

招标采购管理中成本控制策略的优化与实践

王校通

中铁文旅集团贵阳投资发展有限公司

DOI: 10.12238/ems.v7i4.12690

[摘要] 本文聚焦招标采购管理中的成本控制,剖析当前存在的问题,从采购计划制定、供应商管理、招标流程优化、合同管理以及采购团队建设等方面,探讨成本控制策略的优化路径与实践方法,旨在帮助企业降低采购成本,提升经济效益与市场竞争力。

[关键词] 招标采购管理; 成本控制; 优化策略; 实践

一、引言

在企业运营的过程中,招标采购扮演着至关重要的角色,它是企业获取所需物资和服务的关键途径之一。这一过程对企业整体的成本控制具有决定性的影响。根据相关研究和分析,如果企业能够实施有效的招标采购成本控制策略,那么企业整体的采购成本有可能实现显著的降低。然而,目前许多企业在进行招标采购管理时,在成本控制方面遭遇了诸多难题和挑战。传统的成本控制方法和策略似乎已经难以满足企业对于降低采购成本和提高效率的日益增长的需求。因此,企业迫切需要对现有的成本控制策略进行优化,并且将这些优化后的策略付诸实践,以期达到更加高效和经济的运营效果。

二、招标采购管理中成本控制的现状与问题

(一) 采购计划不合理

部分企业在招标采购前,缺乏对自身需求的精准评估与规划。采购计划往往依据过往经验制定,未充分考虑市场变化、企业业务调整等因素。例如,某制造企业因未准确预估新产品研发对原材料的特殊需求,在招标采购时临时更改采购规格,导致采购成本增加了15%。同时,采购计划的不连贯,频繁进行小额采购,无法形成规模效应,进一步抬高了采购单价。据统计,约40%的企业因采购计划不合理,每年多支出采购成本约5%-10%。

(二) 供应商选择与管理不善

供应商选择单一:一些企业在选择供应商时,局限于少数熟悉的合作伙伴,缺乏对市场的全面调研。这使得企业难以获取最具性价比的物资与服务,无法充分利用市场竞争降低成本。例如,某企业长期与一家固定供应商合作采购办公用品,未对比其他供应商价格,经调查发现,其采购价格较市场平均价格高出20%。

供应商关系管理不足:企业与供应商之间缺乏长期稳定的合作关系,在合作过程中沟通不畅、信息不对称。当市场价格波动或出现供应问题时,供应商可能优先保障其他合作更紧密的客户,导致企业采购成本增加或供应中断。据相关数据显示,约30%的企业因供应商关系管理不善,每年面临至少一次供应中断风险,造成平均5%的生产损失。

(三) 招标流程不规范

招标文件编制不严谨:招标文件中对技术规格、质量标准、交货期等关键条款描述模糊,导致投标企业理解不一致,评标过程中争议不断,增加了招标时间与成本。例如,某工程招标项目,因招标文件对施工工艺要求表述不清,评标时需多次组织答疑与澄清,招标周期延长了20天,间接成本大幅增加。

评标环节存在漏洞:部分企业评标标准不科学,过于侧重价格因素,忽视了供应商的综合实力,如产品质量、售后服务等。这可能导致企业选择了价格低廉但质量与服务不达标的供应商,后期因质量问题产生大量维修、更换成本。有

数据表明,因评标环节不科学,约25%的企业在采购后一年内,因产品质量问题额外支出成本占采购金额的8%-12%。

(四) 合同管理漏洞

合同条款不完善:合同中对价格调整机制、违约责任、争议解决方式等关键条款约定不明确。当市场价格大幅波动或出现违约情况时,企业难以依据合同维护自身权益,可能遭受经济损失。例如,某原材料采购合同未约定价格调整条款,在原材料价格大幅上涨时,供应商要求提价,企业因缺乏合同依据,不得不接受高价,采购成本增加了30%。

合同执行监督不力:企业在合同执行过程中,对供应商的交货进度、质量等缺乏有效监督。若供应商未按合同约定执行,企业未能及时发现并采取措施,可能导致项目延误、成本增加。据统计,约35%的企业因合同执行监督不力,项目交付延迟率达15%,由此产生的额外成本占项目总成本的6%-10%。

(五) 采购人员专业素养不足

采购团队成员对采购成本控制的重要性认识不足,缺乏专业的采购知识与技能。在采购谈判、合同签订等环节,无法充分发挥谈判技巧,争取有利的采购条件。例如,某企业采购人员在与供应商谈判时,因不了解市场行情与成本构成,未能有效压低采购价格,导致采购成本比预期高出10%。同时,采购人员的职业道德水平参差不齐,存在违规操作的风险,进一步增加了企业采购成本。

三、招标采购管理中成本控制策略的优化路径

(一) 制定科学合理的采购计划

精准需求评估:企业应组织跨部门团队,包括采购、生产、技术等部门,共同对企业物资与服务需求进行深入分析。结合企业战略规划、业务发展目标以及市场预测,精准确定采购的品类、数量、质量要求等。例如,某电子产品制造企业在研发新产品前,采购部门协同研发团队,详细评估生产所需原材料的技术参数与用量,避免因需求不明确导致采购失误,有效降低了采购成本约8%。

合理规划采购周期:根据物资的使用频率、市场供应稳定性等因素,制定合理的采购周期。对于常用物资,采用定期采购方式,形成规模采购优势;对于季节性物资或市场波动较大的物资,提前做好储备计划,避免因市场价格波动增加采购成本。例如,某食品企业根据原材料的季节性特点,提前在价格低谷期采购部分原材料并妥善储存,相比临时采购,采购成本降低了12%。

(二) 加强供应商管理

多元化供应商选择:拓宽供应商搜索渠道,通过网络平台、行业展会、供应商推荐等方式,广泛收集潜在供应商信息。对供应商进行全面评估,包括其生产能力、产品质量、价格水平、售后服务、信誉度等方面。建立供应商评估数据库,定期更新评估结果,为选择优质供应商提供依据。例如,某企业通过参加行业展会,新引入了3家供应商,通过竞争

机制,其主要原材料采购价格平均降低了15%。

构建长期稳定的合作关系:与优质供应商建立战略合作伙伴关系,通过签订长期合作协议,明确双方权利义务,共同应对市场变化。在合作过程中,加强与供应商的沟通与协作,共享市场信息,共同优化供应链流程,实现互利共赢。例如,某汽车制造企业与主要零部件供应商建立战略联盟,共同开展技术研发与成本优化,在过去一年中,零部件采购成本降低了10%,同时产品质量与供应稳定性得到显著提升。

(三) 优化招标流程

规范招标文件编制:组织专业人员编制招标文件,确保技术规格、质量标准、交货期、付款方式等条款清晰明确。邀请行业专家对招标文件进行审核,避免出现歧义或漏洞。在招标文件中明确评标标准与方法,确保评标过程公正、透明。例如,某建筑工程招标项目,通过规范招标文件编制,评标时间缩短了10天,招标成本降低了约8%。

完善评标体系:建立科学合理的评标标准,综合考虑价格、质量、技术能力、售后服务等因素,赋予各因素合理的权重。采用综合评分法或性价比法进行评标,避免单纯以价格为导向。在评标过程中,加强对评标专家的管理与监督,确保评标结果客观公正。例如,某企业在设备采购招标中,采用综合评分法,选择了综合实力最强的供应商,设备投入使用后,故障率较以往降低了20%,维修成本大幅减少。

(四) 强化合同管理

完善合同条款:在合同签订前,组织法务、采购、财务等部门对合同条款进行严格审核。明确价格调整机制,根据市场价格波动情况合理约定价格调整范围与方式;细化违约责任,对供应商的违约行为制定明确的惩罚措施;确定争议解决方式,保障企业在合同纠纷中的合法权益。例如,某原材料采购合同明确了价格随市场指数波动的调整机制,在市场价格大幅波动时,企业有效控制了采购成本的增加幅度。

加强合同执行监督:建立合同执行跟踪机制,定期对供应商的交货进度、质量等进行检查。设立合同执行预警系统,当供应商出现可能影响合同执行的情况时,及时发出预警。一旦发现供应商违约,严格按照合同约定追究其责任,维护企业利益。例如,某企业通过加强合同执行监督,将项目交付延迟率降低至5%以内,因交付延迟产生的额外成本减少了约60%。

(五) 提升采购团队专业素养

加强培训与学习:定期组织采购人员参加专业培训课程,内容涵盖采购成本控制、谈判技巧、合同管理、法律法规等方面。鼓励采购人员自主学习,关注行业动态与市场变化,提升专业知识水平。例如,某企业每年安排采购人员参加至少2次专业培训,经过一年的培训与实践,采购人员在采购谈判中成功降低采购价格的比例提高了30%。

强化职业道德建设:建立健全采购人员职业道德规范,加强廉洁教育,提高采购人员的职业道德水平。对违规操作的采购人员进行严肃处理,营造风清气正的采购环境。例如,某企业通过完善职业道德建设与监督机制,有效杜绝了采购人员的违规行为,避免了因腐败问题导致的采购成本增加。

四、招标采购管理中成本控制策略的实践案例分析

(一) 案例背景

A企业是一家大型制造业企业,年采购金额达数亿元。过去,企业在招标采购管理中存在诸多问题,采购成本居高不下,严重影响了企业的经济效益与市场竞争力。为改变这一现状,A企业决定全面优化招标采购管理中的成本控制策略。

(二) 实践过程

采购计划优化:A企业组建了由采购、生产、技术等相关部门人员组成的需求评估小组,对企业年度物资需求进行详细

梳理与预测。根据生产计划与市场情况,制定了分阶段、分品类的采购计划,合理规划采购周期。通过精准需求评估与采购计划优化,企业减少了不必要的采购项目,降低了库存成本约15%。

供应商管理改进:A企业拓宽了供应商选择渠道,引入了多家新供应商参与竞争。对供应商进行严格的资质审核与实地考察,建立了供应商评价体系。与优质供应商签订长期合作协议,共同开展成本优化项目。在过去一年中,A企业主要原材料供应商数量增加了30%,主要原材料采购价格平均降低了12%。

招标流程优化:A企业规范了招标文件编制流程,邀请行业专家对招标文件进行审核把关。完善了评标体系,采用综合评分法进行评标,综合考虑价格、质量、售后服务等因素。通过招标流程优化,A企业招标周期平均缩短了15天,招标成本降低了约10%。

合同管理强化:A企业加强了合同条款审核,明确了价格调整机制、违约责任等关键条款。建立了合同执行跟踪与监督机制,定期对供应商合同执行情况进行检查。在合同履行过程中,因供应商违约导致的损失降低了约70%。

采购团队建设:A企业定期组织采购人员参加专业培训,提升其采购成本控制、谈判技巧等方面的能力。加强职业道德教育,建立了严格的考核与激励机制。经过一年的努力,采购团队在采购谈判中成功降低采购价格的比例提高了40%。

(三) 实践效果

经过一年的实践,A企业招标采购管理中的成本控制取得了显著成效。采购成本较上一年度降低了18%,节约采购资金数千万元。同时,企业的物资供应稳定性得到提升,产品质量得到保障,市场竞争力进一步增强。

五、结论

在当今激烈的市场竞争环境中,招标采购管理中的成本控制显得尤为关键,它直接关系到企业的生存与发展。企业要想在竞争中脱颖而出,就必须通过一系列精心策划和执行的措施来确保成本效益最大化。这包括但不限于制定科学合理的采购计划,以确保资源的最优配置;加强供应商管理,以确保供应链的稳定性和成本效益;优化招标流程,以提高效率和透明度;强化合同管理,以确保合同条款的严格执行和风险控制;以及提升采购团队的专业素养,以确保团队能够有效地执行上述策略。通过这些策略的优化与实践,企业能够有效降低采购成本,提升经济效益与市场竞争力。在实践过程中,企业应结合自身实际情况,不断探索与创新成本控制方法,持续完善招标采购管理体系,为企业的可持续发展奠定坚实基础。这不仅需要企业内部的不懈努力,还需要对外部市场环境的敏锐洞察和灵活应对,以确保企业在不断变化的市场中保持竞争力。

[参考文献]

- [1]金雨桐.基于项目管理高职院校采购体系优化策略研究[J].市场周刊,2024,37(10):17-20.
- [2]周天维.工程项目招标采购管理的成本控制及途径选择[J].中国招标,2023,(05):80-82.
- [3]陆亚洲,钟育强,胡郑松.工程项目招标采购管理的成本控制及其途径选择探析[J].中国物流与采购,2022,(24):64-65.DOI:10.16079/j.cnki.issn1671-6663.2022.24.033.
- [4]杨鑫.工程项目材料招标采购管理的成本控制措施[J].现代企业,2022,(12):15-17.
- [5]李国强.工程项目招标采购管理的成本控制及实施策略[J].居业,2020,(06):140-142.