

刍议房地产企业物资采购管理中的问题及优化方法

梁国俊

天津万科房地产有限公司

DOI:10.32629/btr.v1i6.1688

[摘要] 物资采购管理是房地产企业提升自身综合实力以及市场竞争力的重要手段,面对目前房地产行业迅猛发展的形势,加强物资采购管理,能够帮助房地产企业获取竞争优势,在激烈市场竞争环境中站稳脚跟。但是目前房地产企业物资采购管理中存在诸多问题,严重影响房地产企业的发展前景,为此,文章总结了现阶段房地产企业物资采购管理中存在的问题,并提出了优化管理的有效方法,以供房地产企业参考与借鉴。

[关键词] 房地产企业; 物资采购管理; 问题; 优化方法

房地产企业物资采购管理具有复杂、系统等特征,涉及到供应链的各个环节,在企业经营成本中所占比重较大,是影响企业发展效益以及战略目标实现的重要内容。从其影响上来讲,直接作用于房地产企业的成本控制,间接作用于房地产企业的开发水平。鉴于此,随着社会的发展与科学技术的进步,房地产物资采购管理应结合市场发展形势适时的调整管理办法,以便能够奠定坚实的发展基础,逐步提升企业的核心竞争力。

1 房地产企业物资采购管理中存在的问题

1.1 管理工作计划性有待提升

在任何行业中,管理计划都是落实管理工作的重要指导依据,缺少系统与规范的管理计划会导致管理工作出现遗漏,尤其是在房地产企业,由于物资管理内容复杂,管理计划的缺失影响管理人员对采购全过程的整体把控。物资采购管理的主要目的是为了保障房地产项目顺利开发,并不影响项目质量基础上,实现成本的有效控制,基于此目的在采购前由物资管理人员编制采购计划,指导采购工作的具体落实^[1]。但现阶段,在实际开展工作过程中,房地产企业的采购管理缺少计划性,采购工作实际上并未根据计划展开,从而不能保障采购工作规范有序进行。同时,由于缺少计划性,导致采购整个环节缺少对整体的把控,这样不仅会影响企业成本,还会导致房地产项目开发的其它环节受到不利影响,严重时无法在规定时间内完成项目。

1.2 信息化建设不完善

信息化技术水平的提升,使其在我国各个领域中有更广阔的应用,但目前房地产企业物资采购管理工作并未充分开发信息技术功能,信息化水平仍然需要提升。目前采购人员只能利用信息化软件简答的记录采购信息、传输文档、信息存储,改变了传统手工工作内容的形式,并未从根本上实现信息化办公与业务往来,致使房地产企业投入了大量的资金建设信息化办公环境,但实际获取的价值与投入的资金并不相符,同时也阻碍了房地产企业物资采购管理水平的提升。

1.3 监管制度不健全

健全的管理制度是保障物资采购管理工作有效性的基

础,但是目前诸多房地产企业并未根据物资采购内容构建完善的管理制度,经常出现管理制度与管理工作不符、管理制度落后的情况,这就导致各项管理工作在落实工程中缺少有效以及细致的规范,进而会对采购工作的顺利进行以及工作效率造成影响。而且缺少管理制度会影响各个部门之间、企业分公司与总公司之间的协调配合、权责划分,甚至导致工作中出现信息不对称等矛盾,从而做出错误的判断,严重影响企业的经济效益^[2]。

而目前房地产企业物资采购管理中,监督是必不可少的一项内容,通过有效的监督,规避采购过程中徇私舞弊、贪腐腐败等行为才能保障采购管理工作的有序进行。但是目前大部分房地产企业的监督工作都流于形式,并未落实到具体工作中,导致腐败行为频繁出现。

2 优化房地产企业物资采购管理问题的有效方法

2.1 完善采购模式与管理模式

为了对采购的全过程展开有效的管理,建议通过集中采购模式,集中整个采购过程中的采购行为,通过统一的标准与管理模式展开管理工作,但需要注意的问题是,虽然集中采购模式将采购行为集中,但并不代表实际送货也是集中进行,需要根据房地产项目的开发情况确认送货时间。集中采购模式的具体内容如下:一是,房地产企业工程部门根据企业项目计划以及企业发展的战略目标编制用料需求计划,并向企业采购部门提交申请;二是,采购部门在接收申请后需要对市场进行调研,确定合格供应商范围,并在合格供应商中通过询价的方式了解材料的价格变化趋势,通过多方对比,确定最终的供应商,签订合作协议提交材料订单;三是,供应商根据订单交付时间可以选择直接将商品运输到公司,由后勤部门根据房地产项目进展配置资源,也可以直接与工程部取得联系,将材料运输到施工现场^[3]。运输到指定位置后,由采购部门与直接接收方对材料的质量以及数量进行检测,无误后确认收货;四是,确认收货后,直接接收方与采购部门要依照采购订单的金额向财务部门申请打款,支付材料费用。这种集中采购模式,集中统一了采购行为,提升了单次材料采购量,房地产企业在与供应商协商过程中,针对材料的质量、

价格等有更大的谈判空间;并且通过综合考量能够及时发现采购中隐藏的风险因素,在有效的成本控制基础上,也降低了风险的发生几率。

而为了提升采购管理的有效性与精准性,建议通过JIT采购管理模式,也被称为准时制采购管理模式,其根据数量、价格、时间、地点、来源五个要素展开精准的管理,能够结合房地产项目的开发进度与供应商的供货时间,尽可能的减少对企业库存的占用,在不影响项目工程开发进度的基础上,实现企业物资零库存或少库存,这种管理方式在一定程度上可以规避库存风险的发生,实现企业需求与物资供应的同步^[4]。

2.2 加快信息化建设步伐

随着电子信息技术水平的不断提升,房地产企业应加快信息化建设步伐,在实现全信息化办公的基础上,引进电子商务以及ERP等先进的管理模式,将物流、资金、信息集中统一到信息平台上,构建企业内部采购信息平台,在统一的平台上实现采购信息录入、下单、物流查询、库存监控、货款支付等功能,从而联动房地产企业内部的多方部门,保障信息传递的真实与可靠性,提升采购管理的协同性与协调性,这样不仅能够有效降低风险的发生几率,也能帮助企业节约成本。

同时,目前业务流程再造理论已逐步渗透到房地产企业的采购管理工作中,但是与采购管理的结合并不是深入,该理论基于信息技术实现物资采购流程再造,对采购流程中的诸多方面都进行了优化重组。具体体现为:一是,提升了对物资需求、采购合同、采购计划等环节中信息内容的审查力度;二是,针对大额采购具备了招标条件,能够更全面的了解市场上材料的品质与价格情况,从而提升采购材料的性价比;三是,合同中针对物资价格采用单价式进行确定,能够最大程度降低市场价格波动对企业材料成本造成的影响,也无需企业通过扩大库存出现物资浪费问题^[5]。

2.3 强化供应商管理,构建长期战略合作伙伴关系

首先,房地产企业应根据自身物资需求对供应商进行类型划分,明确不同类型供应商的重要性、物资的要求、采购的难易程度,编制供应商档案,明确供应商的基本信息、信用、可靠性、物资品质等信息内容,以便在展开采购管理工

作中,能够快速获取到供应商的信息,了解其企业发展情况,重点是信誉、财务、生产模式、人力资源等,保障供应商的品质以及供货周期满足企业的需求^[6]。

其次,在履行合同环节,采购管理应重点考察供应商提供物资的质量、价格以及服务情况,及时更新供应商信息档案;对于不满足企业要求的供应商应在不违反合同规定基础上,及时解除合作关系、减少业务往来;即使是资质良好,十分满足企业需求的供应商,在与其展开长期深度合作中也要谨慎的确定合作目标,详细制定合作方案,避免在合作过程中因供应商供应问题导致房地产项目开发受到影响,从而带来更多风险。

最后,通过考核制度保障与供应商之间的联系与信息反馈,形成完成的合作体系,构建战略合作伙伴关系,实现双方的共赢。

3 结束语

综上所述,物资采购管理是房地产企业运营发展的重要工作内容,直接影响着企业的内部控制效果与经济效益。因此,在激烈的市场竞争环境中,房地产企业应认识到物资采购管理的重要性,不断结合先进的管理理念、管理技术与方法,提升物资管理效果与质量,从而实现成本的有效控制,不断提升房地产企业的核心竞争实力,实现自身的长足发展。

[参考文献]

[1]常德义.房地产企业物资采购管理存在的问题及对策[J].门窗,2016,34(6):65.

[2]王文涛.房地产企业物资采购管理中的问题及对策探讨[J].中国管理信息化,2018,21(8):91-92.

[3]郭麟.供应链管理视角下建筑企业物资采购管理研究实践思考[J].中国房地产业,2018,29(15):10-11.

[4]华勇.房地产企业战略性物资采购方式实施策略的构建[J].大科技,2016,23(5):262.

[5]吴晓东.建筑物资供应物流配送问题及采购管理措施研究——以钢材为例[J].江西建材,2016,31(14):296-300.

[6]许永圆.工程施工企业实施物资集中采购管理的途径浅析[J].中国房地产业,2017,33(5):231.