

房地产开发企业战略采购管理

高丹

青岛绿富房地产开发有限公司

[摘要]文章主要是分析了房地产企业采购管理的意义,在此基础上讲解了传统招标采购中存在的局限性,最后探讨了加强房地产企业物资采购管理的对策,望可以为有关人员提供到一定的参考和帮助。

[关键词]房地产开发;采购管理;措施

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.11.1371

1、前言

房地产企业工程项目供应链管理是一个较新的概念,当前国内的相关理论和研究方法还不够成熟,其中还存在了一些局限,影响道企业的经济效益,为此文章对房地产开发企业战略采购管理展开了研究和探讨。

2、房地产企业采购管理的意义

通过内外网络以及主要材料的采购,贸易的透明度大大增加。在新兴的建筑材料大规模采购领域,供应不足的供应商的客人招待费、回扣等各种显性费用通常占持续供应综合成本的5%左右,在完成计量管理的基本流程后,从招标、评标、评标到定标的每种物流物资的大规模采购的整个过程现在都被在线记录下来,有效提高了采购数量的透明度,基本保证了项目招标过程在公平、公正、公开的当前市场中的运作能力,同时也有效地避免网上采购数量的显性和隐性费用。投标在采购过程中的业务和工作模式能通过在线运营模式实现,最传统的采购计划模式的纸质复印件可以大大减少,降低成本。采购的核心业务流程已大大简化。供应商可以在第一时间共享平台企业内部的大量信息,这大大提高了企业的应急综合能力。总的来说,共同伙伴买卖关系的转变过程,使房地产企业赢得了优惠和相对稳定的商品供应。当然,供应供应商也获得了稳定的需求增长。二者之间的互利关系,让对方知道并意识到,如果任何一方因不诚实行为受到惩罚,核心产业链都将被打破,对方的双赢目的很难实现。信息化建设明显加快了与供应商的沟通与交流,使供应商能够根据制造企业的生产需要提前供应物料,实现准时供应。此外,制造企业的外部环境也迅速突破了各种信息传递的限制。整个流程的改革方案增加了企业自身的无限活力和工作的灵活性,大大减少了外界因素对人的干扰和影响。因此,大规模采购的长周期缩短了时间。不断优化采购数量,充分利用自身优势降低采购成本。

3、传统招标采购的局限性

3.1 传统招标采购的“短视”

最传统的招标采购主要是以批量采购为主,适用于单项

和微项目的采购数量。在日益复杂的整个市场环境中,最传统的招投标工作大规模采购,凸显了各种优势,在很大程度上不受企业发展潜力和动力来源的制约。当大量采购时,需要从更多的潜在供应商中进行选择。在传统的招投标中,批量采购有时是在年底前执行大量采购任务,然后找到适当的供应商,继续进行具体内容的采购。大量采购后,大量采购等工作被深度被动打击,可能是采购计划的总体成本无法控制,而不符合标准的上游供应商或只注重个人联合合作的“一锤子买卖”往往使项目的合作过程变得困难。由于单个项目采购规模不受限制,投标人单位对该项目的理解和成功程度的高度重视,以及投标单位综合实力标准水平的差异,传统招标方式的大规模采购,其最终采购数量和市场价格通常略高于长期目标成本支出。从肯定的角度来看,传统招标方式下的大规模采购总体表现为“缺乏远见”。

3.2 传统招标采购的“低效”

传统的大规模采购公开招标通常涉及广泛的程序,但企业不允许拥有自己的原材料供应商。非公开招标时间长,人力、财力、物力等大部分优质资源无法满足房地产投资项目自主开发成本低、速度快的要求。慷慨的投标邀请函不能保证参与投标的单位不充分且持续有效。具有绝对实力的单位的工作往往具有走出去的潜力,这与招标采购数量的初衷背道而驰,不利于新建建筑整体市场的健康发展。

3.3 传统招标采购的“先天不足”

招标投标制度已在中国全面实施。规范了当前市场上批量采购的基本规则,取得了良好的整体效益。但目前,房地产行业发展中的企业仍然“能够主动”,继续与供应商“围标”和“串标”,以应对招投标法的规定,签订“阴阳合同”等常见现象仍然屡禁不止。不仅主体部分法治精神被忽视,个人意识被忽视,相关职能部门执法手段进一步增强,而且中国传统招标采购的客观缺陷导致市场不统一、不规范。供应链的重点是对核心企业的信息流、物流和部分资金流进行控制。原材料按采购数量生产后,双方形成产品,包括最终产品。最终产品通过销售和网络交付给中国消费

者，直到最后，更多的用户连接在一起。这种结构模式是从生产、供应和营销的整体基本功能出发的。它也是一个由材料、信息内容和新资本组成的链条，将积分供应不足的问题与普通用户联系起来。这不仅仅是一个资产增值链。传统的大量采购的公开招标形式并不能使房地产投资独立发展。在此过程中，参与每个项目的人成为一个整体，这需要被视为一个价值价值链。

4、房地产开发企业战略采购的实施

4.1 战略采购组织

与组织规模战略采购有关的工作是持续制定总体战略采购计划的首要条件。其次，协助规划和建设大规模采购管理中的智能系统功能，如组织结构的建立和同类产品的标准化。也就是说，整体发展规模明显的集团控股企业自身，应以控股集团公司总部为主导，以新项目为辅助，建立垂直营销矩阵相关的整体组织结构，充分保证大规模采购战略目标能够在企业整体实施中得到落实。参与新组织架构的初步建立，涉及采购中存在的问题、战略思路、职能组织管理部门的设置，即采购数量、专业人员的标准配置、批量采购相关制度的推广和建设。目前市场分工与合作逐步细化，战略思维、采购数量涉及的选择问题、专业内容日益规范，对战略目标敏感。战略批量采购和供应商管理的工作职能应独立于传统的全面成本经济预算管理部门，与全面成本总预算管理职能体系形成有序的竞争性交流和互动性实践关系，战略思维采购数量工作涉及项目工程技术实现、合同终止、法律条款等多个方面的相关知识和技能，包括管理合作与协调。采购策划专业部门的配备应辅以具有项目工程各种技术环境背景的称职人员。产品标准化主要根据企业快速发展战略规划和市场需求，将公司开发的产品分为若干系列。新产品在各方面的配置水平包括标准中户型的设计方法、设计匹配方法、材料及相关设备的统一规格、品牌。该类产品的流程标准化和系统模块化，不仅可以很快、很好地提高和降低安全风险管控大目标的综合成本，还可以促进大规模战略采购项目招投标的稳步推进，大大改进和节约采购计划的成本。

4.2 战略采购规划

战略采购分类长期计划是指与基于数据的企业进一步开发项目规模估计相匹配的采购计划项目的类型、数量和大量需求。各类大型采购项目也可根据上述专业细分、产品业务业态细分和更适合大规模采购的主要领域细分。未来的规划基于战略目标的逐步确立、采购中相关组织的不同层次、采购数量项目的整体经济和技术方面的基本特征以及项目的总

体目标。事实上，从规模经济、社会效益和管理的合作与协调角度，有必要将大量战略性采购项目分为两类不同层次，大多数战略采购数量项目更适合逐步建立企业集团的整体战略批量采购，少数是针对区域化较强的采购计划项目，也可采用传统区域内公司的战略规划采购计划或新项目的战略采购数量。在战略采购形式的选择中，首先，大多数是内部项目招标和定向判断。内部招标的主要原因是，在进一步发展企业统一组织招标的过程中，邀请符合国家条件的参与招标单位确定积极的战略目标采购数量，项目招标并选择战略规划采购计划，以配合最传统的招标采购计划，其次，它具体体现在招标文件中列出的准备工作和招标文件相关条款中约定的付款。此外，大规模战略批量采购大多是集团整体战略不同层面的采购数量，且大多是在项目启动前进行定向公开招标。

5、结束语

由上可知，采购管理是房地产企业中重要的组成部分，而材料采购管理是采购管理中最核心的一项内容，为此企业应当要做好采购管理和成本控制工作，加大创新，才能够有效提升采购管理成本控制工作，降低成本，为企业发展奠定良好基础。

参考文献

- [1] 宋海峰. 房地产开发企业的战略采购管理分析[J]. 2021 (2016-16): 65-66.
- [2] 胡林. 战略成本管理在房地产企业的应用实践——以广西RH集团为例[J]. 全国流通经济, 2021 (3): 4.
- [3] 王丹. 运用供应链思维改善大型建筑企业采购管理[J]. 商业文化, 2021 (14): 2.
- [4] 徐洪涛. 浅谈房地产批量精装修全程管理[J]. 2021.
- [5] 吴琪. 房地产企业对持有经营性物业资产管理的战略研究[J]. 中国市场, 2020.
- [6] 张余江. 弘阳房地产公司供应商管理优化研究[D]. 兰州理工大学, 2020.
- [7] 李随成. 战略采购与制造企业知识获取的关系机理, 科学学研究, 2010. 28
- [8] 徐金发. 战略采购的过程模型及其作用模式, 中国工业经济, 2006. 3
- [9] 宋华. 供应链管理环境下的战略采购, 中国工业经济, 2003. 6
- [10] 道格拉斯·K·麦克贝恩; 尼尔·弗格森. 开发供应商伙伴关系, 上海远东出版社, 2000