

企业采购的管和控

● 董小娟

加强物资采购成本管理和成本控制效能是当前企业实现和落实发展目标的关键要素。本文对当前企业采购管理存在的各种问题，以及企业采购和成本控制的必要性展开详细分析，希望能够对企业物资成本控制管理和效能提升提供一定的参考意见。

当前企业采购管理存在一些问题，需要企业责任人以及相关部门重视采购以及成本控制环节的优化，并根据自身发展和产品生产需求探索管理和控制效能提升的可行路径。

存在的问题

缺乏完善的采购机制。企业在生产及日常运行中需采购各环节的必需品以及生产所需的消耗品。如果所涉种类繁多且数量庞大，在一定程度上会增加该环节的压力和难度。但当前许多企业在物资采购环节缺乏健全的采购和经营体系，故而未能有效实现将物资采购与经营划分，导致部分采购人员可以借助制度的漏洞和所拥有的选择权利，在购买的环节制造出各种人为的成本增加问题。

缺乏正确的成本管理意识。很多企业，特别是国有企业，由于建设规模、岗位设计人数、业务量极大，存在设计岗位复杂和管理人数相对分散现象，难免会存在部分管理人员成本管理意识相对薄弱的问题。主要表现为部分员工片面地认为成本管理工作应该是由财务人员和财务部门负责，将成本控制局限于财务部门的责任辖区内。在自身工作的过程中缺乏成本管理意识以及主观能动性，不愿意主动积极参与到成本管理与控制的活动中，使得财务部门工作人员无法有效与采购部门工作人员形成有效工作联动，推动企业成本管理控制的全方位覆盖以及成本管理效能的最大化。部分企业对于物资采购采取计划制度，采购人员只是被动地将采购工作认为是物资的供给，并没有充分重视物资采购环节的成本掌控以及自身在日常采购中的主观能动性。

缺乏完善的采购整体流程体系。部分企业在进行物资采购时缺乏完

善的采购整体流程体系。采购人员和审核人员在物资采购成本控制和管理过程中，会出现因为思想分歧而导致的资金使用与计划相偏差的问题。部分采购人员进行各类型物资采购时，未充分考虑供应商以及市场信息变化等多种因素，不能够对整个采购环节进行成本的科学管控和动态化管理。由于企业伴随着行业的发展而不断进行结构和生产要素的变化，采购环节也随之不断发生改变，这在一定程度上也增加了采购部门工作人员的采购难度以及管理、成本控制压力和难度。

管控的必要

加强采购环节的管理和成本控制，能够有效实现降低企业成本和增加利润。物资的价格是直接影响企业在采购环节过程中成本控制的直接因素，同时物资的采购不仅仅是采购人员对于物资所花费的资金，同时还有物资在转化为商品过程前各环节（储存、运输、加工等）所产生的费用。在物资正式转化为商品出售前，一旦物资采购环节资金消耗过大，会对企业物资存放、运输、加工等环节的支出和成本控制造成严重的不良影响，为了确保生产的有序开展，必然会打破预算的资金和成本，损害企业整体利润以及企业的良性发展。如果企业能够在采购环节进行科学的管理以及成本的有效控制，将极大程度减少采购以及后续各环节存在的成本控制不当、不必要的财政和资金支出情况，对企业的经济效益以及良性发展起到积极作用。

加强采购管理和成本控制能够有效提高企

业的产品质量和核心竞争力。通过加强对于物资采购价格的有效控制，对现有企业采购制度、物资审核流程进行完善和优化，可以帮助企业采购人员严格地挑选和审核有利于企业生产、满足企业经济效益和发展的精品物资，这对于企业产品质量的提升、市场竞争力、市场占有率、客户的满意度及信任感起着积极作用。

环节的管控

制定科学合理的采购计划。该环节是直接决定和直接影响到采购人员采购成本控制的关键要素。由于每一家企业都有着自身的产品开发方向、技术指标以及技术优势，需要采购人员根据自身企业的发展特点以及产品所需要的原料、材料和设备等需求来制定科学合理的采购计划，确保采购人员能够严格地按照低成本和低风险的原则来进行物资的采购。

选择合适、长期合作的供应商。合格的供应商应该确保能够符合企业的采购需求且能够保持长期合作，在合作的过程中具有良好的信誉和服务质量。当下市场供应商主要分为技术含量高和信用好、良好的售后服务和良好的商务服务信誉两大类型供应商。需要企业以及采购部门工作人员充分考虑到供应商是否具有优质稳定的供应模式以及供货能力，对供应商的选择要进行品质、信誉、售后服务等多元化评价体系等要素。

初步估算所需要的成本价格。采购人员不仅需要对所需采购物料进行全方位分析，还需要对其原材料的供应、价格等要素进行历史价格、实物模型、市场供应、价格变动情况等全方位预测和分析，根据市场以及物资生产等各项要素来综合计算价格调整策略。对企业产品中存在的，停产或是即将停产的物资及时收集同类型低价和供货充足的替代品。

可行的举措

建立完善的质检部门以及培训机制。为了确保企业产品质量以及良性发展，需要企业重视对于产品原料的采购和质量检测环节。企业要设立专门的质量监测部门来配合企业采购部门进行产品生产所需要的各项物资的质量检测，可以通过邀请专业的技术团队或是外包给专业的机构，来对各种采购的物资进行多样化的采购方式和技术的落实和检测，以确保各项物资质检活动的完整性、真实性和可靠性。企业要加强对于物资采购部门工作人员招聘入职标准，要求应聘的人员具有扎实的专业技术能力和良好的职业态度等素养，以此来有效提高企业采购部门工作人员整体管理水平。要加强对于新入职人员的岗前培训以及在职人员的日常培训，通过对其专业能力、安全生产、物资采购管理和质检手册等各项理论知识和技能的专项培训，定期或不定期对其专业知识和采购技能进行检测，对于知识掌握扎实且表现优秀的采购人员给予精神和物质的双重奖励，通过完善的岗前培训以及日常培训，来有效提高采购部门工作人员综合素质，提升物资采购质检环节质量，对企业后续阶段工作的开展以及产



品的生产、企业经济效益的增长和社会影响力的增加打下坚实的物质基础。

科学制定物资计划和了解市场环境的动态。企业负责人以及采购部门工作人员在各项生产物资采购环节开始前，需要对所采购的各项物资进行采购清单的罗列以及相关成本的管理与控制。各部门工作人员要协调合作并根据企业发展的实际需求，来制定科学准确的产品物资采购需求清单，企业负责人要统筹兼顾各部门来制定与落实清单。由于市场环境的不规则变化容易造成企业采购成本控制难度增加，因此需要企业负责人在制定完善且科学的采购计划清单后，与采购部门工作人员对物资市场的价格进行实时了解和动态变化的分析，充分利用大数据技术对市场整体行情和销售价格进行决策预判和分析，为企业物资采购和成本控制管理效能提升提供重要数据依据。

完善采购绩效评价体系和预算机制。企业领导要对现有的采购绩效评价体系进行完善和优化，以此来确保能够借助完善的绩效评价体系推动采购人员严格规范地按照采购标准来进行物资采购，确保在采购环节中能够严格管控自身。要将采购人员的工作绩效与该评价体系进行挂钩，以此来敦促采购人员在日常的工作和生活中不断打磨自身技术水平和谈判技巧，提高物资采购任务落实的能力。

企业要贯彻落实成本预测工作。预算是提高企业采购管理成本控制效能的重要前提，企业必须加强对该环节的预算管理、理清预算及成本之间的联系，落实企业高层制定的成本预测工作。采购部门和财务部门工作人员在具体工作中，必须要全方位了解和分析物资采购所涉及的各方面数据信息资料，对各项物资未来可能会出现的成本变化趋势进行预测和判断，以此制定预算方案和成本管控的具体步骤和应对举措。相关工作人员在预算编制环节中，要提前做好调研工作，把握外部市场环境，结合本企业自身的控制现状进行成本预算管理方案的优化和调整，将技术先进、操作方便和费用较低等因素纳入成本预算管理方案体系当中，全方位提高成本预算管理方案以及预算编制的可行性和科学性。要在成本预算方案实施的过

程中，安排专门人员负责全方位跟踪和控制采购管理和成本控制环节工作人员的工作，确保参与采购管理的工作人员能够严格按照预算标准推进工作，严控因人因为因素造成的成本费用增加问题。

企业要建立成本预算指标，明确下一阶段财务和经营的发展目标，配套完善的考核标准以及监督制度，以此敦促参与物资采购环节的部门领导和员工及时进行内部沟通和交流。企业负责人要严格执行业绩考核制度以配合财务预算方案的落实，并与采购人员的考核结果、相关指标进行有效衔接。

加强信息技术的融入。现代化企业必须要加强对于信息技术的引进，实现成本管控水平的提升，通过借助信息手段来构建符合自身发展的成本管理信息系统，充分借助大数据和人工智能等技术来建立信息平台，来打破传统企业信息交流受到时间空间等的限制，实现内部信息以及各部门信息传递的快速分享，提高效率以及成本管控，相关人员要利用信息技术第一时间掌握业务信息。企业要通过借助信息技术来构建成本核算系统、物资显性化平台等，帮助采购部门和财务部门实现基础核算准确率的提升，帮助相关工作人员实现对企业采购环节的定期或不定期的监督，对采购管理环节存在的隐性问题 and 风险进行及时排查和有效解决，减少企业在采购管理和成本控制环节的隐性风险和经济损失，增加企业的利润空间和综合实力。■

(作者单位：葛洲坝集团交通投资有限公司)

加强物资采购和成本管控是企业发展的重要目标。

- [1] 庞紫倩. 企业采购管理和成本控制的对策探究 [J]. 商讯, 2023(05):80-83.
- [2] 周思曼. 企业采购管理与成本控制的对策研究 [J]. 商场现代化, 2022(19):58-60.
- [3] 吴双. 供应链模式下采购成本控制的现状及对策研究——以 M 公司为例 [J]. 中国市场, 2023(03):173-175.
- [4] 宋建文. 全国统一大市场下的企业物资集中采购管理与成本控制研究探讨 [J]. 商场现代化, 2022(21):93-95.
- [5] 霍敬艳, 乔亚鹏, 李佳东, 王菲. 浅谈企业项目管理中采购计划管理与成本控制 [J]. 商场现代化, 2022(03):119-121.
- [6] 赵晓玮. 炼化企业采购管理成本与供应链财务控制优化 [J]. 纳税, 2021, 15(17):106-107.
- [7] 方均胜. 加强采购预算管理 控制企业采购成本探析 [J]. 中国乡镇企业会计, 2019(05):65-66.