# 企业物资采办内控机制研究

来源：网络 作者：花开彼岸 更新时间：2024-03-01

*摘要:本文通过对物资采办环节内控的重要性和必要性的分析,结合当前企业的普遍现状,对建立物资采办的内控机制进行了探讨,提出了企业建立物资采办内控机制的途径。 Abstract:This article through manages the ...*

摘要:本文通过对物资采办环节内控的重要性和必要性的分析,结合当前企业的普遍现状,对建立物资采办的内控机制进行了探讨,提出了企业建立物资采办内控机制的途径。

Abstract:This article through manages the importance modity the link controls from the inside and the necessary analysis, the union current enterprise\'s universal present situation, to established the commodity to manage controls from the inside the mechanism to carry on the discussion, proposed the enterprise established the commodity to manage controls from the inside the mechanism the modity manages, controls from the inside, mechanism

一、加强企业物流管理,必须建立有效的企业内控机制

1、物资采办内控的重要性

物资采办环节是企业物流管理中的最薄弱的一环,一是最容易滋生“暗箱操作”以权谋私、弄虚作假、舍贱求贵、以次充好、收受回扣;二是最容易“跑、冒、滴、漏”,在许多企业中,采购成本占企业总成本的60%以上。

物资采办作为企业物流的起点,直接影响其后续的物料管理、装卸、搬运、保管、生产、包装等各环节,直接决定了企业的利润空间,尤其在信息资讯日渐发展的今天,企业的利润已更多的集中到降低采购成本上,因此强化企业的采购管理,加强物资采办内控,在市场经济的新形势下,有其特别重要的地位及意义。

2、物资采办内控监督的必要性

(1)建立健全企业采办内控是适应买方市场,降低企业采购成本的需要,石油企业的物资采购成本占企业生产建设总投资的50—70%左右,目前我们的企业要进入低成本发展阶段,降低桶油成本,增强国际市场竞争力,如果采办内控机制不够完善,企业就不能合理储备及不能采购到质优价廉的物资,将大大增加企业内物流成本及生产成本,影响企业产品质量及安全生产质量,销弱企业市场竞争力。

(2)建立健全企业采办内控是规范物资采购行为的需要,近年来,随着我国市场经济体制的建设和买方市场的形成,加强和规范企业内部物流的首要环节采办管理已成为一个日益突出的问题,在相当一部分企业的采购环节中,由于内控机制不完善,收受回扣和贿赂,舍贱求贵,以次充好,损公肥私的现象十分严重,造成企业资产的大量流失,腐蚀了一批批的干部,给社会风气造成不良影响,如果不认真解决加以控制,企业的经济效益就难以提高。

(3)建立健全企业采办内控机制,是推动企业管理、建立现代化物流管理的需要,现代企业的管理要求企业供应物流综合考虑最大限度的满足生产需要,生产最大限度的满足销售需要,销售要最大限度的满足市场客户的需要。

二、完善传统型的采办内控机制

1、信息管理体系。决策是在信息基础上做出的,没有良好的信息环境就不可能有良好的决策,没有信息就没有决策,企业的生产经营也会停滞,内控也就没有了目标。作为企业的各级决策者,必须掌握信息,因为如果只听下级的汇报,那有时会得到失真的信息,而做出与实际情况不相符合的决策;物资采办面对市场,当前市场形势瞬息万变,不掌握充分的信息,决策就会变成武断。可充分利用计算机网络及行业协会等收集相关信息。

2、决策透明制度。这是公开公正的前提条件,建立公开透明的决策和管理制度,是建立现代企业制度的基本要求,亚星公司采办的精彩之处,就是把隐蔽的权利公开化,集中的权力分散化。一是重大事项集体研究,不搞暗箱操作。二是决策程序公开化,决策程序职工看的清清楚楚。三是分级明确权限和责任,根据物资类别和金额大小,实行分级分权管理,做到决策透明。

3、有效的质量监督和制约体系。有效的质量监督和制约是现代企业管理制度的重要内容,完善的管理制度和监督程序是保证采办质量的根本途径,规范的物资采办行为,不能只靠个人的感觉与觉悟,根本途径是靠制度,使包括经营者在内的所有人都能做到有法可依、有章可循、有据可查、违者必究,使质量保证走上规范化、制度化。

4、责任明晰、奖罚分明的内部管理体系。这是采办内控机制的重要组成部分,建立现代企业制度,首先要解决的问题就是责权明晰、奖惩分明,只有这样我们的内控机制才能得到贯彻落实,才能发挥出其应有的作用,充分激发员工的工作积极性和主动性,促进企业本着速度、效益、安全的原则用好、用活采购资金,按照必须、合理、节俭的原则严格控制采办费用,盘活库存资金,加速周转,使企业在市场经济竞争中充满活力和保持良好的经济效益。

5、积极进取的团队精神。这是采办内控监督机制能否得到贯彻的组织保证和基础。一个企业,必须建立一个优良的队伍来保证各项经营活动的顺利实施。而队伍的团队意识是企业在市场中发展的关键,也是企业的原动力。

6、建立优良的企业文化体系,一个企业的兴衰往往与他的企业文化息息相关,当一个企业树立了良好的企业文化,那么创新的内控机制也就已深深扎根到企业的每一项经营活动之中。

三、促进企业从传统到供应链采办管理的转变

1、从采购管理向外部资源管理转变

准时化思想对企业的物流管理提出了严峻的挑战,需要改变传统的单纯为库存而采购的管理模式,提高采购的柔性和市场响应力,增加和供应商的信息联系和相互之间的合作,建立新的供需合作模式。供应链管理就是现代企业物流管理的新思想。即系统性、协调性、集成性、同步性,外部资源管理是实现上述思想的一个重要的步骤。在传统的采购模式中,供应商对采办部门的要求不能得到实时的响应。另一方面,关于产品的质量只能事后把关,不能进行实时控制,无法实现同步化运作,而外部资源管理就是将事后把关转变为事中控制的有效途径,使企业参与供应商的产品设计和质量控制过程,共同制定有关产品质量标准等,使需求信息能很好地在供应商的业务活动中体现出来,实现同步化运营。同时,也是实施精细化生产,零库存生产的要求,是在生产控制中采用基于订单流的准时化生产模式,即努力实现生产过程中的零缺陷、零库存、零交货期、零故障、零(无)纸文书、零废料、零事故、零人力资源浪费。

2、从为库存而采购向为订单而采购转变

传统的采办模式是为了补充库存,即为库存而采购,因此制定的采购计划艰难适应生产需求的变化,在供应链管理模式下,客户需求订单驱动生产订单,生产订单驱动采购订单,采购订单再驱动供应商,这种准时化的订单驱动模式得以准时响应用户的需求,从而降低了库存成本,提高了物流的速度和库存周转率。

为了企业能够更好的推广应用现代化(ERP)管理,做好企业内部物流的供应链管理,实现为订单而采购的转变,当前必须注意协调做好以下方面工作:

首先,企业必须站在战略的高度考虑其供应商,并与其建立战略同盟,使各供应商成为企业供应链上的节点,实现企业在供应链竞争上的领先地位。其次,对企业物流进行流程再造。采办与供应的重点放在协调各种计划的执行,实现供应链精细化运作。再次,建立完善合理的计算机网络信息系统,使企业信息及时准确、全面,在供应链上信息资源共享,以利于供应链上的各方实现同步化运营,彻底改变企业信息流程。最后,做好各方面的协调工作,在企业内部,采办部门的作用主要是做好与生产环节的沟通,协调供应与生产的关系,在企业外部,采办部门应主动参与供应商的协调计划,在资源共享的前提下,保证供应商不至于因为资源分配不平的矛盾,保证供应链的正常运行。

3、逐步实现准时制采购

准时制采购是为了消除库存和不必要的浪费而进行持续性改进,要进行准时化生产必须有准时的供应,供应链管理需要准时化采购来保证供应链的整体同步化运作。因此,准时化采购是必然的要求,它和传统的采购管理有许多不同,其中关于供应商的选择(数量与关系)质量控制是其核心内容,要实施准时化采购,必须首先考虑做到一些工作,包括:

建立准时化采购团队。其主要职责是认定和评估供应商的信誉、能力、或与供应商谈判签订协议,及发放免检证书,负责供应商的培训与教育;在这个准时化采购团队中采办人员的职责:寻找货源、商定价格,发展与供应商的协作关系并不断改进。

从产品质量、供货情况、应变能力、地理位置、企业规模、财务状况、技术能力、价格与其他供应商的可替代性等,选择最佳的供应商,并对供应商进行有效的管理。

有步骤地实施准时化采购,制定采购策略,改进当前的采购方式,减少供应商数量,正确评价供应商,向供应商发免检证。准时化采购和传统的采购方式的一个不同之处是买方不需要对采购产品进行比较多的检验手续,需要供应商做到提供百分之百的合格产品,需要实现从预测的交货方式向准时化适时交货方式转变。

有效的开展试点工作。在试点过程中取得企业内部各部门及领导的支持是很重要的,通过试点总结经验,为正式推广实施准时化采购打好基础。

做好供应商的培训工作。确定双方共同目标,只有供应商也对准时化采购的策略和运作方法有了认识和理解,才能获得供应商的支持和配合,通过培训取得一致的目标,相互之间就能够很好地协调。

结束语:

现代化企业必须高度重视和完善采办内控机制,这样才能做好企业供应物流管理,直至做好企业的供应链管理,转变企业之间的竞争为企业的供应链之间的竞争,实现以合理的费用,优质的服务,最大限度地满足客户的需要,在激烈的市场竞争中求自下而上谋发展。中国编辑整理。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！