

基于供应链管理的采购管理研究

王有斌

(云南建投物流有限公司,云南 昆明 650501)

摘要:随着国家改革开放向纵深推进,供给侧与需求侧矛盾相互交织,国民经济发展呈现新常态。采购管理已逐步得到更多企业的深入关注,企业管理在实践中不断地印证和完善。但许多企业对物料采购管理认识的局限性,使其在企业各管理层面的能动性停留在相关理论的理解及其定义的认识,切实可行的、符合工程实践的有效措施比较欠缺。实施正确的采购方法既可以有效降低材料采购成本与风险,又可以极大提高采购效率和质量,同时还能更好地服务于项目计划实施,进而有效保证项目增值。因此,合理有效的采购管理是项目管理的重点。

关键词:采购管理;采购方法;电子采购模式

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2022.01.151

1 采购管理相关理论概述

1.1 采购的定义

采购有广义和狭义之分。广义下的采购是指社会采购,包括政府采购、教育采购、军事采购等等;狭义采购专指的是企业采购,指企业以营利为目的,为提供社会最终产品或业务使用而购买生产资源的活动。

1.2 采购管理的概念

企业采购管理,主要是指出于工程项目实施的需要,而获得设备、材料及其他资源的过程,这个过程通常包括购买、物流、监督、质保和合同管理等子过程。

2 采购管理方法分析

2.1 重要材料的采购方法——最低成本方法

重要材料的特点是,它们在所购材料的类型和资金中所占的比例不大,但对整个项目而言更重要,并且市场上有足够的重要材料供应。另外,由于有充足的供应市场,采购部门可以实施既满足供需双方又不影响供应的主动供应方法。这种材料的采购方法通常是根据投标和投标原则选择供应商,建立采购优势,并利用规模经济来减少库存。通过签订中短期供应合同,可以敦促买家不断寻找成本较低的材料供应来源。

准时采购是一种基于思想的高级采购管理模型。它是采购中即时管理的应用和反映。企业的所有活动仅在需要时进行,也就是说,仅在需要时进行(既不提前也不延迟),根据需要的数量,购回企业购买的合格原材料和产品。

2.2 战略物资采购方法——双赢方法

战略物资的质量将对工程项目产生重大影响。“双赢方法”是采购部与供应商建立了长期方法合作伙伴关系,以获取优质,低价的产品,从而减少库存水平;物料供应商除了特惠产品外,还因为与公司建立了伙伴关系,实施“双赢方法”:

2.2.1 “双赢方法”的基本问题是对供应商进行充分的选择,并与他们建立长期的方法伙伴关系。对于战略物

资,通过与供应商的多年交易,公司致力于与他们建立长期的方法伙伴关系,以参与项目并在计划的合作基础上实施有效的解决方案。实现成本降低,质量改善,工艺改进和产品开发改进。

2.2.2 在具体的管理方法上物资采购部门必须对企业的战略物资消耗进行需求预测,并做出严格控制库存。为了防止某些供应风险,在紧急情况下还必须建立一定数量的安全库存。

2.2.3 战略物资需要最高水平的采购能力。因此,在战略物资的采购中,采用签订长期合同的做法。公司必须通过竞争性技术评估以及价格和成本审核来严格控制和管理战略物资的总采购成本。

2.3 一般材料采购方法——管理成本最低方法

这种材料在工程项目中的特点是它们的采购种类繁多,但所占资金比例却很小,而且很容易在市场上买到。因此,对于具有相对丰富供应资源的此类物料,我们利用买方市场的优势,采用最低管理成本方法来降低管理和物流的复杂性。对于一般材料,成本和风险相对较低。成本控制应侧重于节省交易。由于这些项目属于低价值活动,对企业的方法方向影响不大,因此应尽可能简化。其采购过程着重于交易过程的控制,并着重于降低建造成本、采购成本。重要的目标是人为地节省在采购,分配,存储和付款这些项目上花费的时间。可以采取的措施是:供应商管理库存 VMI 和经济订单批量 EOQ。

2.3.1 供应商管理的库存(VMI)

对于一般物料库存管理,可以采用供应商管理的库存 VMI。VMI 的生产可以降低企业和供应商的成本。“零库存”是指其中一个或一些物品以仓库形式存储的数量非常少的概念。它甚至可以是“零”,即不维护任何库存。物料采购部门与供应商建立合作伙伴关系后,可以说物料已经存储在供应商的仓库中,并且在供应商收到生产部门的物料需求计划后,可以保证质量,数量和及时交货。实际上,当前的“零库存”并没有给供需双方带来太多好

处和成本降低,因为这种库存风险只是从购买者转移到供应商,并且所产生的仓储和其他成本仍将增加由供应商。在产品价格上。但是“零库存”已经具备实施 VMI 的条件。

2.3.2 经济订单批量方法(EOQ)

材料成本通常包括成本,订购成本和仓储成本,其中订购成本和仓储成本与订单量直接相关。这里的订购成本是指与订购和购买有关的差旅成本,管理成本,检查和验收以及处理成本。仓储成本主要是指物料占用资金的利息,仓库和运输车辆的维修折旧成本以及物料的存储和消耗。总成本是两者之和。最低订购点对应于订购量。订购大量经济商品。

2.4 工程项目中瓶颈物料采购方法——保障供应方法

瓶颈材料的特点是特异性强,价格低,消耗少,但供应市场风险较大,构成了生产的一定压力。其采购方法应侧重于确保供应的连续性。对于这种材料,管理方法是:首先,降低供应风险的程度,并积极寻求独家产品的替代供应商,以将其转换为普通材料。其次,如果不能降低供应风险,则采取方法性的材料采购方法,并与供应商建立伙伴关系,以达到确保供应的目的;对于不常用的材料,将增加额外的费用以建立保险准备金。因此,此类材料的采购方法应采用灵活的方法以确保供应。

3 云南建投物流有限公司智慧化采购模式分析

“云上营家”智慧供应链平台是云南建投物流有限公司自主研发的集采购履约、营销管理、综合物流以及通关、支付、溯源等功能为一体的供应链综合管理服务平台。提供一站式招投标、线上合同签订、订单履约管理、物流可视化、结算支付、在线通关、商品追溯等全业务流程,实现商流、信息流、物流、资金流的四流合一。有效整合了各类资源及要素,促进供应链上下游高效协同。打破不同行业资源信息壁垒,营造供应链生态化氛围,为垂直产业、横向产业融合布局,积极融入现代物流、现代供应链及相关产业发展环境,着眼进一步服务和融入面向南亚东南亚辐射中心建设,全面构建以供应链平台为支撑,多产业融合发展的国际化供应链商业生态圈。

3.1 “云上营家”智慧供应链平台中重要材料的准时采购方法

电子采购环境中的即时采购在质量控制,供求关系和其他方面与传统采购不同,主要在于供应商的选择和质量控制。在电子采购环境中进行即时采购可以减少材料的存储量,加快库存周转率并提高采购材料的质量。两者之间的区别在于购房者使用订单来驱动供应商供应的方式。订单驱动使供应商和买方都可以基于订单提出请求并完成供应。当采购部门在“云上营家”智慧供应链平台上生成订单时,供应商立即开始准备订单所需的原材料。采购部门通过 EDI 和电子采购平台等电子采购方法向供

应商提供详细的采购订单时,供应商可以在短时间内将材料快速交付给用户。当订单需求发生变化时,制造部门的订单将驱动采购订单的变化。

3.1.1 在供应商方面,使用的供应商更少,甚至是单一来源的供应商

从理论上讲,使用单个供应源比使用多个供应源更好。有两个因素。一方面,供应商更方便管理,有利于降低采购成本。稳定的伙伴关系在质量上也有相对保证。但是,使用单一供应源存在一定风险,例如,供应商可能由于突然原因而中断供应或供应商缺乏竞争意识。

3.1.2 注意供应商的质量

在传统的采购模式中,供应商通过价格竞争获得供应权。供应商和用户之间的关系是一种短期合作关系。如果发现供应商不合适,则可以通过市场投标重新选择。供应商。但是,在“云上营家”智慧供应链平台中,公司可以通过电子采购平台与供应商合作,进行公开招标和公平竞争,供应商的合作能力将影响公司的长期经济利益。要求很高,并且选择比传统的采购和供应商选择更加复杂和精确。选择供应商时,有必要通过电子采购平台对供应商进行全面评估。在评估供应商时,价格不再是主导因素,而质量是最重要的衡量标准。高质量的供应商促进了与他们的长期合作伙伴关系。

3.2 “云上营家”智慧供应链平台中特殊材料的多项目联合采购方法

建立电子采购平台是实施联合采购的基本条件。系统中的供应中心模块是整个的核心。除了向施工现场购买产品外,它还负责收集每个工程项目的物料需求信息,并将其发送给各个供应商。

借助 Internet 技术,施工企业和供应商可以实现在线信息共享。在“云上营家”智慧供应链平台中,供应商将其产品信息(产品介绍,图片,付款方式,交付方式等)发布到网络或电子采购平台,以形成电子生产记录,例如纸质目录。项目或公司的买家可以使用 Web 浏览器或电子采购平台查看来自各种供应商的产品的电子目录,并根据需要发送订购信息。服务器将各种信息从供需双方转发到另一侧。

“云上营家”智慧供应链平台对成本的影响如下:

①降低供应商的生产成本

联合采购已减少了供应商的生产成本,这主要是由于生产过程中的大量启动成本。因此,对于启动成本较高的库存产品和产能有限的产品,可以使用电子采购有目的地实施联合采购,以调整产品库存和产能,并降低供应商的启动成本。

②减少了供应商的库存

联合采购应用于电子采购,总结了各种工程项目的需求,可以减少供应商需求预测的不确定性,减少需求信息的失真,减少牛鞭效应的发生。

③降低公司的库存成本

利用经济订单量的规模经济来获得低成本,高质量的材料。由于制造业生产相对稳定,因此一旦确定了经济订单数量,便可以基于该数量来实施。

④降低整个的运输成本

联合采购可以充分利用各种运输设备和起重机械,以优化不合理的运输现象,例如反向运输和循环运输。简而言之,联合采购可以减少整个的运输。

在当前的电子采购环境中,组织障碍和技术障碍是联合采购请求的最大障碍。

3.3 “云上营家”智慧供应链平台中一般材料的供应商管理库存

3.3.1 “云上营家”智慧供应链平台电子订购系统

电子订购系统(EOS)是指将零售商的订购数据输入计算机,然后通过电子方式(如 EDI 和电子邮件)将信息传输到批发商,供应商或制造商。EOS 的操作涵盖从商品信息转移到交易商品的最终结算的整个交易过程,以及该过程设计的所有物流过程。EOS 系统的条形码扫描仪获取待采购物料的条形码,在终端上输入订单信息,并通过互联网或电子采购平台等电子采购方式将数据传输至批发商的计算机;供应商在同一时间下达交货凭证提货,实施拣配,然后根据交货凭证交货。交付凭证上的数据是公司将来的应付账款信息。

3.3.2 “云上营家”智慧供应链平台销售点管理系统

销售点管理系统(POS)是基于计算机网络的商业企业管理信和系统,它将柜台上的收银机与计算机系统集在一起,以提供有关商品交易的实时信息。它已被广泛应用于网络技术和条形码技术。

在中,POS 系统将销售终端的所有用户连接到供应商的收银机,并连接到信息系统的主机。将主机系统和收银机的数据相结合,可以实现对在建项目的购买,销售和存款的全面管理,还可以连接到银行系统以支持信用卡结算。POS 系统的具体内容是:完成物料交易并通过零售,批发,折扣,价格调整和降价等处理方法生成所需的收据,并进行统计和实时管理,例如对数量进行计数。交易,更新库存并提供库存信息。等待。POS 系统对从各个终端收集的购买,销售和库存等交易数据进行分类和汇总,并发布直观的报告以协助最终用户做出业务决策。

3.3.3 高度共享的信息平台

借助“云上营家”智慧供应链平台,公司可以跟踪从生产到施工现场的每片物料的全过程,最终实现高度复杂的数据共享。由于 VMI 要求可以立即且准确地记录物料的每一次移动或转换,并且可以实时查询与整个项目有关的所有人员,因此这就要求公司具有能够处理大量信息的实时信息系统。

云南建投物流有限公司全力打造“云上营家”智慧供应链平台,推动传统建筑行业供应链管理从高度依赖人

工到实现全流程数字化还原,打破国内建筑产业链信息化水平低、无标准建立的现状,摒弃左手买右手卖的单一贸易模式,构建起以大宗建材、有色金属、生鲜、现代家装、供应链金融等多产业融合发展的供应链生态经营格局,由单一商贸物流企业向现代供应链服务企业转型。

结束语

本文立足前沿研究成果,分析了基于的工程项目物资采购管理模式的内涵和意义,并结合工作实际,对于物资采购管理的主要特点,存在的问题进行分析和思考,提出了相应解决方案。基于环境构建项目物资采购管理系统,获取准确的信息资源,并通过研究采购管理中项目管理的核心环节以降低成本,提高流通渠道应对动态需求变化的能力,系统地提高企业的核心竞争力,为企业赢得更多的发展空间,获得更多的价值回报。

参考文献

- [1]付奎,袁洋,秦少波.中国电力建设企业海外项目招标采购管理的发展与实践[J].招标采购管理,2019(11):31-35.
- [2] 雷蕾. 工程项目招标采购管理的成本控制及途径选择[J].技术与市场,2019,26(10):202+204.
- [3]袁博.铁路甲供物资采购文件标准化问题探析[J].铁路采购与物流,2019,14(07):49-50.
- [4]李尧.电厂大宗物资采购管理及控制方法[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2019(06):21+23.
- [5]苗广印.在工程采购中的应用[J].现代营销(下旬刊),2019(03):167-168.
- [6] 张艺. 构建新型采购管理模式的探讨 [J]. 石化技术, 2018,25(12):225.
- [7]黄金贵.电厂大宗物资采购管理及控制[J].山东工业技术,2018(24):162+221.
- [8]杨彬.工程管理中材料采购成本的控制[J].经贸实践, 2018(15):182-183.
- [9]赵俊生.工程设备采购管理及成本控制分析[J].科技经济导刊,2018,26(14):69.
- [10]常毅华,金玉磊.EPC 工程现场设备采购管理研究[J].现代商贸工业,2018,39(14):29-30.
- [11]朱定法.物资采购供应信息管理系统建设研究——大数据技术在特大型企业集团项目物资采购供应管理的应用[J].铁路采购与物流,2018,13(04):27-29.
- [12]毛永冰.EPC 工程总承包的采购管理探讨[J].中国商论, 2018(06):176-178.
- [13]武茜.建设工程项目采购管理模式分析[J].中国标准化, 2017(16):150-151.
- [14]孙登成,蒋淑均.EPC 模式下核电示范项目建设单位采购管理模式 AHP 分析 [J]. 项目管理技术,2017,15(07): 60-64.

作者简介:王有斌(1978.08-),男,汉,云南省楚雄市,本科,中级经济师,企业管理,经济管理。