

企业采购监督管理体系的思考

蒋海英

(国电科技环保集团股份有限公司,北京 100036)

摘要:采购是企业生产经营中的关键环节,是企业业务开展和盈利的重要途径。采购效率的提升对降低企业生产成本、保持稳定生产具有重要的意义。采购活动涉及面很广,要根据制度结构,综合运用多种措施,加强对采购的监管。企业采购监督管理体系是过程控制的整体模型,控制机制的有效运行为采购业务的高效运作奠定良好的基础。基于此,从采购活动的各个环节入手,建立采购管理监督管理体系,加强各相关部门参与监督,确保采购业务的高效运作。

关键词:企业采购;监督管理体系;思考

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.28.148

引言

有效规范企业采购管理制度和控制机制,对于企业的经营具有重要的意义。采购是企业生产经营中对材料和相关服务的需求,进而为企业经营发展产生的战略性经济行为,保证企业业务运行的时效性和经济性。部分企业未能建立有效的组织架构、管理制度及监督制度,最终导致采购过程的不受控状态。因此,加强企业采购监督管理体系的建立,降低企业经营成本,对个来的可持续稳定生产具有重要的作用。

1 企业采购监督管理体系的重要性

采购主要功能既可以实现稳定的生产,又可以实现成本的降低,确保供应创造经济效率。保证物料供应满足生产经营需要,确保在生产中不需停工等待物料,做好物料的合理采购规划,使企业不产生堆积废物。降低进货价格和物流运输成本,提高企业的经济效益。对于采购供应的保证是基于日常采购工作的顺利进行,对企业的发展至关重要。企业采购监督管理包括市场调研、提案审批和资产管理等多个环节,进一步提高内部控制。但基于一些企业在采购管理中的问题,最常见的是内部控制不完善,忽略了前期和后期的管理环节。不完美的内控体系会导致供应链的断开,导致内部主体责任权利不清,忽略了采购材料的验收。虽然发现了质量问题,但并未积极处理,合法权益没有得到保障。因此,企业需要加强对采购过程的监督,确保各环节可以有效衔接,消除采购业务中的风险。

2 采购监管的关键环节

企业在编制采购计划时,需要根据项目的特点进行业务的编制。有的采购项目是公开招标,因此,招标增加了生产经营成本。在编制计划时,要核对采购项目的要求、采购方式和预算。在很多企业采购过程中,企业投标人数据库中参与者水平是不均等的,在选择招标代理时,招标负责人根据自己选择直接参与者。因此,项目的存在较大

差距,可能会出现采购过程可能对个人有利的情况。编制招标文件是招标中重要的一部分。招标文件将直接影响供应商的质量,在投标资格、控制价格和评标方法等各种商确定。采购商根据评标确定最终供应商,评标设立对供应商起到关键作用。因此,鉴定评标人以及评标的公平性和公正性成为审计的关键。合同管理是整个采购中为的风险控制点之一。对于合同的完整性和合法性是合同签订的关键。条款的履行必须符合生产经营要求,并严格遵守合同条款,确保供货保质保量并按时实施。验收是采购中重要的环节,采购产品的质量直接关系到公司的可持续发展。人为因素和不同生产水平的差异,企业提供的产品是不同的,可能会不符合企业生产要求。因此,必须树立质量意识和责任心,按照技术文件要求,确保工程质量达到预期生产要求。供应商履行合同条款,组织验收后,向工程供应商支付价款。对于合同价款支付金额、支付方式和支付时间是一个复杂过程,尤其是项目内容多和复杂度高的情况下,需要更严格的控制。

3 企业采购监督管理存在的问题

3.1 监督管理制度不完善

采购制度是企业采购的最高行为标准,对于制度的制订要符合法律法规,又要满足企业需要。采购涉及的环节多,采购管理体制存在管理不规范、程序不科学、交易不明确和时间安排不合理等缺陷。决策管理不规范、个人裁量权过大和利益转移等会损害到企业的权益。生产具体操作不明确,一些企业的采购制度只是一个大方向,没有对具体业务的详细规定,员工在工作中缺乏基础,面临诸多问题。企业采购应用标准不统一,部分员工简化序,减少必要的采购环节的管理。导致采购结果不符合实际需要,增加了企业的采购成本。同时导致了采购限期过长或过短的,影响采购质量。采购管理体制不可靠,缺乏相关性和合理性的采购机制。采购行为随机,直接导致采购成本的增加。因此,只有建立和完善管理制度,规范基本

的采购流程,才能减少违规行为的发生。

3.2 采购机构设置不合理

一些企业没有专门的采购部门,采购只是部门工作中较小的部分。非专业采购,采购业务也增加了人员的工作量,影响了正常的效率。部分企业虽然有专门的采购部门,但与其他部门没有建立良好的沟通,导致结果可能不符合发展需要。采购部与财务部没有充分互动,导致资金过高,影响资金运作。没有与研发、生产和营销互动,供需结果差异比较大。采购部门不合理的工作影响了公司业务运转的稳定,业务往来变成了人际关系,影响了员工工作的积极性,影响了正常的生产经营。在一些企业中,代理商分布不合理,部门参与采购计划、采购活动、结果的验收等,没有适当的权利分散制衡,整合整个采购流程没有做到相关的权责分离。缺乏机制和权力限制,采购部不能有效参与采购活动,不能准确反映供应商水平,进而影响了整体企业的采购质量。由于采购是一项复杂的工作,采购人员在采购中的不作为,将导致效率低下、采购成本高和采购质量难以保证,如果不能进行全面的采购合同管理,将会存在违约风险。采购人员的综合素质不均,由于一些企业设立的采购人员条件过低,响应采购的业务水平差异很大,一些人员违反规则,直接影响采购业务的正常发展。

3.3 缺乏科学的供应商管理

在确定供应商时,如果对于供应商的选择太少,只围绕已建立的供应商合作,供应商将无法形成危机意识,将缺乏标准和公平性的采购业务。此外,在与新供应商的合作之前,应进行基础研究,但一些企业基于一些机构的推荐,没有对新供应商进行全面的考察,导致新供应商产品质量得不到保障。

3.4 采购总价不合理

很多企业设置采购价格不够科学,招标文件中公布的采购要求不合理不完整,存在一些条款的误解。企业技术部门结构存在问题,对某些工艺技术要求不明确。在这种情况下,文件的编制导致了要求不符合实际的后果。一些公司针对特定供应商设置条件,以排除其他参与者,导致了不公平公正。各项评标标准不详尽清晰,评标标准不科学的。对于单一来源采购审核不明确,企业只能被动接受价格和条件,这些都会影响采购管理的准确性。

4 企业采购监督管理具体措施

4.1 完善采购管理制度

在企业采购制度建立中,调整采购业务和分工,将集中采购条件的采购活动划进行合理的划分,确保划分后的业务符合采购目标和要求。制定并发布了采购管理制度,加强全采购管理并做好规范采购,提高企业采购效率和质量,进一步降低采购成本,防范采购业务造成的企业经营风险。出台采购管理制度,从审批权和采购方式到具体操作,做好相关业务的详细规定,有效地防止和避免了

人员的专断行为。

4.2 完善供应商准入标准

供应商是企业发展中的重要物资来源,对供应商管理是企业及时供应中的重要环节。部分企业采购存在不规范和信息不公开现象,导致优质供应商失去公平竞争机会,损害公共利益。因此,使用现代化信息管理系统,识别与企业采购业务相匹配的供应信息。公开透明的流程员工了解供应质量、价格和供应商等。在此基础上,对企业不同采购员工进行标准化管理,广泛听取其他主体意见,特别是员工的建设性意见,确保相关业务获得及时的反馈,进一步提高采购的规范性。建立供应商信息档案和评估系统。选择供应商要明确准入制度,对重要材料或关的采购要整合技术相关部门,加强验证技术和采购跟进。企业不使用供应商信用体系来衡量,一些评价部门只对总体印象进行评分,得出片面的评价结果,往往对供应商持宽容态度。因此,在供应商中加强质量认证体系、职业安全管理等,均包含在资质文件中。在交易经验中,记录供应商订单能力,以便于从不同角度评估。必须经过评估程序,评估结果合格后才能列入名单。

4.3 提高采购预算的准确性

单一来源方法简化了比价过程并及时交货,但控制采购成本有缺点。对于不可抗力发生在购买之前,无法从其他供应商处采购。如果满足这种情况,需要从一个来源购买其中条件。在外包系统中添加预警或其他模块,通常已经为初始开发单元提供了服务,以方便数据维护和完成效率。基于市场讨论,管理层需要加强对单一来源的识别,严格控制发货。多地选择至少两个合作进行谈判,并及时建立竞争机制。加强现代与传统方法结合,做好市场的调查。企业采购中能否节能降耗,以及获得准确及时的市场信息,需要运用现代搜索技术和研究方法。获取市场信息整理归档,编制价格趋势表,以便在采购时评估报价中进行分析。有效组建提案评审,加强评标标准数字化建立。设立评标委员会,由指导组成员和相关部门负责人组成。评标委员会组织对文件的审查,确保文件中对重要规定与实际情况相符。由于采购投标过程繁琐,在某种程度上影响了投标意愿。供应商对招标项目进行评估,如果标准选择错误,结果可能更消极。一些项目即使采用综合评标,技术评分没有得到归类。具有优势的供应商很难中标,他们没有价格优势。因此,在确定方案评审标准中,需要对技术评审因素进行明确。评标委员会根据投标价格和方法进行评标研究,从而增加评估的公正性和客观性,减少专家主观性和随意性。在投标评审中,应注意技术方案与商务条款的衔接^[2]。

4.4 定期轮岗并科学分权

定期轮岗可以培养员工的综合能力,实现长效管理。不同部门的合作促进了。公司质量发展,同时工作场所的轮换可以让员工体验跨部门经验,创造跨部门的思维,加

强企业的团队合作精神。从工作中的总体目标开始,分析可能阻碍长期稳定的合作关系的行为。通过精简程序可以发现管理漏洞。通过轮换检测,做到及时纠正。要建立科学相互制衡的体制,在行使权利中,严格在职责范围内进行。建立科学的分权制衡管理体制,确保合理的科学分权和限权界定,并做到权衡利弊责任。下发采购计划时,核对库存状况,分析是否采用集中存储方式,进而优化库存结构,增加高效库存管理模式,严格控制库存动态,根据情况业务需要制订采购计划。制定合理的储备配额,进一步优化储备结构,提高企业的储备效率。

以条件收集要约,并提供低价协议作为初步结论。必须出具并签署请求结论,由负责人最终确定供应商。科学制衡的分散管理,营造反腐的文化氛围和良好风尚,用诚信文化影响和规范员工的实际行为。加大对采购技术培训,提高采购能力。对工程质量的要求要高,材料的特性和参数值要了解,信息要严格把关。确保参数明确,采购部门核实真实性,然后签订合同,避免不必要的采购损失,并在与采购部门建立良好的沟通桥梁,确保相关部门有良好的沟通机制。

4.5 细化企业采购监督管理工作

预先检查主要是审查采购计划,采购计划将在符合决策要求的情况下提交批准。审批部门和负责人将检查计划内容的合规性。对于过程中的审查主要用于招投标、竞争性谈判和招投标等。控制采购流程和公布价格,从而控制审核验收环节。检查文件中的歧视性条款,分析响应时间和是否存在弄虚作假信息。审查价格是否合理,是否符合市场。按照中标招标条款,对不符合条款的追究违约责任,进一步企业的合理利益。此外,还需要加强后期审核。后期审核用于审查合同和往来帐。需要签订采购合同,加强采购合同的审核,是规范采购的重要内容。检查签订合同是否合理。确保依法履行并检查合同条款的公平公正,有效保护企业合法权益。加强对发票的核查,检查发票与实际价款和数量是否一致,进一步规避税务风险。

4.6 加强与互联网企业的合作

使用电子商务平台进行采购,网上购物为企业节省了更多的采购成本,还提高了采购效率。平台拥有大量供应商以及价格合理的高品质产品。利用互联网简化企业采购流程,进行供应商的在线查询、技术交流、信息交流,提供快速的采购信息获取,对于相关业务具有电子数据记录,方便在后续的比价和业务管理^[5]。

5 结束语

在物资采购管理中,要合理的进行组织协调,发挥联合监督管理作用,确保物资采购的全面性和高效性。建立科学的分散制衡体制,增加供应商评标标准,重视材料的验收。只有不断完善企业采购业务的管理,才能服务企业的生产经营活动,实现企业的发展战略目标。

参考文献

- [1]贺成功,范佳龙,何凡,白鹏飞,杨钦斌.“放管服”视角下健全国有企业采购监督管理机制[J].中国物流与采购,2020(09):41-42.
- [2]樊旭.企业采购业务内部控制现状及对策分析[J].企业改革与管理,2020(05):157-158.
- [3]陈玉华.对矿业公司物资采购管理与结算管理探索[J].时代经贸,2019(25):92-93.
- [4]刘赤穗.企业纪检在招标采购中如何实现管理监督[J].产业科技创新,2019,1(24):70-72.
- [5]安瑞超.电子商务环境下我国企业采购的问题及对策研究[J].现代营销(经营版),2019(04):136.
- [6]祁敏.现代国有控股企业物资采购的管理与监督之探讨[J].现代经济信息,2015(01):106-107.
- [7]王辉.加强企业物资采购监督管理的对策[J].科技风,2009(09):219-220.DOI:10.19392/j.cnki.1671-7341.2009.09.189.
- [8]王蔚林.企业物资采购价格监督管理优化路径分析[J].现代国企研究,2016(18):43.
- [9]杨丽华.浅谈企业内部的物资采购监督管理机制的建立[J].工业会计,2001(02):20-21.
- [10]曹志刚.浅论国有企业招标监督管理机制的创新[J].中国高新区,2017(11):150+152.
- [11]张永梅.经济本质安全管理在企业采购管理领域的应用[J].现代商业,2016(23):134-135.DOI:10.14097/j.cnki.5392/2016.23.077.
- [12]颜杰.探讨关于企业物资采购监督与管理的思考[J].商业观察,2022(04):79-81.
- [13]孙京玮.关于国有企业物资采购监督管理的思考[J].现代商业,2012(18):151.DOI:10.14097/j.cnki.5392/2012.18.106.
- [14]曹磊.基于大数据的物资采购业务监督管理系统设计[D].山东科技大学,2020.DOI:10.27275/d.cnki.gsdku.2020.000063.
- [15]罗斌,胡文滨.企业物资采购监督与管理研究[J].现代商贸工业,2012,24(08):40-41.DOI:10.19311/j.cnki.1672-3198.2012.08.022.

作者简介:蒋海英(1984-),女,汉,江苏溧阳人,中级经济师,大学本科,研究方向:采购管理。