

Discussion on Centralized Procurement Management of State-owned Enterprise Materials from the Perspective of Supply Chain Management

Wei Zhang

CGN Huizhou Nuclear Power Co., Ltd., Huizhou, Guangdong, 516000, China

Abstract

From the perspective of supply chain management, this paper studies the management of centralized procurement of materials in state-owned enterprises, because centralized procurement can effectively integrate demand, reduce procurement costs, and improve the operational efficiency and resource guarantee level of the overall supply chain. In the face of rapid changes in the market environment, the traditional procurement mode cannot fully meet the demand guarantee and cost control of modern enterprises. Therefore, this paper attempts to study the centralized procurement management of state-owned enterprises and analyze how to improve the efficiency of resource guarantee and the competitiveness of enterprises through centralized procurement. This paper studies the main characteristics of material procurement from the perspective of supply chain management, analyzes the main problems existing in the material procurement management of state-owned enterprises under the concept of supply chain management, and discusses the improvement path.

Keywords

supply chain management; state-owned enterprises; supplies; centralized procurement; manage

供应链管理视角下国企物资集中采购管理的探讨

张威

中广核惠州核电有限公司, 中国·广东 惠州 516000

摘要

在供应链管理视角下, 研究国有企业物资集中采购管理, 是因为集中采购可以有效整合需求, 降低采购成本, 提升整体供应链的运作效率和资源保障水平。面对市场环境的快速变化, 传统采购模式并不能充分满足现代企业的需求保障和成本管控, 因此论文尝试围绕国企物资集中采购管理开展研究, 分析应该怎样通过集中采购来提高资源保障效率和企业竞争力。论文研究了供应链管理视角下物资采购的主要特点, 分析了国有企业在供应链管理理念下物资采购管理存在的主要问题, 探讨了改进路径。

关键词

供应链管理; 国企; 物资; 集中采购; 管理

1 引言

在现代市场经济环境中, 国有企业作为重要的经济主体, 其物资采购管理对企业的运营效率影响重大, 特别是在供应链管理日益重要的背景下, 集中采购作为一种战略性采购方式, 需要整合企业内部采购需求和供应商资源来实现规模经济效应, 从而提升整体采购效益。

2 供应链管理下物资采购的主要特点

供应链管理理念下的物资采购体现了高度的协同整合性, 物资采购不仅关注单个企业的需求, 还着眼于整个供应

链的协调优化。与供应链所有环节做好信息共享沟通, 企业才能更好地掌握市场动态并预测需求变化, 从而做出更加精准的采购决策, 这种协同整合性让物资采购不再是一个独立的业务环节, 而是成为供应链整体效能提升的重要组成部分。与传统操作性采购管理相比, 供应链管理强调采购的战略作用, 认为采购不仅是获取物资的手段, 还是提升企业竞争力的重要策略, 结合战略性的采购计划, 让企业选择最佳供应商或合作伙伴并制定长远供应链合作策略, 从而持续降低成本并提升供应保障质量。同时, 在战略性采购工作中要重点关注对供应链风险的识别与管理, 通过建立多样化的供应商网络和应急预案来降低供应中断的风险^[1]。

供应链管理下的物资采购也非常注重信息技术的应用, 信息技术尤其是 ERP 系统和供应链管理系统的运用, 可以

【作者简介】张威 (1985-), 男, 中国湖北恩施人, 本科, 经济师, 从事合同采购管理、供应链管理研究。

为物资采购提供强有力的支持，这些技术手段使得采购过程中的数据管理更加高效，也可以很好地提升供应链各环节之间的协同能力，利用实时数据监控分析，让企业可以及时掌握供应链的状态，并优化采购计划，从而推动资源的配置效率得到明显提升。而且信息技术的应用还可以促进电子化采购的普及，促使采购更加公开透明，极大地减少人为干预带来的潜在风险。

此外，以需求驱动为核心的特点也非常突出，这主要是因为传统采购都是以库存水平和供应商的建议为主要依据，而在供应链管理下的物资采购更加关注市场需求的变化，对市场需求的分析预测，让企业可以做到对需求的精准匹配，减少过剩库存和缺货情况的发生，这种以需求为驱动的采购模式可以提高供应链的响应速度，也能优化库存管理。

3 国企在供应链管理理念下物资采购管理存在的主要问题

3.1 采购效率偏低、投入成本偏大

为了保证采购的合规透明和风险防范，国企采购制度流程一般较为繁琐冗长，且采购需求分散、跨部门需求整合难度大，造成了采购周期长以及成本高的问题。因为每个采购环节要经过多重审批，采购部门要投入大量的时间和精力来处理这些繁琐的手续，从而增加了人力、时间及沟通成本，流程的复杂性也增加了信息传递的成本，使得信息延迟和误差问题更加严重，因此会让采购决策的准确性受到影响。在许多情况下，国企的采购量大、涉及物资种类多，各类制度流程不太灵活，供应商会利用这一点采取较高的价格或不合理的条件进行报价，同时由于机制流程限制难以有效提升采购的充分竞争，从而进一步增加了采购投入成本。还有的国企在制定采购计划时会基于历史数据或预算，但是并没有对市场需求进行充分分析，使得采购计划准确性偏低，从而造成采购数量的过剩或不足，过剩的采购会让库存积压，增加库存管理和维护的成本，采购不足又容易出现频繁补货的问题，使得急购成本和供应链的不稳定性问题更加突出^[1]。

3.2 采购信息化程度有较大提升空间

国有企业在信息系统的建设应用上相对保守和滞后，信息化水平偏低使得企业不能和供应商做到实时沟通，采购效率、采购信息化程度有较大提升空间。在传统采购管理的运作中，国有企业由于管理层级多、组织结构复杂，因此在与供应商的沟通中容易出现效率低下的问题，供应商的库存状况、生产能力等信息传递受到阻碍，企业就不能及时掌握供应商的生产供应状况，造成信息不对称，进而影响采购决策的准确性，特别是供应商因为信息传递不及时而无法及时调整生产计划，所以让交货期延误或供货质量问题。还有一些国企在采购管理中不重视对信息做好系统性整合，也不注意完成深度分析，因为没有对供货信息的有效整合，企业就无法做到全面了解供应链的实际状况和供应商的性能，这

种信息处理能力的不足使企业在面对复杂的供应链环境时不能做出准确的决策^[1]。

3.3 采购资金利用率有待提高

国企在预算编制时往往容易忽视对实际需求的分析，这就让资金分配不精准。预算编制需要基于历史数据和需求预估，要是没有考虑到市场环境变化和实际需求的波动，实际采购过程中就容易会出现资金浪费的问题，如某些采购项目会因为预算超支而被迫减少采购数量或推迟实施，进而影响企业的正常运营以及整个供应链的稳定性。预算管理的缺陷会让资金无法有效配置，还使得采购决策没有足够的灵活性。复杂的流程可能会让资金使用产生延误，也会让部分资金在多个环节中停滞，这就直接降低了资金的周转效率，甚至容易出现很多不必要的采购支出，如需求提报不准确或审批的拖延使得企业在紧急采购时不得不支付更高的价格，或因采购周期的延长让供应链中断。在许多情况下，企业在签订采购合同时不能完全考虑到合同条款的风险管理，也容易出现采购资金的浪费问题，如合同条款的不明确或不合理会让供应商交货延迟或者质量不合格等，从而增加采购成本。

4 供应链管理视角下国企物资集中采购管理的措施建议

4.1 应用战略采购手段优化采购管理

国有企业物资集中采购管理要应用战略采购手段做好对供应市场的分析和供应商的筛选。在集中采购框架下，要求企业对所需物资的市场情况进行分析，研究清楚市场供需关系以及价格波动趋势，为企业提供准确的采购决策依据，以便选出最合适的供应商。注意对供应市场做好全面了解，企业才能识别出那些具备竞争力的供应商，并通过比较其价格、质量方面的表现制定出优化的采购策略，结合这种市场分析和供应商筛选的过程来提高采购的科学性，帮助企业在集中采购中建立稳定的供应链合作关系。在集中采购中，企业要强化内部需求的有效整合并注意制定长远的采购计划，根据市场需求以及供应商能力的变化来灵活调整采购策略，做好整体的物资需求预测，并做好采购时间安排，以便保障采购的可操作性。在合同管理方面也要求企业设计合理的合同条款，明确双方的权利和义务，再结合严格的合同管理保障供应商按照约定履行合同，减少采购过程中的不确定性^[4]。

4.2 积极采用二级集中采购模式开展工作

企业内部通过建立清晰的分级管理体系来保障二级集中采购模式的应用，这一体系要求在总部设立集中采购中心，同时在各业务单位或分子公司设立分级采购机构，总部集中采购中心负责制定总体采购策略、规范采购流程，并进行大宗物资的集中采购，各业务单位或分子公司负责执行具体的采购操作管理和合同执行。使用这种分层次的管理结构，就可以让采购工作根据不同层级的需求做好优化，避免传统集中采购中出现的需求分散、议价能力偏低及各种管

理盲区问题,设立这种分级采购机构,可推动做好在总部和业务单位之间的信息有效流动,完成资源合理配置,从而提升整体采购效率。其次在建立维护与供应商的长期合作关系时,要注意让总部集中采购中心与主要供应商建立战略合作关系,以此保障供应链的稳定性,同时保证整体供应竞争力;这种战略合作关系的建立可以利用大宗采购实现规模效应,通过长期合同和合作协议让供应商获得优先供货权,与此同时,也要求业务单位或分子公司在本地市场中负责与本地供应商的合作,从而满足特定地区的采购需求。

在二级集中采购模式下,同样需要做好需求管理和计划制定。为了真正做好有效的集中采购,企业要重视对采购需求的科学预测规划,让总部集中采购中心根据全公司范围内的需求数据制定出合理的采购计划,并对大宗物资进行集中采购;与此同时要求业务单位或分子公司根据本单位的实际需求进行需求规划,完成采购计划的制定和动态调整,利用这种需求管理的分级方式来帮助总体需求规划与本单位实际需求相结合,从而让采购计划能够更加准确无误。在利用二级集中采购模式时要做好在采购流程中的协调控制,总部集中采购中心和业务单位或分子公司通过建立高效的沟通机制来做好采购信息的传递反馈,同时要求企业建立内部信息共享平台,并允许各级采购机构更新查看采购信息、供应商信息,利用这种信息共享机制来提高采购决策的透明度,减少信息不对称的问题出现,从而持续优化采购流程,提升采购效率和供应保障水平。

4.3 加大与专业化公司集中采购的合作力度

选择专业化公司时要对这些公司的市场定位、专业能力进行评估,专业化公司在特定的物资类别或行业中拥有专门的采购经验,这使得它们能够提供针对性的采购解决方案。注意对专业化公司了解,才能让国企选择那些在其采购领域内表现优异且具备创新能力的合作伙伴,如企业需要采购高科技设备,就需要注意优先选择那些在电子产品或是技术设备领域拥有丰富经验的专业化公司,这样企业才能获得专业的采购建议,还能够利用这些公司的行业资源做到采购优化和成本降低的目的。同时,要求在合作初期双方应就合作目标达成一致,并制定详细的实施计划和时间表,以便为后续的绩效评估提供依据,结合定期的绩效评估,让企业发现合作中的问题,并根据评估结果调整合作策略,绩效评估的过程应保持透明,并与专业化公司做好充分的沟通,从而保障双方达成合作目标。此外还要求企业定期组织与专业化公司的工作会议,讨论合作进展以及解决出现的问题,并

分享采购需求变化等信息,再通过建立电子采购平台或信息系统,允许专业化公司更新并及时查看采购数据和供应商信息,利用这种信息共享来提高合作的透明度,进而帮助双方更加从容地应对市场变化^[5]。

4.4 构建物资采购信息化管理平台

首先要重视选择合适的信息技术架构。要根据自身的业务需求和信息化水平选择合适的技术架构,结合使用云计算技术提供弹性的资源支持,满足企业不断变化的业务需求,再使用大数据技术对海量采购数据做好分析处理,以便能够为决策提供数据支持;企业在选择技术架构时还需注意系统的兼容性,从而做到与现有的企业系统和未来的技术发展保持一致,结合选择技术架构和系统平台,让企业可以为信息化管理平台的建设打下坚实的基础。为了让平台的功能全面且符合实际需求,要求采购需求管理的功能可以满足企业准确记录和分析各类物资的需求,在功能设计中考虑用户的操作习惯和业务流程,使得平台可以操作简便。此外,企业在信息化管理平台中处理大量的采购数据,所以要注意建立完善的数据安全保护机制,采取多层次的安全措施如数据加密、访问控制的方式来防止数据泄露和非法访问,同时定期开展系统安全测试以及漏洞扫描,遵循相关的法律法规如《数据保护法》和《信息安全管理条例》,让个人数据和商业数据可以得到合法使用和保护。

5 结语

综上所述,在基于供应链管理视角下研究国企物资集中采购管理时,要注意优化采购管理在提升企业效率和降低成本方面的作用,根据物资集中采购的现状及其改进措施,注重强调使用先进技术,同时注意改进管理流程并强化供应链协同,促进企业需求的多样化发展,让国有企业可以尽快适应并创新,从而保持竞争优势。

参考文献

- [1] 高辉.基于供应链管理的企业物资集中采购优势分析[J].中国物流与采购,2024(12):112-114.
- [2] 李军.供应链管理视角下国企物资采购管理的研究[J].中国物流与采购,2023(10):99-100.
- [3] 方李慧.供应链管理视角下国企物资采购管理的研究[J].现代工业经济和信息化,2022,12(9):163-164+167.
- [4] 白章鹏.基于供应链管理的物资集中采购优势研究[J].中国集体经济,2022(21):85-87.
- [5] 段黎明.基于供应链管理的物资集中采购优势研究[J].现代经济信息,2018(23):62+64.