

# 企业物资招标采购管理中常见问题及应对建议

薛婷婷 呼鑫 金曼 戴欣彤 张文娟  
甘肃科源电力集团有限公司 甘肃兰州 730000

**摘要:** 当前企业物资招标采购独立性较强,但是为了规范物资招标采购操作行为,无论是国家层面,还是行业层面,都有着相关的规定,从而帮助企业不断强化物资管理力度,创新物资招标采购管理方法,进一步提高企业的整体实力水平。本文主要从企业物资招标采购管理介绍入手,指出企业物资招标采购的特点,分析当前企业物资招标采购管理中的常见问题及其原因,进而探讨相关的应对策略。

**关键词:** 物资管理; 招标采购; 常见问题; 应对策略

## Common problems and Countermeasures in enterprise material bidding and procurement management

Tingting Xue, Xin Hu, Man Jin, Xintong Dai, Wenjuan Zhang  
Gansu Keyuan Power Group Co., Ltd. Gansu Lanzhou 730000

**Abstract:** The current procurement of materials in enterprises has a strong degree of independence. However, in order to standardize the operation behavior of material procurement, there are relevant regulations at both the national and industry levels to help enterprises continuously strengthen their material management, innovate their material procurement management methods, and further improve their overall strength. This article mainly introduces the management of material procurement in enterprises, points out the characteristics of material procurement in enterprises, analyzes common problems and their causes in the current management of material procurement in enterprises, and explores relevant countermeasures.

**Key words:** material management; Bidding procurement; common problem; Coping strategies

如今市场更为开放,也更加复杂,对于企业来说,必须要紧跟时代发展要求,合理把握行业发展动态,通过创新物资招标采购管理模式来不断提高自身的管理能力,促进招投标活动的规范化操作。为了进一步满足企业的物资管理需求,还要不断优化物资招标采购管理策略,加强物资采购、运输等各个环节的管控力度。

### 一、企业物资招标采购管理介绍

#### (一) 招标采购的基本概念

随着市场的发展,当前国内各大企业都会优先考虑招标形式的采购方式,这样可以有效控制采购成本,避免采购过程中的贪污腐败问题。招标人是需要采购物资的企业,根据招标的要求和条件来选择合适的供应商。公平公正是招标采购环境所必须满足的基本条件,否则很难保障企业的经济效益。

#### (二) 招标采购的基本形式

常见的招标采购基本形式包括公开招标和邀请招标。具体来说,公开招标是将招聘信息发布在相关媒体平台,然后各个供应商根据自身实际情况和招标信息要求来自选择是否参与招标,公开招标方式很容易受到外界因素的干扰,具有一定的不可控性。邀请招标方式不同于公开招标,在数量、性质以及范围等方面较为明确,是收到招标人发出邀请的供应商才能参与招标活动,

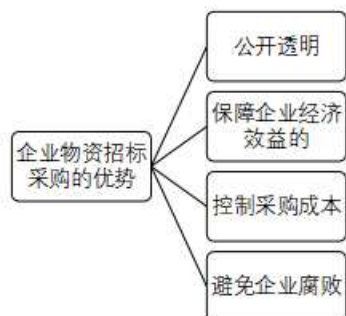
但暗箱操作的风险性较大。

#### (三) 招标工作的具体工作流程

关于企业招标工作有着具体的工作流程。第一步,招标人制定科学合理的采购计划,并且要确保该计划能够通过企业相关部门的审核。第二步,采购部门与招标部门共同沟通确定所需要采购物资的数量、类型等,进而确定招标形式,并发布详细的招标文件以及招标计划。第三步,根据不同的招标方式来进行招标信息发布或者招标邀请。第四步,对投标方的资质进行考察。第五步,对于投标方的资料进行审核,并确定开标的时间和地点,及时解答投标人的各类问题。第六步,结合企业实际需求和投标人的综合情况择优选择中标人。第七步,通知中标人,及时推进后续工作。

### 二、企业物资招标采购的优势

物资招标采购作为当前企业较为常用的采购方式,如图一所示,具有公开透明,避免企业腐败,控制采购成本,保障企业经济效益的优势。企业必须要充分认识到物资招标采购的优势所在,合理应用物资招标采购方法,加强物资招标采购管理力度。



图一：企业物资招标采购的优势

#### (一) 招标采购公开透明

物资招标采购面向全社会，而且招标采购文件中会详细说明采购的要求以及标准，这就扩大了企业物资招标采购的覆盖范围，使得相关企业可以参与其中，不仅丰富了企业的采购渠道，还能够激发企业发展的市场潜力。

#### (二) 招标采购有效避免企业腐败

招标采购具有公开透明性，能够有效控制采购产品的质量，同时强化企业资金管理力度，规避了采购过程中的贪污腐败问题。另外，物资招标采购能够促进供应商之间的公平竞争，监督管理物资的采购过程，借助内外部力量规范企业物资采购行为，实现企业物资计采人员的保护，不给心怀不轨之人钻空子的机会。

#### (三) 招标采购可以有效控制采购成本

企业物资招标采购应用了市场经济价值规律，实现了对企业物资采购的合理调节。借助市场力量来压缩物资采购成本，使得采购产品尽量靠近本身价值，减少人为因素对物资价值的干扰。市场作为无形的手，可以实现物资成本的调节，帮助供应商客观审视自身所提供物资的价值以及获取的利润，合理填写物资采购标书。<sup>[1]</sup>

#### (四) 招标采购有效保障企业的经济效益

企业进行物资招标采购可以有效规范企业物资采购行为，提高采购物资产品的质量，进而提高企业的整体经济效益，为企业的发展提高动力。

### 三、企业物资招标采购所遵循的一般原则

企业物资招标采购应该遵循公平、公正、公开的基本原则，既要保障招标人的经济效益，还要维护投标人的应用权益，调动供应商参与其中，从而活跃市场，促进市场的可持续健康发展。

#### (一) 公正原则

公正原则要求落实统一标准，不能搞特殊性，搞歧视，而是要对物资供应商一视同仁，给予物资供应商统一的待遇。在公平的环境下，企业才能够调动各个供应商参与招标活动的积极性。

#### (二) 公开原则

公开原则要求企业招标过程中必须严格遵守相关规定，保障物资采购环境的公开透明。物资采购公开不仅方便监督管理，还能够帮助供应商科学评估竞标的风险与成本，同时也能有效规避内部交易等违规违法操作，

真正发挥招标采购物资的优势。

#### (三) 公平原则

公平原则要求保障供应商的基本权益，只有供应商符合相关要求并且有参与的意愿，那么便能够参与招标环节。招标环节中的资格审核等要求应该保持标准一致性，提供给供应商相同的招标信息。<sup>[2]</sup>

### 四、当前企业物资招标采购管理中的常见问题

#### (一) 虚假公开招标

物资招标采购管理环节，部分企业工作人员出于谋求私利等目的，会提前内部确定中标者名单，然后伪造一种公开公平的招标环境去让其他招标者参与其中，而这些招标者根本不知道中标者名单已经确定，往往成了陪跑者，这也是常说的虚假公开招标。虽然表面上是公开招标，实际上已经确定名单，何谈公开公平公正。招标文件是招标过程中容易滋生腐败的地方之一，要知道供应商必须具备招标文件中的相关要求所能获得竞标资格，而拟定招标文件环节可能会故意拟定某项条件给其他参与竞标的供应商设置障碍，使得部分本来符合资质的供应商失去竞标资格。此外，企业招标部门进行招标文件制定时，会制定某一品牌或者参数的产品，从而提高了物资采购的成本，导致价格虚高问题。对于企业来说，虚假公开招标不仅违规破坏企业的社会声誉，严重甚至涉及违法，可能面临司法部门的惩罚。<sup>[3]</sup>

#### (二) 靠不良手段进行非法中标

招投标环节常常是各种力量博弈的过程，关系或者权力的滥用会破坏企业物资招标环节的公开公平性。中国自古以来比较注重人际关系交往，社会人情意识浓厚，这也给企业物资招标采购带来了各类走关系问题的困扰。那些靠着关系的供应商走捷径拿到竞标资格，甚至最终成为竞标者。对于企业来说，任凭这种不良风气盛行不管，无论是对于自己还是供应商都不利于未来长久的发展。

#### (三) 投标资质审查存在漏洞

企业投标资质审查并不全面，存在一定的漏洞，过于注重投标书的编制，而忽视了对供应商信誉、技术、资质等方面的考察。通过这种的资质审查很难选出真正优质的供应商，在企业物资招标管理中必须要贯彻落实投标资质审查的全面性要求，排除弄虚作假的供应商。<sup>[4]</sup>

#### (四) 过度追求低价而忽视产品质量

企业招投标过程中应该在关注产品价格的同时也做好质量的管控。但是实际招投标过程，不少企业一味关注投标价格，根本没有全面考察后续的生产、供货环节，这也导致部分供应商为了获得竞标胜利而虚报报价，而实际中标结束后并未按照承诺执行。又或者降低产品质量来控制报价，这也给企业造成难以估计的损失。<sup>[5]</sup>

#### (五) 评标方法缺乏科学性

物资招标采购应该归属于企业的招标采购管理部门负责，但是由于相关部门工作人员的责任意识淡薄，又

或者工作能力不过关,导致招标文件的评标方法过于简单,缺乏科学性,根本不符合市场发展变化需求。若企业按照不科学的评标方法展开物资招标工作,那么最终也会带给企业不小的麻烦。<sup>[6]</sup>

## 五、关于企业物资招标采购管理中常见问题的应对策略探讨

### (一) 科学制定采购计划

根据企业生产发展的实际需求科学制定物资采购计划,合理划定采购的范围,使得采购过程更加流畅。对于企业来说,物资是运营的保障,若企业生产环节存在物资短缺问题,那么势必会影响企业的正常经营。对于某企业来说,科学制定采购计划,需要细分到周计划、月计划、季度计划和年度计划,提高采购计划制定的精细化水平。另外,物资采购还需要提前做好资金预算,若资金预算不准确,后期企业经营活动很难顺利进行,严重则会造成企业资金链断裂,难以正常开展生产经营活动。采购计划还需要通过层层审批,不断提高采购计划的科学合理性。

### (二) 择优选择高效率的招标方式

竞价招标方式的工作效率较高,不过若想要发挥竞价招标方式的积极性,则需要确保三个及以上的投标者。一定时间范围内,投标人进行报价,招标方根据自身实际需求以及投标人的资质来择优选择中标者。相比于其他招标方式,该种招标方式效率较高,能够减少不必要的繁琐流程,推进采购工作顺利进行。但是,竞价招标过程中价格并不是唯一要素,还需要综合考虑供应商的实际能力,最终敲定中标方。若一味考虑最低价格,非但起不到控制成本投入的目的,甚至还会损害企业的经济效益。<sup>[7]</sup>

### (三) 确保招标采购的公平合理

通过建立完善的管理制度来推进招标工作的顺利进行,此外,还要严格落实规章制度,全面审查供应商的资质,了解供应商的产品质量、资金状况等各方面情况。对于资质审查不合格的供应商要果断拒绝,保证招标工作环节的公平公正。另外,还要加强工作人员的日常管理力度,杜绝徇私舞弊问题。

### (四) 加强供应商管理力度

加强供应商管理力度,合理推进招标工作顺利开展。企业日常管理需要建立完善的供应商管理制度,严格执行合同条款。作为企业招标的主要执行者,企业对供应商的管理水平关系到招标工作开展的质量。加强供应商管理力度,才能有效保障供应商按时供货,合理保障合作双方的利益,促进企业的健康发展。<sup>[8]</sup>

### (五) 创新招标方法

捆绑式采购的招标方法遵循合并类型的原则,进一步提高了招标工作的效率。具体来说,将情况类似的工程进行统一招标,这样可以避免工作的重复进行,合理控制企业招标成本。在既定物资招标成本控制之下,采

取合并同类的招标方法可以保证招标的数量,降低物资采购的花费,实现良好的集中招标效果。对于企业来说,可以根据实际需求来进行年末或者年初物资集中采购,对于一些不定期采购物资或者交货期间隔较短的物资则需要考虑其他的物资采购方式。随着时代的发展,创新物资招标方式是企业发展的必然要求,无论是集中采购还是单独采购,都需要企业根据实际情况合理分析,科学制定采购计划,合理应用招标方法,实现物资采购的全面控制。<sup>[9]</sup>

### (六) 建立完善的招标评标专家制度

建立完善的招标评标专家制度也是为了满足招标工作需求所制定的,当前不少企业都已经制定了专家评标制度,也有相关的评标标准和流程。只是,在招标评标专家制度落实方面还存在一定的问题,制约着企业物资招标工作的顺利推进。专家具有较强的专业能力,是行业里面的佼佼者,可以评价专业知识迅速、准确判断产品质量,帮助企业选择最合适的物资产品。对于企业来说,必须要落实招标评标专家制度,组建高水平的专家队伍,顺利推进招标工作的完成。<sup>[10]</sup>

## 六、结语

随着时间的推移,传统的招标采购管理方法已经不能适应当前行业发展的现代需求,企业必须具有一定的前瞻性,认真对待物资招标采购管理中存在的问题,并通过制定科学采购计划、选择高效招标方式、完善各项管理规章制度、建立招标评标专家制度等方式来高效解决物资招标采购管理中存在的各项问题。

## 参考文献:

- [1] 郑争院. 工程项目招标采购管理的成本控制及其途径探析[J]. 城市建设理论研究(电子版),2020(18):49-50.
- [2] 李国强. 工程项目招标采购管理的成本控制及实施策略[J]. 居业,2020(6):140.
- [3] 周志彬. 工程项目招标采购管理的成本控制及其途径选择探析[J]. 建材与装饰,2020(13):208.
- [4] 陈功. 国企物资采购招标工作存在的问题及对策[J]. 现代企业,2020(10):46-47.
- [5] 谷献凯.“互联网+”背景下国有企业物资采购管理的创新[J]. 纳税,2019,13(9):194.
- [6] 邓谦,李民圣. 电力企业物资招标采购风险管理研究[J]. 物流工程与管理,2015,37(10):38-39.
- [7] 伍红. 浅析持续提升物资招标采购管理的措施[J]. 科技经济导刊,2018,26(14):242.
- [8] 许永圆. 工程施工企业实施物资集中采购管理的途径浅析[J]. 中国房地产业,2017,(5):231.
- [9] 廖克森. 浅析建筑施工企业物资材料招标采购现状和对策[J]. 建筑工程技术与设计,2016,(31):1852.