

调研,基于调研结果以及企业自身的财务状况,确保高端技术人才的基准薪酬,确保其不低于同行业平均水平。同时,根据人才专业能力、创新成果、工作业绩制定差异化标准,实现人才价值与薪酬的深度衔接。其次,打破单一薪酬结构。统筹考虑高端技术人才的短期需求与长期发展,构建融基本工资、绩效工资、长期激励、福利补贴等于一体的多元薪酬体系,并根据市场行情、企业业绩、人才能力等,动态调整薪酬,发挥薪酬激励的留用效能。

### 3.2 打造数字赋能的职业发展与能力提升平台

与传统技术人才相比,高端技术人才的学习意愿、发展诉求更为强烈。数字技术迭代加快,进一步激发了他们职业发展与能力提升的需要。对此,要紧扣高端技术人才的发展需求,结合企业数字化转型战略,打造数字赋能的职业发展与能力提升平台。首先,构建跨界通道三位一体模式。彻底扭转重管理、轻技术的陈旧思维,为高端技术人才建立技术通道,明确通道任职要求与薪酬待遇,同时,建立通道转化机制,为高端技术人才从技术岗向管理岗流动创造条件。其次,搭建多元化实践平台。聚焦数字经济背景下的企业转型需求,组织高端技术人才牵头或参与核心技术研发、生产流程优化等项目,让其在实践中,积累经验,提升能力,对在相关项目中取得成效的高端技术人才,予以奖励。

### 3.3 培育契合高端技术人才需求的组织文化氛围

组织文化是留用人才的精神支撑。良好的组织文化不仅契合高端技术人才独立思考、追求创新、渴望尊重的特质,也能增强企业凝聚力。需构建以创新、包容、尊重、协作为核心的组织文化体系,打造开放、平等、共赢的氛围,实现情感共鸣与价值认同。首先,培育创新导向文化,将创新理念融入企业发展全过程,建立创新激励机制,对创新成果给予奖励,同时宽容创新失败,消除人才后顾之忧。通过企业内网、文化墙等载体宣传创新事迹,定期开展创新大赛、技术沙龙等活动,邀请人才参与创新决策,激发创新活力。其次,培育开放平等文化。推动管理扁平化,尊重人才个性与工作习惯,实行弹性工作制,建立民主沟通机制,收集人才意见并及时整改,在技术研发中给予人才充分自主权。最后,培育尊重协作文化,摒弃重管理、轻技术倾向,及时肯定人

才贡献,引导人才树立团队共赢理念,开展团队活动增进感情,将数字化思维融入文化建设,让文化贴合数字经济趋势与人才需求。

### 3.4 完善数字化背景下的人才保障与情感联结机制

数字经济下,高端技术人才工作压力大、节奏快,对保障与情感归属的需求日益强烈,保障不完善、情感联结缺失成为企业高端技术人才流失的重要诱因。需以数字技术应用为要点,构建全方位保障体系与多元化情感联结机制,增强高端技术人才情感归属与忠诚度,实现保障留人、情感留人。首先,构建全方位人才保障体系。工作上优化环境、配备先进设备,完善考核晋升制度。生活上推出人才公寓、住房补贴,保障子女入学,完善基础服务。健康上定期体检、设立健康驿站,提供心理咨询与减压服务。权益上保障劳动报酬与休息休假,保护知识产权,搭建数字化保障平台提升效率。其次,构建多元化情感联结机制。运用数字化平台打破时空限制,及时回应人才需求。加强人文关怀,节日送上祝福,开展文体与家庭日活动,帮扶困难人才。强化价值认同与荣誉激励,表彰宣传人才成果,设立专项荣誉称号,邀请优秀人才参与重要决策。建立长效机制,将相关工作纳入人力资源规划,定期评估优化,营造关爱人才的氛围,助力稳定人才队伍。

## 4 结语

高端技术人才是数字经济背景下企业提高核心竞争力,实现数字化转型的关键支撑,而对高端技术人才的精准识别与有效留用,则是充分发挥其作用的关键。对此,企业需围绕识别基准、识别框架、识别方法,优化人才识别模式,同时,从薪酬激励、职业发展、组织氛围、情感归属出发,采取好人才留用策略。

### 参考文献

- [1] 崔邦军.数字经济的概念后认识与基本面向[J].新经济, 2022(07): 97-101.
- [2] 李晶.数字经济下技术技能型人才需求与培养策略探究[J].北京工业职业技术学院学报, 2025(03): 57-61.
- [3] 马冰清.国企薪酬体系下如何吸引高端技术人才[J].中国集体经济, 2022(27): 132-134.

# End-to-end Procurement Delivery Optimization and Quality Assurance Plan

Yu Xiang Zhong Wu Huayan Liang

Guangzhou Branch, China Mobile Communications Group Guangdong Co., Ltd., Guangzhou, Guangdong, 510308, China

## Abstract

The procurement of goods and products involves three main stages: project procurement, product delivery, and quality inspection. Issues in each of these stages can have an impact on production. Problems in the project procurement stage: uneven workload for procurement personnel resulting in low efficiency, and inadequate qualification settings for procurement plans leading to high costs. Issues in the product delivery stage: diverse product types and limited control measures for delivery resulting in low delivery execution efficiency. Quality inspection issues: multiple inspection stages, lengthy processes, and insufficient control leading to excessively long inspection times.

## Keywords

Project procurement; Arrival of materials; Quality inspection; Acceleration and efficiency improvement

## 端到端采购交付优化与品质保障计划

向宇 吴忠 梁华燕

中国移动通信集团广东有限公司广州分公司, 中国·广东 广州 510308

## 摘要

物资产品采购从需求到投产主要经历项目采购、产品到货、质量检测等三个主要环节。各环节存在的问题, 都会对投产造成影响。项目采购环节问题: 采购员工作量不均衡导致效率低下、采购方案资格设置不合理导致成本高昂; 产品到货环节问题: 产品种类多, 到货管控措施较单一导致到货执行效率较低; 质量检测问题: 检测工作环节多, 流程长, 管控不够精细导致检测用时超长。

## 关键词

项目采购; 物资到货; 质量检测; 提速增效

## 1 项目方案

对于项目类型采购, 本项目创建了1个模型(采购项目工作量模型)、1个工作模板(公开招标及公开比选项目采购方案模板);

对于产品到货, 建立了1种到货管理模式(深化集中管理分级管控), 提升内部服务效率;

对于产品质量检测, 设置了3种检测模式(到货验货、到货检测、飞行检测), 优化了1项检测流程(产品到货检测流程), 针对各环节建立1张检测全流程监控表。

## 2 项目采购提速增效

### 2.1 创建采购项目工作量模型, 提高员工满意度及工作效率

创建采购项目工作量模型, 梳理招标、比选、询价、竞争性谈判、单一来源采购、直接签订合同等7种采购方式的环节组成, 对每个环节计算工作量时长, 最终得出各种采购方式完成采购项目的总耗时。通过创建采购项目工作量模型, 使得各采购员的工作负荷更为均衡, 提高员工满意度及工作效率提升较大, 项目采购员由2021年3人压缩为2022年2人, 采购员工作效率提高33%, 人工成本节省约15万元/年。

### 2.2 优化采购方案模板, 进一步提升采购节约率

开展项目采购专题攻关活动, 持续优化采购方案模板, 重点针对采用最多的公开招标及公开比选方式的采购方案模板进行了专题优化。合理设置项目资格要求, 一般项目仅

**【作者简介】**向宇(1974—), 男, 中国重庆人, 本科, 工程师, 从事项目采购管理、订单执行及质量管理相关研究。

作基本要求：如提供工商部门颁发的加载统一社会信用代码的营业执照、应答方没有处于被行政主管部门或行政监督部门责令停业等。严格管理需求部门提出的附加资格条件，如需求部门需要设置超出模板外的资格条件，需提供相关依据文件的名称、文号、发文单位。通过优化采购方案模板，合理设置了项目资格条件，有效加大了寻源力度，大大提升了采购竞争度。

### 2.3 项目采购提速增效成果效益

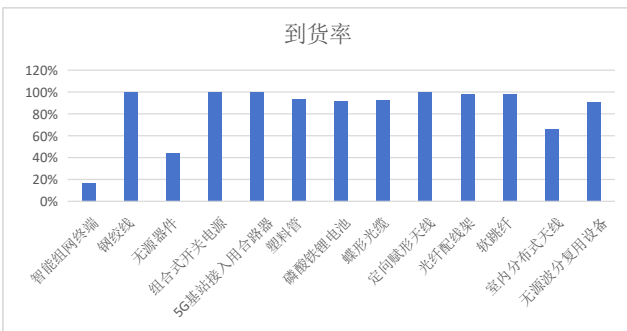
2022年共完成采购项目16个，采购平均时效由2021年44天提升为39天，采购效率提高11%，圆满达成公司2022年供应链评优考核指标，采购项目节约金额约1000万元。

## 3 产品到货提速增效

自2020年底开始，受产业链各端、全球疫情、自然灾害多方原因共同作用下，出现全行业范围供应紧张局面。供应商屡屡出现延迟交货、供应商送货不足、接单不供货，供货不合格等种种违约问题，大大增加了公司在质量检测、工程建设、维护维保方面的后端成本，严重扰乱我司市场业务发展及各项工程建设进度。为打造精品网络做好支撑，如何解决上述问题，提高交货周期，显得尤为重要。

### 3.1 深化集中管理模式，执行到货分级管控

每月对订单到货执行情况开展监控，针对供应紧张的重点产品，提速实行每周监测到货进度，通过邮件提醒、通报及相关负面行为管理流程等方式跟踪进程，推动需求部门合理调整到货计划，以提高采购订单的到货执行效率。



对于业务部门的紧急生产需求，设置VIP跟踪制度，排在最高优先级，安排专人专职，全力支撑和跟催物资到货。

如遇供应商不及时配合到货，根据需求部门影响生产的邮件及供应商无法及时供货的相关依据，提前启动负面行为处置流程并约谈，要求需求部门按照要求安排到货，约谈无果及时上报省公司，高效率响应物资需求。

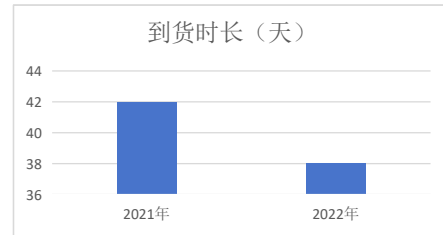
### 3.2 维护供应链安全，助力公司高质量发展

为持续降低订单到货风险，推动订单到货，执行物资订单到货专项管控。通过制定订单到货各环节时限及执行要求，对需求部门判定存在影响生产的订单，建立核查制度，严格执行供应负面行为三步走措施，确保各项管理措施落实

到位，以提高采购订单的到货执行效率。

### 3.3 提升内部服务效率，缩短订单到货时长

鉴于集采产品请购单到达及采购订单审批需预留至少15天时间，订单发布后集采产品平均备货时长为15-30天，总体耗时较长。为支持公司一线生产，在请购单审核通过后，制作订单时同步邮件通知供应商对应的物资需求配置及确认报价，提前了解后续供货情况，预留合理备货时间。实现主动沟通、多线并举，订单物资到货平均天数从2021年上旬42天降至2022年的38天，平均缩短4天，到货速度提高10%。



### 3.4 到货提速成果效益

上述措施实施以来，2022年度采购订单由于产品提早到货投产，全年为公司增加收入约800万元。

## 4 质量检测提速增效

### 4.1 完善质量检测体系，设置3种模式

针对700M天线、单体电池3.2V磷酸铁锂电池等重点产品开展到货检测，针对室内分布式天线、无源器件等22种重点产品开展到货验货。检测模式主要分为3类：

模式1：到货验货（自行验货，每批必验）。为防范实际到货产品与所下订单内容不一致的风险，产品到货后，在仓库或直发现场所在地，根据该产品到货验货手册，通过目测、手动或简易检测工具，对产品进行一致性核验，内容包括但不限于产品外包装、外观、规格尺寸、基本配置等方面。

模式2：到货检测（专业机构检测，随机抽检）。产品到货后，根据数智供应链管理系统触发的检测任务或根据省、市公司要求安排产品抽样，送第三方检测机构进行深度性能检测。

模式3：飞行检测（集团公司及省公司组织，随机抽检）。为跟踪验证所属各单位检测效果，由集团公司供应链管理中心、省公司采购物流部根据情况需要，不定期对全省集采产品实施临时性或专项检测。

### 4.2 优化产品到货检测流程，划分检测准备、出库、检测等9个环节

重点针对检测模式中的到货检测（专业机构检测，随机抽检），优化了到货检测流程，划分为9个环节：检测准备、提交出库单、现场抽样、送样、质量检测、跟进检测报告、不合格处理、样品回样及提交退库单、样品配送物流费用结算。