

浅析基层物资管理者如何提升自身软实力

王洪彬

国能生物发电集团有限公司 北京 100032

摘要:今年是“十四五”规划的开局之年,这标志着我国开始迈入以推动高质量发展为主题的新发展阶段。进入新发展阶段,国内外环境的深刻变化将对以供应链为核心的物资管理业务带来一系列的机遇和挑战。作为物资管理业务的主力军,基层物资管理者有必要进一步转变思想认识,全方位提升自身综合素质,进而促使物资管理工作得到不断的优化和完善。本文通过简要分析基层物资管理的工作内涵、当下面临的发展瓶颈以及从业者工作过程中自身存在的问题和不足,结合具体工作实际,从提升企业物资管理工作质量、效率和经济效益的角度出发提出一系列针对性的措施和建议,为推动企业高质量发展,提供必不可少的物力保障和智力支撑。

关键词:基层物资管理;软实力;问题;建议

引言

当前我国发展的内部条件和外部环境正在发生深刻而复杂的变化,如何将压力转换为动力,如何抓住机遇破旧局、开新局,如何最大限度规避各种不利因素带来的风险,紧紧围绕发展大局,突出物资管理的主责主业,在决策管理、组织管理、制度机制建设、业务支撑、监管力度等方面比较完善,为物资高质管理保驾护航。而作为基层物资管理具体工作的执行者、物资服务的“媒介”,物资管理者不仅要练就“硬功夫”,更要提升“软实力”。换言之,一方面要通过学习不断精进专业技能,确保业务水平过关;另一方面要通过转变思想认识、创新工作方法,进一步提升自身的综合素质。如果说专业能力决定了物资管理工作的下限,那么自我认知、主观能动性“软实力”则决定了物资管理的上限。因为掌握必要的专业技能是进入物资管理行业的“敲门砖”,是物资管理者应该具备的基本素质,而“软实力”则关系到物资管理工作的精细化和规范化程度以及工作的质量、效率、效益。从现实状况来看,大部分基层企业物资管理者的专业技能相对到位。但进入该行业以后,出于种种原因,一些从业者在工作中无法保持清醒的自我认知、精准的自我定位,不能做到及时创新工作理念,维持内生的工作动力,这在一定程度上导致了部分物资管理行业从业者的综合素质参差不齐,企业物资管理业务的规范性和提质增效进程阻力重重。有鉴于此,在确保企业物资管理目标、策略和各项制度落实落地的基础上,进一步探索提升相关从业者思想认识和主观能动性的新路径成为摆在企业面前的一道必答题。

1 基层物资管理的内涵与意义

1.1 基层物资管理的内涵

提到物资管理,人们往往倾向于将其等同于采购,认为两者大同小异,其实不然。采购是指企业将在一定条件下从供应市场获取的产品或服务作为企业资源,以保证企业生产及经营活动正常开展的一项企业经营活动,是一个将资源从资源市场供应者手中转移到用户手中的过程,表现形式具有

被动性。而物资管理是指企业在生产过程中,对本企业所需物资(服务)采购的全面的物资闭环管理行为,主要包括统筹计划、组织协调、监督管理等,其表现形式是主动性的。也就是说,物资管理更注重的是“管理”,有着更为广泛而丰富的内涵。

1.2 基层物资管理的意义

在企业成本当中,基层物资成本管控的好坏,在一定程度上与一个企业经济效益的好坏息息相关。基层物资管理者作为企业的重要人力资源,其综合素质能力是影响基层物资管控的关键要素之一,因为综合素质能力与其工作质效成正比关系:工作质效高的基层物资管理者,不仅可以提升物资(服务)管理的效率,还可以提高物资(服务)采购的质量,降低企业支出成本,进而增加企业的经济效益。所以,基层物资管理者综合素质能力的高低关系着企业安全生产成本的高低和经济效益的好坏,是维持企业健康发展不可或缺的重要组成部分。正如前述所言,基层物资管理不能简单地等同于“采购”,而是一项牵涉到多个方面的综合性管理工作,其工作内容主要包括企业物资(服务)相关制度的贯彻落实、计划统筹制定、采购组织管控、验收及合同监督、供应商管理等。基层物资管理者如果能够掌握好上述几方面的管理,就可以进一步提升企业物资管理的工作质量和效率,进而增强企业的经济效益。反之,如果基层物资管理工作存在问题,就有可能导致物资采购形式化,出现企业物资(服务)质量差、效率低、管理混乱无序、程序不规范等现象,甚至会产生员工规矩、底线、红线意识薄弱,出现违纪、违规、违法行为,导致企业利益受损的严重问题。“九层之台,起于累土”,要想维持健康可持续发展,企业必须高度重视对基层物资管理者“软实力”的培养和提升,并将这项工作当作一项常态化、基础性工作抓紧抓实。

2 当前基层物资管理面临的背景和积极探索

今年9月份,中共中央国务院出台《关于完整准确全面贯彻新发展理念做好碳达峰碳中和工作的意见》,这意味着“十四五”期间,“碳达峰、碳中和”行动方案赋予多数企

业在综合能源利用领域更多新的任务和新的挑战,转型升级必将带来新一轮的市场竞争,如何最大化地降低企业生产成本、加速资金周转,帮助企业平稳过渡,甚至在竞争中抢得先机、占据一席之地成为物资管理工作亟待思考和探索的第一要务。随着物资规范化管理向精益化、精细化迈进,当下物资管理重点要从大力夯实基础管理向提升采购效率、效益,实现价值创造转变,要全面落实高质量发展要求,努力降低采购成本,培育提质增效新动能,进而在谋求企业经济效益和担负企业社会责任之间找到新的平衡点和增长极。与此同时,我们也会看到,一些与发展大势相背离的问题仍然比较突出。例如,部分基层企业物资管理镇工作处境尴尬、综合素质良莠不齐。因此,追求高质效物资管理发展依然任重道远,针对从业者管理手段和管理能力等“软实力”的提升刻不容缓。

3 目前基层物资管理者的基本现状

经梳理分析多家企业基层物资管理业务和管理者的基本现状可知,企业基层物资管理业务尚能覆盖和支撑企业正常运转,基层物资管理者也已具备相关的专业技能,但从整体来看,整体业务发展活力不足,缺乏创新守正精神。具体而言,主要存在以下问题:(1)基层企业对物资管理岗的定位不准。混淆“采购”与“物资管理概念”,导致制度、流程等落实不到位,存在形式主义等问题。(2)基层物资管理岗位从业者自我认知不清。受外界因素制约,从业者自身积极主动性不够、担当意识不强、站位不高,对待工作存在被动应付、效率低下等问题。(3)部分从业者综合素质能力较弱。存在工作计划性差、组织协调能力弱、监督管理不到位等问题;工作目标不明确,主次不清,存在“只顾低头拉车不顾抬头看路”的现象,导致本职工作缺位,辅助工作越位;工作缺乏章法、权责不明,造成管理关键环节失控,影响企业效益。(4)个别基层物资管理从业者底线意识缺失。缺乏责任意识和敬畏意识,导致心中无红线、行为无底线,做出违法违规乱纪的行为,令企业利益受损。

4 进一步提升“软实力”能力的建议

在第三章中我们详细剖析了基层物资管理的现状和问题,找准了基层物资管理的症结和痛点,下一步只需从小切口切入、“对症下药”,压紧压实企业和从业者各自的主体责任。一方面,企业要树立正确的全局观,高瞻远瞩,客观认识物资管理在企业经营策略中的地位,正所谓“不谋全局者,不足以谋一域。”另一方面,物资管理岗位从业者要进一步增强对物资管理工作的认同感,强化责任意识和担当精神,做到在其位,谋其职,负起责,尽其事,不断激发自我驱动力,在工作中练就过硬的本领。

4.1 企业主体责任

(1)强化对物资工作的重视力度。作为企业决策者,管理层必须审时度势、见微知著,树立全局性意识,做到思想上强重视、战略上不偏航、行动上不打折。(2)廓清“物

资管理”的内涵和外延。摒弃与采购划等号的传统观念,将物资管理置于市场大环境、企业发展大局之中,科学客观认识其目的和战略作用。(3)强化企业廉洁自律和作风建设。定期从业务知识、规章制度、反腐倡廉教育入手,深层次进行专题教育培训,推动作风建设常态化长效化,促使员工增强法纪观念,树立红线意识、底线意识,提高遵章守纪的自觉性,为进一步做好物资采购工作打下坚实的基础。

(4)对物资采购进行效能监察。采购物资材料成本的高低是直接影响企业效益的重要因素,也是企业经营中最容易发生违规、违纪、违法行为的环节。加强物资采购中的效能监察,推动物资采购工作朝着规范化、制度化、科学化的管理方向发展,实行公开、公正、公平的招标采购、竞价采购等管理方法,才能有效地降低生产成本、提高企业经济效益、增强企业竞争能力,才能有效地预防物资采购中违规、违纪、违法行为的发生,确保企业良好的生产经营秩序。

4.2 从业者责任

(1)准确定位,实现工作角色的转变。企业基层物资管理人员要实现由单纯的物力支撑向物资管理转变,不仅要低头拉车,更要抬头看路。要有“方向比努力更重要、能力比知识更重要”的认知,要进一步提升个人看问题的眼力,谋事情的脑力,解决问题的能力,实现从“执行人”变为“管理者”。(2)提高责任意识和使命感。对企业而言,物资管理部门承担着后勤补给的重要任务。作为物资管理从业者要深刻认识物资管理的重要性,增强对自身岗位的认同感,牢固树立“四个知道”意识,即“要知道自己的职责、要让它人知道自己的职责、要让它人知道它人的职责、自己要知道该怎么做”,做到守土有责、守土担责、守土尽责。(3)树立自主学习意识。当前科技力量加成的物资市场风起云涌,信息快速更迭,要想在瞬息万变的市场和海量的信息资源中快速甄别获取有效可用资源,物资管理从业者必须加强自主学习,自觉更新知识体系,做到常学常新,把握好目标任务和工作重点,加强对市场预判的能力。(4)提升统筹协调、组织沟通能力。物资管理从业者承担着总揽物资全局、协调各方的多重任务,这就决定了从业者本身除了自身专业过关之外,还应掌握必备的沟通技巧,做到心中有数、条理清晰、逻辑自洽,从而能够在向业务需求人、供应商及团队传递信息时提纲挈领、游刃有余,实现事半功倍的效果。(5)加强工作执行力。不管是“一分部署、九分落实”,还是“执行力是‘1’决策是‘0’,再好(多)的决策,没有执行永远是‘0’”等理论,都充分证明了执行力的重要性。离开了执行力,决策只能是“纸上谈兵”,因此物资管理人员要进一步增强自身的执行力,在吃透企业决策、战略目标的基础上,把握好工作标准以及工作重点、难点,抓紧抓实自身工作任务,循序渐进推进各项工作。(5)强化信息管理与市场调查。“没有调查就没有发言权。”随着网络和大数据的发展,市场信息逐步从相对

匮乏走向相对过剩,企业的物资管理意识和观念也在不同程度地发生转变,能否摆脱信息不对称,打破“信息茧房”的束缚,及时、准确、全面掌握市场信息成为能否降低采购成本的决定性因素。由于采购方在买方市场有充分的比价选择余地,采购成本的降低也就理所当然地成为了企业降低成本的主要手段。勤于进行市场调查,了解市场行情及物价波动信息,增强各类价格信息的真实性,可以为领导决策提供及时、准确、可靠的依据,确保在充分分析市场的基础上,使信息资源得到充分利用,从而规避盲目采购的漏洞,切实起到降低物资采购成本的效果。(7)强化对物资采购全生命周期的监督监管。从采购计划制订开始,到采购物资的使用结束,包括计划、审批、价格咨询、市场调查、招标、签订合同、验收、付款和发放等环节,对每个环节一一进行监督,并将监督重点放在制订采购计划、签订合同、采购价格咨询和调查、质量验收等环节。其中,对计划的监督主要是保证计划的合理性、可信度和准确性;对价格的监督主要是看是否货比多家,是否定期或不定期进行市场调查,按相关规定对大宗材料进行了招标采购,价格是否合理;对合同的监督主要是监督其合法性、严密性和公平性,是否定期进行评审;对质量监督主要是确保按招标文件、厂家要求和图纸等相关技术规范要求的技术指标进行验收监督。总之,要将监督贯穿于采购活动的全过程,确保采购管理规范化、程序化、制度化,为确保企业利益不受损构筑一道坚实的防护墙。(8)加大物资闭环管理力度。按照“控价、控量”的工作思路,加强对采购计划、采购过程、合同执行等关键环节的管控。一是管控年度总费用,将年度采购总费用控制在年度总预算内,严格按照年度采购计划开展采购工作,以实现年度总费用可控;二是提高预算编制的准确性,通过当前市场询价,确保采购单价的真实性、合理性,实现采购价格稳定可控;三是合理调整价格权重,引导供货商主动降价;四是推广协议库存、框架采购,提高采购效率、效益;五是建立健全供应商信息机制,突破供应商区域限制,扩大了采购半径,提高采购竞争力;六是加强对采购结果执行的监督。实现物资闭环管理,提高采购效率、效益,达到企业降本、增效的目的。

5 结论与展望

5.1 结论

随着国际国内环境的变化,企业面临的市场竞争将愈演愈烈,抓住发展机遇、趁势而上将成为企业可持续发展的必经之路。物资管理作为企业管理中极具价值的一部分,作为影响企业运营成本的重要环节,将成为未来企业竞争中不可忽视的重要元素。科学高效的物资管理可以为企业的健康发展精准助力;相反,效能低下的物资管理则极有可能成为企业运营的致命的弱点。因此,企业应该将物资管理当作一项常抓不懈的工作来做;物资管理从业者也应进一步转变观念,提升自身“软实力”,树立担当精神,强化责任意识,

稳扎稳打、踏实肯干,以奋发有为的状态和精神昂扬的斗志做好物资管理工作,为推动企业发展转型创造更大价值。

5.2 展望

迈入新发展阶段,深化改革、转型升级的大幕已经拉开。企业生存和发展的命脉必须牢牢掌握自己的手中。从长远来看,对物资管理工作精准布局、精准发力,打造一支思想作风端正、综合素质过硬、执行能力高强的物资管理团队将为企业赢得更广阔的发展空间。

参考文献:

- [1]陈仁军.新形势下水电企业物资精细化管理的策略[J].现代经济信息,2019(19):115.
- [2]李东.基于新形势下加强企业物资管理的思考[J].现代经济信息,2018(13):79.
- [3]蒋月萌.国有企业物资采购供应管理探究[J].中国市场,2020(36):172-173.
- [4]何竞舒.浅析构建电力物资集约化管理的对策[J].通讯世界,2019,26(12):210-211.
- [5]马久力.基于大数据的电力企业物资管理模式优化探讨[J].科技经济导刊,2018,26(31):190-192.
- [6]赵国栋.精细化管理在电力企业物资采购中的应用[J].科技创新导报,2016,13(30):102+104.
- [7]崔巍,秦东,刘富荣.电力物资管理工作中存在的问题及其对策[J].中国管理信息化,2016,19(24):86-87.

