

集成采购模式下的工程企业采购管理效率提升研究

李文越

中国瑞林工程技术股份有限公司

摘要：随着社会经济的不断发展，工程建设难度提升，这无疑对工程企业采购工作开展效率提出了更高要求，也成了摆在相关企业面前的一道难题。将集成采购理念，用于管理模式创新效果显著，由于工程企业是经济体系的重要组成部分，具有较强的市场影响力，但是此类工程企业管理结构复杂，在实践中落实集成采购管理模式难度大，且难以达到预期管理效果。为此，这就要求工程企业应认识到集成采购的应用价值，同时结合工程企业运营特点，创新集成采购管理方式，凸显集成采购的优势。基于此，本文主要从工程企业落实集成采购管理模式的重要性概述出发，研究集成采购模式下的工程企业采购管理效率提升策略。

关键词：集成采购模式；工程企业；采购管理效率；提升策略

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2023.24.077

随着现代工程企业规模的不断扩大以及相关业务的日益复杂化，设备材料采购管理成为一个关键的管理环节。然而，传统的设备材料采购管理模式存在一系列缺陷，如设备材料质量隐患、业务管控难度大和信息化管理程度低等。在这样的背景下，精细化管理被提出并广泛应用于工程企业的设备材料集成采购。本文旨在探讨集成采购管理在工程企业设备材料集成采购中的意义，并提出相应的措施。通过这些措施的实施，能够有助于工程企业有效的解决设备材料采购管理中存在的各类问题，同时并享受到专业化平台资源调剂作用突出、统一规范的资金管理以及员工队伍锻炼和团队精神建立等优势与效果，而且，科学、合理且高效的设备材料采购管理工作既是保障工程企业后勤工作稳定开展的基础。因此，为进一步强化工程企业集成采购管理工作的质量与效率，完善设备材料采购体系以及财务管理工作。所以，本文主要基于集成采购的优势与价值出发，针对工程企业集成采购管理工作的开展提出优化制度、完善预算编制、渗透信息技术、加强监督管理四方面建议，期望能为相关人员提供一定灵感。

一、集成采购模式分析

（一）集成采购模式的基本原则

工程企业需采购设备材料种类多，信息收集难度

大，集成采购可解决该问题，并保证设备材料信息的真实性，遵循自上而下的原则开展管理工作，使采购人员获取的信息更加全面，以便采购人员按照工程需要制定采购方案，高质量完成采购工作。快速获取设备材料信息也使工程企业采购效率提升，帮助工程企业树立良好的形象，提高供应商与工程企业合作的意愿，建立稳定的合作关系，以便工程企业顺利完成采购工作，保证施工项目顺利开展。除去最基本的价格优势外，集成采购的模式还有利于加强工程企业采购管理人员以及财政管理人员对各类资源需求量的认知。由此便可以在集成采购模式的“引领”下，对工程企业不同部门、不同阶段内对不同设备材料的需求量进行统一的计算与分配。一方面能够有效减少不同部门对同一设备材料的竞争与冲突，另一方面也能够有效避免采购环节中出现重复购买、漏购、错购的情况。对节省工程企业开支、杜绝资源损耗、强化设备材料管理质量等方面亦有一定的积极影响。

（二）集成采购模式的组成要素

集成采购管理模式的落实为工程企业收集更充足的供应商资料，进而实现对供应商信息的统一管理，不仅能够借助信息技术存储相关信息，同时也方便采购人员可根据工作需要调取相关信息，从而了解供应商的真实情况，在此基础上判断可否与该供应商建立合作关系，有助于降低集成采购管理模式的风险以及工作落实难度。同时，也有利于筛选出适宜合作的供应商，并重点维护与此类供应商之间的合作关系，不仅简化后续建筑项目采购工作的流程，还有效缩短完成采购工作的时间，尽快为项目选择合适的材料供应商，确保在项目开始前完成交易，避免由于采购环节而影响项目整体的顺利开展。

（三）集成采购模式与传统采购模式的对比

集成采购是指工程企业在统一的采购组织、管理和流程下，对所需的设备材料、服务或工程等进行集成采购。它是一种集中化的采购方式，通常由公司的采购部门或专门的采购团队负责实施。因此，工程企业集成采购有助于实现采购成本的降低、采购效率的提高和采购风险的控制，通过统一的采购流程和标准，工程企业能够更好地掌握供应商的信息、价格和供货能力，从而

实现采购成本的优化。同时，工程企业集成采购也能够减少重复采购和库存积压等问题，提高采购的效率。此外，工程企业集成采购还能够建立稳定的供应关系，降低采购风险，减少供应链管理的难度，提高工程企业的竞争力。与传统采购模式相比，集成采购方式的合理选择是实施管理模式的关键一步，应引起工程企业相关人员的重视，针对不同的采购工作选择最适合的集成采购方式，提高采购效率。首先，在工程项目中，在施工的各个阶段都需要使用电缆等长期需要供应商提供的建筑材料，优先采用框架协议采购方式，采购时与供应商协商合同，分批供货。其次，对于施工中需要使用的大宗建筑材料，集成采购时尽量从合作供应商处采购，控制采购价格，确保采购的建筑材料质量符合标准。最后，耗材的集成采购可以通过网络平台完成，可以对工程中对此类建材的需求进行分析，并根据需求在采购平台上下单，每月月底统一结算采购单，避免资源浪费的问题。

二、工程企业采购管理现状分析

（一）工程企业采购管理的挑战与问题

供应商与工程企业之间存在合作与被合作的关系，供应商为工程企业所需的各个设备材料进行有效供应，是工程企业得以发展的基础，而工程企业是供应商服务的最大的客户源，只有二者之间保持相对稳定且平和的关系，才能够推动二者之间的合作，但是二者之间的合作也受到多种因素的影响，导致工程企业与供应商之间的管理存在不够完善的问题，其管理模式不善主要有以下几个方面：其一，二者之间的关系建立较为薄弱；供应商与工程企业之间的关系存在竞争，且时效性较为短暂，某一方或是出于利益原因会终止与另一方的交易，因此二者之间不存在长久达成合作的协议，所以二者之间不够相互信任的关系，促使其在进行交易过程中的风险的强度较高。其二，性价比是导致二者关系破裂的原因之一；任何工程企业的发展最终趋于利益化，因此若是供应商所供应的设备材料超出工程企业发展预估成本，工程企业会终止与供应商之间的合作，并会不断寻求其他性价比更高的供应商的支持，然而在此过程中可能会有一些设备材料残缺或是质量并不好的设备材料进入工程企业与供应商之间的关系中，产品不好的设备材料进入到工程企业发展中，会进一步增大工程企业运行中的风险。所以工程企业与供应商之间的管理不够完善，影响工程企业在进行设备材料集成采购时的选择，更影响进入到工程企业发展中等设备材料的质量的优劣。

（二）采购管理效率评估问题

工程企业在发展过程中对各个部门之间的关系的不协调性不强，导致工程企业在采购施工材料时会针对某一项目所缺少的设备材料进行采购，在此过程中并没有更为严格的部门对所采购的设备材料进行质量评估，而工程企业对所采购的设备材料的评估系数不够完整，导致其在进行设备材料采购时，并不会以严格的要求或态度对设备材料进行有效查看和评估，即使对供应商所供给的设备材料进行质量评估，其内容也不会更为详细，评估不够客观与未评估所导致的结果并不会有什么不同，因此不真实、不全面的评估系数，与没有更为严格的部门对所采购的设备材料进行质量评估都会影响最终工程企业发展过程中所呈现的质量，不仅会对行业有一定的影响，还会对工程企业在发展过程中的口碑产生消极的作用。

三、采购管理效率提升策略

（一）技术工具的应用

随着我国社会经济的可持续发展，互联网技术得到了广泛应用，在工程企业产品生产和运作管理当中的应用也很频繁，不但能够确保工程企业设备材料采购有效性，而且能够完善各种报表信息和内容。在采购过程中，工程企业还涉及了资金、订单等多个管理环节。这两个环节所涉及的数据十分繁杂，若由人力进行核实、统计，将耗费大量的人力、物力，所以如今的工程企业设备材料采购管控，已经和工程企业数字化系统形成和创新相融合。工程企业在落实网络数字化管理以及相应体系建设工作的过程中，要对工程企业在进行物料采购时的资金运用进行管理，要准确掌握每一项采购的资金流向，保证资金的正确使用。这样不仅可以控制资本浪费，还可以降低设备材料管理成本。在传统的工程企业项目采购管理中，从部门经理到高层管理领导，每天都要处理大量的采购审批、采购合同审核、付款审批等纸质签字工作。这不仅影响了工程企业的采购管理效率和业务生产效率，而且导致工程企业的人力、物力成本投入增加。因此，现代工程企业需要加强采购管理流程的数字化建设，合理引入和应用数字化技术，将以往采购管理流程中的纸质材料转化为在线电子审批流程，进一步优化和完善采购审批、合同审核、付款审批等审批流程和权限设置。工程企业可以建立统一的采购流程管理系统，对采购项目的性质和数量进行分类，对不同级别的供应商采用不同的审批方案，有效优化和消除采购管理流程中的各个审批阶段，同时保证内部采购审批的规范化，降低运营管理风险。这减轻了相关审批人员

的工作量，鼓励他们更多的时间和精力用于提高审批和考核工作的质量。

（二）加强采购供应链的优化

首先，采取行政手段为集成采购管理模式落实创造基础条件，设置考核机制检验供应商的实力，促使供应商在合理范围内适当降低供应价格，以便采购人员选择最合适的供应商。第二，完善资金保障机制，丰富工程企业可用融资渠道，解决建筑工程回款慢的问题，保证工程企业可用于采购的资金充足，不会影响集成采购工作的顺利开展。第三，建立供应商审查机制，设置考核指标，定期分析供应商的价格变化，与供应商沟通协调，凸显工程企业采购规模大的优势，向供应商争取更大幅度的价格优惠，巩固工程企业与供应商之间的关系。同时，还要分析各大工程企业的设备材料采购情况，减少他们在采购中的投入，从而将更多的资源用于采购。同时，工程企业还需要对市场上各种订单的数据和信息进行管理，以决定是否补充库存，防止出现库存过剩和短缺的情况。对于供应商来说，要根据客户订单的实际需求制定生产标准，避免产能过剩，消除库存积压问题。此外，供应商可以在一定程度上展示生产能力、产品质量、报价等信息，确保相关数据和信息的足够准确性。基于供应链的数字化管理模式，实现实时数据交互，提高协作水平，从而降低整个工程企业采购供应链的成本。

（三）加强采购人才培养与管理

人才作为企业的核心竞争力，对于采购工作而言，加强采购人才的培养也是至关重要的。因此，首先，需要加强采购人才培养与管理，通过开展各种培训工作，提高采购人员专业水平，实现工程企业内部的高效、集成采购。尤其需要从根本上转变经营理念，深刻认识到集成采购的诸多优势，进一步降低工程企业的生产成本，提高企业的经济效益。同时，在工作目标上，既要实现为客户提供优质产品和服务的目标，又要兼顾工程企业的经济利益，改变现有“稳效率、稳供应、稳效益”的局面，强化供应管理机构的集成采购职能，努力建立统一指挥、明确分工、高效率、适应性强的设备材料采购管理系统。把工作重心转移到供给体制改革上来，不断拓展和完善社会化专业合作体系，及时保障供给，打破传统的“大一统”供给模式，形成市场化、社会化的合作工作模式。

（四）优化集成采购管理制度

高质量的集成采购工作离不开清晰、严谨的集成采购管理制度。为此，工程企业应进一步深化对集成采购

需求、标准的理解，明确工程企业开展集成采购的重要意义，并基于实际需求出发构建具有针对性、可执行性、科学性的集成采购制度。同时面向所有涉及集成采购工作的人员进行必要的岗位权责划分，辅以一定的宣传教育与培训引领。保障所有的工作人员都能够明确其主要任务与责任，以此约束其工作行为与工作意识，积极配合上级领导部门，在制度的约束下稳定开展工作。以此，保障集成采购工作不同流程之间的“环环相扣”，全面提升集成采购工作的效率与质量。集成采购工作涉及部门多、流程复杂，加强和完善集成采购工作的监督管理机制迫在眉睫。因此，工程企业应建立一体化的监督管理机制，引导审计部门、招标团队、工程企业领导、财务管理人员、采购人员等共同参与监督管理团队的建设。同时，如有必要，也要及时向社会公开中标商户和结果，接受全社会的监督。此外，工程企业还需要根据监督结果和集成采购效果对集成采购工作进行评价。对表现优异、勇于创新、取得良好成绩的员工，要及时给予奖励；对采购过程中的违规行为及时追究相关人员的责任。通过这样做，将对参与集成采购的工作人员进行全面的监督和约束，以确保他们的工作态度、意识和质量。

结束语

综上所述，集成采购管理模式具有较高的研究价值，更符合工程企业的运营与发展需要，强化工程企业的市场竞争力，提高工程企业的经济效益。工程企业要关注行业发展，分析自身的运营需要，调整工程企业集成采购管理模式的落实方式，提高采购效率，促进工程企业稳定发展。

参考文献

- [1] 张铭. 建筑工程项目中机械设备与施工材料材料集约化管理探究[J]. 房地产世界, 2022(13): 133-135+141.
- [2] 杨颖. 谈工程企业施工材料设备的集成采购管理[J]. 交通工程企业管理, 2022, 37(01): 71-73.
- [3] 陈彦鹏. 工程企业物资集成采购模式解析[J]. 中国物流与采购, 2021(10): 65-67.
- [4] 刘鸿鹏. 工程企业物资集成采购管理模式创新与实践[J]. 铁路采购与物流, 2021, 16(04): 48-50.
- [5] 靳道上. 基于供应链管理的EPC项目物资采购供应模式[J]. 低碳世界, 2018(05): 314-315.
- [6] 张平, 张连瑞. 基于系统论的物资集约化管理研究[J]. 内燃机与配件, 2019(03): 176-178.