全国统一大市场对能源行业采购高质量发展的影响

傅华军　马琳凯

中海石油 (中国) 有限公司物装采购中心　天津　滨海新区　300457

摘　要：全国统一大市场建一定程度上影设响了能源行业采购活动的制度环境与竞争格局，其深层影响远超出交易成本降低的浅层效应。本文从市场竞争结构、供应链组织方式和采购治理机制三个维度展开分析，揭示统一大市场通过打破属地壁垒、消除隐性准入限制推动能源采购从封闭型向开放型转变的内在逻辑。研究认为，采购高质量发展要求与统一市场建设目标之间存在制度激励相容的内在一致性，但能源商品的特殊属性使得市场化改革必须兼顾安全保供底线。采购标准体系跨区域互认、供应商信用信息全国共享、招投标监管规则统一化构成促进采购质量提升的三项关键制度保障。

关键词：全国统一大市场；能源行业；采购管理；高质量发展；市场竞争

引言：能源行业采购活动长期运行在带有鲜明区域分割特征的传统体制框架内，各省级电力公司、油气田企业习惯于在既定的属地供应商圈子中完成采购任务，跨区域资源配置效率受到行政边界与市场壁垒的双重抑制。全国统一大市场战略的提出为打破上述格局提供了顶层制度设计，其政策意图在于通过消除地方保护主义、统一市场规则、畅通要素流动渠道来激活国内超大规模市场的内生潜力。对于能源采购而言，这一变革意味着长期依赖的属地化采购模式面临根本性重构，采购活动不再仅仅追求单次交易的性价比最优，而是需要在更广阔的空间尺度上统筹质量、成本、韧性与安全等多重目标。本文聚焦于其对能源采购具体业务流程、组织形态及治理规则产生的实质性影响。

1 全国统一大市场对能源采购市场竞争格局的重塑

1.1 属地保护壁垒消解与供应商准入机制变革

全国统一大市场建设的首要冲击在于打破能源采购活动长期运行的区域分割惯性。过往各地能源企业在组织设备招采时习惯于在既有的供应商圈子中完成采购任务，外地供应商即便在报价或技术指标上存在优势，也往往因为信息传递不畅、跨区域商务协调成本偏高、品牌认知度区域差异等现实因素而难以有效参与竞争。统一大市场政策要求清除妨碍要素自由流动的制度性障碍，供应商凭统一资质标准即可在全国范围内平等参与能源采购项目投标，采购方的评审规则与资格条件面向所有区域合规供应商一视同仁开放。这一变革直接催生了供应商群体的大规模跨区域流动，过去偏安一隅的中小型制造企业有望进入此前被区域龙头垄断的采购市场，而原先占据优势地位的本地供应商则面临前所未有的竞争压力[1]。准入规则趋同倒逼能源企业重新审视自身供应商管理体系的包容性与开放性，沿用多年的区域供应商短名单制度须尽快向全国性乃至全球性供应商资源池转型，采购部门必须提升跨区域供应商评估与甄选能力方能适应新的市场环境。

1.2 价格形成机制透明化对采购成本结构的深层影响

统一市场带来的信息流通加速与比价便利性提升，直接作用于能源采购的价格发现过程。过去由于各区域市场相对封闭，同样规格的电力变压器在不同省份之间的采购价格可能相差悬殊，这种价差并非源于生产成本或运输费用的客观差异，更多是市场分割造成的价格扭曲。全国统一大市场推动价格信号在更广范围内自由传导，供应商跨区域报价趋于收敛，能源企业通过公开招标获取真实市场价格的成本显著下降。价格透明化的另一面效应同样值得关注，即供应商在统一市场中更容易形成价格同盟或默契合谋，尤其是产品同质化程度较高的通用材料采购领域，多家供应商通过跟随报价策略维持高利润空间的现象已有抬头趋势。采购方在享受价格信息红利的同时必须同步强化对供应商报价行为异常波动的监测能力，避免透明市场演变为寡头共谋的温床。长期来看，价格机制的规范化运行将推动能源采购从低价中标导向逐步转向全生命周期成本评价导向，这一转变对于采购质量提升具有根本性意义。

1.3 采购方市场势力重构与议价地位变动趋势

能源行业作为典型的买方集中型市场，大型能源企业在传统属地化采购模式下对本地供应商拥有较

强的议价主导权，然而这种主导权在全国统一大市场环境下发生结构性变化。供应商群体的扩大赋予采购方在更广泛范围内遴选合作伙伴的自由度，理论上应当增强买方议价能力，但大型供应商同样借助统一市场拓展自身业务版图，其在多个区域市场的占有率叠加之后反而可能获得与大型采购方分庭抗礼的市场地位。这种双向市场势力的动态演化使得采购双方的关系从单向支配转变为博弈均衡，任何一方都难以凭借区域垄断优势单方面决定交易条件[2]。能源采购部门必须重新评估自身在特定品类采购中的议价筹码，对于供应集中度较高的核心设备，建立多元化供应来源以对冲单一供应商垄断风险成为当务之急，而对于供应充分竞争的通用品类，采购策略重心则应放在优化招标方案设计与合同条款约束力层面。

2 统一大市场驱动下能源采购供应链组织方式变革

2.1 跨区域供应网络整合中的效率与韧性平衡

属地化采购体制下能源企业的供应商布局呈现碎片化特征，各区域公司各自维护独立的供应渠道，跨区域调货机制缺失导致应急状态下物资保障能力严重不足。全国统一大市场激励供应商建设覆盖多区域的销售与服务网络，采购方得以将分散的区域性供应协议整合为框架性的全国合作协议，这种集中化供应模式在常规工况下显著提升了批量采购的议价优势与物流配送的规模经济性。供应网络跨区域整合的代价同样不容忽视，过度集中的供应格局可能削弱系统在面对区域性突发事件时的抗冲击韧性，一旦核心供应商的生产基地遭遇自然灾害或公共危机，依赖单一供应通道的能源企业将面临全线停摆的严峻局面。采购部门在推进供应网络整合过程中必须对关键物资实施供应来源差异化布局策略，大型设备、长周期设备至少维持两家以上具备全国供应能力的合格供应商，同时保留必要的区域后备供应渠道以备应急之需。

2.2 数字化采购平台功能升级与信息壁垒穿透

统一大市场对采购信息跨区域自由流动的内在要求，倒逼能源行业加速建设互联互通的数字化采购基础设施。过去各地区能源公司采购系统各自为政，供应商信息库、价格数据库与履约评价数据互不共享，同一供应商在不同地区的投标资质需要反复提交和审核，行政成本浪费惊人。统一市场框架下建设的全国性能源采购信息平台致力于打破上述数据孤岛，供应商一次注册即可在全国范围内参与投标，历史履约记录与质量评价信息在平台内全网共享，采购方能够便捷调取供应商在其他区域项目的真实表现数据。这种信息穿透能力的跃升从根本上改变了采购决策的信息基础，过去依赖供应商自我陈述和本地有限考察的粗放评估方式被基于全网数据的精准画像所取代，采购决策的科学性与客观性得到实质提升[3]。平台功能的深化还体现在智能评标辅助、价格异常预警和供应商风险自动识别等高级应用层面，这些工具的有效运用需要采购团队具备相应的数据分析素养与数字化管理能力。

2.3 供应商合作模式从短期交易向长期协作演化

统一大市场扩大了供应商选择范围的同时也提高了供应商维系成本，频繁更换合作对象带来的质量不确定性与磨合成本促使能源企业重新思考与供应商关系的本质定位。在属地化割据时代，采购合同多为单次交易导向，供应商与企业之间缺乏长期合作的信任基础，设备质量波动大、售后服务响应迟缓等问题屡见不鲜。全国统一大市场通过信用信息全网可查、履约评价公开透明的制度设计，为建立基于信任的长期协作关系创造了制度条件，优质供应商凭借持续稳定的良好表现积累信用资产，劣质供应商则因负面评价的快速传播而被市场自然淘汰。能源企业开始尝试与核心供应商签订中长期框架协议，约定价格调整机制、质量改进目标和联合技术攻关方向，这种深度协作模式使得供应商有动力投入专用性资产提升产品适配性与服务质量。长期协作模式的成功运作依赖于契约执行的严格监督与动态评估机制的配套建立，能源企业采购管理部门须投入更多资源用于供应商绩效的持续跟踪与定期评审。

3 能源采购治理机制在统一市场条件下的适应性调整

3.1 招投标监管规则跨区域协调与执行一致性

全国统一大市场对招投标活动的最直接影响集中体现在监管规则的统一性要求层面。各地能源采购招投标监管长期遵循不同版本的实施细则，在评标办法设定、专家抽取规则、异议处理流程等关键环节存在大量差异，这种制度不统一实质上构成了阻碍供应商跨区域参与竞争的隐形壁垒。统一市场建设推动国家层面出台覆盖全国的能源采购招投标监管基本规范，明确要求各省份在核心监管条款上保持一致性，仅允许在非关键细节上保留因地制宜的调整空间。监管规则趋同带来的执行一致性挑战同样严峻，部分地区长期形成的监管惯性与利益格局难以在短期内彻底扭转，形式上的规则统一与实质上的执行偏差之间仍存在较大落差。构建跨区域联合监管机制与异地交叉监督制度是弥合执行差距的有效手段，通过引入第三方监管力量打破地方保护主义的执行惯性，确保统一规则在各地得到切实贯彻而非停留在文件层面。

3.2 采购标准体系衔接与质量门槛统一设定

技术标准与质量规范的碎片化是全国统一大市场面临的深层制度障碍，能源行业各区域公司在设备采购中执行的企业标准存在差异，同一类型产品在不同省份需满足不同的技术参数要求，供应商为进入多个市场不得不维持多种产品配置方案，规模经济效应被严重削弱。统一大市场建设要求对能源采购关键设备与材料的技术标准进行跨区域协调，优先选择覆盖范围最广、技术水平最高的标准作为基准，允许各地区在一定期限内完成向统一标准的过渡。标准统一并非追求全国所有采购项目套用完全相同的质量门槛，而是建立分级分类的标准框架体系，不同电压等级、不同重要程度的设备执行差异化的质量标准，同一等级内的技术要求在全国范围内保持一致性[4]。质量门槛的统一设定对于防范劣质产品跨区域倾销具有防火墙作用，低质量供应商无法再利用区域间标准差异寻找监管洼地，整体采购质量水平因此获得系统性提升的制度保障。

3.3 供应商信用信息共享机制对采购质量的间接约束

采购质量控制的根源在于对供应商行为实施有效约束，全国统一大市场为构建覆盖全行业的供应商信用信息共享体系提供了制度基础设施。过往供应商在某地区的违约行为、质量问题或交付延误记录，其他地区的采购方无从知晓，失信供应商可以通过跨区域转移持续参与投标而不受惩罚，信用惩戒机制形同虚设。统一市场框架下的信用信息平台将供应商在全国范围内的履约表现、质量事故记录、违法违规行为等关键信息进行归集并向所有采购方开放查询，失信记录在空间维度上的可追踪性使得声誉机制的约束效力从区域扩展至全国。这一机制对采购质量的提升作用体现在两个方面，其一是事前筛选阶段采购方可依据全面的信用记录剔除高风险供应商，其二是事中履约阶段供应商因忌惮失信行为被全网公示而主动提升产品与服务质量[5]。信用信息共享的实际效果取决于信息归集的完整性与更新时效性，若平台数据存在滞后或缺失，则约束效力将大打折扣，因此建立强制性信息报送制度与数据质量核查机制是信用共享体系有效运转的前提条件。

结束语

全国统一大市场建设对能源采购高质量发展施加的影响是系统性且多层次的，其核心在于通过制度重构释放市场竞争活力并倒逼采购管理范式升级。市场竞争格局从割据走向整合使得采购方获得更广泛的供应商选择空间，同时也对采购主体的市场研判能力与风险管理水平提出更高要求。供应链组织方式在数字化与标准化双重驱动下逐步突破属地化运作惯性，但能源商品的特殊属性意味着完全市场化配置仍需以安全保供为硬约束。采购治理机制面临从碎片化向体系化转型的关键任务，监管协调与标准统一构成支撑这一转型的两大支柱。

参考文献

[1] 张腾扬. 全国统一大市场背景下的全国统一招标市场构建 [J]. 中国招标,2023(6):172-174.

[2] 雷娜, 王舒. 能源统一大市场建设如何赋能企业碳减排?——来自中国 A 股上市企业的经验证据 [J]. 金融理论探索,2026(3):42-54.

[3] 袁斯浪. 关于规范建筑行业管理, 促进加快建设全国统一大市场的建议 [J]. 施工企业管理,2025(4):43-45.

[4] 续慧泓, 宋陆涛, 牛岚甲. 企业并购、供应链集中度与能源统一大市场——来自能源企业的经验证据 [J]. 山西财经大学学报,2023,45(7):83-97.

[5] 张博, 张伟纳. 张天任代表: 抵制电池行业非理性竞争推动全国统一大市场健康有序发展 [J]. 中国有色金属,2026(6):44.