

企业物资招标采购的风险及对策

曹怀亮

陕西延长中煤榆林能源化工有限公司 陕西 榆林 718500

摘要: 在企业的发展中,物资采购是企业发展的重要环节之一,占据着重要的位置,物资采购不仅为企业运营提供必须的生产资料,对企业的发展也具有重要的作用。在企业物资招标采购中,存在很多不确定因素,这就使得企业在物资招标采购中隐藏一定的风险,这一点要得到企业内部审计部门的重点关注。企业要想正常运营,就必须对各种风险进行调查,并且制定相应的防范对策。

关键词: 企业物资;招标采购;风险分析;防范

1 物资招标采购的特点和意义

招标采购面向社会,把采购的信息、宗旨、要求公布于众,使所有的人和单位都有机会参加这一活动,极大地扩大了物资的来源,使挖掘市场潜力的概率达到最大化。

招标采购在提高采购物资质量的基础上,能最大限度的避免企业采购腐败现象的发生。它既使各供应商公平竞争,从而达到采购成本最大的效果,又可以增大对采购过程的监督力度,杜绝影响采购质量的各种外界因素,有效地保护了计采人员。招标使物资采购的各个程序都走向了公开,监督、管理都有地放矢,而且更重要的是把以往的事后审计、检查,变为事前预防,从被动管理,变为主动参与^[1]。

2 企业物资招标采购存在风险的因素

2.1 供应商参与招标积极性不高

企业物资采购原则上必须是中电子商务网的入网资格认证供应商。现在虽然敞开大门,欢迎外部供应商参与招投标。公开招标的物资,由于物资标的较小,交货期较长,价格波动因素较大,每次交货批量较小。多数供应商参与招标采购的积极性不高,有的不参加,有的承诺参加投标,但在开标前又以各种理由不参加投标或投标截止时不提交投标文件。

2.2 招标文件不够规范

进行项目的招标采购是需要有具体的招标文件作为管理基础的,招标文件是否合理、完善将直接影响到招标采购工程的正常开展,也会对招标采购风险的产生有直接的影响。在进行项目的招标采购工作中,大部分的招标人员并没有认识到招标文件的重要性,在编制招标文件的过程中,会带有自己的主观意见和倾向型意见,这就导致招标文件编制的不合理,使招标质量得不到保证,同时也使招标过程的风险性增强^[2]。合同中缺少约束

性条款、不清楚要重点采购的物资等因素,若合同出现问题,没有重要依据,会使企业受到极大影响。招标采购流程的规范程度,决定了采购信息是否全面公开,是否能够在较短的周期内,吸引更多的投标商家。

2.3 招标采购流程不够规范

工程项目的招标采购是需要经历很多环节的,如果竞标主体数量增多,会使招标采购流程更加复杂。这种情况下要想使招标采购工作更加高效、精准是比较难的。招标采购工作的不同环节之间是具有紧密联系的,如果招标采购流程的不合理会导致有些环节很容易出现一些问题,这也间接地影响到其他环节的顺利进行,这也就大大地提高了招标采购过程中的风险。大部分的建设单位比较重视招标采购工作的进行,但是对于其具体的环节和流程没有引起高度重视,经常会出现不合理、不完善的局面,导致相关的流程标准和要求没有得到充分履行。由此可见,不合理的招标采购流程是目前存在的重要问题,也是导致招标采购出现风险的重要诱导因素^[3]。

2.4 物资采购人员素质不高

许多企业领导人认为,采购公司的物资是“商品交易”,是简单的“买卖行为”,任何人都可以做到,就像个人在街上购买日用品一样。结果出现了参与公司物资采购的各种人力资源,各种物资采购人员面对一个神秘的市场而茫然无措,并没有足够的把握物资的质量和价格引起的问题。但是,公司物资采购业务的内容不仅是采购物资得采购计划的制定、物资价格市场状况的调查、物资供应商的选择、合同订立、物资交付检验、付款和结算,还包括整个采购过程处理的更多内容。对于主管来说,物资采购实际上是一项对专业技术要求很高的任务,员工不仅需要了解不断变化的物资市场,还需要掌握足够的经济学知识,需要专业采购人员

来采购物资。由于采购员参与了货币交易，对采购员的思想、道德和责任有很高的要求，而且思想、道德和责任对物资采购业务也有很大的影响^[4]。但是，由于各种因素的影响，一些公司的物资采购人员存在违规的现象，一些采购人员和外部人员“联合”从事违反法律法规的交易，损害了公司的利益，并扭曲了公司的采购管理防线。

3 控制企业物资招标采购风险的对策

3.1 合理编制招标文件

项目的招标采购过程会经历很多环节，涉及到的工作内容也是比较多的，因此，进行招标文件的编制内容也会比较多。要想更加完善地规避招标采购风险，进行招标文件的合理编制是非常必要的。建筑施工单位可以对文件编制内容的多少进行预测，然后由专门的人员进行相关数据的采集、整理、分析、采用等等，以招标文件作为项目招标采购的依据，能够有效地降低其存在的风险。

3.2 规范招标采购标准化流程

招标采购工作的重中之重在于规范标准化流程，进而令相对独立的采购工作能够形成系统化管理的统一模式，令更多招标采购工作可以标准化、公开化、流程化、透明化。在标准化流程之下，规范性和可操作性都会增强，企业招标采购工作的内容将更为具体、细致。为此，企业需结合自身的实际情况，制定行之有效标准化流程。诸如，建立招标采购制度，以及相应的实施细则，对招标文书的格式和内容进行编制和校准，确保在招标采购工作中可以严谨地对接具体流程细则。进而严格依据标准化流程开展招标采购工作，严格参照标准化流程组织开标、竞标活动，确保企业招标采购工作符合法律法规，真正做到公平、公正、公开，进而规避企业招标采购工作中隐藏的诸多风险。

3.3 选择合适的供应商

进行物资招标采购的风险管控，还要选择合适的供应商，根据项目的总体规划预算、采购的数量和采购方式，同时考虑供应商可能存在的供货不足、售后能力等风险，在招标文件设置投标人资质时，要从潜在投标人数量及质量等方面对投标人的资质进行设置和检查，从源头上杜绝劣质供应商的进入；同时在合同执行中加强对供应商的监督，在采购合同里明确写明材料和设备的采购标准，定期进行质量检查，以保证采购材料和设备的品质，这样有助于降低物资本身存在的风险。

3.4 建立招标采购的风险预估系统

要降低企业招标采购中的不确定性，就要依靠于一个合理有效的预估系统，对发生可能性比较大的情况进

行准确的预估分析。因此，要建立起招标采购的风险预估系统，运用更具体的实际分析来应对风险。风险预估系统是指，采用理论建模的方法，建立起一些基于实际情况的理论模型，而且根据理想化的方式来预估实际情况的变化，具有一定的参考价值。这项系统的建立要依靠于具体模型的建立和对风险的准确分析，所以涉及到了管理学的理论和数学上的方法。

鉴于风险发生具有随机而且不确定的特点，所以要做好对风险的准确评估绝非易事，要依靠于科学的风险预估系统才行。对于风险的具体评估，则是以发生几率来表示。不仅要提示一种风险可能会发生，而且要预估风险发生的几率，以便于在应对采购风险时更加具有侧重性和针对性。

3.5 完善供应商管理体系

(1)建立市场化机制

在遵守国家法律法规的基础上，需要冲破体制机制的约束，防止发生竞争力较低和内部保护的情况，制造更加稳定、开放、透明、公平竞争的市场环境，对不正当竞争行为要打击制止，以保障稳定有序的市场秩序。在采购大型物资过程中，企业要勇于探索并实施有效的战略采购及战略合作，使企业获得广阔的发展前景，投资者争相投资，实现本企业与其他企业的合作共赢。

(2)建设竞争化平台

逐步完善企业招标信息平台，进一步创建一个完整、开放、统一、共享型的平台，为达成这一目标，需要将采购物资招标透明化，提高工作效率的同时降低采购成本，还需要监督企业及部门的行为，做到自律自觉，使招标更加合法，保证招标取得最佳结果。

(3)强化供应商评价管理

企业设立监督部门负责考核管理供应商，重点考核服务、价格、产品质量、售后等，使供应商全面提升自身业务水平，当发现不合格产品时，企业有权提出让供应商给予一定赔偿。

3.6 建立要动机制，强化过程监督

加强对物资采购的监督管理，从而有效降低物资采购成本。有效的监督管理能够及时发现物资采购过程中的各项纰漏。对采购行为掌握好监管力度，将职责分配清楚，防止出现职责不明引发推诿现象，强化对监管人员的约束力度，明确工作任务。管理部门要及时处理早复审招标工作中发现的问题，提高工作效率。可以有效减少物资采购过程中的行为失范问题，降低采购成本。

3.7 提高公司物资采购人员的综合素质

通过公平、公正和公开的方式，聘用物资采购人

员，公司对物资采购人员有以下要求：提升人员法律教育和员工工作积极性，提高责任心、规范能力和操作方法以符合公司的采购流程，掌握物资采购理论和方法，了解公司物资采购的谈判方法和技巧，具有诚意和诚恳的工作态度，沟通和处理熟练，通过专业的培训和先进的技术研究以提高购买者的政策和知识水平。

结语

在企业管理中，物资招标采购工作占据着重要的位置，同时，也存在着较大的风险，对企业的正常运营有着较大的影响，所以，企业必须提高对物资招标采购的重视程度，贯彻落实企业物资招标采购的相关工作，进而全面优化升级企业的资源配置。在企业发展中，防范物资招标采购中的风险可以为企业经济效益的实现奠定

良好的基础，全面提升企业的管理效率，避免出现腐败的现象，不断建立健全企业物资招标采购机制，强化企业风险控制的能力。

参考文献

- [1]熊国宏.加强企业物资管理有效途径招标采购的探讨[J].建材与装饰,2019(34):178-179
- [2]朱俊.企业物资招标采购的风险及对策[J].中国商论,2018,(16):110-111.
- [3]余萍.企业物资招标采购风险分析与防范解析[C].2019:152
- [4]荆炜琛.刍议物资采购公开招标风险与防范[J].中外企业家,2019(32):209