际业务场景找到平衡点。（1）模块化招标文件设计：将文件拆分为标准模块与定制模块，标准模块统一格式减少重复工作，定制模块根据具体需求灵活调整，缩短编制时间。（2）电子化评审加速：通过电子平台实现投标文件在线提交、自动分类与初步筛选，减少人工处理环节，提升评审效率，缩短整体周期。（3）快速响应通道设置：针对紧急采购需求建立专属通道，简化审批流程，缩短决策时间，确保供应链在突发情况下仍能快速调整。这些策略通过流程简化与数字化手段，提升招标效率，支撑供应链敏捷性需求，最终实现采购响应速度与供应链整体运行效率的双重提升，增强企业市场竞争力。

3.4 兼顾效率与韧性的采购风险防控策略

采购风险防控需平衡效率与韧性，避免顾此失彼，过度追求效率可能忽视潜在风险，而过度强调韧性又可能降低响应速度，两者需结合企业自身运营特点与行业发展趋势找到动态平衡点。动态风险评估是关键，同时建立常态化预警机制，需定期识别供应链中的潜在风险点，如供应商产能波动、物流中断风险等，并结合市场变化调整评估维度，确保风险识别不滞后。多元化策略能增强韧性，通过引入多家供应商、建立备用物流渠道等方式，降低对单一资源的依赖，即使某环节出现问题，供应链仍能快速调整，保障生产连续性。实时信息共享提升效率，供应链各环节需建立透明的信息传递机制，如库存状态、生产进度等数据实时更新，确保风险信号能快速传递，决策层能及时响应，既提升效率又增强韧性^[5]。最终，这种策略可使采购风险防控兼顾响应效率与抗风险能力，支撑供应链长期稳定运行。

结束语

未来，随着数智化技术深度渗透，供应链管理与招标采购将呈现更紧密的协同进化趋势。基于区块链的实时数据共享平台可实现需求精准匹配，AI驱动的智能招标系统能动态调整采购策略，绿色供应链理念将重塑供应商选择标准。企业需持续探索技术赋能与制度创新的双重路径，构建更具弹性与可持续性的供应链采购体系，以应对日益复杂的市场环境挑战。

参考文献

- [1] 张凡. 基于供应链管理的工程物资采购招标策略研究[J]. 石油石化物资采购, 2025(19):10-12+247.
- [2] 张启春, 邢军帅. 数智化采购与供应链协同的关联机制及策略研究[J]. 供应链管理, 2025, 6(12):88-96.
- [3] 严锋. 供应链视角下招标代理机构招标采购管理优化研究[J]. 中国招标, 2025(4):86-90.
- [4] 徐旭. 企业物资招标采购的供应链管理研究[J]. 石油石化物资采购, 2025(15):1-3.
- [5] 梁泽宇. 电力供应链管理的采购策略研究[J]. 中国招标, 2025(5):205-207.