

电网业扩工程物资供应链全环节管理优化研究

李畅昊

(国网嘉兴供电公司 浙江嘉兴 314033)

摘要: 在提高电网业扩类工程物资需求预测的基础上, 优化业扩工程物资供应链全环节管理, 建立业扩类工程物资供应链全环节关键点协同机制、响应执行监测和预警机制, 及时、快速、准确地响应用户工程物资需求, 保障用户工程建设物资供应, 提升内部服务水平, 降低缺货造成的延误成本、资金占用成本, 保障工程建设及运行的稳定性。

关键词: 电网业扩工程; 物资供应链全环节; 管理优化; 机制建设

一、电网业扩工程物资供应现状诊断与分析

1. 现状分析

(1) 在实施工程建设时, 缺少权威机构进行相关工作的指导、分配; 在工程各个环节完工交接中, 缺乏监察机制, 对环节衔接问题考虑不周, 问题易出现纠纷。

(2) 供电企业对电力大客户业扩工程的管理还不完善, 未对每个大客户的业扩工程进行集约化的管理, 使得工程较难区分和开展。

(3) 电网业扩工程的精细化水平较低。在复杂的经济环境下, 电网业扩工程的经济管理工作需要进行细致化的分工。目前, 电网业扩工程的经济管理精细程度还不够。

(4) 各网省电力公司对业扩工程进行有效管理监控的主要措施是项目管理, 同时以相关工程信息分析的方式, 进行跟踪。[5]

2 电网业扩工程物资供应链全环节管理优化原则

2.1 把服务理念作为核心

在优化电网业扩工程物资供应链全环节管理过程中, 结合电网发展的新形势, 把服务作为核心内容, 把需求作为导向, 主动和各方进行对接, 进而促进物资供应效率与质量的提高。

2.2 对运作机制进行优化

坚持一级平台运行, 二级招标服务, 三级智能保障, 四级物资供应的运作机制, 注重基层方面的优化管理, 进而有效提升供应链的动力和活力, 使物资管理水平效益得到显著提升。

3 电网业扩工程物资供应链全环节管理优化策略

3.1 需求传导体系建立

结合政府对电网业扩类工程的规划和公司综合计划, 以及全面预算各专业项目储备和预计划项目, 对重大电网业扩类工程的项目早备案, 实现物资计划和各项工作的“早预见”“早准备”。

3.2 供应体系优化

3.2.1 标准采购模式优化

(1) 集中批次采购。针对 35 千伏及以上业扩工程, 物资部门应主动介入业扩工程投资立项、项目管理等前端环节。在国网公司、省公司集中批次的基础上, 探讨建立电网业扩工程紧急申报通道的可能性, 缩短业扩工程物资采购周期, 加快业扩工程物资采购的效率。梳理常用物资, 探讨建立储备定额、供应商寄售等方式的可能性。(2) 协议库存采购。针对电网业扩工程特点, 增加业扩物资的通用性及互换性; 协同项目主管单位、设计单位等, 研究电网业扩工程物资成套采购及配送, 提升电网业扩类工程的物资供应效率。

(3) 电商化采购。梳理采购单价低、规格品种多、需求频次高、数量无法准确预测的配件物资, 构建电网业扩工程项目标准化配件物料清单目录, 采用超市化、电商化采购方式, 以应该该类物资需求频次高, 市场供应充足的特点。

3.2.2 模式执行策略优化

针对电网业扩类物资供需的特性, 对协议库存的实施策略进行优化, 进一步提升电网业扩类物资协议库存实施的时效性。

(1) 优化协议库存物资需求预测方案。项目单位提前两个月, 根据审批项目的情况, 预测可能使用的物资类别, 提报物资公司。根据预测需求量, 决定协议库存, 启动新一轮招标的执行比例点。

(2) 梳理优化协议库存采购物资的周期。按照供应商选择, 分别梳理各类物资生产周期、运输周期, 供前端采购申请提报环节参考。

(3) 优化协议库存衔接流程。缩短前后两批协议库存物资的生效

周期, 对总金额小、需求规模不稳定的协议库存物资, 可提前启动下一批协议库存物资招标。

3.2.3 供需协同标准

1. 建立“通用物料”与“通用设计”联动机制, 优化设备选型, 提高设计效率。2. 提升电网业扩配套工程建设质量和速度综合分析地域特性, 形成各地区通用物料目录, 推进电网业扩配套工程建设质量和速度的提升。3. 推动供应商产品线整合在通用化的基础上, 提升配套生产能力, 提高产品质量。4. 开展标准化工作推广成套理念, 对由多个物资拼接组合的成套设备, 开展标准化工作。招标阶段按组合方案分标分包, 开展成套采购, 在履约阶段快速匹配, 实现成套配送。

四、机制建设

4.1 策略制定与优化流程

1. 制定基础管理要求和管理策略的流程

明确流程的主要参与者, 为管理决策者; 输出成果, 为各项管理要求和管理策略。

2. 建立策略持续改进的闭环反馈流程

以季度为周期, 全面制定协同优化策略→落实策略推进→全面检视策略执行情况→进行策略优化提升, 以保障协同优化机制策略的实施效果。

4.2 日常业务监控与协调流程

1. 明确日常工作开展和具体作业流程

明确流程的主要参与者, 为业务操作者, 输出成果, 为按各环节流程定义的业务数据和结果。

2. 对业务处理和协调标准时间进行约束

通过建立各业务模式下的日常业务监控点、方法, 以及常态化协调实施方案, 对物资供应日常业务全环节处理和协调情况进行全方位监控。

4.3 异常预警反馈与协调流程

1. 制定各项异常业务处理步骤和要求的流程制定各项异常业务处理步骤和要求的流程, 明确流程的参与者, 同还包括管理决策者和业务操作者, 输出成果, 为业务结果及异常业务分析报告。2. 建立持续改进的闭环反馈流程以异常(预警)出现为起点, 根据 PDCA (计划—执行—反馈—实施)理论, 建立持续改进的闭环反馈流程, 以保障协同优化机制异常情况预警和处理机制的实施效果及切实收益。

5 结语

优化电网业扩工程物资供应链全环节管理, 不仅可以提升物资管理工作质量和水平, 还可以保证工程建设稳定进行。企业需要结合自身的实际情况, 对业扩工程物资供应链全环节管理体系进行不断完善和优化, 进而保证采购的规范和精益、供应的准确和及时、设备的可靠和安全、管理的高效和优质。

参考文献

- [1]胡永焕,周巍,董凤娜.电网业扩工程物资供应链全环节管理优化[J].经营与管理,2018(5):141-143.
- [2]丁昇.RFID 技术在电网工程供应链物资管理中的应用研究[J].经贸实践,2018,229(11):231-232.
- [3]李云飞.基于现代物流供应链的电网物资管理问题探讨[J].经营管理者,2017(5):116-117.