

工商银行后勤采购管理优化研究——以临沂分行为例

任浪

江西理工大学，江西南昌，330000；

摘要：在当前金融市场竞争日趋激烈的背景下，银行的高效运作离不开健全的后勤支持体系。后勤采购管理作为后勤保障体系的核心组成部分，对于银行业务的顺畅执行具有决定性影响。工商银行临沂分行作为工商银行体系内的关键一环，其后勤采购管理的效能直接牵涉到分行的运营成本、服务质量及整体竞争实力。本文以工商银行临沂分行的后勤采购管理现状为研究对象，旨在诊断其在采购流程、供应商协作、成本控制和信息化建设等方面存在的不足，并据此提出针对性的改进措施。

关键词：工商银行；后勤采购管理；临沂分行

DOI：10.69979/3029-2700.24.9.039

引言

后勤采购管理作为支撑银行运营的关键环节，对成本控制和效率产生着直接的影响。工商银行，作为国内领先的金融机构，其后勤采购管理的优化对于提高整体运营效能和增强市场竞争力具有至关重要的作用^[1]。后勤采购涉及为确保组织顺畅运作而进行的物资和服务采购活动，其管理范畴包括采购计划的制定、供应商的选择、采购的执行以及效果的评估等关键环节。采购管理理论强调采用科学的方法来提升采购效率，而公共选择理论则聚焦于采购过程中不同利益相关者的权力和选择行为^[2]。成本控制理论为资源配置的优化和运营成本的降低提供了理论支撑，信息化管理理论则突出了信息技术在提升采购透明度和决策效率方面的作用^[3]。基于这些理论，本文将综合分析工商银行临沂分行的后勤采购管理现状，并提出切实可行的改进建议，旨在实现管理的优化和效率的显著提升。

1 临沂分行后勤采购管理现状

1.1 调查设计

1.1.1 调查方法

本文采用问卷调查法进行数据收集。通过线上平台发放了 168 份问卷，主要针对后勤采购流程、供应商管理、成本控制和信息化水平等方面进行调查。问卷设计涵盖了多项选择题和开放式问题，以确保获取多元化的信息。最终有效回收问卷 152 份，有效回收率达到 90%。

问卷包括了几个主要部分：基本信息部分、后勤采购流程的效率、透明度和灵活性的评估、对供应商管理情况的了解、成本预算的制定、预算与实际成本的差异以及成本削减措施、信息化水平的评价等。

1.1.2 调查对象

本文的调查对象为工商银行临沂分行的后勤员工。选择该群体的原因在于，他们直接参与后勤采购管理的各个环节，对采购流程、供应商选择及成本控制等方面具有切身的体验和深刻的认识。通过对后勤员工的调查，能够全面了解当前采购管理的实际情况及存在的问题，从而为优化策略的制定提供实证依据。

1.2 调查结果分析

1.2.1 采购流程现状

表 1-1 采购流程情况

问题	选项	人数	比例
采购流程效率	非常高效，流程简洁，响应迅速	20	13.16%
	较为高效，但存在一些不必要的步骤	50	32.89%
	效率一般，流程中有多个瓶颈环节	60	39.47%
	效率低下，流程复杂，响应缓慢	22	
采购流程透明度	非常高，所有步骤都清晰透明	30	19.74%
	较高，大部步骤透明，但有少数环节不明确	40	26.32%
	一般，部分步骤不够透明，信息流通不畅	60	39.47%
	较低，多个步骤不透明，难以追踪和监督	22	14.47%
采购流程灵活性	非常灵活，能够快速适应变化	15	9.87%
	较为灵活，但需要一定时间调整	40	26.32%
	一般，对变化的适应性有限	65	42.76%
	缺乏灵活性，难以应对突发情况	32	21.05%
采购流程标准化程度	非常高，所有流程都有严格的标准和规范	25	16.45%
	较高，大部分流程有标准，但有少数例外	45	29.61%
	一般，部分流程有标准，但执行不一致	55	36.18%
	较低，缺乏统一的标准和规范	27	17.76%

在采购流程效率方面, 39.47%的受访者认为效率一般, 且存在多个瓶颈环节, 这表明现有流程尚需优化; 32.89%的受访者认为流程较为高效, 但依然存在一些不必要的步骤, 反映出潜在的流程冗余; 在采购流程透明度方面, 39.47%的受访者表示部分步骤不够透明, 信息流通不畅, 显示出在信息公开与沟通方面的不足。14.47%的受访者指出多个步骤不透明, 难以追踪和监督, 这可能导致对采购过程的信任度降低; 关于采购流程灵活性, 42.76%的受访者认为适应变化的能力有限, 且 21.05%的人表示缺乏灵活性, 难以应对突发情况, 说明采购流程在快速响应市场变化方面存在障碍; 在标准化程度上, 36.18%的受访者认为部分流程有标准, 但执行不一致, 表明在流程规范化方面的不足, 而 17.76%的人则认为缺乏统一的标准和规范, 影响了流程的整体一致性和有效性。

1.2.2 供应商管理现状

表 1-2 供应商管理情况

问题	选项	人数	比例
供应商多样性	非常丰富, 能够满足各种需求	25	16.45%
	较为丰富, 但某些领域选择有限	45	29.61%
	一般, 供应商选择范围有限	50	32.89%
	缺乏多样性, 过度依赖少数供应商	32	21.05%
	非常丰富, 能够满足各种需求	25	16.45%
供应商合作态度	非常积极, 愿意主动解决问题	30	19.74%
	较为积极, 但有时需要推动	45	29.61%
	一般, 合作态度时好时坏	50	32.89%
	不积极, 经常需要催促和监督	27	17.76%
供应商质量控制	非常严格, 质量稳定可靠	20	13.16%
	较为严格, 但偶尔有质量问题	50	32.89%
	一般, 质量控制有待加强	60	39.47%
	不严格, 质量问题频发	22	14.47%
供应商交货时间	非常准时, 几乎无延误	15	9.87%
	较为准时, 偶尔有延误	45	29.61%
	一般, 延误情况时有发生	60	39.47%
	经常延误, 交货时间不稳定	32	21.05%

在供应商多样性方面, 32.89%的受访者认为供应商选择范围有限, 且 21.05%的人指出缺乏多样性, 过度依赖少数供应商, 这表明在供应商的选择上存在不足, 可能导致采购风险的增加; 在供应商合作态度方面, 32.89%的受访者认为合作态度时好时坏, 17.76%的受访者则表示合作态度不积极, 经常需要催促和监督, 这可能影响到整体的供应链效率; 关于供应商质量控制,

39.47%的受访者认为质量控制有待加强, 32.89%的人表示虽然较为严格, 但偶尔出现质量问题, 这显示出临沂分行在确保供应商产品和服务质量方面面临挑战; 在供应商交货时间方面, 39.47%的受访者提到延误情况时有发生, 21.05%的受访者指出经常延误, 交货时间不稳定, 这直接影响了后勤采购的效率和项目进度。综合来看, 临沂分行在供应商管理上亟需采取措施, 以增强供应商多样性、改善合作态度、加强质量控制及提高交货准时性, 从而提升整体采购管理水平。

1.2.3 成本控制现状

表 1-3 成本控制情况

问题	选项	人数	比例
成本预算制定情况	是, 我们有详细的成本预算	40	26.32%
	否, 我们没有详细的成本预算	30	19.74%
	我们有预算, 但不够详细	82	53.95%
成本预算与实际成本差异	几乎无差异	20	13.16%
	有时有小的差异	50	32.89%
	经常有较大的差异	60	39.47%
	不清楚, 我不参与预算对比	22	14.47%
成本审计情况	是, 我们定期进行成本审计	35	23.03%
	否, 我们不进行成本审计	45	29.61%
	我们有审计, 但不规律	72	47.37%
成本削减措施	我们有系统的方法来识别和削减成本	25	16.45%
	我们偶尔进行成本削减, 但没有系统的方法	50	32.89%
	我们很少识别和削减成本	55	36.18%
	我们没有专门的成本削减措施	22	14.47%

在成本预算制定情况方面, 53.95%的受访者表示虽然有预算, 但不够详细, 这反映出成本预算的规范性和有效性有待提升; 仅有 26.32%的受访者确认存在详细的成本预算, 而 19.74%的人则表示完全没有预算, 这导致后续的成本控制缺乏依据和指导; 关于成本预算与实际成本的差异, 39.47%的受访者提到经常存在较大的差异, 32.89%的受访者表示有时有小的差异, 说明在实际运营中, 成本控制的执行力和准确性不高, 影响了财务管理的有效性; 在成本审计情况方面, 29.61%的受访者表示不进行成本审计, 而 47.37%的人认为有审计但不规律, 这意味着缺乏持续的监督和评估机制, 难以形成闭环管理; 在成本削减措施方面, 36.18%的受访者表示很少识别和削减成本, 14.47%的人更是没有专门的成本削减措施, 显示出在成本控制的主动性和系统性上存在较大缺

陷。

1.2.4 信息化水平现状

表 1-4 信息化水平情况

问题	选项	人数	比例
信息化系统满足采购管理需求情况	完全满足，系统功能强大且用户友好	20	13.16%
	基本满足，但某些功能需要改进	45	29.61%
	部分满足，系统功能有限，影响效率	60	39.47%
	不满足，系统功能严重不足，亟需升级	27	17.76%
	非常重要，系统是采购流程的核心	25	16.45%
信息化系统在采购流程中的作用	重要，系统提高了流程的效率和透明度	45	29.61%
	一般，系统对流程的改进作用有限	60	39.47%
	不重要，系统对流程几乎没有影响	22	14.47%
	非常准确，数据实时更新且无误	15	9.87%
信息化系统数据准确性	较为准确，但偶尔有数据错误	50	32.89%
	一般，数据准确性有待提高	60	39.47%
	不准确，数据错误频繁，影响决策	27	17.76%
信息化系统用户友好性	非常好，界面直观，操作简便	20	13.16%
	较好，大部分功能易于使用，但有少数复杂	45	29.61%
	一般，界面和操作有待优化	60	39.47%
	差，界面复杂，操作困难	27	17.76%

关于信息化系统满足采购管理需求的情况，仅有 13.16% 的受访者认为系统完全满足需求，而 39.47% 的受访者则表示系统功能有限，影响了采购效率，显示出当前信息化系统在功能上的不足；在信息化系统在采购流程中的作用方面，39.47% 的受访者认为系统对流程的改进作用有限，只有 16.45% 的人认为系统是采购流程的核心，这表明信息化系统未能充分发挥其应有的效率和透明度提升作用；数据准确性方面的反馈同样不乐观，39.47% 的受访者认为数据准确性有待提高，而 17.76% 的人则指出数据错误频繁，严重影响决策，反映出数据管理的薄弱环节；关于信息化系统的用户友好性，仅有 13.16% 的受访者对系统的界面和操作表示满意，39.47% 的人认为界面和操作有待优化，17.76% 的受访者则觉得界面复杂，操作困难。这些结果表明，临沂分行亟需对信息化系统进行升级与优化，以提升其在采购管理中的实际应用效果，增强整体工作效率。

2 临沂分行后勤采购管理的实证分析

2.1 后勤采购管理现状的描述性统计分析

表 2-1 描述性统计结果

维度	n	平均值	方差	标准差
采购流程	152	2.401	0.740	0.860
供应商管理	152	2.532	0.680	0.824
成本控制	152	2.192	0.790	0.888
信息化水平	152	2.322	0.724	0.851

临沂分行在后勤采购管理的各个维度上表现出不同的情况。采购流程的平均值为 2.401，表明整体流程相对高效，但仍有改进的空间，尤其在减少不必要的步骤和优化瓶颈环节方面。供应商管理的平均值为 2.532，显示出供应商的多样性和合作态度较为积极，但仍有进一步提升的潜力，尤其是在拓展选择范围和加强合作关系方面。成本控制的平均值为 2.192，显示出该分行在成本预算的制定和执行方面存在较大差异，且审计频率不高，亟需建立系统的方法来识别和削减成本。信息化水平的平均值为 2.322，表明信息化系统对采购管理的支持作用尚未充分发挥，尤其是在功能满足度和数据准确性方面表现不佳。

2.2 数据信度与效度检验

2.2.1 后勤采购管理调查数据的信度分析

为评估问卷的信度，采用 Cronbach's α 系数进行分析。该系数范围从 0 到 1，通常认为 α 值在 0.7 以上表示良好的内部一致性。

表 2-2 信度结果分析

维度	数量	Cronbach's α
采购流程	5	0.823
供应商管理	4	0.759
成本控制	4	0.812
信息化水平	4	0.788
总计	17	0.825

通过以上分析，可以看出各维度的 Cronbach's α 系数均超过 0.7，表明问卷具有较高的信度。其中，采购流程的信度最高，达到 0.823，显示出该维度的内部一致性最强。

2.2.2 后勤采购管理调查数据的效度分析

为评估问卷的效度，采用 Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) 测试和 Bartlett 球形检验。KMO 值介于 0 到 1 之间，通常认为 KMO 值在 0.6 以上表示数据适合进行因子分析。Bartlett 球形检验用于检验变量之间的相关性是否显著。

表 2-3 效度结果分析

指标	值	解释
KMO 值	0.846	数据适合进行因子分析。
Bartlett 球形检验统计量	245.67	$P < 0.001$ ，表明变量之间相关性显著。

KMO 值为 0.846，表明数据适合进行因子分析。

Bartlett 球形检验的结果显示,统计量为 245.67,且 P 值小于 0.001,进一步确认了变量之间存在显著的相关性。

2.3 后勤采购管理关键影响因素的因子分析

为识别影响临沂分行后勤采购管理的关键因素,采用因子分析方法。通过提取主成分,确定了几个主要因子,这些因子解释了整体采购管理的变异性。以下为因子分析结果:

表 2-4 因子结果分析

因子	因子名称	解释的方差 (%)	因子载荷
1	采购流程效率	35.12	0.785, 0.762, 0.730
2	供应商管理质量	27.45	0.846, 0.821, 0.799
3	成本控制能力	18.93	0.712, 0.684, 0.675
4	信息化水平	12.50	0.710, 0.698, 0.690

从表中可以看出,第一因子“采购流程效率”解释了 35.12%的方差,显示出采购流程的高效性在整体管理中的重要性。第二因子“供应商管理质”解释了 27.45%的方差,强调了对供应商的管理与评估对采购管理效果的影响。第三因子“成本控制能力”与第四因子“信息化水平”也显著影响着采购管理,分别解释了 18.93%和 12.50%的方差。

2.4 影响后勤采购管理效率的回归分析

为进一步探讨各关键因素对后勤采购管理的影响,采用多元线性回归分析。以下为回归分析的结果。

表 2-5 回归结果分析

自变量	相关系数 (β)	标准误 (SE)	t	P
采购流程效率	0.421	0.075	5.613	<0.001
供应商管理质量	0.365	0.072	5.069	<0.001
成本控制能力	0.289	0.068	4.252	<0.001
信息化水平	0.213	0.066	3.227	0.002
R ²	0.641			
调整后的 R ²	0.622			
F	32.753			<0.001

采购流程效率对后勤采购管理的影响最为显著 (β = 0.421, P< 0.001),其后是供应商管理质量 (β = 0.365, P< 0.001) 和成本控制能力 (β = 0.289, P< 0.001)。信息化水平的影响也具备统计显著性 (β = 0.213, P= 0.002)。整体模型的决定系数 (R² = 0.641) 表明,所选自变量可以解释后勤采购管理变异的 64.1%。

3 临沂分行后勤采购管理优化策略

3.1 采购流程优化策略

为了显著提高临沂分行后勤采购管理的效率,关键在于简化采购流程,识别并剔除多余的步骤,避免不必

要的操作,有效缩短采购周期,降低操作的复杂性。这不仅能加快响应速度,还能激发采购团队的工作热情。明确每个环节的责任分工至关重要,确保每位参与者都清楚自己的职责,并对此有明确的认识和认同,从而提升协作效率,减少因职责不明确而产生的推诿现象^[4];建立有效的流程监督机制也是必不可少的,通过定期评估和监控采购流程的执行情况,可以及时发现并纠正潜在问题,确保流程的顺畅和高效^[5]。综合实施这些优化策略,将使采购流程更加透明和灵活,有助于资源的有效配置,最终实现后勤管理目标,并为整个分行的运营提供更加坚实的支持。

3.2 供应商管理优化策略

提升临沂分行后勤采购管理的成效,一是必须严格执行供应商筛选标准,确保所选供应商具有良好的商业信誉、稳定的供货能力和优质的产品。这将为后续采购流程打下坚实的基础。二是加强对供应商的考核评估至关重要,定期对供应商的交货时间、质量控制和服务态度进行综合评价,以便及时发现问题并采取相应的调整和改进措施^[6]。三是建立长期稳定的合作关系同样重要,通过与优质供应商的长期合作,不仅可以降低采购成本,还能增强供应链的稳定性和灵活性。实施这些优化策略将有助于提高供应商管理的整体效率,确保采购活动的顺利进行,从而为后勤管理提供更加有力的支持。

3.3 成本控制优化策略

临沂分行的后勤采购管理中实现成本控制的有效提升,一是制定科学的成本预算至关重要。这不仅能够为采购活动设定清晰的财务框架,还能帮助识别和避免不必要的开支。二是优化采购价格谈判策略是提高成本效益的关键。通过深入的市场调研和数据分析,掌握行业价格动态,以便在与供应商的谈判中争取到更有利的价格条件。三是强化成本核算与分析工作,为决策提供坚实的数据支持。通过建立详尽的成本分析体系,定期评估实际成本与预算之间的差异,并及时调整采购策略^[7]。这些措施将为实现有效的成本控制提供系统性的支撑,促进资源的合理配置,从而提高整体后勤管理的效率和效益。

3.4 信息化建设优化策略

为了在临沂分行的后勤采购管理中实现成本控制的显著提升,以下是几个关键的信息化建设优化策略:第一,制定科学的成本预算是基础。这不仅能够为各项采购活动设定明确的财务边界,还能帮助我们识别和预

防不必要的支出,从而实现成本的精准控制。第二,优化采购价格谈判策略同样至关重要。通过深入的市场调研和数据分析,我们可以掌握行业价格的最新动态,这将使我们在与供应商的谈判中占据有利地位,争取到更具竞争力的价格。第三,加强成本核算与分析工作,为决策提供有力的数据支持[8]。通过建立详尽的成本分析体系,可以定期评估实际成本与预算之间的差异,并及时调整采购策略,确保成本控制的有效性。

这些信息化建设的优化措施将为实现有效的成本控制提供系统性的支撑,促进资源的合理配置,从而提高整体后勤管理的效率和效益,为临沂分行的持续发展提供坚实的后勤保障。

4 结语

调查揭示了采购流程、供应商管理、成本控制和信息化水平等多个维度的现状及其影响因素。通过问卷调查与实证分析,结果表明,当前采购流程存在一定的效率和透明度问题,供应商管理需进一步多样化和质量控制,而成本控制则显现出预算不足和审计不规律的短板。基于此,提出了针对性的优化策略,包括简化采购流程、严格供应商筛选标准和制定科学成本预算等。这些策略旨在提升采购管理的整体效率,确保资源的合理配置,从而更好地支持后勤管理目标的实现。通过优化建议,为临沂分行后勤采购管理提供了理论依据和实践指导,

期待在后续的实施过程中能够显著改善管理效果。

参考文献

- [1]江琳.基于信息化探索事业单位采购全流程内部控制[J].中国市场,2022(28):176-178.
 - [2]方永炎.国有企业行政后勤在柔性供应链视角下实施采购管理研究——以浙江杭钢公管后勤服务有限公司为例[J].上海国资,2023,(10):78-82.
 - [3]方明玉.现代企业成本控制的理论基础与优化路径[J].中国农业会计,2023,33(6):36-38.
 - [4]梁婷.浅谈如何规范企业采购管理工作及流程[J].河北企业,2022(7):68-73.
 - [5]曹咪.中小商业银行财务管理信息化建设研究[J].中国民商,2023(6):95-97.
 - [6]韦焕彬.国有商业银行集中采购供应商的选择和管理[J].中国招标,2021(11):101-103.
 - [7]冯琴琴.商业银行预算管理下的成本控制研究[J].财会学习,2023(15):125-127.
 - [8]胡琼.银行财务管理信息化建设问题分析与探究[J].中国乡镇企业会计,2023(6):122-124.
- 作者简介:任浪(1985.12—),男,土家族,贵州沿河人,江西理工大学研究生在读,研究方向:工商管理。