

基于风险管控的供应商与合同管理数字化协同转型路径研究

杨琴

四川航天技术研究院 四川成都 610000

DOI:10.12238/ems.v7i6.13887

[摘要] 聚焦于企业供应商与合同管理的数字化协同转型,深度剖析企业当前供应商和合同管理所面临的严峻形势以及改变传统模式过程中亟需解决的主要问题。通过数字化技术在供应商和合同管理领域中的应用实践,探索构建基于风险管控的企业数字化协同转型路径,通过供应商和合同管理的数字化重构,实现业务实质和管理要求的深度融合,为突破企业发展瓶颈,提升风险防控力和核心竞争力方面提供理论研究参考。

[关键词] 供应商与合同管理; 风险管控; 数字化

以系统产品为主的某大型集团企业,供应链结构极为复杂,供应商层级和供应商数量众多,传统模式下的供应商与合同管理的方法手段难以适配企业发展战略,不能满足业务领域运营高效、风险防控有力以及不断提升企业核心竞争力的发展需求。数字化时代,企业如何转变理念、抓实改革举措以推动企业数字化转型,充分发挥数据价值,实现管理变革升级成为发展中的重要课题。本文认为,数字化协同转型是企业创新管理手段、突破管理瓶颈、实现高质量可持续发展的重要解决方案。结合制造型集团企业实践,从提升供应链韧性、降低运营风险、提高管理效能多方面展开深度思考并探寻可行路径。

一、企业供应商与合同管理现状

(一) 企业供应商管理特点

1. 供应商管理体系制度流程完备

基于产品配套复杂性和高质量要求,对供应商筛选、审查、准入、分级、监督、评价、退出的全周期管理建立运行起一套较为完备规范的供应商管理制度及操作流程,形成了制度、细则、标准各层级的管理要求。针对供应商资质审查、能力评估、动态考核形成了闭环管理机制,供方均通过资质审查,进入合格名录后方可选用。新增供方,需通过“资质初审+现场核审+专家评审”三级遴选,确保入库供应商在资质、技术能力、生产能力、管理能力、产品质量保障能力多方面满足规范要求;而已在名录内的供应商,还需在一定供货周期内通过所交付的产品验证自身稳定可靠的生产供给能力和质量保障能力,并且管理周期内还将面临年度或不定期的专项审查,均能通过才可持续保有合格供方资格。

2. 供应链结构复杂,供应商数据量大

产品本身专业整合度极高,细分拆解到某单一产品,结构层级一般从基础产品、元器件、部组件、单机产品至分系统及系统整机,构造复杂,层级繁多,且技术专业领域覆盖甚广。同时,同性能产品在功能技术参数上因细微差异以及不同研发团队具有自主设计选择权,导致同一产品类别下的供方数量偏多。基于上述产品结构特性、技术特性以及研发特点,都造成供应商的数据量偏大,而传统模式下的供方数据和档案管理方式容易导致信息错乱、丢失等问题,这些特点给企业统一同类供应商的评价标准,制定科学合理的准入能力审查标准及其规范施行带来难度。

3. 数字化赋能需求强烈

当前,企业供应商管理尚未能突破传统线下管理模式的局限性,信息化技术赋能效能提升明显不足。已开发应用的供应链管理主要应用在线上供应商基础信息的数据管理和个别审批流程的流转。信息化平台功能的开发与应用效能远不满足发展所需。尤其是,在向设计和研发前端提供供方建议、标准化同类产品供方要求实现供方履约过程控制、产品质量与合同履约管理、供方绩效评估等关键环节上的贡献

度很低,依靠人工管理和主观经验判断占据主导。对供方及供应商管理全周期所产生数据的采集、挖掘、处理尚未统筹,供应商管理整体效率低、易出错,过程问题难以及时暴露并施以有效处理,致使风险难以提前释放,严重制约企业供应链的稳定性与竞争力,甚而影响任务完成。

(二) 企业采购合同管理痛点

1. 信息化系统应用不足

随着信息化技术在现代企业管理中的深化应用,企业合同管理平台在一定程度上实现部分合同管理功能的线上集中管理。合同的起草编辑、签订审批以及授权审批可经线上流转完成。对比传统线下模式,合同审批流转效率和审查合规性得到大幅提升。然而,由于多年来数字化转型战略决心和统筹规划、推动力度不足,与合同相关的业务源的信息化开发应用也缺乏衔接,因而相关业务板块信息化开发应用的程度参差不齐,使合同平台与业务、财务、供应商、供应链等系统数据未实现真正对接贯通,限制了合同线上平台管理效能的发挥。同时,供应商和供应链管理同样欠缺基础数据库之上的深度开发,合同与数据联动管理的效能挖掘潜力大。

2. 缺乏合同履约实质管控

对外协外包合同的履约过程管控主要依赖项目组及产品技术或调度人员的研产指导与进度跟踪。实际上,这种方式在合同执行周期内往往难以全面及时地察觉并掌握供方在进度、质量等方面发生问题的真实情况,特别是如过程试验不满足要求、加工工艺不符合标准等将对产品产生重要影响的关键性问题。这类风险隐患将给项目执行埋下技术、质量、进度等不同维度风险,极易影响合同履约进展不达预期。究其根源,仍然是因为对合同履约全过程欠缺实质性管控的有效手段。此外,基于产品复杂程度高,主合同往往附加的技术条款、质量条款、验收条款内容多、篇幅大,针对这种情况线下审签和执行监管容易出现规范执行颗粒度不一、风险识别不准确、管理评判不规范的问题。若过程监控又手段缺失,一旦风险集中突发,将会给项目和企业带来极负面的影响。

二、数字化协同转型路径思考

(一) 供应商管理数字化思考

企业供应商数字化转型不只是引入智能化、数字化的高新技术和信息系统,更重要地是从企业战略理念上落实转型思维,改变传统对于供应商管理的设计架构和惯用方式,从供应商、供应链全生命管理的关键环节衔接与之相扣的合同管理、产品管理、项目管理、计划管理、资金管理、法务管理等各维度的业务源头,明确关键流程和审查点,重构优化线上业务流程实现,建立符合企业数字化转型所需的供应商管理数字化架构和落地流程,用信息化技术、人工 AI 技术手段与业务深度融合,重塑组织层面的管控能力,真正实

现高效能数字化。

供应商管理数字化转型落到建设层面, 首要在于庞大供应商数据基础上, 深度挖掘和智能整合组织层面和产品层面的关联信息, 并建立双向映射关系, 深化数据治理, 为构建功能完善、深度解析力强的管理平台奠定基础。其次, 在审查流程上充分采用成熟标准和规范, 分类、分级次统建供应商审查匹配标准, 针对共性要求, 如资质、规模、生产设施等, 采用通用线上流程, 对其资质情况、财务情况、质量保障情况在满足要求的时效性上设置预警规则, 线下辅以对供应商开展生产设施、技术研发、质量管控等实地现场评估, 线上线下互为审查支撑, 综合信息, 智能比对, 量化准入审查结果和评级, 确认其经营与履约能力。

在供应商履约控制及其绩效评估管理方面, 依托供应商信息管理平台, 突破局域网限制, 最大可能地探寻实时采集供方数据的实现路径, 量化履约实质评估的关键指标, 如供货及时性、产品质量合格率、售后服务响应速度等, 设置科学合理的算法公式, 用数据对供应商履约情况和提供产品能力进行量化测分, 以更直观真实地呈现其履约情况。同时, 在原有分类分级的合格供应商名录基础上, 视评估结果, 更加精益求精、更加多元维度呈现供应商的等级并加以管理策略。如战略供应商、核心供应商、普通供应商等划分不同评级和管理策略, 对战略供应商, 建立长期稳定的合作关系, 给予更多资源支持和优惠政策; 对于核心供应商, 加强合作深度, 共同开展技术研发和创新; 对于普通供应商, 进行规范化管理, 督促提升绩效。

(二) 智能合同管理系统数字化思考

以风险管控和保障供应商产品质量为核心, 基于现有合同数据库和线上合同审批系统, 构建智能合同与供应商集成协同的管理平台。该平台不仅深化合同系统功能, 同时实现与供应商管理系统的无缝集成, 在现有合同模块基础上, 针对主业产品外协外包合同模板、技术要求、产品验收要求等结合产品和供应商类别、级次分别配置, 并根据每次选用, 精准匹配适用的模板与条款, 辅助业务主管快速规范完成外协外包合同起草, 提升管理效率和准确性。

以风险防控为核心, 围绕企业主责主业, 构建覆盖外协外包全流程的标准化合同管理体系, 制定合同模板管理办法、建立分级分类模板库, 可按产品类型、供应商等级设置差异化条款。例如, 对战略供应商设置“零缺陷”质量条款, 对普通供应商增加履约管控的针对性限制条款。同时, 考虑模板定期迭代机制, 每年由业务主责部门牵头技术、法律、合规专家开展条款适应性更新审查, 确保与国家法律法规、行业规范、主体需求同频共振。

三、供应商管理与合同管理数字化协同转型路径探讨

(一) 战略引领与跨部门协同机制

结合企业发展战略和信息化基础, 组织层面研究出台数字化转型实施方案, 统筹结合供应商、供应链特点及难点痛点问题, 重点强化跨职能、多专业高频研讨, 达成“数据驱动、风险可控、生态协同”的转型共识。通过统建推进机制, 设立数字化转型工作机构, 统筹资源, 形成“业务协同、数据共享、风险共防”的工作格局。运行专项工作激励机制, 构建“顶层设计试点先行-全面推广”的实施路径, 将建设指标纳入企业负责人及相关职能负责人的经营业绩板块进行考核促进, 奖惩并重推动管理模式从分散管控向集约治理转变。

(二) 数据治理与系统集成共享

优化完善数据中台, 打通 ERP、合同模块、供应商管理、计划管理、产品管理等模块壁垒, 以供应商和合同数据对接为主轴, 实现与合同信息、履约过程数据、产品管理数据之间的高度联动与实时共享。同时, 加强底层数据治理, 制定供应商数据管理规范、合同数据分类指南等, 确保库内数据质量与信息安全。在数据治理同步整合完善供应链条上

的供方资质、产能、质量等关键要素信息, 考虑设置数据透视剖析功能, 加以人工智能、AI 深度思考等先进手段, 逐步减少对主观判断和人为经验的惯性依赖, 为设计选型、采购选商等供方相关优化提供更为客观的、可量化、数据化的科学决策支撑, 从而在组织管理效能上体现出数字赋能企业发展的功能作用。

(三) 履约数据管理与风险预警

在现有审批流程基础上, 优化多级协同审批, 实现合同审批效率和供应商审查效率提升。依据合同金额、风险等级等主要信息, 由平台系统自动匹配审批路径, 减少人为判别和干预, 强化合规规则嵌入审查, 同时尽可能地压缩审批流转周期。履约实质管控的关键, 在于如何实现供应商生产、质量管控等关键性过程数据信息的实时采集、处理与呈现。更为重要的是, 功能实现的同时须强化基于局域网的平台功能及网络信息安全的开发应用, 找寻数据流动与共享应用的信息安全策略, 同时联动合同履约过程与供应链管理, 对关联数据进行分析并运行预警机制, 推送风险预警信息。简而言之, 要把履约执行的变量信息处理为体现供应商业绩和能力的可量化数据, 促使供方的履约过程评判更加透明、公正。并且实时掌握履约交付进度、质量实现的真实情况, 为真正及时介入解决履约过程的重大问题打开窗口, 更加有益于提升供应链稳定性的管理目标。

四、促进风险管控效能提升

通过数字化转型可显著改善企业在供应商和合同管理问题上存在的主要短板, 强化供应商管控和履约过程实质管理, 经过数字化思维手段方法有效应对潜在风险, 堵塞线下流程制度上存在的漏洞, 构建起更为严密有效的风险防控体系, 提升组织整体抵御风险的能力。

在风险识别方面, 通过引入人工智能、AI 模型, 实现精准识别以提前察觉并预警高风险合同, 降低潜在风险可能, 为企业避免隐患。在履约管控方面, 实时采集生产数据, 对异常情况的呈现、响应更及时高效。在管理效能方面, 通过推进流程数字化架构改造, 企业供应商和合同联动管理效能将得到显著提升, 比如在审批效率上, RPA 自动化技术的应用大幅减少了人工干预, 审批流更加顺畅高效, 审批周期大幅缩短。在采购成本方面, 供应商分级管理实施优化了供应链结构, 推动采购成本有效降低。资金管理方面, 更加快资金流转速度, 如执行自动付款条款同样提高企业资金使用效率。

在数据驱动决策方面, 若采用供应商画像功能可提供更为全面的准确的供应商信息, 更直观透视供应商类别和结构, 利于供应商结构梳理与优化, 更利于供应链韧性的持续强化, 通过数据准确性更科学支撑决策的正确率。

五、结论

数字化协同转型通过构建智能合同管理系统、实现供应商管理数字化、促进数据共享与协同作业以及引入当下更为先进的人工智能和信息化技术等路径, 能够有效提升企业管理效率、降低企业风险、增强组织核心竞争力。未来, 随着 AI、数字孪生等技术的不断深化应用, 集团型企业数字化转型将朝着更为智能、生态化的方向持续演进。各类企业都应当进一步强化转型战略定力, 不断完善供应商、合同等制度流程和标准体系, 持续提升数据治理能力, 推动供应链管理协同合同管理从效率提升向价值创造跃升, 为企业注入更强劲、可持续的发展动力。

[参考文献]

- [1] 郭彦祥. 国有企业供应链风险管控数字化转型路径研究[J]. 浙江工商大学学报, 2025(1): 23-30.
- [2] 王强. 企业数字化转型中的风险管理与应对策略[J]. 企业管理, 2024(6): 45-52.
- [3] 黄恩, 宋洁, 潘翠玉. 传化智联公司供应链数字化转型过程的绩效研究[J]. 中国集体经济, 2024(10): 89-96.