

莱钢加强供应商档案管理的应用措施

褚 燕

(莱芜钢铁集团有限公司供应部, 山东 莱芜271104)

摘 要: 为实现对供应商的全面分析及综合评价, 莱钢供应部加强对供应商档案的管理工作, 将分散的供应商档案进行集中管理、建立供应商电子档案信息库、完善供应商管理体系, 战略供应商供应率达到了70%以上, 采购价格指数平均在0.982以下, 入库材料质量合格率达到100%。

关键词: 供应商档案; 基础管理; 管理措施; 应用效果

中图分类号: F274

文献标识码: A

收稿日期: 2008-04-15

Applied Measures to Improve Supplier Archive Management in Laiwu Steel

CHU Yan

(The Supplying Department of Laiwu Iron and Steel Group Corporation, Laiwu 271104, China)

Abstract: In order to realize the general analysis and comprehensive assessment for Laiwu Steel's suppliers, the supply department of Laiwu steel has strengthened the archives management for suppliers, and centralized the dispersive suppliers' archives, established electronic archive information database for suppliers, improved the supplier management system. So that the supply ratio by strategic suppliers reaches up to 70%, the average purchase price index reaches below 0.982 and the pass ratio of the quality of the materials supplied up to 100%.

Key words: supplier archives; fundamental management; management measure; applying effect

1 前 言

在物资供应链中, 供应商管理是至关重要的环节。由于供应商品质的高低会直接影响到总体成本, 所以即使是已纳入管理的供应商, 也需要进行监督。如何正确地选择响应及时、有实力和相容的供应合作伙伴, 将影响到整个供应链的竞争力。而对供应商信用等级进行正确评价又是实现优化选择供应合作伙伴的关键, 对提升整个供应链的竞争力有着极其重要的作用。近年来, 莱钢供应部虽然对现有供应商或新进供应商的资质进行了审查与管理, 但没有实现对供应商的全面分析与综合评价, 供应商档案管理处于一种分散、静止的管理状态, 供应商档案的建立没有发挥出其相应的考核与激励作用。因此, 莱钢供应部加强了对供应商档案的管理, 取得了显著效果。

2 管理措施

1) 实行供应商档案集中统一管理, 确保档案资料完整性。强化基础管理工作, 将分散的供应商档案进行集中管理, 建立符合要求, 能够全面系统反映供应商资质的档案资料。对营业执照、税务登记证、组织机构代码、特殊行业经营证以及其他相关证书进行动态管理, 及时收集、补充、更换到期的档案材料。

2) 注重管理手段创新, 建立供应商电子档案信息库。利用Excel建立起供应商资质信息电子档案数据库, 通过计算机管理手段对电子档案数据库数据的有效性进行实时跟踪, 在接近有效期时通过调阅数据库信息自动进行提示, 在有效期时限内及时更换即将到期的资质信息资料, 以确保档案材料的及时有效。

3) 完善供应商管理体系。①严把供应商的审核认证与准入关。2007年10月以前, 供应商的准入往往只侧重对供应商资质的审查, 缺乏有效的审核认证管理过程, 从而造成采购过程中对供应商选择的盲目性, 增加了物资采购供应的风险。建立规范的供应商准入制度后, 供应商的准入须经各有关部门联合考核, 或对供应商进行实地考察, 从各方面对供应商进行严格审查把关, 达到准入要求者成为归档供应商。②科学评价供

应商，实行量化考核。供应商评价是指持续不断地对现有供应商保持监督控制，看其是否能够实现预期绩效。建立供应商考核指标体系，内容包括供应商的履约情况、品质、价格与服务质量等，由相关业务员、质检员、保管员及使用人员按各自职责分工进行监督考核。业务员要时时掌握供应商的订单执行情况，质检员负责供货质量检验，保管员负责供货数量、规格、服务质量情况考核，使用人员负责使用过程中的质量跟踪，最后由供应商考核测评委员会综合评定供应商等级。③实行供应商档案分类管理，不断补充优质供应商。按照供应商供应的材料品种不同，把供应商细分为33个类别。为保证采购的竞争性，规定每类供应商不能少于5家，发现少于5家供应商的，及时予以补充；发现供应商都是老面孔的，应积极吸收引进新的供应商；根据广泛的市场了解，积极储备潜在供应商。通过补充优秀供应商，不断提高采购竞争性。④实行供应商ABC分级管理，建立优胜劣汰动态管理机制。通过定期对供应商进行量化考核，确定供应商不同的等级，按照量化考核标准将供应商分级管理，针对不同等级的供应商，采取不同的相应措施，引入优胜劣汰管理机制。如对严格执行评价标准后评价得分在90分以上的供应商确定为A级，对该类供应商可采取优先订货或加大订货量，建立长期合作伙伴关系；对评价得分在60分以下的供应商，取消供应商资格，从机制上保证了优胜劣汰的实现。供应商分级管理等级如表1所示。

表1 供应商分级管理等级

评价得分	等级	采取措施
优秀： 90~100分	A	优先订货或加大订货量，建立合作伙伴关系
良好： 80~90分	B	优先订货或维持原有订货量
合格： 70~80分	C	维持原有订货量或适量减少订货量
基本合格： 60~70分	D	列为下年度重点改进供方，减少订货量
不合格： <60分	E	限期整改或取消供货

3 实施效果

莱钢供应部通过提升供应商档案管理水平，搭建材料供应链管理和电子商务平台，供应商队伍得到进一步优化，由系统管理前的645家优化到378家，引入并培育了95家潜在供应商，保证了稳定优质的材料供应。战略供应商供应率达到了70%以上，采购价格指数持续降低，平均在0.982以下，入库材料质量合格率达到100%。

[返回上页](#)