

国有企业物资采购管理水平提升路径研究

刘桂云

中国水利水电第十一工程局有限公司, 中国 · 河南 郑州 450000

【摘要】随着信息技术的飞速发展和经济全球化的快速发展, 市场竞争越来越激烈。与此同时, 产品价格越来越透明, 产品周期也越来越短。企业通过改变销售手段、提高销售价格, 难以获得高额利润。一直以来, 采购在国有企业管理中扮演着重要的角色。采购管理对提高我国企业的综合竞争力起着非常重要的作用。目前, 国有企业的核心竞争优势是利用现代采购管理在市场竞争中取得成果, 进一步提高企业的效率。基于此, 本文对国有企业物资采购管理水平提升路径进行简要的分析。

【关键词】国有企业; 物资采购; 管理水平; 提升路径

Research on the Improvement Path of Material Procurement Management level of State-Owned Enterprises

Liu Guiyun

China Water Resources and Hydropower Eleventh Engineering Bureau Co., Ltd. Zhengzhou, Henan, China 450000

[Abstract] with the rapid development of information technology and economic globalization, the market competition is becoming more and more fierce. At the same time, the product price is becoming more and more transparent, and the product cycle is becoming shorter and shorter. It is difficult for enterprises to obtain high profits by changing sales means and raising sales prices. All along, procurement plays an important role in the management of state-owned enterprises. Purchasing management plays a very important role in improving the comprehensive competitiveness of Chinese enterprises. At present, the core competitive advantage of state-owned enterprises is to make use of modern procurement management to achieve results in market competition and further improve the efficiency of enterprises. Based on this, this paper makes a brief analysis on the path to improve the material procurement management level of state-owned enterprises.

[Key words] state owned enterprises; Material procurement; Management level; Promotion path

引言

随着我国经济实力的增强和“互联网+”进程的加快, 国有企业的物资采购管理有了一定的发展。对于国有企业的物资采购管理部门来说, 互联网的应用给他们的工作带来了极大的便利。如何以最合理的价格、最稳定的质量为企业采购物资, 对促进国有企业的发展、提高经济效益具有十分重要的作用。目前, 由于各种因素的影响, 部分企业整体经济效益较差, 亏损严重。国有企业在物资采购管理方面也存在很多问题。如果这些问题不能及时解决, 将严重阻碍国有企业的发展。

1 国有企业物资采购管理的重要性

1.1 有效节约企业的成本

基于企业生产物资供应的角度, 采购起到了有针对性的作用。为了占领更多的市场份额, 企业需要不断提高产品的生产、研发水平, 加大市场宣传力度。凭借自身的采购实力, 使供应商的价值最大化。通过不断缩短产品交付时间, 提高供应商物资供应的可靠性和灵活性, 从而不断降低企业成本, 快速提高企业管理水平。采购管理可以节约企业的成本, 大大降低企业的成本和原材料价格, 使企业能够投入更多的资金进行研发; 创新, 从而促进企业竞争力的不断提高。通过构建科学的企业管理体制和机制, 企业管理模式不断完善和创新。

1.2 严把企业产品质量关

企业采购的生产资料的质量直接关系到企业生产的产品使

用寿命。采购原材料的质量将直接影响产品质量, 企业的生命线是产品的质量。提高产品质量可以进一步提升企业的整体品牌形象, 企业必须严格控制供应商提供的生产材料的质量, 加强现代采购管理, 只有严格把产品质量放在首位, 将产品质量管理与成本管理有效结合, 才能确保并进一步提高产品质量。

1.3 确保企业的运营效益

目前, 在企业采购的全过程中, 采购管理始终贯穿始终。企业采购物资的质量直接影响到企业的经营效率^[3]。企业只有经过初步的比较、选型和研究, 才能正式采购企业所需的原辅材料和设备选型, 并在企业运营过程中有效使用。降低企业的采购成本将降低企业的资本占用率, 降低企业的存储成本, 从而加快企业流动资金的周转, 如果企业的采购成本过高, 就会降低企业的经济效益。由此可见, 确保企业生产经营的重要基础工作是企业采购。

1.4 为企业的产品规划提供参考

在新形势下, 瞬息万变的市场也在改变着消费者的需求。因此, 企业需要不断调整自己的发展规划, 通过现代采购管理, 企业可以直接接触市场信息, 第一时间掌握原材料的变化。因为原材料的供应将直接影响到企业下一步的发展计划和企业的产品状况。随着原材料数量的不断增加, 将有更多的企业进入市场。减少原材料也将减少企业数量。由此可见, 利用企业采购可以提供有效的参考, 帮助企业做好下一步的产品

规划和开发。在现代采购管理下,缩短了订单周期,具有较强的订单灵活性,企业能够更快地响应消费者的需求。

1.5 对企业环境进行改善

人力资本是企业参与市场竞争的源泉和核心力量,人力资本的一个重要因素是员工的素质,在现代采购管理模式下,采购人员的素质不断提高。为此,企业应科学培训员工,大力培养和吸收优秀的采购人才。企业竞争力的灵魂是企业文化。在现代采购管理模式下,流程更加规范、透明。从而减少贿赂、腐败和黑箱操作的发生率,创造良好的企业文化^[1]。

2 国有企业物资采购管理存在的问题

2.1 物资采购管理制度缺失或执行不到位

部分施工企业缺乏或未落实物资采购管理制度,其现场项目部在执行施工企业物资管理相关文件时,未根据沿线国有企业的实际情况或施工管理模式动态调整管理流程或采购要求,导致企业系统无法满足站点的实际需求。在采购过程中,采购人员没有进行充分的市场调研,没有认真梳理所需材料的规格、型号、材料、功能、售后服务等,只以经销商的报价或网站上的挂牌价格作为价格控制的依据,并且没有认真落实价格谈判程序,导致采购价格脱离市场,使采购价格偏高,加重了企业负担^[2]。

2.2 物资管理团队专业化程度偏低

一些国有企业施工企业的材料管理人员是从其他岗位调离的或非专业人员,不熟悉法律法规和企业管理制度,缺乏相应的实践经验。在日常物资管理工作中,权责不清,职责分工不清,奖惩不清,国企施工企业对物资管理工作重视不够,国企物资管理团队不专业,施工企业管理不到位。国有企业物资采购管理人员的专业素质参差不齐。目前,大多数国企物资采购人员对专业能力的培养不够重视,导致物资采购人员整体素质水平较低。

2.3 物资信息管理手段落后、物资计划不严谨、资金利用率低

部分国有企业施工企业的库存管理体系落后,物资管理尚未形成完整的闭环管理。材料管理部门对现场所用材料的品名、规格、型号、数量、消耗、用途等掌握不全、不清晰,导致材料采购与项目施工进度不匹配,导致施工现场停工待料。一些企业没有事先仔细计算采购数量。在履行合同的过程中,发现数量不够^[3]。增加了采购频率或采购数量,以降低采购效率。

3 强化物资采购管理效率的对应措施

3.1 加强采购计划管理

采购计划在企业中经常发生,也是企业需要长期面对的问题。企业应对日常采购计划和特殊需求计划规定不同的审批流程,流程设计还应考虑审批效率和实施风险控制。生产采购项目的规划过程还应考虑经济批量、采购周期、库存、物流、生产进度等因素。采购计划编制不合理,可能导致企业停产,无法正常生产,无法按时完成项目,生产成本大幅增加,订单履行周期延长,市场竞争力下降,库存物资积压过多,导致资本占用或物质停滞的风险。企业必须提高计划的准确性和物资供应能力,有效

保证生产的连续性。在某公路工程项目的采购过程中,由于工程技术人员未仔细审查施工图纸,所提供的需求计划中橡胶支座的型号和规格有误。为了减少采购次数,采购部命令制造商一次一批生产项目所需的材料,并在收到材料后将其放入仓库。库存材料未定期清理,导致采购的橡胶支座事后无法使用,全部报废。造成这种情况的原因有:一是工程技术人员专业水平不高,没有认真审查图纸;二是审计部门没有审查计划的准确性;三是未按库存和生产进度进行物料采购;四是库存物资未及时清点。因此,在采购计划管理中必须对采购计划的真实性、完整性、准确性和有效性进行评审,并加强过程中的检查和控制。

3.2 关注市场调查,实现集中化物资采购模式

对于中国市场的建设和发展,它表现出经济开放的特点。大多数企业无法预测市场结构的变化,因为市场变化没有规律可循,所以价格变化幅度大的现象经常发生。企业物资采购人员应借助多种形式掌握市场变化趋势,观察市场价格的调整,多角度获取市场信息,最终选择最合适的供应商,为实现这一目标,应引入市场调查,并做好供应商选择。

3.3 制定方针及物资采购的管理体系

材料采购的监督过程可以避免材料采购的许多不利问题,应及时监督材料采购的所有过程。落实监督职能,完成物资采购缓解的及时性管理,确保物资采购方案能够有效使用,无详细的物资采购问题。监管涉及三个方面:一是订单模式的实施,二是合同签订模式,三是仓储物资模式。此外,建立监督制度,明确物资采购重点,规范采购差错。建立奖惩机制,对不认真执行管理制度的员工给予适当的处罚。最后,了解市场变化趋势,动态优化物资采购计划,规避潜在的物资采购风险,促进企业物资采购流程的顺利实施。此外,还应制定政策级物资采购经济管理制度。政策层面的材料是不可或缺的,在全面市场调研的基础上确定材料供应商,完成优质材料与企业项目建设的相互结合,实现双赢。

3.4 优化物资采购管理流程

在物资采购管理中,废旧物资管理是一个不可分割的组成部分,即关注私人拆解和出售的问题。一些企业的工人认为应该丢弃废弃材料,这是不合理的,会浪费资源,影响企业的发展。为提高废旧材料管理的有效性,必须统一管理废旧材料,制定材料清单,包括材料回收和残余材料回收,标记材料存放区域,安排专业人员管理废旧材料。明确了剩余材料清单的内容,即采购材料的文件、剩余材料的信息和材料使用中的注意事项,并综合考虑了项目实施程度和项目设计原则。提交后应进行检查,确保入库材料合格。报废材料应在规定的时间内进行处理,并每年定期清理。报废物资的交易应当透明,统一划入企业账户。为了优化物资采购管理流程(如图1所示),企业物资采购包括多个内容和环节。如果要求采购人员负责,材料采购可以避免错误。员工正式入职前,企业管理者组织相关人员进行培训,通过沟通和记录,提高物资采购人员的综合工作能力,使企业与采购单位能够

相互沟通，共同促进企业管理流程的高效运行。

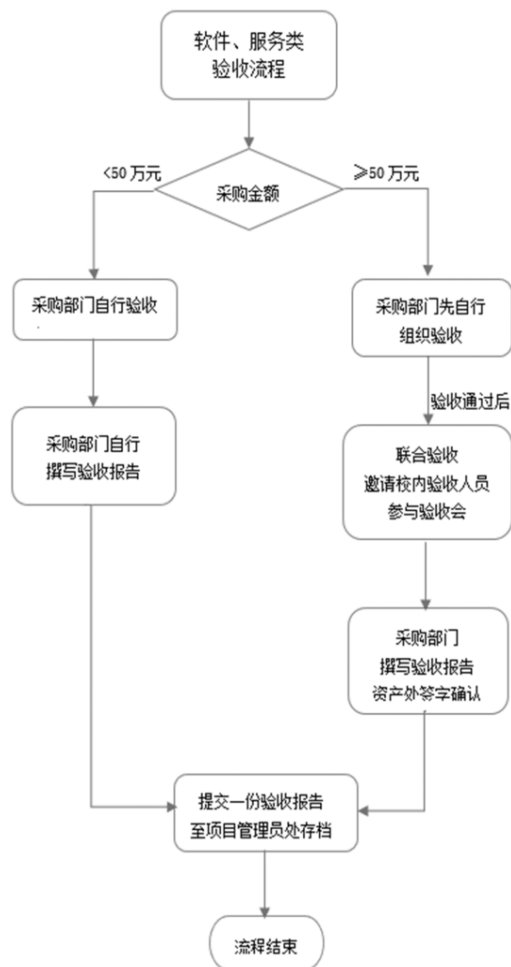


图 1：某国有企业物资采购管理流程

3.5 划分物资采购工作者职责，完善招标评价体系

根据具体情况，企业对物资采购的管理存在潜在不足。物资采购单位人员无法及时与其他单位人员配合，未系统感知市场变化趋势。企业要重视制度建设，引入物资采购经济监管制度，规范物资采购责任分配，具体完善评标制度。在前者的运作方面，企业涉及到当前物资采购的任务分析职责，消除了采购单位人员结构的冗余结构，并深入制定了职责无法充分履行时应采取的惩罚措施，避免材料数量不全、质量难以保证的问题。物资采购单位与企业其他单位人员互动，分析供应商档案信息和价值趋势信息，符合确保物资采购质量标准所需的条件。在后者中，供应商的选择深刻地决定了供应链环境下的材料质量指标。财务单位应科学运用投标比价模式，体现评标的理想作用，控制黑箱操作的出现。现阶段，企业为评标人员提供一定的权力保障条件，鼓励评标人员承担突出的物资采购责任^[4]。

物资采购中出现价格或质量问题时，应按照法定程序履行责任，体现物资采购的循证性。

3.6 加强合同管理

采购形成的采购合同不仅是采购的结果，也是风险管理的重要手段。合同管理贯穿于采购的全过程。在采购交易活动中，合同管理的目的是通过采购人在合同制定和实施的全过程中的规划、组织、指挥、监督和协调，促进所有参与者和环节的互联互通和密切合作，确保最终目标的实现。合同管理的全过程从谈判、起草、签署、生效开始，直至合同履行完成。它可以分为两个阶段：合同制定过程和合同执行过程。合同制定过程应充分满足采购项目实施的风险防范需要。合同风险中最重要的风险是期限风险。因合同内容不明确、条款不完整而产生的争议，将严重影响合同的最终全面履行。如果合同签订时主要条款的设定存在一般风险，则潜在的风险损失较大。因此，企业应建立严格的合同管理制度，对合同签订、审批、变更等关键环节的程序作出原则性规定。不仅要注意合同签订前的管理，还要注意合同执行的管理^[5]。在制定采购合同时，应对合同数量、质量、金额、税费及承担方式、违约条款、履行合同的时间和地点以及履行合同的义务人进行全面风险评估，制定合理的审查标准和方法，并根据合同条款制定有针对性的策略，防止合同漏洞给企业造成损失。

4 结束语

综上所述，物资采购的经济管理关系到企业的生产质量。各企业应整合物资采购管理流程，依靠相关经济管理措施提升物资采购管理水平，如重视市场调研，实现物资集中采购模式，体现监督作用，制定政策级物资采购管理制度，合理管理废旧物资，优化物资采购管理流程等，选择优质供应商进行合作，促进企业全面运营。总之，在全球经济一体化的今天，国有企业必须继续更加重视物资采购管理。只有这样，才能有效提高国有企业物资采购管理水平，确保国有企业生产经营稳定高效运行。

参考文献：

- [1] 李楠. 国有企业物资采购管理水平提升路径研究[J]. 中国市场, 2022 (03): 146-147.
- [2] 陈梅. “互联网+”背景下国有企业物资采购管理的创新研究[J]. 中国市场, 2022 (11): 164-166.
- [3] 胡颖. 国企采购管理模式的发展阶段与创新路径研究[J]. 中国物流与采购, 2021 (02): 46-47.
- [4] 尚洁. 探索国企采购管理模式创新路径[J]. 财经界, 2021 (23): 52-54.
- [5] 凌婉青. 国企采购管理模式的发展阶段与创新路径[J]. 企业改革与管理, 2018 (20): 40-41.