

# 企业物资管理的难点与优化路径分析

杨光

商丘裕东发电有限责任公司 河南 永城 476600

**[摘要]**当前企业物资管理中仍旧存在物资管理与物资供应脱节、物资需求计划不标准且不及时、库存物资结构不合理以及对废旧物资利用不足等问题,制约企业经营发展。为了解决企业物资管理中的问题,要求企业重视物资管理工作,结合企业实际情况,明确各个环节管理内容,保证物资管理合理有效,为企业各项活动开展提供保障。本文从企业物资供应采购管理的现状出发,分析目前企业物资供应采购管理中存在的问题,探讨新背景下提高企业物资供应采购管理水平的方法。

**[关键词]**企业物资管理;难点;优化路径

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.11.651

## 前言

在现代企业管理中,物资管理是其中一个十分主要的组成部分。从某种意义上讲,企业物资管理的效果,不但会影响企业正常生产经营运作和经济收益,也与企业的发展存在着密不可分的关系。所以,企业应将物资管理置于企业经营发展中的重要位置,详细地编制相关的物资管理制度,创建相应的管理体系实施物资管理工作,为企业的良好发展提供强有力的保障。

### 1. 企业物资管理

物资管理是企业管理中十分关键的一个基本构成部分。从某种意义上讲,企业物资管理获取怎样的效果,不但会给其正常生产经营和盈利目标带来一定的影响,在情况比较严重时还会给企业的发展造成较为严重的影响。所以,大部分企业均将物资管理置于企业管理工作中十分重要的位置,编制相关的管理制度,创建相应的管理体系实施物资管理。但通过大量调查,从结果上来看,一些企业在物资管理方面依然存在众多不足,例如,物资管理相关措施不足,物资管理方式比较落后且具有单一性的特点,物资管理流程不规范等。上述问题的存在,给企业物资管理的质量和效率造成了比较严重的影响。而将精细化管理理论应用于企业物资管理工作的开展中,利用创建健全的物资管理平台由物资的采购、物资的运输、物资的保存和材料支出等诸多环节做好相关控制工作,确保物资的流程化管理,转变原本单一化、无序化、粗放化的管理方式变为流程化、系统化和集约化多种管理方式并存的物资管理,确保物资管理工作的有效开展,从而为企业的发展做出重要贡献。

### 2. 新形势下企业物资管理的难点

#### 2.1 企业物资管理制度

许多情况下,公司物资管理部门在采购方面不够科学,这将导致采购过程中材料不足或材料过多的问题,从而影响公司的生产过程。通常,正常的生产过程将影响公司的整体收入,或占用公司的库存空间,影响公司的现金流量运营,并导致资金的正常运营出现问题;采购员的专业水平不够高,在采购中可以采用的方法过于传统和保守,没有可参考的科学和先进方法,也没有对采购计划进行详细制定。有些管理制度过于教条化,采购人员束手束脚按部就班,在应对市场物资价格变化时,无法灵活的应对突发的问题,最终只能后知后觉,被动地应对出现的各种问题。而导致以上问

题频发的根本原因就是企业内部的管理制度还不够完善,无相应的标准可以参照,也没有明确的奖罚制度对人员进行约束。

#### 2.2 物资供应采购成本

大多数企业都采取相对传统安全的采购手段和途径来采购物资,尽力维持传统的采购模式。但是随着时代和社会的飞速发展,物资的市场越来越大,产品价格之间的波动也越来越明显,如果还维持传统的采购模式,可能会增加企业的物资采购成本。除此之外,企业有些部门还存在不合理不规范的申报情况,使得物资的申报环节和采购环节都需要耗费较长的时间成本,物资采购人员需要花费大量的时间和精力去沟通核实,降低采购的效率和经济效益。

#### 2.3 库存物资结构, 废旧物资

目前,多数企业在生产期间,为了能够提供充足的物资,同时又要避免物资库存积压闲置问题,开始重视库存物资管理工作,但部分申报计划人员和物资管理人员专业水平受限、管理意识不强,在库存物资管理中未能考虑到企业物资周转天数和周转效率,没有构建完善的库存物资管理结构,使企业库存物资出现积货过多的现象,而一些急缺物资的库存量不多,又无法满足企业紧急生产工作要求,容易给企业造成亏损。企业在生产经营中难免会产生废旧物资,进行回收、分解、修复,将其制作成可利用的生产物资,既可以满足企业废旧物资无害化处理要求,也能解决废旧物资管理问题,还能避免物资浪费,节省企业生产成本。

### 3. 新形势下提高企业物资管理策略

#### 3.1 企业应时刻关注物资管理工作

为了促进现代企业物资管理活动的有序开展,管理部门必须加强对物资管理活动的重视,并做好以下工作:首先,完善招标管理制度,确保招标、评标工作的规范、合理进行;其次,建立并用好统一的物资采购管理平台,明确物资采购标准,充分发挥出人力、物力的作用,全面落实采购平台集中招标工作,在更大范围内进行价格对比,有效减少采购成本的投入;最后,工作人员在招标、竞标工作中,必须针对原始数据进行记录和保存,并通过公开、公正方式,加强对实际工作的监督管理力度,确保采购过程的透明化,从根本上规避谋取私利问题的出现。除此之外,管理部门需要重视供应商的管理,必须从多个方面进行考察,如产品质量、产品价格、供货时间、服务质量、供应商资质和信誉

等，严禁不满足要求的供应商参与到物资采购工作中。

### 3.2 企业在尽可能降低物资采购成本时，也应保证质量

首先，企业领导应该增加结构调节的力度，从而能够更好地降低物资供应采购成本。其次，企业物资供应采购部门工作人员应该积极转变自己的采购观念，不要陷入盲目降低物资采购成本的误区。如果在企业生产的过程中，使用了质量不合格的产品，很容易出现安全与产品使用年限的问题，给企业生产带来了一定的隐患，降低了工作的效率和水平，增加了企业生产的成本。因大部分招标要求询价采购，价低者中标，因此采购人员在招标采购的时候，一定要选择出性价比最高的产品，用统一的标准或者相同质量的几种品牌让供应商参与报价。还有为了提升企业物资供应管理工作的效率和水平，其中增加物资供应集中采购也是重要的途径之一。采购人员在采购之前，应该先分析目前的市场环境，根据市场价格变化的基本规律来制定物资供应采购方案，再结合企业实际运营水平来不断调整和完善自己的采购方案，以此不断提升物资供应采购方案的科学性与合理性。企业内部各部门应该进行改革，使得采购方案能够有效落实到物资采购的各个环节，以此不断提升采购工作的效率和水平。

### 3.3 采取修旧利废措施，控制物资消耗成本

首先，不但应对物资的采购实施精细化管理，也应针对现存的相关企业物资实施合理化管理，采取修旧利废的方式，最大程度地发掘现存物资。针对大修和技改退中所产生的各种废旧物资实施处理的过程，应根据设备废旧的相应程度、型号和规格等多方面信息，对废旧物资实施分门别类的回收存储和处理，以为今后物资的重新应用提供便利。其次，根据废品处理相关规定，严加遵照废品报废申报机制，确保企业物资的拍卖和清账利库等各项工作的稳步实施。采取集中拍卖的处理方式，不但能够充分展现废品的价值，保障其资金回收率，同时也能够合理地处理废旧物品占据空间的问题，获取间接性减少物资消耗的效果。

### 3.4 深度分析和挖掘物资基础数据，对物资计划进行闭环管理

物资数据分析是物资统计工作的最后阶段，也是物资管理中的重要组成部分。运用统计分析的原则和方法，以物资基础数据和资料为依据，从量和价的分析入手，对物资供应和物资使用过程的经验、教训、发展变化的规律进行分析总结，以利于发现问题，找出解决问题的办法。（一）物资出入库数据分析：主要从到货物资的数量是否符合需求计划、规格型号是否匹配、时间是否及时和质量是否合格等方面来分析物资供应对生产的保证程度。例如对需求计划的后期执行采购、出入库后，分析计划申报完成率，不断提高申报计划的执行度和准确率。（二）物资消耗数据分析：物资消耗定额执行情况和物资的合理利用程度，它是物资统计分析的重点。例如对物资实际消耗量增减变化情况的分析，主要研究物资使用是否合理，有无损失浪费现象。物资消耗定额完

成情况的分析，一般计算物资消耗定额完成程度。物资消耗动态对比分析，尤其是大宗物资材料应与上期比较、与去年同时比较、与历史最高水平比较、与国内外先进企业的水平比较，以便找出差距，研究降低消耗的措施。（三）物资库存数据分析：物资库存储备情况分析，主要是分析物资库存储备是否经济合理，有无超储积压或不足，并找出原因，提出改进意见。例如通过库存账龄数据和库存物资周转速度的分析，找出库存结构不合理的地方，对需求计划进行及时反馈，避免物资需求不合理申报，提高库存物资的利用率和周转率。

### 3.5 开辟电商采购途径，融入全国统一大市场

电商平台诸如阿里巴巴、京东、天猫、苏宁易购等已经是非常成熟的技术和广泛应用的消费方式，电商的优势在于拥有丰富的商品、高效的物流系统和透明的价格。信息化是采购发展的必然趋势，但是目前对企业来说采纳电商采购方式尚面临很多难题。虽然不是新生事物，但在可操作性和实践性上却是企业采购的难点，亟须建立新的采购制度和规范化的操作流程。统一大市场是在全国范围内，建设一个市场的基础制度规则统一，市场的设施高标准联通，要素和资源市场，以及商品和服务市场高水平统一。处于大市场中的集团企业已经建立了自己的电子采购平台，如果能与大型专业电商开展合作，针对高频次、零星、多品种物资，方便快捷透明的进行比价采购，采购物资会非常接近市场价。提高采购效率的同时，大大降低采购成本，可以作为辅助形式满足企业采购多样化，为企业的物资管理优化路径分析提供一些参考和思路。

### 结束语

综上所述，在企业物资管理的过程中，需从物资的计划、采购、出入库、数据分析和仓储管理等众多环节对企业物资进行优化管理，以此来缩减企业经营中的物资管理成本，实现对企业资源的优化配置，加强企业的竞争力，从而促进企业的良性发展。

### 参考文献

- [1] 孙虎伟, 宋玲玲. 物联网下智能物流供应链管理模式分析[J]. 产业与科技论坛, 2021, 20(15): 196-197.
- [2] 陈琦. 在冷链物流“红海”中找寻发展之路专访上海鸿赢供应链管理有限公司总经理王扛[J]. 汽车与配件, 2021(14): 38-39.
- [3] 仇海英. 零售贸易企业供应链管理存在的问题及对策[J]. 企业改革与管理, 2021(13): 28-29.
- [4] 王吉辉. 现代企业物资管理中精细化管理的实施分析[J]. 物流工程与管理, 2019, 41(09): 62-63.
- [5] 国丽侠. 国有企业物资精细化管理浅议[J]. 现代经济信息, 2019(05): 70.
- [6] 高丽峰. 施工企业物资管理中精细化管理的应用分析[J]. 四川水泥, 2020(04): 169.