

独立学院后勤食材采购管理存在的问题及其对策分析

薛传玺

(江西财经大学 现代经济管理学院,江西 南昌 330013)

摘要:独立学院后勤采购,涉及食材采购范围广、需求大,但其独立的运作方式和监管制度不完善,导致采购管理方面存有较多问题。本文针对独立学院后勤食材采购管理存在问题进行分析,并提出相应的后勤食材采购具体优化对策。旨在进一步提高后勤采购工作效率,降低食材采购成本,为学院后勤采购经济效益更好发展提供有益参考。

关键词:独立学院;后勤食材;采购管理;互联网+

1 独立学院后勤食材采购管理现状及特点

近年来,我国肉质、蔬菜等食材受市场影响,价格波动大。尤其今年,学院食材采购管理将面临更大挑战。一方面要考虑师生的价格消费水平,另一方面要考虑食材市场上的价格问题,这无疑提高了食材采购管理的成本。作为采购的关键环节,优化食材管理成本方显尤为重要。同时,在后勤采购管理中,存在着组织管理不规范,验收流程复杂,人员素质低等问题,大大降低采购管理的效率。

1.1 采购方式——混合采购

后勤食材采购管理,一般有三种采购管理模式:集中采购、分散采购和混合采购。但最为常用的采购方式是混合采购,它是以集中化采购和分散化采购相结合的一种采购模式。一般情况下,学院会依据后勤采购的数量、食材质量、价值大小等情况进行灵活采购。对于需求量大且价值高的食材,由后勤采购部集中采购;而需求量小、价值低的特殊型物资,由采购人员分散采购。

其优势在于灵活应对市场价格变动以及满足后勤各部门食材的需求,及时调整采购计划,提高采购管理效率,减少资源浪费。

1.2 采购管理的特点

在当前供应链采购的环境下,现代的采购管理特点与传统采购管理特点有所不同,并非是为了补充库存而采购,而是为了库存而采购。其现代化采购主要有以下特点:

(1)订单驱动性。采购订单根据后勤部门食材消耗而定量产生;其次,申请采购清单,清单驱动供应商。以准时化的订单驱动,使供应链及时响应后勤部门的需求,提高物流流转速度和库存周转率。

(2)外部资源管理柔性。与传统采购管理相比,现代采购管理具有更好的柔性,能快速获取市场价格信息,提高了对市场的反应能力。同时,供应商的选择是多向的,增加与多个供应商的信息联系,建立多项选择的供需合作模式,防止单一供应商垄断食材,哄抬物价。

(3)战略合作稳定性。以往的传统采购管理,买方与卖方是短期交易的关系,采购理念停留在剥削供应商,频繁选择供应商,压低采购成本,未达到供需信息的真正交流。而现代采购管理,将供应商关

系升华到战略合作伙伴关系。建立库存、信息共享,共同抵御市场价格风险,共同制定采购管理的成本策略,把合作关系提升到全局性、战略性的新高度。

2 后勤食材采购管理存在的问题以及原因

2.1 采购管理的问题

后勤食材独立自主式的采购管理,主要存在以下问题:采购流程问题、采购质量问题、采购成本问题。

(1)采购流程问题。在采购食材的过程中,需多方审批、签字才可采购。流程手续繁多,信息易中断,且采购清单多为纸质,信息数据化程度低。对于纸质清单不易保存,易破损,不能及时了解食材市场的价格信息。另外,采购人员需每日花费时间和精力核对检查清单信息,大量增加了采购的时间成本。

以某M学院的后勤食材采购流程为例。从图中我们可以看出M学院采购流程复杂的问题,这也是当下许多学院存在的共性问题。

(2)采购总体质量问题。采购的总体质量主要是指食材的性价比和实际质量,不能由于价格抽条导致食材质量缩水,或者以次充好,或是假冒伪劣,更不能选择价格过于高昂的产品。

(3)采购成本问题。①采购价格,一般由市场价值规律所决定的。在采购中,食材价格是双方合作最为关键的因素,任一方掌握价格的主导权,在谈判中可占据一定的优势。对此,采购员一职尤为重要,需要对市场供应商价格做细致评估,做到货比三家,择优合作。②采购规模引起采购成本问题。规模大小影响采购价格的折扣力度和边际利润,同时采购规模应合理控制库存,避免过量。及时调采购规模方案,利用量多价优的优势达到经济的最佳预算。③合理的运输方式。采购部要依据食材的特性,实行合理运输方案,选择最优路线和运输工具,减少中间转运,提高配送率,节约采购时间和运输费支出。

2.2 产生问题原因

(1)传统采购制度弊端造成采购流程的问题。在传统采购中,先由采购部收集食堂各部门采购信息,确保采购食材的准确性,依量

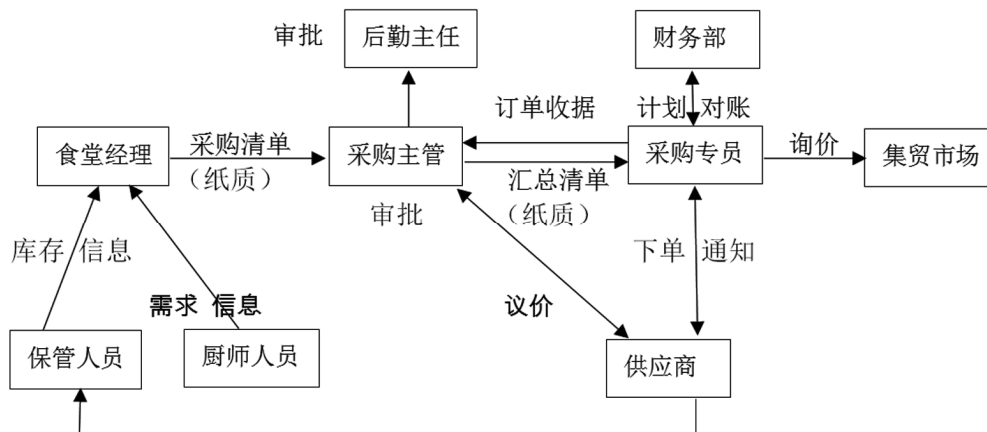


图1 M学院食材采购流程图

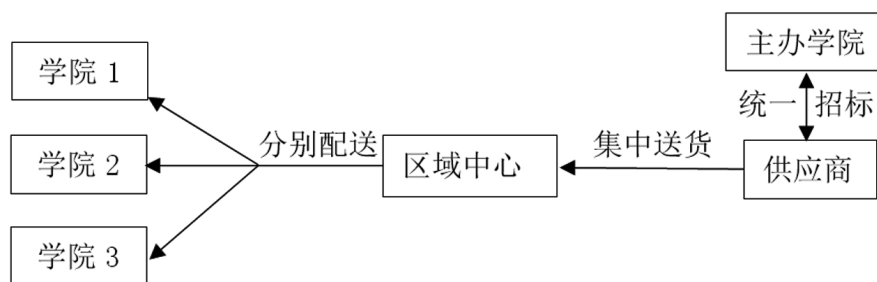


图2 集群联合采购制度示意图

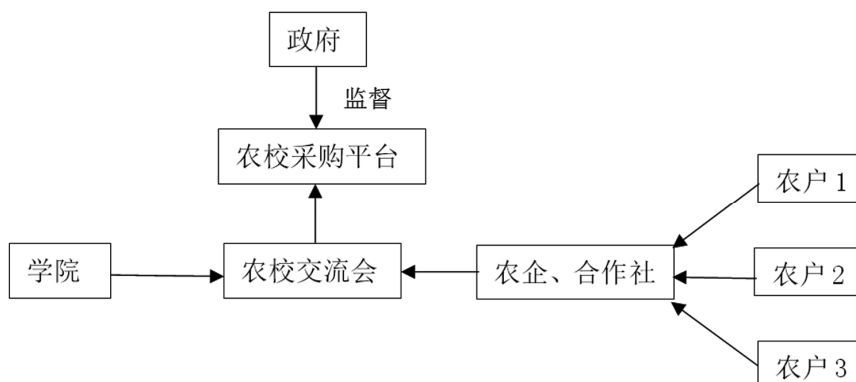


图3 互联网+农校对接采购模式图

而采;其次,通知上级主管审批清单,核对清单的真实性;最后,采购专员递交清单于财务,财务人员做账审核下拨账款。这传统采购的制度,存在多方审批签字缺陷,采购流程手续繁多且复杂,大大降低了采购效率。

(2)缺乏有效监督机制导致采购质量问题。学院在对食材采购环节,缺少严格的监管。采购流程除主管和后勤主任签字审批外,其余过程得不到有效监督,使食材质量存在隐患。其次,验收人员的专业能力也是衡量对食材采购质量控制的重要因素;同时,学院采购人员腐败的问题,也是最常见的问题,有时供应商会以“返点”的方式腐蚀采购人员,为负责采购的人员提供利益输送,从而以次充好,获取更大的经济利益,降低采购食材的整体质量。而学院对食材采购的监管工作又重视事前和事中,事后缺乏有效合理的监管机制,易造成采购工作不严谨,降低食材采购的质量安全。

(3)供应商选择体系不完善造成采购成本问题。第一,供应商选择门槛低,缺少对供应商资质考核和口碑调查。第二,与供应商只处于简单买卖关系,后勤采购部为降低采购成本,只考虑压低供应商的价格,未考虑自身采购规模、运输方案以及双方利益。在这种体系下,每次采购需重在价格谈判,未建立战略合作伙伴关系,不利于双方长期合作。

3 针对独立学院采购管理问题的优化对策

对于独立学院后勤食材采购管理存在的问题,可以从以下几方面进行对策分析,进而达到优化采购流程,保障食材质量,合理降低采购成本的目的。

3.1 实行 O2O 集群化联合采购

O2O 集群化联合采购是指处同一地区的学院,线上统一下单与线下统一配送相结合的集体采购。首先,多所学院明确采购清单,由主办学院牵头,在采购平台统一下单,供应商只需按照订单信息将食材送往指定地点;其次,各学院进行分拣,运输各自食材,从而实现了学院对食材的“零库存”管理,在一定程度上优化采购的流程,形成了采购的规模优势,降低了采购的总成本。另外,学院集群化联合采购,可充分利用各学院采购信息,减少社会市场资源浪费,鼓动更多供应商加入集群联合采购合作圈,这对解决学院后勤食材采购管理问题具有重要作用。如图2。

3.2 建立采购监督机制,优化组织结构

由于后勤采购工作缺乏监管,易导致采购食材质量下降。对此,建立切实有效的采购监督机制,优化组织结构,是学院后勤管理刻不容缓的重要举措。

(1)公开采购信息,“阳光监督”。成立师生监督委员会,参与后勤食材采购的工作,让采购管理更加透明化、民主化;严防采购环节的纰漏,做到采购全过程明厨亮灶,与后勤采购形成有效监督机制。

(2)奖惩考核人员,优化组织结构。不定期对采购工作检查评比,公开表彰绩效好的员工,辞去绩效差和收“回扣”的人员,形成积极进取、清廉为荣的工作氛围,增强抵制腐败思想侵蚀的免疫力,提高采购组织的整体素质。

3.3 打造“互联网+农校对接”新型采购模式

突破传统采购管理制度,加入互联网信息化的浪潮,是学院后勤采购管理顺应市场的需要,是降低采购成本以及转化采购模式的加速器,这有利于降低食材采购成本,保障食材质量,提高采购效率。

“互联网+农校对接”新型采购模式,是以“互联网+”为基础,实行“农校对接”采购。这里的“农校对接”模式,“农”主要指农业专业合作社和农产品加工企业,而“对接”的妙处在于直采,缩减农产品的产、加、销等环节涉及的多个主体供应链,降低流通成本,由传统农产品市场批发采购,转变为互联网平台直销采购。其表现为直接与一线农户生产加工建立线上合作关系,节省中间环节和采购成本。带动农户订单驱动生产,促进农户产品直销增加收入。同时,农户、政府、学院可共同建立采销平台,农户负责生产,学院提供食材需求信息,政府负责监督食材质量。需求信息在平台一经发布,平台将农户与学院的采购信息相匹配,一方面既缓解了农户种植产品滞销问题,又解决了学院食材采购的品质以及采购成本问题。这种新型采购模式,将农户、学院、政府紧密联系在一起,达到三方互利共赢的效果。如图3。

参考文献

- [1]王群,母亚男,张旭,等.基于绿色供应链管理的永川高校食堂开展农校对接模式的探析[J].物流工程与管理,2012,34(06):67-69.
- [2]白兰琼.高校后勤饮食原材料采购供应管理优化研究[J].劳动保障世界,2016(33):63-64+67.
- [3]朱晓雪.独立学院物资采购管理的思考.