

# Research on Supply Chain Category Procurement Management and Cost Control

Linkai Ma

Tianjin Branch of CNOOC (China) Co., Ltd., Tianjin, 300459, China

## Abstract

Optimization of planned procurement management process: ① Separate strategic procurement and routine procurement management. ② Long-term standard contracts can shorten the internal procurement process, thus shortening the procurement cycle. Supplier management process optimization: ① Classified and managed suppliers according to the classification, and changed the original thinking mode with the thinking mode of “qualified suppliers by suppliers”. ② Suppliers of new product development participate in the early stage, and make use of their professional design selection and cost control. ③ Supplier classification and integration, coordinate and quantitative evaluation, and constantly pursue higher goals. Price negotiations with suppliers to plan an expected cost reduction (10%); The projected low-cost raw material (6%) is replaced by changing the material and material replacement; About (7%) of suppliers with advantages in price and delivery time and quality by changing suppliers to choose a wider range of procurement; Through value analysis to eliminate some unnecessary functions, optimize the design structure and process optimization target (12%).

## Keywords

performance evaluation; supply chain management; strategic partner

---

## 供应链品类采购管理与成本控制研究

马琳凯

中海石油（中国）有限公司天津分公司，中国·天津 300459

## 摘要

计划采购管理流程优化：①将战略采购和常规采购管理分开。②长期的标准合同可以缩短内部采购流程，从而缩短采购周期。供应商管理流程优化：①对供应商按进行分类和分级管理，“合格分供方”的思维模式来改变原有的思维定式。②新品开发的供应商早期参与，利用供应商专业性完善设计选型，成本控制。③供应商分类整合，统筹量化考评，不断追求更高的目标。通过价格谈判与供应商一起制定预期降低成本（10%）的计划；通过改变材料、物料替代完成预计同性能低成本原料（6%）替代；通过改变供应商选择更广范围采购，价格、交货期质量有优势的供应商约（7%）；通过价值分析来剔除一些不必要功能，优化设计结构、工艺优化目标（12%）。

## 关键词

绩效评估；供应链管理；战略伙伴

---

## 1 研究背景

供应链管理是新型管理模式，对传统企业生产经营有着巨大影响，会对传统企业带来更大的经济效益提升。对主要央企调查研究发现，使用供应链管理的企业，都具备先进的管理理念和雄厚的竞争实力，并取得了一定成效，但也存在一定差异。

一方面是如何建立真正的供应链管理体系：企业发展过程中供应链管理有着不可低估的重要性，却在落实过程中充分进行供应链建设，由于对工作重点了解不够充分，部分企业也存在思想上的误区，没有把供应链管理体系真正价值

看懂，没有认识到其中的增值效益。

另一方面是战略伙伴关系如何统一：很多企业仍处在互相激烈竞争的局势中，需要通过合作竞争的方式来体现和提升企业供应链的优势，达到双赢。形成战略伙伴合作关系后，最大限度地展现出各自的企业优势。利用供应链各个成员之间的利益冲突关系，来体现不同经济利益的实体。受传统思维影响，一部分管理者会将更多精力投入到个人和小利益斗争之中，而忽视了生产经营，企业竞争力逐渐下降，不能适应现代经济市场带来的变化。

## 2 主要做法

### 2.1 提升供应链管理新理念

#### 2.1.1 更新供应链管理的理念

每个企业应根据自身的项目资金特点、产业结构实际

---

【作者简介】马琳凯（1981-），男，中国北京人，本科，中级经济师，从事经济形势、商务采办、供应链研究。

情况等，学习并运用最先进的供应链管理模式，吸取丰富供应链管理经验，进行适当的完善调整，运用到自己的企业管理中。

### 2.1.2 规范化、系统化、科学化的学习运用

通过供应链管理的有效运用，企业可以进行有效筛选的方式，形成一套适用于本企业的供应链管理新模式，并且应用到企业实际的管理中去，以达到企业供应链管理理念的更新换代目的，促进企业持续健康有序地发展。

## 2.2 明确供应链管理在企业中所发挥的作用

完整的供应链不光需要一个企业来主导，还需要其他相关的附属内容，对于当下任何企业而言，每个企业都不可能独立承担供应链中所有的内容，需要根据企业内部不同特点和优势，来明确供应链在企业中所占据的地位，明确发展路线方针以后，更能清晰认知本企业的主业方向，来提升市场的核心竞争力<sup>[1]</sup>。每个企业都可以参与到几个，甚至多个供应链中，在不同的供应链中也会占据不同的主导地位。供应链管理也能促进自身企业成为供应链联盟合作关系，将企业并不非常核心的生产经营部分内容外包出去，对提升核心业务发展也可以起到非常大的影响力。

### 2.3 绩效评估体系的建立

落实企业供应链管理是非常重要，不可忽视。供应链管理能更加稳固战略伙伴之间的合作关系。供应链构成所有节点都具备着独立存在的市场经济利益主体作用，在相互协作过程中，每项活动的开展首先要考虑到自身的利益，以来保证良好的合作关系不受其影响<sup>[2]</sup>。绩效评估的建立，可以清晰明确供应链盈利过程中风险和利益分配，能明确每个企业对供应链盈利作出的贡献，对贡献较多的企业进行一定的激励，可以使供应链构成企业之间协同管理更加的牢靠，更加稳定的良序发展。

## 3 经验启示

在市场经济体制不断完善过程中，就每个企业而言，如果要想在经济市场中寻求新的发展契机、站稳脚跟，需要不断应用改进企业供应链管理新模式<sup>[3]</sup>。相关人员也要根据供应链管理过程中发现的问题，积极寻找应对的解决方案并进行有效改进措施，不断完善改进供应链的管理模式，有效促进每个企业国际市场竞争力的提升。

供应商的关系管理是供应链管理重要一环，系统管理好供应商，可以打造供应链优势：

①降低采购成本。通过合并供应商、筛选供应商，企业在减少供应商数量情况下完成规模采购，与主要供应商获得更低的采购价格，减少分散采购带来的工作量、软成本，降低运输成本，提高批量采购能力。图1为公司历史价格采购价，图2、图3为供需市场价格分析图，图4为原材料历史采购量。

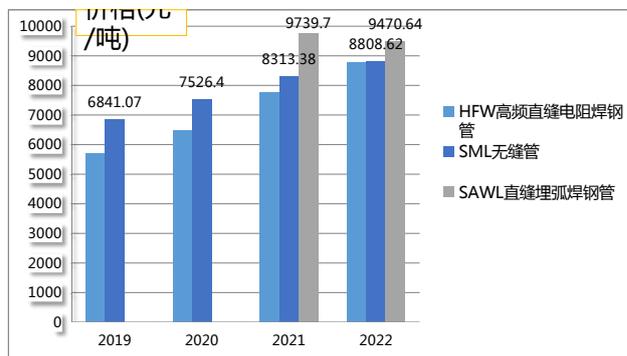


图1 公司历史价格采购价格

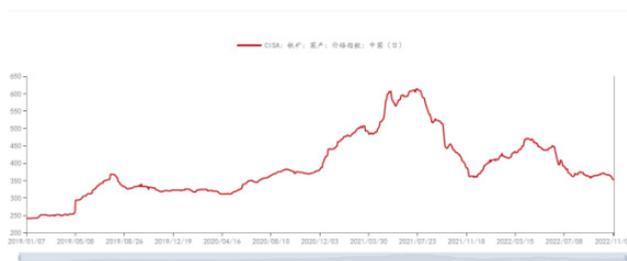


图2 供需市场价格分析图（一）

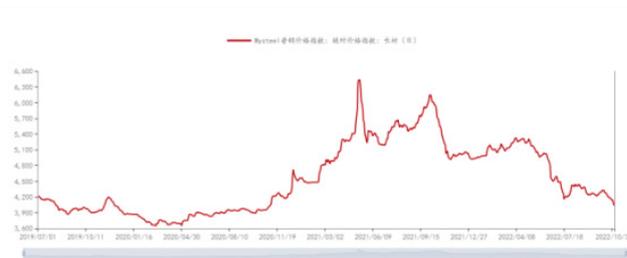


图3 供需市场价格分析图（二）



图4 原材料历史采购量

②产品质量的提升。研究数据表明，供应商存在着30%的质量问题。良好的供应商管理，对供应商进行分类筛选，建立科学的考核机制，优胜劣汰，提高供应商的质量，进而提高产品质量。

③节约交易成本<sup>[4]</sup>。系统管理供应商，从寻源到财务结算，将交易流程系统化、规范化，降低处理成本，更容易追踪订单情况，减少更多采购管理时间，节约交易成本。

④集成供应链。供应链是由供应商和采购方这些节点

企业组成,在明确需求信息的驱动后,通过功能分工合作,在流程顺畅、业务有序下实现供应链的附加价值过程<sup>[5]</sup>。与关键供应商建立长期的供应商关系,让供应商和企业能够有意义地合作,创造协同效应,实现长期业绩的更大化。

⑤提高核心竞争力<sup>[6]</sup>。企业通过管理,与供应商形成良好的合作关系,帮助供应商熟悉企业的产品、理解需求,供应商不光可以参与到企业新产品的研发中,能根据企业的生产计划、库存,快速调整生产,缩短交货周期。企业能建立起柔性的供应体系,提高竞争力。

既然供应商管理必不可少,如何才能科学管理呢?简单来说,就是对供应商管理进行系统化、流程化。

第一,要搭建规范统一供应商信息库。信息库里不能只包括供应商的基本的信息等。还会基于两大原则来搭建:一是整合,保证供应商所有信息的完整度<sup>[7]</sup>;二是细分,以供采购来做具体的决策。

第二,对供应商进行整合,淘汰低效者<sup>[8]</sup>。根据评价维度筛选出低效者,优选更适合的供应商,以达到建立长期稳定合作伙伴关系。提升互相信任的基础,进而约定一次性降价或年复一年降价、约定绩效、标准、管理流程等方面,之后进行履约,减少重复工作。

第三,要建立起供应商绩效考核机制。以供应指标、经济指标、质量指标、服务指标等维度作为考核指标,结合数据评分与人为评分等多种方式,建立起严格的绩效考核管理机制<sup>[9]</sup>。一方面能优胜劣汰,挑选更优质的供应商,另一方面可以指导、帮助供应商提升能力,实现双方更良性、长远的合作关系。

第四,利用激励手段,留住优质的供应商。激励机制是管理的三大机制的其中一项,可以结合绩效考核结果,给予不同的激励手段。一是根据供应商的合作等级分级激励,如战略级别可直接选用、优秀级别可直接入围,在满足大于3家的情况下,可直接询价、合格级别可在完成资审后不用再到现场考察;二是分类激励,如根据供应商类型,进行个

人奖励、企业奖励、报价和资金优惠、配额管理等多种激励方式,提高供应商的积极性。供应商与公司的集成也是比较重要的<sup>[10]</sup>。很多公司都更依赖供应商的生产、组装、产品销售、售后服务环节,更好地把供应商集成到从采购到付款的整个过程。通过集成将供应商纳入设计阶段,提前预防、减少问题的出现,以及在问题出现时更快速地得到解决。

供应商的管理可以说直接关系供应链的成败,企业一直在探索更高效、更科学的管理方式。在数字化时代,运用数字化的供应商管理工具,也能做到事半功倍。数字化采购最大的受益者就是战略采购,因为需要把所有数据和事实结合,不断地进行研究和分析,才能制定出更准确的战略。数字化系统下,供应链上的企业都在使用,就能带来业务的规范、整体效率的提升,乃至产业的升级。

### 参考文献

- [1] 李胜清.探析企业采购成本控制方法及策略[J].中国物流与采购,2023(4):78-80.
- [2] 李佳盈.供应链视角下企业采购成本控制思考研究[J].中国储运,2021(9):137-138.
- [3] 熊卫国.设备采购成本控制措施分析及对策[J].中国设备工程,2019(24):27-28.
- [4] 夏贤利.供应链视角下工业企业采购成本控制研究[J].财经界,2020(20):80-81.
- [5] 付霸王,解亚婷,黄强.企业采购成本控制与风险管控[J].现代营销(经营版),2021(1):142-143.
- [6] 杨丽敏.浅谈如何加强零部件采购成本控制[J].中国外资,2012(21):25.
- [7] 段宏伟.中小企业采购成本控制的探究[J].中外企业家,2016(35):71+73.
- [8] 浅干文勇.谈采购成本控制[J].商,2012(7):75.
- [9] 顾中元.企业采购成本控制的方法和策略[J].科技创新导报,2016(35):244-245.
- [10] 龚俊国.企业采购成本控制策略论述[J].当代经济,2016(8):96-97.