

中国物流与采购联合会文件

物联培字〔2025〕142号

关于举办第二届全国采购大赛的通知

各有关单位：

为深入贯彻党的二十大精神，落实《关于规范中央企业采购管理工作的指导意见》（国资发改革规〔2024〕53号）和《加快数智供应链发展专项行动计划》（商流通函〔2025〕56号），聚焦国家战略和产业发展需求，加快复合型、创新型采购管理人才队伍建设，经中国物流与采购联合会研究，决定举办第二届全国采购大赛。现将大赛有关事项通知如下：

一、大赛名称

中文名称：第二届全国采购大赛

英文名称：The 2nd National Procurement Competition

二、组织机构

主办单位：中国物流与采购联合会

承办单位：北京物资学院、中国石油物资有限公司、中央财经大学

协办单位：北京物资学院物流学院、中钢招标有限责任公司

支持单位：厦门易木科技有限公司、深圳交易研究院、《中国物流与采购》杂志社、现代物流报社

三、竞赛组别及内容

(一) 竞赛组别

1. 职工组

参赛对象为企业从事采购、物流及供应链相关岗位的1年以上在职员工，各级各类院校财经商贸类、交通运输类、管理学类等相关专业教师均可报名参赛。竞赛以队为单位参加，每队3-5人，队员可跨部门组队，但不得跨单位，且不能同时加入多支参赛队，每个单位最多报名2支队伍。每支队伍可另申报1名领队，负责本团队比赛的组织、管理和专业指导。

2. 学生组

学生组参赛对象为采购、物流及供应链相关专业的本科、高职、技师院校全日制在校生。本科、职教本科院校参赛选手为本科赛道，高职、技师院校参赛选手为高职赛道，各赛道竞赛形式及内容一致。竞赛以队为单位参加，每队3人，队员可跨专业组队，但不能跨校，且不能同时加入多支参赛队，每个院校最多报名2支队伍。每队需由1-2名教师担任指导教师，负责赛前辅导和参赛的组织工作。

(二) 竞赛内容

1. 职工组竞赛内容

(1) 职工组初赛内容及晋级规则

初赛分为理论考核和方案设计两部分，第一部分为理论考核，

考题内容根据中物联采购师职业能力等级认证（中级）教材内容编制，试题类型为单选、多选、判断等，组委会提供模拟练习平台账号，报名结束后可登录系统进行赛前练习。参赛团队内所有选手均需参加理论考核，且在 150 分钟内完成。第二部分为方案设计，参赛团队需在竞赛案例中选取 1 个案例进行方案设计，在规定时间内形成完整的案例解决方案并提交至大赛官网，案例见附件 4。理论考核分数占初赛总成绩 30%，方案设计分数占初赛总成绩 70%。初赛总成绩排名前 50 名的团队晋级决赛。具体竞赛内容及方案设计评审标准详见附件 1、2。

（2）职工组决赛内容

决赛分为方案设计、现场答辩两个部分，第一部分为方案设计，入围决赛的参赛团队需在初赛方案设计的基础上继续完善作品并登录大赛官网提交。第二部分为现场答辩部分，参赛团队需根据各自的方案设计作品准备陈述 PPT，并集中在决赛承办地进行现场陈述，大赛组委会将组织专家组对决赛作品及现场表现进行提问并评分。参赛团队陈述时间为 15 分钟，答辩时间为 5 分钟，陈述方式和风格不限。方案设计分数占决赛总成绩 60%，现场答辩分数占决赛总成绩 40%，现场答辩评审标准详见附件 3。

2. 学生组竞赛内容

（1）学生组初赛内容及晋级规则

初赛分为理论考核和采购实战模拟两部分，第一部分为理论考核，考题内容根据中物联采购师职业能力等级认证（中级）教材内容编制，试题类型为单选、多选、判断等，组委会提供模拟练习平台账号，报名结束后可登录系统进行赛前练习。参赛团队

内所有选手均需参加理论考核，且在 150 分钟内完成。第二部分为采购实战模拟，参赛人员使用比赛账号登录指定的大赛平台，模拟企业采购与供应的全过程，且在 180 分钟内完成。理论考核分数占初赛总成绩 30%，采购实战模拟分数占初赛总成绩 70%。分别选取本科赛道、高职赛道初赛总成绩排名前 120 名的队伍晋级决赛。具体竞赛内容详见附件 1。

（2）学生组决赛内容

学生组决赛内容为采购实战模拟，参赛人员使用比赛账号登录指定的大赛平台，模拟企业采购与供应的全过程。

四、赛程安排

大赛分为初赛和决赛两个阶段，未参加上一阶段比赛的参赛队不得进入下一阶段比赛。各赛段时间安排为：

1. 报名

职工组报名时间：2025 年 8 月 13 日—9 月 5 日；

学生组报名时间：2025 年 8 月 13 日—9 月 23 日；

参赛队需登陆大赛官网 <http://dspt.clppx.org.cn/pkIndex/cg/cgHome> 报名取得参赛资格，各组别报名结束后竞赛组委会将在官网公示取得参赛资格的队伍名单。

学生组各单位可自行开展选拔赛，技术支持单位免费提供比赛服务和技 术支持，开展选拔赛的单位需登陆大赛官网点击快捷入口处的“学生组校园赛申请”进行申请。

2. 全国初赛

理论考核：2025 年 9 月 27 日 09:00—11:30；

职工组初赛案例作品提交：2025 年 9 月 22 日 17:00 前（9

月 30 日前公布晋级决赛名单)；

学生组初赛线上采购实战模拟：2025 年 10 月 26 日 09:00-12:00 (10 月 30 日前公布晋级决赛名单)；

3.全国决赛

职工组决赛案例作品提交：2025 年 10 月 9 日 17:00 前；

职工组决赛线下答辩：2025 年 10 月中下旬，具体安排另行通知；

学生组决赛线上采购实战模拟：2025 年 11 月 8 日 09:00-12:00。

五、奖项设置

(一) 职工组、学生组奖项设置

一等奖：从入围决赛的团队中产生，获奖比例 20%；

二等奖：从入围决赛的团队中产生，获奖比例 30%；

三等奖：从入围决赛的团队中产生，获奖比例 50%。

(二) 其他奖项设置

优秀指导奖：对一等奖团队的指导教师或领队授予优秀指导奖；

最佳组织奖：评选 10-20 所协办或入围决赛的单位授予最佳组织奖。

主办单位对获奖单位和个人颁发获奖证书。职工组一等奖前三名团队成员可免费获得由中国物流与采购联合会颁发的注册级采购师职业能力等级认证证书。其余获奖团队选手理论考核成绩达 60 分及以上可根据大赛采购师职业能力等级认证证书申领办法申请相应级别证书，具体申领办法见竞赛官网。

六、联系方式

地址：北京市丰台区丽泽路 16 号院 2 号楼铭丰大厦 1601

大赛组委会联系人：司 宇 010-83775925

陈 蕾 010-83775930

陈薏心 010-83775943

主长青 010-83775938

学生组技术支持单位联系人：郭凌鑫 18759763680

吴建忠 18965112957

电子邮箱：wlsjds@vip.163.com

大赛官网：<http://dspt.clppx.org.cn/pkIndex/cg/cgHome>

附件：1.第二届全国采购大赛竞赛细则

2.第二届全国采购大赛方案网络评审评分表

3.第二届全国采购大赛方案答辩评审评分表

4.第二届全国采购大赛案例



附件 1

第二届全国采购大赛竞赛细则

一、采购师理论考核说明

（一）采购师理论考核内容

采购师理论考核主要依据中国物流与采购联合会“采购师职业能力等级认证”的中级内容命题，设置单选、多选、判断等题型，满分 100 分，重点考察选手对采购全景化认知理解情况。报名成功的参赛选手可在规定时间内，登录大赛官网进行采购师基础理论模拟练习，具体登录方式及账号待报名结束后统一发放。

（二）参考教材

中物联采购师职业能力等级认证（中级）教材：《采购思维架构》。参赛选手可根据自身情况，自愿购买教材，购买教材需登陆中物联职业能力等级认证综合服务平台“bm.clpp.org.cn”，注册并登录后，在后台点击“教材征订”，购买相应级别教材。

二、采购实战模拟说明

（一）采购实战模拟内容

各参赛团队以企业中采购方的“采购经理”“招标专员”“采购专员”和供应方的“供应总监”“投标专员”“供应专员”角色为分工依据，通过市场供需分析、招标策略制定、发布招标信息、采购订单管理、投标策略制定、根据招标信息投标、生产计划管理、采购订单交付等重要业务环节进行模拟实践，在模拟过程中以采购方的“总采购成本”“采购合格率”“需求满足率”

和供应方的“总销售利润”“交付合格率”“准时交付率”六项指标为指导依据，进行理论结合实践的采购实战模拟竞赛。

比赛过程分为两个阶段，第一个阶段团队随机分配扮演采购方和供应方，第二个阶段扮演采购方的团队转成扮演供应方、扮演供应方的团队转成扮演采购方，所有阶段完成后，竞赛平台针对各参赛团队模拟的虚拟企业的各项指标进行评分，用以衡量企业采购管理绩效，最终成绩依据竞赛平台的评分标准进行评定。

(二) 采购实战模拟评分规则

序号	角色	评分指标	指标分数计算规则	分值
1	采购方	总采购成本	计分规则：(1-(当前团队总采购成本/当前团队需求满足率-本阶段最低(总采购成本/需求满足率))/本阶段最低(总采购成本/需求满足率))×40，最高40分，最低0分。 注：需求满足率低于60%时，得0分。	40分
2		采购合格率	计分规则：20-((本阶段最高采购合格率-当前团队原料合格率)×100)×4，最高20分，最低0分。	20分
3		需求满足率	计分规则：40-((1-当前团队需求满足率)×100)，最高40分，最低0分。	40分
4	供应方	总销售利润	计分规则：40×(当前团队总销售利润/本阶段最高总销售利润) 注：总销售利润小于等于零时按零分计。	40分
5		交付合格率	计分规则：30-((本阶段最高交付合格率-当前团队交付合格率)×100)×6，最高30分，最低0分。	30分
6		准时交付率	计分规则：30-((1-当前团队准时交付率)×100)，最高30分，最低0分。	30分
指标分数计算： 根据当前团队所扮演的采购方和供应方的指标得分分别汇总后取平均分。				
排名分数计算规则： 1) 按指标分数由高到低进行排名，第一名100分，第二名98分，每名次递减2分，依此类推； 2) 如指标分数相同按并列计分，例如：指标分数95.36分，87.23分，87.23分，78.76				

分，则排名分数依次为 100 分，98 分，98 分，94 分。
综合分数计算规则： 综合分数=排名分数×70%+指标分数×30%
备注： 1.各项指标值及分数均根据计算结果四舍五入保留 2 位小数； 2.未参与的参赛团队指标分数计 0 分，排名分数计 0 分；

（三）竞赛分组规则

1.根据各赛道最终参赛团队总数确定分组数，大赛主办方统一发布，各参赛队根据分组进行比赛。

2.竞赛分组根据报名顺序（即：根据在线提交报名表的时间进行排序）和第三方平台确定的随机数作为分组依据，每组最多 20 支参赛队，如参赛队总数未达到 20 的倍数，则根据情况安排部分竞赛组为 19 支参赛队。例如：本科组有 198 支参赛队伍，则分 10 组进行比赛，前 8 组为 20 支参赛队，后 2 组为 19 支参赛队。

（四）赛前练习

竞赛官网提供练习功能，组委会将在竞赛官网不定期发布练习赛供参赛选手进行赛前练习。

附件 2

第二届全国采购大赛方案网络评审评分表

指标	指标说明（分值）	等级	得分
设计内容 (60)	针对性：问题把握准确，针对性强，重点突出（20）	符合	17-20
		比较符合	13-16
		基本符合	7-12
		不符合	0-6
	正确性：内容正确，方案合理，能够解决实际问题（20）	符合	17-20
		比较符合	13-16
		基本符合	7-12
		不符合	0-6
	整体性：内容具体、完整，逻辑性和系统性强（20）	符合	17-20
		比较符合	13-16
		基本符合	7-12
		不符合	0-6

指标	指标说明（分值）	等级	得分
设计方法 (20)	科学合理性：忠于案例中提供的事实和数据；假设条件合理，符合实际；有明确、适用的设计方法；设计方法运用科学严谨（20）	符合	17-20
		比较符合	13-16
		基本符合	7-12
		不符合	0-6
创新与应用 (10)	创新和应用价值：有符合案例企业实际情况的合理创新；方案实施后预期可以获得较好的运作效果，对企业有一定的应用价值或对解决问题有一定的指导意义（10）	符合	9-10
		比较符合	7-8
		基本符合	4-6
		不符合	0-3
文本表现 (10)	规范性：合理、规范应用文字和非文字要素（如图表、软件、数学模型等），提交评审材料齐全、规范、美观，表现力强（10）	符合	9-10
		比较符合	7-8
		基本符合	4-6
		不符合	0-3

附件 3

第二届全国采购大赛方案答辩评审评分表

指标	指标说明（分值）	等级	得分
设计内容 (30)	针对性：问题把握准确，针对性强，重点突出（10）	符合	9-10
		比较符合	7-8
		基本符合	4-6
		不符合	0-3
	正确性：内容正确，方案合理，能够解决实际问题（10）	符合	9-10
		比较符合	7-8
		基本符合	4-6
		不符合	0-3
	整体性：内容具体、完整，逻辑性和系统性强（10）	符合	9-10
		比较符合	7-8
		基本符合	4-6
		不符合	0-3

指标	指标说明（分值）	等级	得分
设计方法 （10）	科学合理性：忠于案例中提供的事实和数据；假设条件合理，符合实际；有明确、适用的设计方法；设计方法运用科学严谨（10）	符合	9-10
		比较符合	7-8
		基本符合	4-6
		不符合	0-3
创新与应用 （10）	创新和应用价值：有符合案例企业实际情况的合理创新；方案实施后预期可以获得较好的运作效果，对企业有一定的应用价值或对解决问题有一定的指导意义（10）	符合	9-10
		比较符合	7-8
		基本符合	4-6
		不符合	0-3
文本表现 （10）	规范性：合理、规范应用文字和非文字要素（如图表、软件、数学模型等），提交评审材料齐全、规范、美观，表现力强（10）	符合	9-10
		比较符合	7-8
		基本符合	4-6
		不符合	0-3
现场表现 （40）	表述：PPT制作精美，表现形式丰富多样；表述清晰、准确、流畅；时间控制精准，无拖延（15）	符合	13-15
		比较符合	10-12
		基本符合	5-9
		不符合	0-4

指标	指标说明（分值）	等级	得分
	答辩：准确理解评委的提问；反应机敏，回答准确（15）	符合	13-15
		比较符合	10-12
		基本符合	5-9
		不符合	0-4
	总体印象：仪表端庄，精神饱满；配合默契，协作高效（10）	符合	9-10
		比较符合	7-8
		基本符合	4-6
		不符合	0-3

第二届全国采购大赛案例

案例 1 复杂市场环境下国际工程项目采购的挑战与应对

一、案例背景

在国家持续推进“一带一路”倡议和企业“走出去”战略背景下，参与国际工程项目成为我国企业拓展海外市场、提升竞争力的重要路径。其中，采购是企业国际工程项目“出海”中的关键环节之一。然而，不同国家在监管制度、本地化采购比例、市场环境等方面存在显著差异，项目实施常常面临资源分散、制度陌生、交付周期压缩等挑战。这对企业的组织协调能力、风险应对能力及资源统筹能力提出了更高要求。如何在“时间紧、任务重、资源少、制度陌生、环境复杂”等多重约束下，制定高效可靠的采购方案，既保障项目进度，又确保合规、降本与增效，是“出海型企业”必须面对的现实课题。

2023 年，我国某工程企业 D 公司中标 Z 国一项重大基础设施建设项目。该项目规划运作周期 5 年，总投资规模上亿美元，需采购多类特种设备与大批生产辅助物资，合同规定 50%以上的物资必须来自 Z 国供应商，并需通过项目甲方的专项审计。D 公司在 Z 国无分支机构、缺乏供应商资源，人员初入市场，其物资采购管理面临着巨大挑战。

二、面临挑战

(一) 时间异常紧迫

项目中标后的启动周期仅有 3 个月时间, 留给物资需求梳理、采购方案制定、供应商遴选、国际运输组织、清关报检办理、现场安装调试等环节的时间窗口极短, 任何一处延误都可能影响项目整体进度。D 公司需在有限的时间内, 确保种类繁多的物资按时、保质、保量到达指定场地以满足项目启动需求, 任务极为艰巨。

(二) 本地资源紧缺与本地化采购压力叠加

项目所在地 Z 国制造业基础薄弱, 可利用的本土资源匮乏, 尤其是部分急需物资难以获取。D 公司在当地无经验、无供方资源积累, 无法迅速高效开展寻源工作。此外, 项目所需特种设备与部分物资还需在邻近 A 国进行集结、安装与调试, 进一步增加了仓储、转运、清关等工作的复杂程度。

同时, 项目合同明确提出了严格的本地化采购比例要求, 未达标将面临合同中止风险。项目甲方每年委托第三方机构, 通过物资出入库凭证、财务记录、本地原产地证明等资料, 对 D 公司本地化采购比例进行专项审计。采购工作需要在资源稀缺前提下寻找合格的本地供应商, 还需要确保所有数据透明、流程合规, 提升了采购管理难度。

(三) 海关税务要求严苛复杂

Z 国海关与税务部门协作紧密, 对物资进出口、税务管理要求严格。物资进口需要提供产品安全认证、原产地证明等多种强制性认证材料, 某些特定物资的进口许可办理困难。

此外, 项目在采购过程中还面临跨国合规方面的难题。Z 国

规定所有从国外采购的物资必须提交正式入关单据作为合规凭证。但是本项目采购的部分进口物资，在 A 国进行特种设备安装和改造的过程中已被使用或消耗，难以获取进口关单等入关单据，导致在 Z 国迎接专项审计时面临困难。

三、案例问题

请结合上述 D 公司国际工程项目采购案例背景，或结合各自企业国际工程项目采购经验，回答以下问题：

1.系统梳理国际工程项目采购执行过程中可能面临的挑战，并说明这些挑战对实现项目目标的影响。

2.针对上述挑战，制定可执行的采购方案，并从“成本控制、交付保障、合规管控、本地适应”等多个维度分析其可行性及具体实施效果。

3.如果项目运作过程中出现“关键物资延误”或“当地政策突变”等突发状况，采购负责人应如何调整采购方案以有效应对。

案例 2 新政策背景下关键物资采购策略转型升级

一、案例背景

在国内经济高质量发展与安全生产要求不断提升的复杂背景下，国家对工程建设及能源勘探领域的安全与环保标准日益严格。其中，《“十四五”民用爆炸物品行业安全发展规划》（工信部规〔2021〕183号）明确要求逐步淘汰传统型工业电雷管，全面推广新型工业数码电子雷管，推动民爆行业安全水平和发展质量同步提升。雷管作为爆破工程的核心物资，其供应稳定性直接关系到工程项目的进度和安全。政策变化背景下，如何实现雷管采购供应的平稳过渡，既满足生产需求又控制成本上升，成为相关企业必须面对的现实问题。

A 公司作为一家工程技术服务企业，业务范围涵盖国内多个大型勘探项目。在这些项目中，工业雷管是公司的关键采购物资。传统工业电雷管因其成本低、供应稳定，满足了大规模勘探作业的需求。根据新政策要求，传统工业电雷管在 2023 年 6 月底前停止生产、8 月底前停止销售，新型工业数码电子雷管在产能、配套设备以及应用技术验证尚未成熟等方面存在诸多问题。

二、面临挑战

（一）供应安全保障难度增大

A 公司面临物资供应保障难题，采购供应体系需要在短时间内完成转型，以避免因物资短缺导致项目停滞。一是新型工业数码电子雷管虽然在安全性上有显著提升，但初期产品性能不稳定；

二是产能严重不足，难以满足公司大规模的项目需求；三是目前国内还没有专门配套的起爆设备，需要 A 公司自行研发与试制，但技术难度大、窗口期短。

(二) 成本上升压力凸显

A 公司还面临成本上升的压力，在短期内难以通过规模采购降低单价的情况下，如何控制成本成为该公司亟待解决的关键问题。一是新型工业数码电子雷管的每单位价格大约是传统工业电雷管的 5 倍。若 A 公司的所有项目全面切换使用新型工业数码电子雷管，采购成本将大幅增加，直接压缩项目利润空间。以 A 公司目前每年数百万单位的雷管采购量计算，成本差价将高达数千万元。并且新型工业数码电子雷管市场尚未完全成熟，性能不稳定，价格波动较大，增加了 A 公司在成本预算和成本控制方面的难度。二是配套的起爆设备研发、试验、制造需投入大量资金，并且耗时较长。三是对作业人员开展新技术培训、对仓储设施进行适应性调整等需要额外的成本支出。

三、案例问题

在我国迈向高质量发展的进程中，国家陆续出台了以安全生产、智能制造、绿色生产及产业升级为核心的新政策。这些政策的实施，有效推动了产业结构优化与可持续发展，但也对企业的物资采购和供应保障提出了更高要求。

请结合上述案例背景，针对 A 公司面临的困境或自身所在公司的同类困境，回答以下问题：

1. 新政策要求下，如何确保关键物资的供应稳定以避免项目

延误。

2. 新政策要求下，公司应制定哪些策略，应对成本上升的压力。

3. 从可持续发展的视角考虑，企业应制定哪些策略，实现关键物资采购转型过程中的技术升级和供应链优化。

案例3 高质量发展背景下供应商资源开发与管理策略

一、案例背景

当前，我国正处于构建现代化产业体系、推动高质量发展的关键阶段。然而，在贸易战、地缘政治等复杂国际形势下，企业往往面临着供应中断、原材料短缺、运输受阻、技术管控等多重挑战。在此背景下，主动开展供应商资源开发与管理，可以更好地应对市场波动，有助于企业提质增效，提升供应链韧性和适应性，充分发挥供应资源压舱石的作用，为供应链的可持续发展筑牢根基，助力企业在激烈的市场竞争中占据有利地位。

KT企业是一家集工程服务、软件研发、装备制造等业务于一体的全产业链技术服务公司，先后服务于全球多个国家的众多企业。公司拥有一支由资深工程师、技术专家和研发人员组成的专业团队，致力于为客户提供从项目规划、设计、实施到运营维护的一站式解决方案。但是，在部分关键零部件或装备的供应方面长期存在突出问题，制约了公司的进一步发展。

二、面临挑战

（一）严重依赖进口

KT企业作为国际与国内技术服务领域的重要参与者，在国际技术服务市场拥有一定的知名度和影响力。然而其项目中所使用的部分关键零部件或设备，如能量激发设备、数据采集设备、高性能芯片、高端传感器等，长期以来高度依赖进口供应，对外依存度处于高位。

（二）供应资源有限

KT 企业项目所使用的部分关键零部件或装备供应商为有限的几家，当这些供应商出现生产故障、产能不足、物流受阻等问题时，企业没有足够的备选供应商及时填补供应缺口，极易陷入断供危机，对项目进度和业务连续性造成严重影响。

(三) 供应商关系不稳固

KT 企业与现有供应商的合作多基于短期订单，缺乏长期战略合作协议的约束，双方在技术共享、产能保障、风险共担等方面的约定模糊，甚至在一些情形下与供应商关系会恶化为敌对关系。这不仅使企业承受着高昂的采购成本和漫长的交货周期，同时，KT 企业也受制于国外装备供应商的配合意愿和技术支持力度，难以形成差异化竞争优势。

(四) 国产化培育周期长

KT 企业在推动关键零部件和装备国产化替代过程中，需要大量的资金和时间投入，包括研发费用、设备采购、人员培训等，且在培育过程中存在技术失败、产品不达标等风险。同时，国外供应商为维持其市场垄断地位，可能通过专利壁垒、技术封锁等手段阻碍企业技术突破，增加了企业培育国产供应商的难度和时间成本。

三、案例问题

请结合上述案例，针对 KT 公司或自身企业在发展过程中面临的某一关键原材料、零部件、核心技术或装备采购中的“卡脖子”情况，回答以下问题：

1.对所选关键原材料、零部件、核心技术或装备进行供应市场环境分析。

2.如何开发供应商资源，实现关键原材料、零部件、核心技术或装备的自主可控。

3.如何制定或优化供应商管理策略，实现与“卡脖子”供应商的协同发展。

案例 4 间接采购¹视域下互联网新媒体企业短视频 项目采购方案设计

一、案例背景

伴随数字化转型加速，企业采购边界不断拓展，采购对象从传统的生产物资、办公设备逐步延伸至技术服务、内容创意、数字营销等无形资源。随着间接采购范畴的扩大，其战略价值日益凸显，成为企业创新业务模式、提升市场竞争力的抓手。尤其在互联网新媒体领域，短视频与直播等内容形态的爆发式增长，推动企业采购需求从“实物采购”向“服务采购”跃迁。

2024 年，我国短视频用户规模 10.4 亿人，使用率 93.8%，连续 6 年保持网络视听应用细分领域第一。短视频应用人均单日使用时长 156 分钟，居所有互联网应用首位，展现出短视频在全民生活中的深度渗透。在商业领域，短视频和直播与电商商城、搜索功能的深度融合，构建起新媒体营销的主流架构。目前，抖音、淘宝、快手的电商直播商品交易总额（Gross Merchandise Volume, GMV）分别达到 10000 亿、7700 亿和 900 亿元人民币，凸显了新媒体营销的巨大潜力。

SY 公司是国内领先的通信企业，主要业务涵盖云计算、云存储、智能终端销售等核心领域。其战略布局营销渠道转型升级，

¹间接采购是指企业为支持产品生产、销售及维持正常运营而进行的非生产性物资与服务的购买行为，服务于内部客户，也称为非生产性采购或一般性采购。

计划将营销渠道重点逐步向新媒体短视频迁移。为此，公司设立了短视频采购项目，预算规模 1000 万元。项目最终目标有两项：一是通过短视频渠道带动公司全年增加收入 1 亿元；二是进一步提升公司品牌影响力。

按照规划，由公司营销部门向采购部门提出关于新媒体短视频平台和短视频内容的采购需求，目的是遴选出一家专业的短视频营销服务供应商。候选供应商应具备与抖音、快手、小红书、微信视频号、B 站等国内头部新媒体平台深度合作经验，在内容制作、投放运营方面拥有成熟案例。同时，供应商应具备卓越的短视频创意策划、脚本设计、拍摄制作和营销策划能力。采购服务期限为 1 年，签订合同后，公司按照季度进行营销效果评估，并根据评估结果分阶段支付服务费用。

二、面临挑战

（一）需求难界定

目前，该项目采购需求存在诸多亟待解决的问题。首先，采购需求拆解不清晰，且呈现碎片化特征，导致数据整合面临较大困难；其次，短视频投放平台数量多，且各平台指标复杂、发布规则各异；此外，伴随市场动态环境变化，公司内部协同也暴露出一些问题。以上情况相互交织，不仅增加了采购部门对业务需求理解的难度，更使得业务需求难以转化为采购需求。

（二）标的不明确

当前，互联网短视频平台较多，各平台风格特征不同，偏好

人群、流量算法及获取逻辑等存在差异。由于需求信号分散，市场变化快，热点时效性要求高，使得相关情况难以统一把握，也就不便指定某个平台达到某种投放效果，因此标的很难像传统采购业务一样清晰明确。

（三）效果难评估

短视频内容存在同质化、娱乐化倾向，一个热点往往引发大规模效仿，虽然在短时间内吸引大量关注，但热潮退去之后，对其长期发展的推动作用，短期营销数据很难准确评估运营效果。在“积累效应”和“短期爆发”之间如何取舍，也是需要重点考量的问题。为了实现内容价值的延续性，还需要制定长期与短期平衡的优化策略。

（四）内容有风险

在互联网时代，不仅有专门的互联网法律法规、制度体系对内容进行规范，各平台也制定了管理细则。这些规章制度覆盖范围广泛，且内容繁杂多样，如何有效规避合规风险也是项目推进过程中面临的一大难题。

三、案例问题

请结合对新媒体短视频服务这一新型采购项目的理解和认识，回答以下问题：

1. 对 SY 公司客户画像进行刻画，并量化分析其与短视频平台的适配性。通过对 SY 公司营销产品的目标客户进行行为喜好、消费习惯等方面的画像分析，进而选择风格特征与之适配的

短视频平台，并指导新媒体短视频的内容制作、投放策略及营销服务等环节。

2.对 SY 公司的采购需求进行量化分析并构建供应商评价指标体系。该采购项目从需求描述到内容创作再到精准投放的链路中存在多重断点，探索如何与使用等部门内部协同，准确界定使用需求并构建可量化的采购评审指标体系，可更好地达到预期的目标。

3.为 SY 公司编制一套完整的采购方案，包括但不限于以下内容：采购需求文件、采购方式、供应商资格条件、采购评审指标及计算方法、供应商报价表、营销效果评价指标及计算方法、营销效果超目标的奖励以及不达标的处罚措施，合同履约中的须关注重点等内容。