

# 药品生产行业基于风险的供应商管理经验分享

吴文琦 傅文娜 王迎迎 陈仁萍

山东齐都药业有限公司

DOI:10.12238/fcmr.v6i2.7428

**[摘要]** 药品生产行业发展需要与供应商对接,双方达成高质量的合作才能推动发展。但当前我国药品生产行业的供应商管理工作中存在一些问题,如供应商与药品生产行业不匹配、供应商动态调整不足、管理模式不当、有效监督水平低等等,严重影响药品生产行业发展。在新时代背景下,药品生产行业要提升供应商管理的重视程度,综合多方面因素制定科学合理的供应商管理方案,加强药品生产行业与供应商之间的关系,构建长期稳定的合作,共同发展实现双赢。基于此,本文针对药品生产行业基于风险的供应商管理经验进行重点分析。

**[关键词]** 药品生产行业; 供应商管理; 问题; 经验分享

中图分类号: R97 文献标识码: A

## Sharing of risk-based supplier management experience in the pharmaceutical manufacturing industry

Wenqi Wu Wenna Fu Yingying Wang Renping Chen

Shandong Qidu Pharmaceutical Co., LTD

**[Abstract]** The development of the pharmaceutical production industry needs to connect with the suppliers, and the two sides can reach a high-quality cooperation to promote the development. However, there are some problems in the supplier management of China's drug production industry, such as the mismatch between suppliers and the drug production industry, insufficient dynamic adjustment of suppliers, improper management mode, low level of effective supervision, and so on, which seriously affect the development of the drug production industry. In the context of the new era, the pharmaceutical production industry should improve the importance of supplier management, formulate scientific and reasonable experience plans based on various factors, strengthen the relationship between the pharmaceutical production industry and suppliers, build long-term and stable cooperation, and achieve win-win common development. Based on this, this paper focuses on the analysis of the risk-based supplier management experience in the pharmaceutical production industry.

**[Key words]** pharmaceutical manufacturing industry; supplier management; problem; experience sharing

### 引言

药品生产行业可以更有效地基于风险进行供应商管理,确保供应链的稳定性和产品质量的可控性,从而提升企业的竞争力和可持续发展能力。

#### 1 药品生产行业基于风险的供应商管理的重要性

药品生产行业供应商管理实质上就是比对、选择、审核的过程,供应商的质量和服务水平直接影响到药品生产行业的生产成本、产品质量和市场竞争能力。通过规范管理能够提升药品生产行业自身的产品及服务质量,扩大经济效益,进而提升药品生产行业竞争实力。药品生产行业为实现战略目标,需要选择与自身发展匹配的供应商,通过选择口碑好、实力强的供应商,为药品生产行业发展提供更好的动力。同时,药品生产行业供应商

管理是提升双方合作质量的重要手段,整合两者的优势,发挥出“1+1>2”的目标,市场实力均获得提升,扭转供应链管理模式由单纯的“买卖”概念,升级转变为“合作”概念,与供应商建立起长期、稳定的合作关系,才是保障药品生产行业可持续发展的根本所在。当双方的发展水平不匹配时,药品生产行业需要及时寻找优质供应商,进程持续推动药品生产行业的健康发展。

药品生产行业供应商管理的目的是防范外部引入质量风险、法规风险、诚信风险、效益风险,旨在通过对供应商的全面管理,确保药品生产行业的生产过程透明、有序、高效,并最终提升企业的生产效率和经营效益。药品生产行业要保证生产工作正常开展,以及新项目工艺和试验过程的深入研究,就必须有稳定、实力强的供应商提供基本的原料、辅料以及其他类型的

物资。对于药品生产行业的日常生产经营活动都离不开供应商的支持,产品80%以上的成本来源与供应商相关,因此也有供应商是药品生产行业关键资产的说法,可以看出供应商的优劣对于药品生产行业的发展至关重要。近年来,供应商已经成为社会各界关注的焦点,这也体现了药品生产行业之间的关系,主要体现在三个方面,第一供应商可以帮助药品生产行业提升客户满意度和忠诚度,让药品生产行业提供的服务更加符合客户的要求,增强客户的信任感;第二开展规范的供应商管理工作可以有效提高供应商对于药品生产行业需求的反应效率;第三高质量的供应商分类和选择可以让药品生产行业在采购合格产品的同时减少相应的成本。由此可见,药品生产行业在供应商管理过程中应当关注供应商的资质、售后、效率以及服务等多种指标,良好的供应商可以为药品生产行业经济效益的提升打下良好的基础,为了实现高质量的生产和经营工作,药品生产行业应当重视供应商管理,采取科学有效的方式发挥出供应商最大的价值和意义<sup>[1]</sup>。

## 2 药品生产企业基于风险的供应商管理经验分析

近年来药品生产行业与供应商的关系,由博弈关系逐步转变为合作伙伴关系,药品生产企业基于风险的供应商管理遵循“统一管理、严格准入、分类分级、动态考评、优胜劣汰”的原则,建立供应商寻源、准入、选用,并通过动态考核和评价,才能优化供应商管理成本,使供应链整体利益达到最大化,实现企业与供应商的合作共赢。当前市场竞争日益激烈,药品生产企业规模持续扩大,供应商类别的繁杂程度不断增加,供应商管理在供应链增值服务方面发挥着关键作用。所以,借助合理的评价体系来管理供应商,把供应商在与药品生产企业业务开展中的优劣表现纳入其档案管理,可以从全流程提升供应商管理水平,基于风险的供应商管理可以营造公开、透明的经营环境,与供应商建立以合作和信任为基础的合作伙伴关系<sup>[2]</sup>。从而充分降低供应商管理的执行风险,提高供应链的增值能力,提升供应链竞争力,实现药品生产企业对供应商的统一协调、科学规范的管理及供应链高质量发展目标。更是为了从源头控制物料质量,只有选择好的并符合要求的供应商才能更好的保障药品的质量。

## 3 药品生产行业基于风险的供应商管理存在的问题

### 3.1 供应商与药品生产行业发展不匹配

供应商与药品生产行业发展不匹配是企业运营过程中经常遇到的一个问题。当供应商的能力无法匹配满足企业的需求时,企业可能面临各种挑战,包括产品品质不稳定、交货延迟、成本上升等。双方之间的发展水平匹配,才能保证合作关系长久发展,实现合作效益最大化。但结合当前药品生产行业发展情况来看,药品生产行业对供应商选择的重视程度不够,在寻找合作伙伴期间,没有对供应商的口碑、服务、抗风险能力、管理情况等内容进行考察,未充分了解供应商实际运营情况,为后期的合作增添风险。药品生产行业选择的供应商服务水平较差、内部管理混乱、责任划分不清晰,将会直接影响双方的合作,甚至会为药品生产行业带来严重的经济损失,影响自身的稳定发展。另外,

药品生产行业在选择供应商期间,没有明确的选择标准,竞选流程不透明,存在内定合作供应商的情况,不利于拓宽自己的发展空间。选择供应商合作伙伴不以熟悉为原则,需要结合供应商药品生产行业的经济实力、服务水平、发展前景等,药品生产行业需要为供应商提供公平公正的合作机会,保证供应商能够为药品生产行业提供优质的服务,保证药品生产质量。但是,当前药品生产行业选择合作伙伴中,更加倾向于有过合作经验的对象,持续为熟悉的供应商提供机会,促使其产生懈怠,为药品生产行业提供的所有服务停滞不前,渐渐与市场发展脱轨,影响药品生产行业可持续发展。

### 3.2 企业缺乏科学供应商管理模式

供应商指的是以获利为目的、为采购企业提供产品或服务的企业,供应产品关系到采购企业的市场定位以及竞争力,当前药品生产行业供应商管理模式更多存在“买卖”关系并非合作,双方就采购价格开展谈判,促使双方关系处于对立的局面。在该供应商管理模式下,药品生产行业与供应商只适合短期交易,并不符合长期合作发展的目的。在上述供应商管理模式下,不仅无法保证采购材料的质量,更是增加药品生产行业生产经营风险。基于短期效益视角来看,能够节省一定的成本资金,但不利于药品生产行业长期壮大发展。现阶段,部分药品生产行业依旧采用双方对立的供应商管理模式,构建浅层合作关系,供应商没有深入药品生产行业产品前期开发阶段中,对企业缺乏了解,不能精准判断药品生产行业对原材料的需求,不利于药品生产行业生产研发创新。例如,药品生产行业为了扩宽市场,创新产品新意,开展产品创新研发,而供应商对企业新产品研发工作不够了解,导致研发新材料无法供应,直接影响药品生产行业新产品的研发进度<sup>[3]</sup>。

### 3.3 缺乏有效地控制及监督

对于供应商的控制和监督也是困扰企业的一个难题。由于供应商在企业外部,它的信息不一定完全的透露给药品生产企业,且药品生产企业也难以觉察它的生产变化。因此,如何及时获得供应商的信息、如何及时了解供应商的生产能力、如何保证供应商的质量等问题都成为采购方思考的问题、如何及时了解供应商的生产能力、如何保证供应商的质量等问题都成为采购方思考的。

## 4 药品生产行业基于风险的供应商管理策略

### 4.1 加强供应商分类方法的应用

在供应商管理过程中,并不是每个供应商都需要同等的管理关注,在资源有限的情况下,我们应该将注意力放至起关键作用的物料供应商身上,加强管理的针对性,提高管理效率。因此药品生产行业基于风险的供应商管理过程中,开展科学有效的供应商分类方法至关重要的,但是在实际的工作中往往还是会遇到各种各样的问题和阻碍,每一供应商之间虽然存在着较为明显的区别,但是彼此之间同样有着一定的联系,这也是造成供应商分类问题的难点之一,管理人员需要对不同供应商之间进行精细化管理,根据供应商的特征和药品生产行业的经营内容完

成更加深入的分类工作,并且根据分类的方式方法完成进一步的管理活动。对于采购难度较大的产品,药品生产行业选择的范围较小,很多具有专利的产品不仅难以找到,并且在很长一段时间内都无法被替代,也就是说药品生产行业需要与具有高科技专利产品的供应商保持良好的合作关系,并且在条件允许的基础上进行长期的项目合作,对待重要供应商和部分瓶颈供应商的时候必须慎重。药品生产行业还应当根据药品市场的情况以及生产计划作出相应的风险预案,降低供应商产品出现问题对药品生产行业的不良影响。在采购时遇到选择范围比较大的产品时,药品生产行业应当首先从利润的角度对供应商进行选择和管理,争取在市场内找到高质量低成本的供应商。但是在产品价值较高时,应及时调整管理方式,采购材料的质量要得到有效的保障,那么药品生产行业应当采取有效的方式对供应商的情况进行监控,并且严格关注该材料的市场价格变化情况,避免出现供不应求导致产品质量的下滑,在发现该情况的时候,药品生产行业应当直接与供应商进行沟通,必要时可以更换新的合作对象,保持供应商管理的质量和效率,为药品生产行业的未来发展提供更加有利的保障。实施供应商信息化管理是提升管理水平与管理效率的有效途径,行业内许多药品生产行业对此已有尝试。以标准化的采购流程及先进的管理思想,从供应商的基本信息、组织架构信息、联系信息、资质信息等多方面考察供应商的实力,再通过对供应商的供货能力、产品质量和服务情况等信息综合管理,达到优化管理,及时预警,消除供应商产品质量隐患。供应商信息化管理是一种致力于实现与供应商建立和维持长久、紧密伙伴关系的管理技术和软件技术的解决方案,它的宗旨在于改善药品生产行业供应商质量管理的机制,优化管理模式。

#### 4.2 实现供应商信息化管理功能

供应商选择是药品生产行业采购环节最终成果的体现,供应商的管理水平影响着采购的水平,在供应商管理方面应采取科学的管理方法,才能够使药品生产行业在激烈的市场竞争中占据管理层面的优势。但是从我国的药品生产行业发展过程中来看,供应商管理存在一些常见的问题,例如企业在选择供应商

时对其履约能力等了解不全面,出现供应商无法顺利履约、提供的产品无质量保证、售后服务不及时等各种问题,无形中增加了药品生产行业采购的隐形成本。根据原材料质量信息类型将信息化管理系统设为五大质量信息模块,药品生产行业按问题类型将采购原材料质量信息上传至相对应的管理模块,通过质量信息规避采购质量不稳定的供应商产品和服务;实现药品生产行业供应商质量信息数据共享,可预览任意时间段、任意供应商、任意车型、任意采购产品、任意不良现象的信息,为供应商选择评价提供保障。资质有效期到期、定期检验等自动发起预警消息。预警为超期前60天,按月查询预警信息,对预警信息进行统计、形成预警台帐销号管理,及时提醒供应商资料重新认证,并及时索取有效资料文件更替信息化管理系统中相关文件信息,保证信息化管理系统资料有效;对定期检验时间即将到期的采购材料制定审核计划,确定审核方式,保证采购的材料在规定时间内完成定期检验审核。

#### 5 结束语

综上所述,高质量的供应商管理工作是促进药品生产行业发展的关键,是提升企业经济效益、市场竞争实力的重要载体,基于当前发展问题,将优化供应商管理工作提至药品生产行业战略发展层面中,积极投入人力、物力强化管理效果,构建双方达成和谐的合作关系,在合作中相互督促、相互促进,为药品生产行业以及供应商长效发展奠定基础。

#### [参考文献]

[1]吴琼.药品生产行业供应商管理中存在的问题与对策分析[J].财讯,2017(19):161.

[2]程凯.药品生产行业供应商管理与评价模型探索[J].中国物流与采购,2022(4):66-69.

[3]王冬.供应商财务评价指标体系构建研究[J].商场现代化,2021(21):1127-129.

#### 作者简介:

吴文琦(1984--),女,汉族,山东省淄博市人,大学本科,工程师,研究方向:药品生产质量管理、药品生产物料及供应商管理。