

基于供应链管理模式下的采购管理探讨

王耀华

(青岛港采购中心,山东 青岛 266000)

摘要:在企业经营发展中,为了获取理想的效益,减少成本,应做好采购环节管理工作,优化管理对策。特别是在市场经济快速发展的当前,大部分企业迎来新的发展机遇,加强采购管理,便于帮助企业在市场发展中实现稳定发展。本文就结合供应链管理模式下的采购管理特点,重点分析企业在采购管理上存在的问题,根据分析结果,提出基于供应链管理模式下的采购管理优化措施,具体内容如下。

关键词:供应链管理模式;企业;采购管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.12.038

在全球化经济快速发展的情况下,市场竞争越来越激烈,我国企业为了在市场竞争中稳定发展,应该注重供应链中各个环节发展。现阶段,我国企业管理模式由纵向朝着横向改变,出现供应链竞争,而其中采购环节则会给供求关系和成本控制带来一定影响,通过加强采购管理,可以帮助企业减少采购成本,提高企业整体效益,有利于企业更好发展。

1 供应链管理模式下的采购管理特点

1.1 稳定性与动态性

供应链管理注重整体的效益,要求一定时间段各环节相对稳定,同时要加强动态化管理,通过对各环节的科学管控,获取理想的供应链运行效果,降低成本、提高效益。并且,采购管理是供应链管理中不可或缺的一部分,应结合企业经营发展状况、市场变化等,对企业和供应商关系持续进行管理,充分发挥优势和利用资源,优化采购流程和决策,提高采购水平。

1.2 统一性与同步性

和传统采购模式存在差异的是,供应链管理下采购管理模式更强调信息共享性和协作的同步性,展现在采购管理模式中,在多方合作下,采购可以及时了解内外变化,把获取的信息向供应链中各个部门传递,实现信息即时有效共通,提高信息流通效率,让供应商之间相互配合,结合实际需求,给企业提供专业服务,共赢发展。

1.3 需求导向性

供应链管理的中心是用户的需求,一切运作都围绕着这个重点在展开,在整个采购供应链各环节及时获取有效需求信息,及时同步响应,通过在合适的时间、地点提供合适数量和价格的产品和服务,实现准时化采购、最大化满足用户需求的同时,提高企业经济效益。

1.4 战略合作性

供应链管理也就是指供应商管理,强调企业间的合作,讲究互

利互赢,通过各环节的合作和协作,提高企业核心竞争力,从而赢得竞争优势。所以,在采购管理上,应分析供应链环境特点,加强供应商关系管理,考虑战略合作,建立长久合作关系,增强企业综合实力,给企业健康发展提供支持。

2 企业在采购管理上存在的问题

2.1 管理职责不明确

由于供应链管理在我国企业中普及和使用时间比较短,不管是采购专业人才上,还是在内部岗位职责上,展现出弱化特点,采购管理应围绕用户需求,结合外部市场环境变化、政策调整、上游供应商、内部职能部门等科学组合,以将其应有价值全面发挥,所以采购管理并非只是简单的买卖关系的岗位,还要在专业人才的配合下完成。但是,当前我国部分企业,特别是一些小规模的企业,采购人员在专业水平和素养上比较局限,并在岗位和职责设置上过于粗放,采购岗位数量少,采购岗位职责划分不具体,使得采购人员身兼多职,无法对需求内容实时响应,缺乏主动采购,整个采购过程追踪和调查缺失,导致企业在供应商管理和议价能力上比较薄弱,增加采购成本。

2.2 采购管理流程比较落后

基于供应链管理下采购管理在流程上虽然和传统单向输送流程比较有明显改变,但是在实际执行中,大部分企业依然会按照传统采购流程落实,也就是由职能部门提出采购需求申请,采购部门结合采购申请和项目预算规划采购,之前单一的采购对策与供应商合作关系没有提升为长期战略合作关系,所以无法在整体上保证企业采购管理战略目标和企业目标顺利完成,这种被动的采购管理模式,无法做到从精细化和长远角度来合理选择供应商及供应产品,不能形成周期性的集中采购管理模式,对于长期处于市场竞争环境的企业而言十分不利。

2.3 监督体系不完善

企业在开展采购管理工作时,在人员监管上容易产生各种问题,如果监督管理体系不完善,必然会容易引发采购风险。尤其是供应链环境下,如果缺少对采购过程的追踪和监管,容易滋生腐败,采购人员与供应商勾结,从中吃回扣,虚报物料价格,严重损害企业利益。与此同时,采购成本监督管理体系的不完善,使得因为缺少对人员的有效监管,使得采购人员容易被供应商收买,在采购材料价格和质量上做“文章”,难免会发生以次充好的状况。因为材料价格空间波动比较大,使得残次品数量增加,产品质量不过关,频繁出现产品故障问题^①。除此之外,部分企业因为经营规模庞大,在采购管理过程中,疏于管理,企业一般会采取中介外包方式实现材料采购,对于获取低价材料,帮助企业节约采购成本来说存在一定概率,给不法人员从中做手脚提供可能。

3 基于供应链管理模式下的采购管理优化措施

3.1 优化采购组织管理

要想优化采购组织管理,应结合用户需求,从企业实际入手,科学设计,其中包含企业业务形态、产品周期、生产效率、市场定位、品牌管理等,根据企业经营目标判断采购组织运营成果,采购运营流程是采购管理中重要内容,包含企业各个部门,为了优化采购流程,在确定采购目标的同时,优化岗位功能,必要的情况下可以设计各部门互动性支持流程,形成完整的互动交流体系,按照实际需求进行专业人员的选拔,成立专业的采购管理团队,主要负责需求分析、市场调查、资源分解、采购规划、采购流程、产品价格谈判、采购过程追踪、质量管理等工作。要想实现采购部门中各个岗位和功能的制衡,应对原有岗位科学分配,对整改以后和新增加的岗位合理规划,科学布局,优化组织管理,促进企业采购管理水平的提升。

3.2 完善企业采购管理体系

完善的管理体系在企业采购活动中,通过之前确定好的价格咨询和商议模式来减少材料采购环节中形成的人力成本,这样不但可以提高采购人员工作效率。也能强化对采购人员工作过程的追踪和监管,实现对采购人员与供应商的有效约束。在建立采购管理体系过程中,应该从企业实际情况入手。一是规范采购流程,在整个采购申请、审批等过程中,需要结合项目实际情况和需求,与生产部门、销售部门及时交流,协商制定采购方案。在采购审批过程中,需要有规范的流程作为参考。二是采购管理决策多元化,根据要采购的物料的重要程度和获取的难易程度进行合理分类,从而合理选择采购策略对供应商进行动态管理,寻求战略合作区域。三是加强供应商评估审核。在对供应商选择和合作过程中,应该对产品质量比较分析,对其供货时间、供货流程、具体要求进行考量,成立专业的管理团队,在保证材料质量和价格的同时,合理选择供应商,建立应急预案体系,制定应急方案,防止供应商没有按照约定要求交货而让企业遭受损失。除此之外,加强合同约束管理。在整个采购过程中,应该根据合同内容进行,任何材料如果存在细节问题,都要落实到合同中,其中包含材料类型、生产批次、技术标准、交货方式、交货时间等,仔细核对,明确合同内容,强化双方管理,实现友好合作。

3.3 加强监督体系建设

企业在开展采购管理工作时,为了满足供应链管理要求,应加强监督体系建设,监督体系是否满足要求,将会给企业与供应商之间合作带来一定影响,而通过加强监督体系建设和风险管理,可以对采购人员和供应商进行监管和约束,减少舞弊等问题。首先,企业应对采购物资有全面地了解,对其各个环节如实记录,其中包含采购数量、材料质量、采购价格、采购标准、采购时间等,都要严格按照合同要求进行,并对样本和最终供应商提供的物料产品比较分析,防止出现不满足要求的物料产品。其次,企业应建立监督管理小组,完善采购管理信息化平台,把每天生产情况和物料准备情况反馈在系统中,企业和供应商能够对采购管理信息化平台中的信息传递与共享,实施对采购物料进行监管。最后,加强采购人员监督管理,完善绩效考核模式,和供应商采用的信息化平台数据共享的网络信息获取渠道有所差别,企业内部绩效考核和监督管理可以规范员工行为,调动员工工作积极性,提高员工工作效率,增强其工作荣誉感,让其把企业利益放在首位,维护企业及自身利益。

4 结束语

总而言之,在市场经济快速发展中,企业为了实现健康发展,从中获取更多的效益,需要结合供应链管理要求,做好内部管理工作。物资采购作为重要环节,基于供应链管理下的采购管理,可以促进企业经济效益的提高。企业在开展物资采购工作时,应该结合实际情况,选择多元化的采购管理对策,帮助企业节省采购成本,增强企业综合实力。与此同时,企业应该提高管理人员综合能力,把员工利益和企业发展利益相互结合,规范员工行为,强化员工职责意识,为企业经营发展作出贡献。

参考文献

- [1]尚洁.浅谈供应链环境下的企业物资采购管理模式[J].中国物流与采购,2021(10):48-51.
- [2]甄焯,王文利.竞争环境下新创企业的供应链管理选择——应急采购 VS 饥饿营销[J].工业工程,2021,24(01):52-58.
- [3]梁樱.供应链管理模式下企业采购管理相关研究[J].全国流通经济,2020(33):36-38.
- [4]陶卓然,王波.建筑供应链管理模式下采购成本控制研究[J].经济研究导刊,2020(25):93-96.