

# 耐火材料供应商定量评价体系的建立

帅 奇

济钢集团有限公司 原料处 山东济南 250101

**摘 要** 重点介绍了济钢以建立耐火材料供应商定量评价体系为基础,量化赋分为特征的评价模式;指出了原来采购模式的弊端,规范了采购管理制度,对供应商从原来的主观评价到目前的客观、公正、量化评价,为选择优秀合格供应商提供重要依据;同时,也淘汰了不合格供应商,有效地规避人为采购的主观性,对耐火材料采购质量的提高具有重要意义。

**关键词** 量化赋分,定量评价,供应商,耐火材料

## 1 评价体系建立的目的

近几年,虽然日本、美国、欧洲等发达国家和地区的钢铁产量停滞不前,但以中国、印度、巴西、伊朗等为代表的发展中国家的钢铁产量却以很快的速度增长,所以,全球钢铁产量总体呈增长态势。耐火材料的主要用户之一是钢铁行业,它的发展对耐火材料的质量和品种提出了更高的要求。但钢铁行业在质量和价格的激烈竞争中还提出了降低吨钢耐火材料成本的严格要求,致使耐火材料企业要以更大的投入来加快新的优质产品的研发,以适应和满足钢铁行业的要求。据不完全统计,目前全国耐火材料企业有1 200余家,企业数量多,规模小,地域分散,产业集中度低。目前耐火材料重要产地为河南、辽宁、山西及山东,其次为河北、江浙、上海等地,耐火材料行业竞争激烈。

目前与济钢有业务往来的耐火材料供应商有70多家,年合同额大到上千万元,小的也有几千元。这些供应商的企业效益、实力、规模、产能和技术各有千秋,但通过多年的合作,都成为济钢的合格供应商,能够满足济钢生产的需要。

随着钢铁企业产能的不断提升和竞争日趋激烈,钢铁行业的困境加剧。为此,响应济钢总公司降本增效的号召,将耐火材料采购由过去的人为采购、比价采购,改变为建立供应商定量评价体系,制定评价细则,量化赋分标准,筛选出优秀供应商,淘汰不合格供应商,有效地避免人为的随意性,取得了很好的效果。

## 2 供应商的选择标准

### 2.1 制定新供应商准入制度

为加强对耐火材料新供应商的管理,规范供应商的行为,建立良好的采购环境,制订了新供应商准入制度,以满足新老供应商的更替和济钢降成本的要求。那些资质不全、规模较小和无固定场地的供应商、中间商等不是济钢的选择。济钢的合格供应商除了要依法成立并有固定生产基地(有生产该种耐火材料所必需的窑炉、加工设备)外,还应具有完善的质量管理体系及良好的企业信誉,同时还有注册资金门槛的要求。其目的是证明该供应商具有较强的技术实力,良好的服务意识及出现问题后的偿还能力。

### 2.2 同一物料采购,供应商数量要有充盈

设法引入竞争机制,降低采购价格。耐火材料在使用前的检测标准往往采用供方自行制定的企业标准,要引进新的供方往往需要使用单位反复试验,满足使用要求后方能进入采购程序。这样需要的时间非常长,而且每次试验,生产单位均需要安排人力、物力进行监控,因此,使用单位一般不愿意引入新的试验。而不引入新的供方进行竞争,采购成本是很难下降的。实践证明,独家供货的耐火材料产品,价格都不愿意下降。为了以最低的价格取得最优质的材料,在价格确定前,必须先调查市场行情。所有招标采购,应有3家或3家以上供应商报价,并与上一期价

\* 帅奇:男,1968年生,高级经济师。  
E-mail: jigangshuai@163.com  
收稿日期:2010-12-10

编辑:周丽红

格进行比较核实,而且经生产、技术部门认可,选择性价比最高的耐火材料。

### 2.3 对耐火材料理化指标、现场施工等进行有效沟通

一般说来,工程用耐火材料工期紧,质量要求较高,通常分2个标段——技术标和商务标。技术标主要由耐火材料专家根据供应商提供的业绩、资质等评议。技术标评议通过者方能进入商务标名单。

在商务标开标之前,根据济钢炉窑的工况,技术部门制定耐火材料理化指标。耐火材料指标有必保指标和参考指标。必保指标要实验室检验,参考指标可不检验。因此,商务标开标前,对于取得商务标资格的供应商要及时与济钢技术部门和生产厂对耐火材料理化指标和施工要求进行有效沟通,特别是不同实验室(质管处济钢耐火材料室)之间的检验误差等充分沟通,确定耐火材料供应的外形尺寸和指标,避免投标后因对指标理解不准确而造成耐火材料检验、砌筑、施工等后续工作的被动。

## 3 耐火材料供应商定量评价体系的制定

### 3.1 加强对日常供应商的评价

对于日常供应商,生产厂每月对所用物料填写《原料供方服务质量用户意见反馈表》,原料处业务人员应根据生产厂的反馈意见,对于一般问题,应及时通知供应商,对于较为严重的问题,应督促供应商拿出整改方案。生产厂的评价意见转为济钢原料处《月度原料供方综合评价》,给予赋分,根据年度累计对供应商进行星级评价,招标时该分值作为供应商资质审核的重要内容,重点工程招标中其业绩可作重要参考。

### 3.2 日常用耐火材料量化赋分

赋分包括供货价格  $A$ 、实物质量  $B$ 、供货数量  $C$ 、售后服务  $D$ 、计划兑现率  $E$ 、信息沟通  $F$ 、质量体系认证  $G$ 、企业忠诚默契度  $H$  共 8 项指标,合计  $A+B+C+D+E+F+G+H=100$  分。达不到要求者,在原有分值上扣分,分值扣完为止。

### 3.3 供应商招标细则及赋分标准

1) 标书开标后,按照招标书有关规定进行验证,满足招标书要求的为有效标书。

2) 评标遵循公平、公正及择优选择的原则。

3) 评标、定标实行百分制,赋分项为价格分、业绩分、资质分、信誉分、专项评价分共 5 项,总分为 100 分。业绩不明显、资质不足、信誉欠缺等按要求扣分,

最终按得分多少确定中标单位及候补单位。

一般来说,主要耐火材料均通过技术评标后方能进行商务招标,主要目的是审查落实供应商的资质和业绩,要求其有较高的实物质量和供货能力,淘汰实力较弱的供应商。这样可大大降低事故的发生率。上述赋分的目的是把定性数据量化和采购规范化,将人为因素降至最低限度,做到公开、公正、公平。

另外,对于冶炼用大宗消耗耐火材料和功能性耐火材料、轧钢系统检修耐火材料的招标,在同等价格的情况下,首先在信誉较好的老供应商中选择。同时,老供应商有优先跟标权,在实际应用中可不用通过现场试验直接签订供货合同。

## 4 耐火材料验收和使用绩效的考核

### 4.1 耐火材料验收

耐火材料的验收必须核实进货的物品与订单是否相符,应对验收耐火材料的品种、规格、数量和质量等与采购发票或采购合同要求的相符性负责,只有完全合格或经相关职能部门批准特殊放行的耐火材料才准验收入库。验收无误后,通过物流管控系统和 ERP 入库作为结算货款的凭据。为避免损失,采购进厂的耐火材料由于质量、规格不符的,必须立即办理退货;凡检验结果与合同不符的,应按规定降级处理。

### 4.2 使用绩效的考核

耐火材料对使用结果有要求,因此,加强对使用过程的绩效考核也是必须的。对使用过程的绩效考核主要依据生产单位和技术部门提供的鉴定报告,目的是监督使用人员是否按要求使用,是否实事求是地填写使用效果记录。对于重大建设工程,签订耐火材料合同时还要缴纳一定的质保金,根据生产厂与供应商签订的技术协议要求,现场使用合格后方能付剩余款项,耐火材料使用无效果或效果不明显的不予付款,造成事故的还要追究法律责任。

## 5 结语

1) 运用供应商定量评价赋分的方法,规范、完善采购管理制度,保证了耐火材料使用质量,组织采购耐火材料的质量和数量异议较少,达到了公司的要求。

2) 在 2009—2010 年耐火材料招标的 200 余项采购中,采购价格比上一年同期下降 6.8%~53.2%,共降低采购成本 4 391 万元,成效显著。

# 耐火材料供应商定量评价体系的建立

作者: 帅奇  
作者单位: 济钢集团有限公司, 原料处, 山东济南250101  
刊名: 耐火材料 ISTIC PKU  
英文刊名: REFRACTORIES  
年, 卷(期): 2011, 45 (3)

## 本文读者也读过(10条)

1. [陈俊红](#), [封吉圣](#), [郑本水](#), [封立杰](#) [悬浮预热器内筒的研究及应用](#) [期刊论文]-耐火材料2011, 45(3)
2. [李培佳](#), [李林](#), [贺智勇](#), [彭小艳](#), [杨粉荣](#) [硅线石对矾土基浇注料性能的影响](#) [期刊论文]-耐火材料2011, 45(3)
3. [许大燕](#), [叶国田](#), [刘磊](#), [黄亚东](#), [陈留刚](#) [机械活化勃姆石-二氧化硅混合物合成莫来石](#) [期刊论文]-耐火材料2011, 45(3)
4. [许承凤](#), [杨开保](#), [郁书中](#) [滑动水口砖型浅考与设计](#) [期刊论文]-耐火材料2011, 45(3)
5. [李永刚](#), [娄海琴](#), [谭丽华](#), [余成林](#), [李晓睿](#) [脉冲激振式耐火材料高温弹性模量测试仪及其应用](#) [期刊论文]-耐火材料2011, 45(4)
6. [纪瑞东](#), [魏薇](#), [李俊](#), [勾新勇](#), [孙翠华](#) [解决转炉炉体空洞缺陷的措施](#) [期刊论文]-耐火材料2011, 45(3)
7. [李亮](#), [郁书中](#), [邓葱柏](#), [尚钢城](#) [PLC控制耐火材料配料系统的设计](#) [期刊论文]-耐火材料2011, 45(3)
8. [崔等](#), [Cui Deng](#) [煤系高岭土高温煅烧单晶相莫来石产品的工艺条件](#) [期刊论文]-耐火材料2011, 45(3)
9. [赵慧凯](#), [汤军社](#), [房泽鲁](#), [ZHAO Hui-kai](#), [TANG Jun-she](#), [FANG Ze-lu](#) [供应商评价系统的设计与实现](#) [期刊论文]-中国制造业信息化2011, 40(7)
10. [易献勋](#), [李亚伟](#), [桑绍柏](#), [童贝](#), [金胜利](#), [樊海兵](#) [铝粉、硅粉加入比例对Al2O3-ZrO2-C材料力学性能的影响](#) [期刊论文]-耐火材料2011, 45(3)

本文链接: [http://d.g.wanfangdata.com.cn/Periodical\\_nhcl201103018.aspx](http://d.g.wanfangdata.com.cn/Periodical_nhcl201103018.aspx)