

基于供应链体系的物资监督管理

王安迪 皇甫军刚

内蒙发电(集团)有限责任公司

[摘要]以国企物资管理职能体系为基础,严格贯彻公司内部的集约化要求和严格内控管理,把制度和标准固化为业务流程,采取职责设置、流程管理等技术手段,强化对易发腐败关键环节的内部管理;开展物资监管信息系统建设工作,对行业的重要节点进行“点式监督”;并基于对整个链条业务流程进行延伸,形成了全面、立体化的线上监管,形成了动态监测、信息预警、有效管理、服务持续提升的业务监督机制。

[关键词]物资监督供;应链体系;信息化系统

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6261.2021.09.717

引言

为进一步加强国企物资管理内部监督,规范物资供应链全过程管理,加强风险防控能力,提升物资管理水平,现有的分散化、碎片化、滞后化监督难以满足现代企业科学管理、风险防控等需要,需要依托信息化手段和区块链技术、站在供应链的高度进行企业物资监督体系建设。

一、物资采购监督管理的重点关键环节

物资采购流程管理是由企业在物资主管部门、需求部门和供货商等采购主体联合作用下进行的,通过减少企业自由裁量权,强化对重点关键采购履约环节的监督是企业加强物资监管的主要手段。

(1) 生产需求计划的制定。由于编制需求计划时需要严格根据实际生产要求制定,因此生产部门可能在制定需求计划时超出现实的原物料要求和未能充分进行物资平衡,或面临着把某些现实中并不需要的东西作为生产需要计划,以谋取集体或个人的私利。所以,在监督采购计划时,必须将生产要求、采购品质、购买量以及购买方式当成监管的“核心点”。

(2) 供货商的选用。由于市场经济中经营同种产品的供货商形形色色,能力与资格不齐,物资部门和需求部门在挑选供货商方面往往有很大的权力,也可能存在着谋取私利的空间,所以由谁来决定供货商的选用等问题是物资监管的“突出点”。

(3) 供货价格的确定。物料采购经济价值是物资采购的首要重要因素,经济价值在生产流程中受到了许多重要原因的直接影 响,包括了生产阶段、功能等级、科技含量等效益价值。而怎样的性价比对中小企业最有利也是监管的“重心”。

(4) 物资品质的验收标准。产品交货时的工程质量标准是否合乎真实需求,现场人员实际到货验收的物资材料总量是否与订货单上一致,收货物资是否存在外表破损等情况,都需要验收人员的严格把关。检测技术人员的责任感和对品质要求的掌握,作为质量监督的“控制点”。

二、物资供应监管的重要人员

物资采购包括挑选、验收、使用、财务管理以及工作人员和领导干部的决策和审核。物资购置过程能否规范化,购置物资性价比能否合理,一定意义上取决于对商品社会活动市场经济主体的监管以及质量实践活动监管。

(1) 在制度上从严规范企业采购员工的行为。对负责招标采购员工要提高政治思想素质和专业知识水平,把具有较高职务道德操守、忠于公司的管理者选派到购销岗位上工作,对负责采购的人员在日常经营管理使用情况加以监督,强化对招标采购主管的行业技术培训和定期考核,以保证采购员工都具备良好的社会政治业务能力和遵纪守法的现代社 会意识。

(2) 在管理体制上,强化对物资专业领导人员的监管。要严格执行领导干部回避规定,严禁领导干部和非物资专业的工作人员参加重大物资供应管理工作,做到统一购买、统一供货、统一监督管理。健全履行生产工作责任人规定,把生产资料供给中的敏感性提问纳入公司领导班子和企业主管领导干部党风廉政建设责任制细则之内,形成“一把手负总责,分管领导人员各负其责”的企业领导日常工作机制。

(3) 强化对企业重要决策过程的民主监督,建立企业专家咨询服务机制,对重大决策召开专家会论证,广泛吸收企业专家学者的合理意见。强化对选拔任用工作的有效监管,建立和健全用人失察追究机制。严格履行离任审计规定,对拟提拔或退出原岗位的主要领导人员,应当先行审核后 再离任,让领导人员对履职情况责任到底,避免短期行为。

三、物资供应监管的核心机制

(1) 招标采购机制。招标采购人员需按照法律规对采购项目进行公开招标,并通过一个严密的法定程序,使投标者在质量、报价、服务水平等方面互相平等竞争,以便达到购买的最大化目标。招标采购的最大特点是程序的规范性和供应商的市场竞争力丰富。在招投标项目进行过程中,保证公平、公正、公开,并尽量减少各种人各种因素的影响,以避免暗箱运作。

(2) 合同审查制度。规范了合同制定与履约管理,全面与市场经济接轨。在具体实践工作中,要明确合同授权签订人的责任、范围和权利,教育和督促合同授权签订人认真履行职责,把好合同签订关。进一步严格合同复核和审批管理,强化履约审计机构的力量,特别要做好对合同签订前期审核和履约价款的审计,从根源上节省工程投资。抓好对签约实施状况的督导检验管理工作,对不仔细落实签约的供货公司、施工建设单位等,严格地按照协议规定进行违约追 责。

(3) 物资供应流程的质量检测监督管理机制。在严格规范物资供应流程内在管理的同时,也应当建立对外界的监督管理机制。定期建立重要物资购买服务督查激励机制,通过检查物资要求方案的提报、购买渠道选择、价格制定、质检验证、货款支付等环节的执行规章制度,防止犯规违纪情况的出现。外购的材料、商品检测、自控材料和受托处理材料的进场,对材料数量、品质和价值的审查验收检测,以及对材料购进货款的会计核算等涉及多个部门和环节,均按照职责划分进行质量管理监控,并通过材料收、发、存等制度进行确定,明确了申请、供应、审查、支付、记账等各环节的有关工作人员的责任,以做好产品检测工作。

四、物资供应监督管理的有效途径

监督行政部门的主要职能,是充分发挥好价格监督管理的作用,防范物资配备流程中出现暗箱操作等问题。从督促业务单位按照要点物品供应的管理规定和工作流程,实现程序规范、结果合理、物资完整。

1. 严格执行物资管理法规,避免采购人员运用职能做以权谋私活动。一是严把采购关。把全部采购业务都列入了采购策略和采购预算管理范围,在信息系统中固化。对采购方法、供应商选定、价格制定、售后服务品质保障等重要要素从人为决定变成了信息系统管理,加强对关键性操作环节的督促约束和时间考核管理。二是严把定价关。进行市场经济调查和物价走势数据分析,及时发布重点物资的市场经济调查分析报表;收集比对市场询价、历史签约价格、其他企业的采购报价,科学合理确定最高限价;定期梳理购销价格,对不良情况及时开展函询,有效地防止价格的不合理风险。三是严把产品质量关。加强对入库物料的质检,做好合同履行跟踪评估,有效防止不合格物料进入生产领域^[2]。

2. 严格招议标项目管理措施,防止应招不招搞利润运输。一是严控采购方式标准。对非招标采购项目实行集中审批备案,做到该招必招、能招尽招,坚决防止独家供应、定点供应。二是严控招标工作过程标准。建立了配套齐全的电子招标过程管理制度,将全部招标过程安排在物资采购电子招标过程平台进行,并设置专门的招标室,安装录音摄像设备和手机信息屏蔽装置,以实现电子招标活动程序标准化。三是严控招标过程经营风险。在招标前签订《招标风险提示单》,有效警示经营风险;在招标后对招标过程、合同执行状况和中标价格等环节进行了评估剖析,深入研究对策和预防对策^[1]。

3. 健全监管运行机制,实现廉政风险有效防范。积极推动纪检监察和物资供应管理工作深度融合,将管理工作的主要目标与着力点放到权力行使控制与市场监管制衡关系上,以确保物资采购供应管理工作健康有序地进行下去。

五、现代供应链系统下的物资监督管理

作为传统物资监督管理领域全新的监管模式,在现代智能供应链系统实践基础上,电网企业有必要推动物资监管的数字化转型提升,积极研究物资监督数字化的实践效果在全

新监督模式上的运用,完善现代物资监管职责,增强物资监管资源禀赋和创新能力。

1. 物资监督数字化转型的战略模型

围绕现代智慧供应链构建体系中的“大云物移智链”技术基础、数据管理基础、服务平台基础,承接发展适用于物资监督数字化转型的关键技术应用。为此,在技术策略上聚焦于不同行业需求特点,综合运用现有数据管理、技术手段、服务平台,根据物资监管作业执行的实际需要,建立以微服务技术为架构基石的管理辅助工具;实现物资监督数据分析的需要,借助供应链数据分析平台,搭建专业模型进行数据分析;物资监督移动化需要,借助“e物资”形成功能化应用^[1]。

根据企业任务体系和战略模型,已建立并形成了物资监督数字化转型战略方案,即以保障物资供应链服务合规效率,增强物资监督资源效率为总导向,促进物资监督服务全过程、全要素、全信息的数字化,完成物资监督常态全面在线、可视化^[1]。

2. 物资监督数字化转变的建设与实现建议

物资数字化转变的建设与实现重点在于监督信息的数字化和活动合规分析的服务化。监督业务管理方式的数字化转变重点在于:(1)推进物资监督现场管理在线闭环管理;(2)开展在线监控异常事件处置跟踪管理工作;(3)构建负面名录问题库,推进负面名录的深化应用;(4)通过在线、常态模式对物资监督工作人员进行廉政教育和工作技能提升,确保监督工作实效性;(5)分功能、分产业、分人员地进行物资监督系统功能应用试点建设和完善,逐步实现物资监督岗位全过程、全信息、全信息资源的数字化、线上化。

六、结语

随着现代智慧供在物资监督业务的建立和实施,对物资监督信息数字化管理变革实践将有着新模式的要求和转变的需求。借助数字化物资监督的创新模式,围绕物资监督行业实践,根据现代智慧供应链深化的实施需求,重点运用现代信息技术手段和方式,建立物资行业全面常态监督数字化转型提升的战略、关键路径,明晰全面数字化转型提升的业务蓝图,设计优化物资监督全要素服务数字化转变的新内涵和形态,以有效协同物资监管全面数字化落地实施,形成关键行动建议。研究重点提出的质量监督管理的数字化研究和经营合规分析的业务化数字化研究,对于电力企业智慧发展物资监督服务,提高物资管理监察执法的能力,提高物资监督资源效率有着非常重大的现实意义。

参考文献

[1]朱柳慧,朱伊妹.电网企业物资监督数字化转型升级研究[J].科技创新导报,2021(3).

[2]王莉.国有企业加强物资采购监督管理的思考[J].商情,2017(10).