

浅谈企业采购成本控制的方法与影响因素

◆曹永年

(合肥职业技术学院 安徽合肥 230000)

传统的企业采购成本控制方法研究历史悠久,以为采购就是用最少的钱买最好的商品或材料。然而采购方法手续繁琐,效率低下,既对企业费用控制不利,又因为手续繁多产生不便。采购整个流程的权利都在采购管理人员手中,其他部门不能起到参与和监督采购成本控制的作用。在采购过程中只是片面追求价格的降低,很少考虑产品的质量,企业的库存,生产的计划等一系列相关因素。从不考虑企业长远目标和整体效益,所以没有任何战略化思想,早被时代摒弃。

随着时代的发展进步,采购成本控制方法也从传统发展到了现代。企业已经意识到在产品采购过程中,要关注整个供应链上供应商、研发部、采购部、生产部、营销部等各部门的责任。在各部门通力合作中,追求供应链效益的最大化。

现代的企业采购成本控制方法最大的特点就是有了战略化思维,在充分把握企业内外部资源的平衡后,实现采购总成本的最优化。

信息化就是利用信息技术手段,获取企业所需物资的一种采购方式,通过信息化手段来进行采购活动,实现了时间与空间的一致,使得采购活动更加快捷和透明。例如ERP就是一款物流、人力资源、财务资源、信息资源集成一体化的企业管理办公软件。中小企业在与大企业进行竞争时处于劣势,信息化程度不高,技术人员匮乏,因为资金投入等因素,电子化采购不被重视。但从中小企业长远发展来看,应该不被眼前投入遮住长远目光,要让中小企业的信息管理系统真正成为企业发展的优良平台。

总之,企业采购控制的方法历经传统、现代和信息化三个阶段,方法不断优化,对于企业采购成本的控制效果不断加强。随着时代进步科技发展,旧方法不断被摒弃淘汰,新方法应运而生。

企业采购成本控制的影响因素可归纳以下四点,它们共同作用,影响企业采购成本。

企业采购内控制度

内部控制是提高企业管理效率,强化管理质量的重要手段,内控制度是在企业内部织成一道疏而不漏的控制大网。我国中小企业中,内部控制制度仍然缺乏科学性与连贯性。很多制度是一片空白,加重了管理的混乱。在采购环节,内控制度起码应该包括请购与审批、供应商管理、实施采购、货物验收入库和领用以及付款管理等几个环节的控制。而每一个方面都要做到职责明确、考评严格、不相容职务岗位相分离,每一个环节环环相扣,任何一个环节控制不好,都可能造成采购失误。有些企业出现内控制度让位于业务发展,有些企业偏重于事后控制,忽略事前的预防控制,使得内控制度失去效力。有的企业只注重硬件的管理控制,对于人员素质,电子化则忽略,致使其发挥不出应有的作用。

企业内部控制制度涉及到企业管理的方方面面,但大多数中小企业主不愿耗费经费在这些琐碎的规范要求上,有的企业制定了也是空白文件,操作性不强,有的甚至以为内控制度就是财务部门一个部门的事。这些都导致企业无章可循或执行随意性大。

企业采购流程

采购是一个过程,采购流程就是把最优的工作步骤、工作事项及责任人等关键因素写入规范性条例并在企业内部执行的过程。从第一步的物料需求计划到第二步的采购必要预算再到第三步的选择供应商最后到招标比对确定中标供应商并下单和运输到厂。这一系列的过程,总体的采购流程设计是采购控制中重要的一环,其设计要考虑采购活动中的每一个环节,每个环节都要有严格的程序手续,对人员制度进行定岗定责,提高采购效率降低采购风险。然而相当多的中小企业采购业务流程不清晰,采购

过程混乱,出现“多头采购”、“重复采购”、“自行采购”等现象,所以企业采购流程的优化就是对现有工作流程进行梳理完善,减少环节合并步骤调整顺序,达到降低成本实现科学管理的目标。

企业采购计划

采购计划是整个采购活动的起点,由企业物资需求部门制定,是物资采购的依据,对整个采购活动起着至关重要的作用,因此制定采购计划必须对企业内外环境进行全盘分析,集思广益集体献策,主导制定计划的人员必须是一名对企业的生产、采购都有着丰富经验和极强能力的复合型人才。在制定计划时,要考虑到年度销售计划、生产计划、物料需求计划、存货及生产效率、采购环境等影响因素。

采购计划如果制定的过于复杂,就会延误采购商机,增加采购成本,给公司带来诸多不便,使企业整体效率降低,而且不适应市场化竞争化的环境,所以必须简化采购流程,减少耽搁延误时间。采购计划量不足,会使得计划无法正常运行,造成设备和资源的浪费。采购计划量过剩,会大大增加储存成本。

企业采购预算规划

企业对采购成本要进行全面估计和预测,对资金进行事先统筹规划,制定采购预算规划。尤其中小企业业务范围和经营规模越大,预算规划就越重要。采购行为全面纳入预算管理体系,严格控制预算外采购。应该根据使用部门的采购预算申请单,经有关监督部门逐一审核后,交予采购部门进行编制,最后上报给企业高层审批。企业一定要加强预算规划管理,明确规划内容程序,详细规定预算内容。因为采购预算规划可以检测和控制采购资金的使用,对资金进行合理配置,提高资金使用效率,优化采购资源配置,达到控制采购供应成本的目的。

采购预算规划是企业经营预算的重要组成部分,在编制时,要充分考虑物料价格、市场情况、汇率变动等因素,在实施过程中根据变化适时调整。企业应该通过采购管理制度设计一套完整健全的预算规划,并针对执行过程中的变化进行调整,使得企业采购预算规划更符合实际。

作者简介:曹永年(1985年2月-),女,安徽合肥人,研究生,硕士,讲师,主要从事会计、金融专业的教学与研究。

