

提升设备采购质量的供应商管理优化研究

董 怡

龙源电力集团股份有限公司, 中国·北京 100034

【摘要】设备采购质量关系着企业长期高质量发展, 企业需要不断优化供应商管理策略, 以保证设备采购质量。本文通过概述供应商管理以及其在提升设备质量方面的影响, 提出优化路径, 以促进企业发展。

【关键词】设备采购质量; 供应商管理策略; 优化

Research on the Optimization of Supplier Management to Improve the Equipment Procurement Quality

Dong Yi

Longyuan Electric Power Group Co., Ltd., China. Beijing, China 100034

[Abstract] The quality of equipment procurement is related to the long-term and high-quality development of enterprises. Enterprises need to constantly optimize their supplier management strategies to ensure the quality of equipment procurement. This paper proposes optimization paths to promote enterprise development by summarizing supplier management and its impact on improving equipment quality.

[Keywords] Quality of equipment procurement; supplier management strategy; optimization

前言

国内大部分企业为了顺应时代发展, 转向数字化发展, 在此背景下, 供应商管理理念也应随之发生变化。供应商管理活动与企业采购设备质量、采购效率密切相关, 管理水平直接影响企业后续发展以及生产效益, 企业应时刻关注供应商管理, 根据实际发展情况完善策略, 保证所采购设备成本适中、质量过关。

1 供应商管理概述

1.1 概念

供应商管理包含管理思想和理论体系, 其主要将供应链上游供应商作为基础, 保证供应链保持一种合理性、完整性^[1]。企业在应用该管理模式时, 可以借助软件技术解决相关问题, 既可提高管理水平, 也可降低成本支出, 对于企业长期发展十分有利。供应商管理过程中, 企业与供应商建立一种长期合作关系, 将各方资源进行整合与归纳, 扩大企业原有业务规模, 促进企业核心竞争力得到显著提升, 实现长期发展。这种管理机制也随之应运而生, 它不仅更加注重企业与客户之间的关系增进, 也更加提倡信息共享模式, 在某种意义上更趋向于双赢机制。供应商管理模型可见图 1。

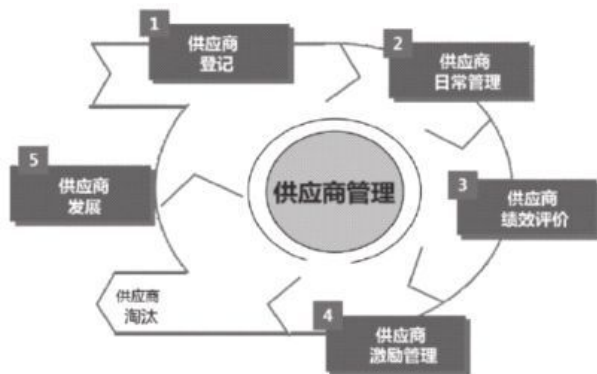


图 1 供应商管理模型

1.2 管理模式

国内较为常见的供应商管理模式为压缩采购成本, 在保证

设备质量的前提下, 通过降低设备采购成本, 促使企业最大利益化发展。实际上, 供应商管理优化通常是建立在设备采购质量之上。供应商和生产商之间存在较为明显的竞争关系, 生产商在选择供应商时, 需要全面分析和审核服务质量、产品价格、产品质量, 将这三项作为关键评价指标, 提升设备采购质量, 做好供应商管理工作。

1.3 意义

构建供应商管理策略, 对企业健康发展十分有利。通过严格的供应商管理, 加强企业内部采购人员成本控制意识, 减少不必要的设备采购成本, 促使企业可以积累一定经济基础, 在市场发展中不断提升竞争力, 有利于企业后续发展。

其次, 深化供应商和企业两者之间的关系, 对于企业营业能力、应变能力均有所帮助^[2]。供应商管理策略可以提高企业管理水平, 为相关人员提供有力解决方案, 促进人员管理理念改善、管理水平提升, 强化内部产品市场竞争力, 促进企业经济效益增长。

2 提升设备采购质量的供应商管理问题与影响

2.1 存在问题

企业在制定供应商管理策略的过程中, 存在以下几种问题: (1) 缺乏资质能力评审标准量化, 评审时间不够充沛; (2) 未充分展现设备监造有效性, 例如, 在进行到货抽检等管理时, 检测项目以及检测次数存在不合理情况; (3) 供应商分级分类管理制度有待完善, 需要向动态管理方向发展; (4) 供应商绩效存在不完整性, 设备在运行时, 时效性和信息化无法实现协同, 造成部分信息数据反馈不及时, 绩效信息存在缺漏。

2.2 具体影响

供应商管理策略是企业开展相关管理的重要内容, 若策略存在不足之处, 则会造成监管工作不到位、设备采购质量不达标、生产环节效益降低等问题, 严重影响企业生产效益。具体影响包含以下几个方面: (1) 若供应商资质能力评审过程中, 缺失管理策略, 将会导致评审结果出现误差, 或者造成评审时间不充足, 使得企业在选择供应商时出现问题^[3]。一旦供应商提供的设备存在问题, 则会严重阻碍企业正常生产经营, 甚至给企业带来社会不良影响; (2) 供应商绩效体系不完整, 也会影响企业采

购人员判断。例如, 供应商在评比某类产品时, 考核制度不完善, 造成产品评比结果不可靠, 无法提升相关企业的设备采购质量; (3) 管理策略没有相关信息化手段支持, 导致供应商绩效信息不充分、时效性差等问题, 造成绩效反馈机制链条不完整, 可能会影响内部设备采购质量, 不利于企业长期发展。

3 提升设备采购质量的供应商管理优化路径

3.1 融合供应商资质能力评审和分级分类管理

尽管企业发展过程中, 对供应商资质能力评审的优化更加全面合理, 但是在实际发展中, 由于一些因素限制, 造成评审标准、评审时间存在问题, 仍需进一步改进和完善。从优化评审标准来看, 首先需要减少经验性、主观性较强的评判标准, 以免评判结果不可靠, 影响企业判断。其次, 增加量化评审, 提升评判标准的客观性和公正性。评审期间, 主要根据供应商资质、技术水平、管理能力、服务质量等方面进行全方位评价, 甄选高质量供应商, 与其保持长期合作关系^[4]。从优化评审时间来看, 企业需要根据实际情况调整评审时间, 保证企业可以在充足时间内选择最佳供应商, 提升设备采购质量以及客户体验感。通过优化评审标准和评审时间, 不仅可以提高供应商管理水平, 也可以降低供应商评审误差, 帮助企业选择对其具有帮助的供应商, 促进供应商和生产商均有利可盈, 营造良好市场环境, 带动社会经济健康发展。

实行供应商分级分类管理模式时, 企业首先要根据供应商整体发展规模、工艺质量、运营状态、合作意愿性、业界口碑等, 做出综合性判断和客观评价, 针对性划分供应商层级, 合理化利用企业资源。当企业供应商数量较多时, 首先可以根据供应商在企业供应链中的重要程度和供应商稀缺性进行分级分类管理, 例如战略类供应商(重要且同类供应商数量较少)、瓶颈类供应商(重要程度一般但同类供应商较少)、杠杆类供应商(重要但同类供应商较多)、一般类供应商(重要程度一般且同类供应商较多), 针对不同类别的供应商制定不同的管理策略和管理颗粒度。同时将分级分类管理深入应用在采购环节和履约环节, 将原有采购策略、品控制度进行完善, 促进设备采购质量得到提升, 为企业生产效益提供扎实发展基础。建议根据以下五个主要维度对每类供应商进行评级: (1) 供应商形象和信誉度; (2) 供应商资质能力; (3) 供应商设备运行评价情况; (4) 供应商履约评价基本情况; (5) 供应商品控管理水平。同时计算出分级维度信息数据, 查看系统计算结果, 根据市场变化情况和供应商评级情况做出判断和选择, 实现供应商的分级分类动态管理。

3.2 增加质量信息获取渠道, 促进信息化协同发展

目前国内采购设备时, 质量信息查询渠道一般出自于企业内部, 具有一定局限性和狭隘性。例如, 信息结果会受到检测标准影响, 可能会出现判断误差。为了保证设备采购质量, 可以扩充质量信息获取渠道, 实现多渠道质量监管, 促使企业采购人员可以全面判断产品质量, 优化设备采购决策。供应商产品质量是否达标、管理水平是否满足企业发展需求, 一般需要通过质量监管信息实现反馈。在不同渠道采集相关质量信息时, 工作人员要掌握企业发展所需和采购所需, 综合分析收集到的全部信息, 为管理者提供数据决策基础, 推动企业稳定健康发展。

近年信息化技术飞速发展, 供应商管理模式中也融合了大量信息技术, 以适应现代社会发展需求, 促进企业持续发展。为了保证供应商管理策略的完善性, 提升采购设备质量, 企业可以构建电子商务信息平台、供应商评判体系, 促进信息化协同发展, 实现动态监管和评价, 加深与供应商之间的双向沟通与交流。其次, 建立信息协同和质量反馈机制, 完成一体化管理管控, 可以提高供应商管理水平, 完成采购协同, 选择优质供应商, 增加企业运营价值^[5]。同时, 在采购设备、制造设备、安装设

备等环节, 也可融合信息技术, 建立严格完善的供应商管理平台, 做好日常管理, 确保使用设备质量。例如, 设备监造过程中, 企业工作人员应做好生产过程的质量监管工作, 完成重要设备监控与管理。为了提高管理水平和工作效率, 企业可以借助信息技术建立运行平台, 实时收集设备运行数据。工作人员则可以通过观察数据, 分析设备制造质量, 降低采购风险。

3.3 深入分析采购市场环境, 提高企业人员职业素养

由于采购市场环境一直处于变化中, 因此在供应商管理中提升设备采购质量也需要关注采购市场环境, 针对市场变化情况进行分析与研究。采购相关设备时, 企业工作人员应首先做好市场调研, 掌握设备价格、设备供应情况等信息。通过构建完善市场信息收集制度, 将不同时间段的市场信息资源进行整合, 分析市场发生变化的主要原因, 总结与归纳内在变化规律, 提前预估市场未来发展动向, 以此来减少企业设备采购成本^[6]。另外, 结合信息平台, 严格控制企业采购流程, 降低采购风险, 保证所选供应商资质水平达标, 激活企业未来发展动力, 在成本控制和高质量设备基础上稳定发展。

在人员管控方面, 企业也应加大培训力度, 提高人员综合素质。企业设备采购质量与采购人员职业素养有着紧密联系, 因此企业应正确引导采购人员加强职业道德水平, 主动了解采购标准、规章制度等管理内容, 落实岗位职责。培训过程中可以加入一些反腐倡廉教育内容, 促使采购人员可以树立正确三观, 规范人员行为, 提高其道德意识。培训一般具有周期性, 企业应制定长期培训内容, 根据市场发展、企业经济效益、采购问题等内容, 删减部分落后培训内容, 增加实用思想教育内容、采购标准内容, 打造良好采购环境, 强化采购人员采购能力和成本把控能力, 为企业其他业务发展积累一定经济基础。

除了采购人员的能力提升, 管理人员能力提升也极为重要。采购人员行为需要管理人员进行严格管控, 才可有效保障设备采购质量。关于管理人员的培训, 主要包括管理意识、管理能力、道德素质、应急能力、安全管控、信息技术六个方面, 结合企业发展战略目标, 构建完整培训体系, 提高管理人员各项能力, 有利于带领企业向好发展。加强人员个人素质和能力的同时, 企业也应更新原有管理制度, 针对内部发展情况, 完善各项管理条例, 侧面激励内部员工提升个人能力, 为企业创造盈利机会, 促使员工和企业共同发展、互惠互利。

结论

优化供应商管理策略, 对于设备采购质量提升有着巨大帮助; 而设备采购质量提升, 又对企业长效发展有着重要促进作用。由此可见, 供应商管理更新与完善至关重要。在日常运营过程中, 企业管理者应注重信息技术的引进, 将管理策略和信息技术有机融合, 实现多层次评审管理, 结合系统计算结果, 对供应商, 进行扶优劣汰, 为企业高质量发展提供有力保障。

参考文献:

- [1] 崔国印, 高志华, 聂小鹏, 等. 基于“双一流”视角的高校实验室仪器设备采购质量控制研究[J]. 实验技术与管理, 2020, 37(12): 257-260.
- [2] 王茹. NCR数据在提高核电设备采购质量方面的应用[J]. 企业管理, 2020, 000(S2): 80-81.
- [3] 谢姣容, 李少伟. 工程科研非标设备采购质量控制方法的探讨[J]. 核标准计量与质量, 2020, 000(03): 28-32.
- [4] 李海冰. 基于设备采购质量提升的供应商管理策略优化研究[J]. 中小企业管理与科技(下旬刊), 2019, 000(05): 40-41.
- [5] 许素强, 孟德强, 周京. 基于提升采购设备质量的招标采购策略研究[J]. 华北电业, 2019, 000(03): 50-51.
- [6] 宋义林, 马頔, 谢鹏. 基于设备采购质量提升的供应商管理策略优化研究[J]. 中国招标, 2019, 000(12): 28-30.