

战略采购视角下项目长期供应商关系管理模型构建

高 凌

神木县隆德矿业有限责任公司 陕西 榆林 719302

摘 要：本文聚焦战略采购视角下项目长期供应商关系管理模型构建，阐述战略采购、供应商关系管理及项目采购管理理论，分析供应商自身、项目方及外部环境等因素对长期合作关系的影响。从供应商选择与评估、合作关系建立与维护、风险管理 with 应对、激励机制与利益共享等方面提出构建要素，并介绍模型框架设计、要素整合、参数设定、验证与优化的构建步骤，为项目长期供应商关系管理提供理论指导与实践路径。

关键词：战略采购；项目；长期供应商关系管理；模型构建

引言：在当今竞争激烈且复杂多变的商业环境中，项目采购管理对于企业的成功起着举足轻重的作用。其中，长期稳定的供应商关系更是项目顺利推进、达成战略目标的关键支撑。战略采购作为一种前瞻性、系统性的采购理念，为项目长期供应商关系管理提供了全新的视角与思路。本文将深入探讨战略采购视角下项目长期供应商关系管理模型的构建，为提升项目采购效能与供应链稳定性提供有益参考。

1 理论基础

1.1 战略采购理论

战略采购理论基于企业长期发展战略，核心是突破传统采购仅关注价格的局限，将采购与企业整体战略目标紧密相连。它认为采购不只是简单交易，更是企业获取竞争优势的关键。通过精准预测采购需求、优化重构采购流程、整合配置采购资源，实现采购成本系统性降低与质量稳步提升。同时，注重与供应商建立长期稳定关系，通过信息共享、联合研发等提升供应链效率。在项目管理中，它为项目采购指明方向，确保采购决策契合项目长期利益，为构建长期供应商关系提供理论支撑。

1.2 供应商关系管理理论

供应商关系管理理论以供需双方共赢为目标，聚焦企业与供应商关系的建立、维护与优化。它视供应商为供应链重要伙伴，双方关系影响企业运营与竞争力。核心内容包括供应商分类管理、沟通机制建设、合作绩效评估及冲突解决^[1]。科学分类供应商并制定差异化管理策略，可精准投放资源；常态化沟通机制能化解分歧、保证信息准确及时；合作绩效评估为关系优化提供数据支撑。在项目采购中，指导项目方与供应商构建基于信任协作的长期伙伴关系，推动双方在技术创新、成本控制等方面深度合作。

1.3 项目采购管理理论

项目采购管理理论针对项目全生命周期采购活动，涵盖采购计划制定、实施、供应商选择、合同管理及采购收尾等环节。它强调采购活动要与项目范围、时间、成本、质量等目标紧密匹配，通过规范化流程与精细化管理满足采购需求。与传统采购管理不同，它更注重项目临时性与独特性，需制定个性化采购策略。在供应商管理上，结合项目阶段需求与长期规划，合理选择并建立动态合作关系。同时，重视风险管控，预判应对供应延迟、质量不达标、成本超支等风险，保障项目采购顺利推进，支撑项目整体目标实现。

2 战略采购视角下项目长期供应商关系的影响因素分析

2.1 供应商自身因素

供应商自身因素是项目长期合作的核心基础，涵盖核心竞争力、履约、合作意愿与可持续发展能力。核心竞争力含技术、质量与成本控制，是长期合作前提；履约能力包括产能、交货及售后，保障供应与问题解决；合作意愿体现重视、沟通与争议处理态度，推动高效协作；可持续发展涉及财务、技术迭代与环保合规，确保稳定参与。这些因素共同决定供应商能否长期稳定合作。

2.2 项目方因素

项目方主导长期供应商关系构建与维护，因素包括采购战略、合作管理、信用与沟通。合理采购战略规划明确方向，稳定预期；合作管理能力涵盖选择、管控与评估，优化合作；信用水平关乎付款与承诺，增强信任；沟通效率确保信息传递及时准确，解决分歧，避免矛盾，对关系维护至关重要^[2]。

2.3 外部环境因素

外部环境因素对项目长期供应商关系稳定性影响重大，包括行业竞争格局、政策法规环境、经济形势和技术发展趋势。行业竞争格局变化改变议价能力，供应

商增多竞争激烈时项目方选择空间大,可能影响现有关系;形成垄断或寡头格局则增加依赖性。政策法规调整影响合作合规性,税收、环保、贸易管制等政策变化可能导致成本变动或模式调整,需双方应对。经济形势波动影响运营,繁荣时供应紧张,下行时订单减少,双方需协同调整。技术发展趋势推动产品服务升级,一方跟不上革新步伐会导致合作匹配度下降,需共同投入研发适应变革。

3 战略采购视角下项目长期供应商关系管理模型的构建要素

3.1 供应商选择与评估体系

供应商选择与评估体系是构建长期合作关系的首要要素,需建立多维度、动态化的指标体系与评估流程。指标体系应涵盖质量、成本、交付、技术、服务及社会责任等核心维度,质量指标包括产品合格率、质量认证情况等;成本指标涉及产品单价、物流成本等;交付指标包含交货准时率、订单完成率等;技术指标涵盖研发投入占比、技术创新能力等;服务指标包括售后服务响应速度、问题解决效率等;社会责任指标涉及环保合规、员工权益保障等。评估流程需实现常态化与阶段性结合,常态化评估通过日常数据收集实时监控供应商表现,阶段性评估每季度或每年开展全面审核。建立供应商分类机制,根据评估结果将供应商划分为战略伙伴型、稳定合作型、一般合作型等类型,针对不同类型制定差异化的管理策略,为战略伙伴型供应商提供更多合作资源与发展机会,对表现不佳的供应商提出改进要求或终止合作,确保体系的科学性与实效性。

3.2 合作关系建立与维护机制

合作关系建立与维护机制是保障长期合作稳定性的关键要素,需从合作初期到长期运营形成全流程保障。在合作建立阶段,需明确双方的战略契合点,通过深入沟通确定合作目标、权利义务及合作范围,签订详细的合作协议,其中涵盖产品质量标准、交货周期、付款方式、争议解决机制等核心内容,为合作奠定法律与制度基础。在合作维护阶段,建立多层次沟通机制,包括高层定期会晤、中层日常协调及基层技术对接,确保信息传递畅通。同时,开展常态化的合作复盘,双方共同回顾合作过程中的亮点与问题,提出改进措施并落实执行。另外,推动双方在资源层面的深度整合,如共享生产计划、联合开展技术研发、共建库存管理体系等,提升供应链协同效率。通过建立信任机制,如信息透明化、违约风险共担等,增强双方的合作黏性,实现从交易型合作向伙伴型合作的转变。

3.3 风险管理与应对策略

风险管理与应对策略是应对合作不确定性、保障长期关系稳定的重要要素,需构建“风险识别—风险评估—风险应对—风险监控”的全流程体系。风险识别阶段通过梳理合作全流程,明确可能存在的供应风险、质量风险、成本风险、合同风险及外部环境风险等,如供应风险包括供应商产能不足、原材料短缺等,质量风险包括产品质量波动、检测标准不统一等。风险评估阶段采用定性与定量结合的方法,分析各类风险发生的概率及影响程度,划分风险等级,确定重点管控的风险类型。风险应对阶段针对不同等级的风险制定差异化策略,高等级风险采用规避或转移策略,如为关键供应商购买履约保险;中等级风险采用控制策略,如建立备用供应商库;低等级风险采用接受策略,定期监控即可。风险监控阶段建立动态监控指标,实时跟踪风险变化情况,定期更新风险评估结果,及时调整应对策略,确保风险始终处于可控范围^[3]。

3.4 激励机制与利益共享

激励机制与利益共享是激发供应商合作积极性、实现双方共赢的核心要素,需建立物质激励与非物质激励相结合、短期激励与长期激励相呼应的体系。物质激励方面,实施基于绩效的价格调整机制,对质量达标、交货及时且绩效优异的供应商给予价格上浮奖励;建立批量采购折扣制度,根据采购量的增长给予相应折扣;设立专项奖励基金,对在技术创新、成本优化等方面做出贡献的供应商给予现金奖励。非物质激励方面,将表现优秀的供应商纳入战略伙伴名单,在公开场合进行表彰,提升其行业声誉;为供应商提供技术培训、管理咨询等支持,帮助其提升运营能力;在新项目采购中优先考虑战略伙伴供应商,给予更多合作机会。利益共享方面,建立成本共担与利润共享机制,如联合研发产生的成本双方共同承担,研发成果带来的额外利润双方按约定比例分配;通过共享市场信息、联合开拓市场,实现双方收益的同步增长,增强合作的长期性与稳定性。

4 战略采购视角下项目长期供应商关系管理模型的构建步骤

4.1 模型框架设计

模型框架设计是构建管理模型的基础步骤,需以战略采购目标为导向,结合项目特点与供应商关系管理需求明确框架结构。首先,明确模型的核心目标,即通过科学管理实现项目与供应商的长期共赢,支撑项目战略目标的实现。其次,确定模型的核心维度,基于前文分析的影响因素与构建要素,将模型划分为战略导向层、

核心要素层、流程管控层与支撑保障层四个维度。战略导向层明确项目采购战略与合作愿景，为模型运行提供方向；核心要素层涵盖供应商选择与评估、合作建立与维护、风险管理、激励与利益共享等关键要素；流程管控层设计从供应商准入到合作终止的全流程管理节点；支撑保障层包括组织架构、制度体系、信息系统等保障措施。最后，绘制模型框架图，清晰呈现各维度之间的逻辑关系，确保框架的系统性与逻辑性，为后续要素整合奠定基础。

4.2 模型要素整合

模型要素整合是将各核心要素融入框架、实现要素协同联动的关键步骤，需按照框架维度分类整合并明确要素间的关联关系。首先，对前文梳理的构建要素进行分类归属，将供应商选择与评估体系、合作关系建立与维护机制等核心要素纳入对应维度，如供应商选择与评估体系归入核心要素层。其次，分析各要素之间的内在联系，建立要素联动机制，例如供应商选择与评估体系的结果直接影响合作关系建立的质量，而风险管理策略需贯穿于供应商选择、合作维护等全流程。同时，结合项目实际需求对要素进行细化调整，如针对技术密集型项目，强化技术研发能力在供应商评估中的权重；针对周期较长的项目，完善长期激励机制与风险应对策略。最后，形成要素整合清单，明确各要素的具体内容、归属维度及联动关系，确保要素与框架的高度契合，实现模型的整体协同效应。

4.3 模型参数设定

模型参数设定是使模型具备可操作性的关键步骤，需结合项目实际情况与行业标准为各要素制定量化指标与判定标准。针对供应商选择与评估体系设定参数，如质量指标中产品合格率设定 $\geq 99.5\%$ ，交付指标中交货准时率设定 $\geq 98\%$ ，成本指标中价格浮动范围设定在 $\pm 3\%$ 以内，技术指标中研发投入占比设定 $\geq 5\%$ 等。为合作关系维护机制设定参数，如沟通频率设定高层每季度会晤1次、中层每月协调1次，合作复盘周期设定每半年1次，信息共享时效设定关键信息24小时内传递。针对风险管理设定参数，如高等级风险发生概率阈值设定为 $\geq 30\%$ ，影响程度阈值设定为造成项目成本超支 $\geq 10\%$ ，备用供应商的储备数量设定为关键物料至少2家。同时为

激励机制设定参数，如绩效优异供应商的价格奖励幅度设定为1%-3%，批量采购折扣设定为采购量达到1000件时折扣5%。参数设定需通过调研行业标杆、分析历史数据并结合项目需求确定，确保参数的科学性与可行性。

4.4 模型验证与优化

模型验证与优化是提升模型适用性与有效性的收尾步骤，需通过试点运行、效果评估与持续改进完善模型。首先选择典型项目开展试点运行，将构建的管理模型应用于该项目的供应商关系管理实践，全程记录模型运行数据，包括供应商评估结果、合作绩效数据、风险发生情况及激励实施效果等^[4]。建立效果评估指标体系，从合作效率、成本控制、质量提升、风险管控等维度评估模型运行效果，如合作效率指标包括沟通问题解决时长、订单响应速度等，成本控制指标包括采购成本下降幅度、库存成本降低比例等。对比试点项目与历史同类项目的指标数据，分析模型的优势与不足。针对评估发现的问题进行模型优化，如调整供应商评估参数的权重、完善风险应对策略的具体措施、优化激励机制的奖励比例等。经过多次试点与优化，形成最终的管理模型，确保其能够适配不同项目场景，有效支撑项目长期供应商关系的管理。

结束语

战略采购视角下项目长期供应商关系管理模型的构建，是提升项目采购效能、增强供应链稳定性的关键举措。通过全面分析影响因素，科学设计构建要素与步骤，可实现项目与供应商的深度协同与长期共赢。未来，随着市场环境与项目需求的不断变化，需持续优化模型，强化理论与实践的结合，推动项目采购管理向更高水平发展，为企业战略目标的实现提供坚实保障。

参考文献

- [1]袁金凤.基于企业物资供应管理采购策略研究[J].财经界,2023,(26):54-56.
- [2]李波.供应链管理思维下日照钢铁采购改善研究[J].中小企业管理与科技,2023,(17):106-108.
- [3]王琳,陈英,孙铭谦,等.全生命周期视角下的战略采购成本管理[J].中国石油企业,2020(3):27-31.
- [4]李强.供应链管理视角下煤矿企业物资采购策略[J].现代企业文化,2025(15):25-27.