

加强企业物资管理有效途径招标采购的探讨

赵俊生

华电能源股份有限公司物资分公司

[摘要]企业物资招标采购是指企业以招标方的身份,通过规范化手段,给予具备招标资质的企供应商们关键招标信息,在公平公正的原则下,促使供应商们之间有效竞争,以此选择出最信赖的供应商。物资管理是企业管理体系的重要组成部分,物资采购的好坏直接关系到企业生产经营利益的实现,对此企业需要通过招投标采购方式来解决物资管理,以此提高企业生存和发展实力。

[关键词]企业物资管理;招标采购;有效途径

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2020.02.395

引言

国有企业是我国的市场经济发展的重要支柱,在我国国民经济体系中占有举足轻重的地位。随着近年来我国市场经济的高速发展,国有企业经济效益持续增长,为保证国家财政收入、促进地方经济发展做出了积极贡献。但是在国有企业快速发展的同时也暴露出了许多内部控制问题,尤其是在企业的采购环节,国有企业作为我国市场经济的重要支柱,应该不断加大采购管理创新,加大互联网信息的利用,积极实施采购创新,提高国有企业供应链生态管理,建立 I C O 通用模型及成本因子库,加大对企业的采购考核管理,完善国有企业内部采购管理规范,提高企业内部控制管理,对提升企业采购工作效率具有重要促进作用。

1 国有企业物资采购管理的价值

对于国有企业而言,物资采购工作对于企业的生产发展和运营都具有十分重要的作用。企业高层应重视物资采购工作,完善各类采购制度,降低成本,提高企业的经济效益,在此期间国有企业可以通过提升产品生产效率和降低耗材的方式实现成本的挖潜增效。在物资采购过程中,应做好多样化市场的调研分析,对采购物资的控制和交易严格把关,不管是采购物资的产品质量,还是采购价格,都应规避好恶性交易行为发生,提升企业物资采购标准。目前我国大多数国有企业的物资采购管理工作都在不断优化与发展,伴随日益复杂的市场环境也衍生出了多样的采购管理方式,满足了当前国有企业发展的需求,促进了企业的生产运行,提升了企业的经济效益。

2 企业招投标管理过程中的问题

2.1 管理模式较为陈旧

国有企业在物资采购管理方面,采用创新的模式,才能提高物资采购管理的质量,但从国有企业具体物资采购管理的现状能发现,采购管理模式滞后的问题比较突出。一些国有企业在物资采购管理方面是通过多领导分级管理的采购模式,该采购管理模式有着其优点,体现在能结合各单位生产经营需求及时采购,物资供应稳定性能得以保障,也能有助于采购成本控制。但这一传统的物资采购管理模式也存在着一些弊端,主要是对采购人员监管有着比较大的难度,比较容易出现越权采购以及交叉采购的现状。分级采购模式实际

运行中,一些采购人员从单位利益出发,运用多层仓库以及分级设账的方式来保障物资稳定供应,在这一过程中就会造成诸多不必要的资源浪费、大量资金占用等问题发生,企业经营流动资金也会大大减少,这对国有企业应对多变的市场挑战就会产生很大阻碍。

2.2 供应商管理薄弱

国有企业通常具备较大的规模,由于生产规模大,在物资采购方面具有采购量大、审批手续烦琐、采购周期长、涉及工作人员多等特点。国有企业的采购部门需要汇总不同生产部门的物资需求,统一审批并开展采购程序,这种模式能够降低行政工作量。但是从生产部门来看,漫长的采购审批和采购程序,对生产经营活动的影响很大,从生产部门提出采购需求到物资到货,往往需要几周甚至一个月的时间。除此之外,部门之间对于物资信息的沟通交流不畅也导致采购成本的增加。市场部与生产部之间在处理产品信息时存在障碍;采购部与生产部对于物资的标准也存在偏差,这就造成采购成本的增加。在科技水平不断进步、信息技术逐步覆盖日常生活每个角落的今天,企业要想合理完成自己的经营目标,就必须实现内部的顺畅沟通与与外部供货厂商的友好合作。如今,随着对物流管理的深入研究,越来越多的企业开始重视仓储的实效性,通过控制物资数量、交货时间、生产需要等时间节点,降低仓储的库存积压,这些都需要企业与供货商相互配合才能实现。物资采购是国有企业的重要战略之一,其核心是采购与供应链管理。以往的采购管理只是采购业务的流程管理,缺乏对供应商服务质量、物资价格、交货时间、产品质量的合理评价体系,难以对供应商流失或变化做出及时反应,也不能准确地分析和评估采购部门的效益与结果。

2.3 监督代替执行

表现为监督部门大包大揽,抓不住监督重点,该监督的没有监督,不该监督的却纳入监督。有的甚至以监督代替执行,工作越位,动辄拿合规要求说事儿,该由业务部门开展的日常工作都由监督部门决定,造成业务部门畏首畏尾,工作被动。

3 加强企业物资管理有效途径招标采购的探讨

3.1 建立精准的物资编码管理制度

第一，政府需要发挥自身的主导作用，自上而下的统一行业物资采购分类编码标准，制定完善的行业物资采购编码体系，促使企业物资采购编码统一，便于企业有序进行物资采购，该编码中需要详细规定物资的类型、规格、质量、数量等，以此满足企业的需求。另外，政府还需要创建信息化管理平台，促使企业内部管理系统和供应商系统进行对接，避免出现同一物资名称不同、规格不同的情况，最终有效完善企业的物资采购编码体系。第二，科学规划企业编码。企业需要根据国家编码规定，企业物资采购管理体系创建物资采购编码体系，明确编码的类型、等级、长度、名称、型号、特殊符号、编码原则等，并根据具体的编码情况及时调整编码。在此过程中企业需要在通用、适用的原则上优化编码结构，确保编码位数少，便于人员记忆、理解、应用，最终有效进行追加、拓展等，确保整个编码体系稳定运行。另外，企业还需要利用计算机对编码进行处理，便于实时记录、识别。

3.2 加强技术规格书的审查

在实际工作中，投标人来自不同地区和行业，投标人资格条件作为投标人完成项目的最低合格标准，目前一般设置得都比较清晰、合理。但是有一种项目经常给评标和定标工作带来麻烦，就是附技术规格书的项目。技术规格书一般作为*号条款，要求投标人实质性响应，否则其投标会被否决。技术规格书引起的问题主要集中在以下两个方面：一是技术规格书涉及投标人资格条件的部分要求和招标方案中投标人资格条件一致，不要有任何遗漏，用词要前后一致，避免产生歧义。二是技术规格书中不能出现特定的专利，否则就属于以不合理的条件限制、排斥潜在投标人的情形。技术规格书中出现的特定专利很多时候都比较隐蔽或者专业性很强，评委在评标时很难界定，这不仅增加了评标工作难度，也可能增加中标候选人公示期的质疑和投诉。因此，项目单位和使用单位的技术人员在制定方案时要深入沟通、严格把关，招标中心在接收这类方案后，必要时应进行方案会审。

3.3 加大供应商协同体系构建，利用互联网优化物资采购管理体制

加大供应商协同体系构建，首先，加大科学选择定点供应商，尤其是作为移动通信行业科学合并采购同类项并以此建立定点供应商库，为企业日常采购更加顺畅提供保障。在服务期内可通过制定完善的供应商选替制度，强化供应商行为，确保企业采购工作的顺利实施。一是加大完善供应商动态评价、退出、补充机制，加强对供应商的关联关系审查和合同履行管理，促进供应商依法诚信经营和公平竞争。二是完善供应商管理定期反馈机制，归口部门对供应商进行不定期的市场价格跟踪了解和供应商履约情况的跟踪管理、服务

和项目开展前期交底情况反馈，及时收集项目合同履行所在地基层单位对供应商履约、服务的质量反馈情况。以上定点供应商管理归口部门每季度通过走市场、网络平台等方式对所采购的货物等进行询价对比，判定与合同清单、市场价格是否相符，每季度各项目市场询价情况报告于本季度结束后第二个月经部门负责人审核后报规范办备案。其次，利用互联网技术不断地优化企业物资采购管理体系的建立，在企业内部建立起完善且科学的供应商选择评价指标体系，实现对供应商的科学评估与管理。切实保证企业物资采购管理能够充分发挥其作用。实现企业内部信息资源的共享，在采购过程中加大信息化建设，构建完善的公司内部信息化平台，利用信息化技术加大公司采购工作的管理，使公司的采购工作管理更为科学、有序。在企业内部树立正确的采购控制管理理念，完善内部控制人员设置，强化业务流程。

3.4 提升物资采购人员综合素质，做好采购培训

物资采购人员的素质，包括思想和业务两个方面，思想素质方面要求采购人员遵守国家各项法律规定，秉承工作基本职业道德规范，自觉抵制，在处理物资采购过程中的各种腐败现象时，应发扬不怕苦的精神，以企业生产需求为首要任务，做好物资采购和成本核算工作。在实际采购过程中，对各类物资设备的性能要严格把关，按照标准采购方法确保工作顺利进行，并在实际工作期间规范各类合同的签订，保证合同的准确性和合法性。同时借助网络信息化平台办理好相关手续的起草和审核工作，借助各类计算机软件完善采购工作的信息化系统。对于采购招标合同，严格按照规定内容签订，不能私自篡改，尊重采购事实，保证采购工作的严谨和规范。

4 结语

企业在加强物资管理招投标活动时，需要把握自身实际情况、把握行业情况，积极借鉴和学习国外先进的招投标管理经验，不断完善自身的招投标管理体系、评估系统，以此建立健全相应的机制、体系等，规范整个招投标流程、程序等，确保整个招投标活动规范化、合法化进行。另外，企业还需要制定精细化的物资管理策略，对物资采购、物资运输、物资使用等各个环节进行优化管控，以此降低自身的物资管理成本，确保物资招投标采购顺利进行。

参考文献

- [1] 师晓莉. 招标采购是加强企业物资管理的有效途径[J]. 管理观察, 2015(16): 86-87.
- [2] 熊国宏, 敖翔, 刘媛, 傅盈. 加强企业物资管理有效途径招标采购的探讨[J]. 建材与装饰, 2019(34): 178-179.
- [3] 海霞. 油田企业加强物资招标采购管理的路径分析[J]. 企业改革与管理, 2018(17): 17+38.