

供应链采购管理研究

王春明

薇美姿实业(广东)股份有限公司, 中国·广东 广州 510665

【摘要】在全球一体化发展背景下, 各大企业面临的竞争愈加激烈。供应链的竞争已经成为当代企业的竞争方式。本文便以此为核心展开研究, 探讨供应链采购管理的积极作用、特征及原则, 并提出有效的管理方法, 以期为现实工作提供参考。

【关键词】供应链; 采购管理; 企业

Research on Supply Chain Procurement Management

Wang Chunming

Weimeizi Industrial (Guangdong) Co., Ltd. Guangzhou

[Abstract] Under the background of global integration development, the major enterprises are facing increasingly fierce competition. The competition of supply chain has become the competitive way of contemporary enterprises. This paper takes this as the core research, discusses the positive role, characteristics and principles of supply chain procurement management, and puts forward effective management methods, in order to provide reference for practical work.

[Keywords] Supply chain; procurement management; enterprise

引言

早在上世纪九十年代, 供应链便成为各大企业竞争的重要方式, 供应链管理也成为大部分企业提高核心竞争力的关键。特别是进入新时期后, 企业面临的外部竞争压力越来越大, 为了能够在激烈竞争中获得一席之地, 必须构建一条利益相通、业务紧密的行业供应链, 才能实现优势互补, 提高资源利用率。而采购管理作为供应链管理的重要环节, 各大企业应加强供应链采购管理重视, 通过有效方法提高管理工作质量水平。

1 供应链采购管理的作用

1.1 可降低采购成本和风险

采购是企业运营的必要内容, 采购管理则是企业实现可持续发展的关键工作, 供应链下的采购管理工作可以有效降低成本和风险。从前者来看, 开展有效的采购管理工作可以在根源处降低企业成本投入。在长期实践中发现, 采购成本往往占据企业总成本的一半或以上, 在供应链下开展管理工作可以引导企业制定适合、详细的采购方案, 或建立科学的价格监测体系, 可以根据企业实际需要及时调整具体的采购数目, 在市场中选择性价比比较高的产品。这不仅为企业有效节约了采购成本, 还可以降低内部库存占有率。从后者来看, 采购风险在企业采购环节中时有发生, 其中还会涉及一些不可预测的风险问题, 而供应链采购管理可以提高科学性, 能够在极大程度上避免风险问题发生^[1]。

1.2 可提高物流效率

供应链采购管理的高效开展还可以提高企业物流效率。从采购管理理论上来看, 企业供应链可以拉近采购方与供应方的联系, 使得双方的发展目的、利益目标趋于一致, 在该情况下, 有利于构建良好长期的合作关系, 这同样也是对双方的基本要求。这便使得产品的采购合同流程得以简化, 双方无需在每次采购活动中进行反复协商, 采购产品也可以迅速进入生产线, 这种做法能够优化工作流程。从整体来看, 在供应链中的采购管理环节得到细化、完善, 并形成一套相对完整、连续的运作体系, 可以结合企业实际采购需求制定采购计划, 大大节省了响应时间, 使得企业物流可以在供应链支持下高效运转。

1.3 可增强竞争力

在全新市场环境下拥有较强的核心竞争力是所有企业梦寐以求的, 增强竞争力则是企业共同的目的, 供应链下的采购管理可以显著增强企业竞争力。在供应链采购管理过程中, 采购成本降低、工作质量提高等都是提升企业和行业核心竞争力的重要体现。并且, 在供应链下企业的采购能力、谈判水平、市场分析能力等有着明显提高, 这则是提高外部竞争力的动力。立足于长远发展视角来看, 供应链采购管理可作为企业在新时期的利润源, 因此, 开展供应链采购管理是提高企业及市场竞争力的重要手段^[2]。

2 供应链采购管理的特征及原则

2.1 主要特征

供应链协调下的采购管理特征主要如下: 其一, 驱动性。我国企业传统采购工作的开展主要是为了补充库存, 在得到供应链协调后, 采购工作转变为订单驱动式进行。在用户需求下生成订单, 从而驱动订单制造与采购, 采购行为又可驱动供应商, 这种模式更能快速响应用户需求, 避免过量采购产品或出现供不应求的情况, 也能够提高物流速度。

其二, 主动性。和以往采购管理工作相比, 供应链采购管理更具主动性。在以往工作中, 企业大多关注的是产品价格、质量等因素, 没有充分了解供应商具体情况, 整个采购过程比较被动。在开展供应链采购管理时, 企业赋予了采购部门及人员更多主动权, 部门可以通过多种方法进行外部资源管理。比如, 可与供应商之间建立长期互利关系, 以此来调动供应商的解决问题积极性。部门在正式采购前可货比三家, 审核供应商的资质、信誉, 或是可以参与到产品设计、生产中, 在根本上保障产品质量符合实需。

其三, 前瞻性。在供应链体系下, 企业在采购管理时不再将重点集中在产品价格层面, 而是考虑到和采购环节有关的总成本上, 如产品交货期、性价比、供应商关系变动等。需将采购管理工作建立在企业可持续发展前提下, 运用前瞻性思维考虑采购问题^[3]。

2.2 主要原则

供应链采购管理作为企业的重要内容, 需要在遵循相应原则基础上才能获得理想成效, 主要原则如下: 其一, 内外兼

顾原则。在供应链中涉及供应商、采购方等主体,企业在进行内部管理的同时,也要认识到外部管理重要性,应加强对供应商的管理监督力度。

其二,信息共享原则。供应链体系的应用最明显的作用便在于提高了信息透明度,在企业进行采购管理时,在库存、物流及产品需求等方面均需确保信息对称、畅通。

其三,风险利益共担原则。供应链采购管理过程难免存在风险,且风险具有显性、隐性之分,供应链将多方主体融为一体,主体之间需要相互合作、信任,在发生风险时需要共同承担,而在获得利益时也要相互分享。

3 供应链采购管理的有效方法

3.1 加强需求管理

在供应链下采购管理从最初的库存采购转变为驱动方式,而驱动力的形成与需求密切相关,这便需要企业加强需求管理力度,确保采购管理工作可以高质量进行。客观来讲,企业采购行为的起源来自用户需求,如果没有需求就不会产生采购计划和驱动力,可将产品需求视为供应链起点。需求通常由使用者提出,在实际管理过程中,采购部门需要构建完善的需求管理机制,加强产品需求和采购环节联系;深入分析产品使用规律和需求特点,并进行正确预测,便于掌握一手资料,为实际的采购过程提供依据;仔细审核产品使用定额,制定储备定额,结合企业实际发展需要对主要产品形成统一规范管理;在科学技术发展十分发达的当下,企业应当摒弃传统人工管理模式,需和科学技术结合打造信息化管理平台,在平台中汇集供应商、产品采购、价格、采购计划等信息,以便为供应链采购管理的开展提供技术支持;同时,相关部门还应加强和用户、设备、技术等部门间的沟通频率,剖析需求管理存在的不足,并主动参与问题解决环节,以此来提高采购需求管理质量^[4]。

3.2 深入分析供应市场

供应链强调了相互合作、共赢,在供应链体系中开展采购管理,企业可以与供应商之间相互协作来为用户提供针对性产品。在实际运作过程中,产品的价格往往是获得双赢的前提,通常,大部分供应商最关心的便是产品价格,而在企业采购时既要关注价格,也要关注产品资源获得,以较低的成本获得高质量产品,这便需要企业对供应市场进行深入分析。市场研究是企业采购环节有效控制产品价格的基础,企业需要对供应市场现状和发展趋势进行全面剖析,获得与产品市场价格相关的实时信息,这有利于企业把握住机会,降低产品采购成本支出。企业可赋予采购部门更多主动权,引导部门将分析重点转移至供应市场现状分析及产品趋势预测上来,掌握当下市场的真实供需情况,避免出现产品采购价格和市场价格差异巨大的情况。同时,采购部门需要关注当下国内、国际供应市场状况,了解所需产品的所处环境,针对产品价格变动情况应寻求规律,加强产品配置调节,从而为采购工作提供帮助,促使企业内部产品资源可以满足市场需要。

3.3 制定科学的采购流程与策略

采购流程与策略是采购管理的重点,也是进行产品采购的基本前提,在供应链体系下,企业必须制定科学可行的采购流程及策略,才能保障采购管理效果。首先,在采购流程方面,当前集中与分散结合模式已有着广泛应用,在该模式下,一种流程为总公司和分公司共同授权后,总部进行集中采购,分公司进行分散收货、付款。另一种流程是分公司进行分散采购、收货及付款。相比之下,前者更有利于降低采购成本,但是对于工作效率有着较高要求,后者虽然提高了采购效率,但却不能有效控制采购成本^[5]。基于此,企业应当针对当前的产品采购模式流程予以优化,可将两种流程优点相整合,使采购成本和效率均能得到控制,这是供应链体系下采购管理的有效途径。

其次,在采购策略方面,适合的采购策略可以为采购行为、管理工作指明方向,促使企业以较低成本实现及时供应。在实际管理过程中,企业可以从两方面进行考虑。一方面,针对各产品类型制定针对性采购策略。比如,针对一般性产品,可使用批量整合策略,将关注重点放在如何降低采购时间、精力方面,在招标中明确产品价格,并签订协议;针对杠杆类产品,可使用成本管理策略,将重点放在如何降低采购成本上,在招标或谈判中明确产品价格,尽可能削弱采购成本;针对关键性产品,可使用供应商整合策略,这类产品是企业经营的重点关注对象,需投入较多资金、时间及精力。在选择供应商时则要密切考虑对方资质、信誉、产品生产质量是否满足要求,可采用联合采购、框架协议等方式进行实施;另一方面,可根据市场环境实际情况制定采购策略。比如,在买方市场条件下进行采购,相比之下买方占据优势,可以采用低价策略,加强上游供应商的管理力度,保障产品质量。在卖家市场条件下进行产品采购,卖家则占据优势,可以使用灵活性较强的价格策略,通过市场研究预测产品价格趋势,实时调整采购方案。

3.4 建立战略合作关系

在供应链采购管理中,供应商与采购方的关系发生微妙变化,从原本的竞争博弈关系逐渐转变为合作关系,双方需要在合作信任基础上共同面对市场风险、共享利益。因此,建立战略合作关系既是供应链管理下的一大要求,也是促进采购管理的有效方法。近年来,市场经济发展存在不确定性,在该市场环境下,为了能够有效降低风险,确保供应商产品生产、采购方发展的稳定,供需双方应当加强战略合作深度,这不仅能够进一步明确市场需要,又可以为双方共同发展提供保障。在具体操作上,可以通过框架协议采购方式构建良好关系,在该方式下可以明确供需双方职责,避免重复采购。比如,供应商可以在明确采购产品基础上锁定市场,将精力放在产品品质优化、服务水平提升等方面。采购方则可以锁定产品资源,将精力放在分析产品需求规律、制定采购策略及成本控制等方面,将“合作双赢”理念贯穿于采购管理全程。

4 结束语

从上述分析中发现,供应链是当代社会企业获得利润的源泉,参与竞争的重要方式,采购管理则是企业不可缺少的工作内容,在供应链体系下进行采购管理转变了传统管理模式,并带来了诸多好处。不仅可以降低产品采购成本、风险,提高物流效率,还可以有效增强企业竞争力,具有驱动性、主动性、前瞻性等特征。在实际开展采购管理工作时,需遵循内外兼顾、信息共享等原则。为了充分发挥供应链采购管理作用,企业既需要加强产品采购需求管理,深入分析供应市场现状与趋势,结合实际情况制定科学的采购流程与策略,同时亦要与供应商之间建立战略合作关系。

参考文献:

- [1] 宋玉卿,王丽娟.中央企业采购端实施供应链管理关键议题研究[J].供应链管理,2020,1(2):10.
- [2] 李源,彭丽娟,范时容.基于整体供应链模式下对医院公共事件紧急采购管理的探讨[J].养生保健指南,2021(48):276.
- [3] 王晨欢.浅谈市场供应链采购及库存管理信息化系统研究与设计[J].商讯,2020, No. 194(04):170+172.
- [4] 杨铭.供应链管理模式下的采购管理[J].投资与创业,2020(1):2.
- [5] 李楠.企业采购业务中供应商管理的探索研究[J].市场周刊·理论版,2021(34):0027-0028.