

论石油化工采购管理途径探析

马铃铃(中石化上海工程有限公司, 上海 200120)

摘要:近年来,随着我国社会经济的快速发展和科学技术的不断进步,石油工业的地位和作用日益突出,规范全面的石油采购管理不仅可以控制企业投资,可以帮助企业降低成本。石油企业的采购过程中,存在着各种各样的风险,因此,要有效应对这些风险,就必须加强采购管理。对石油企业采购过程中存在的风险进行了分析,提出了有效的采购管理方法,以期对石油企业的长远发展有所帮助。

关键词:石油化工;采购;管理;途径

0 引言

对于石油企业来说,采购是生产石油产品的关键,而采购管理是提高产品质量的基础。在我国现阶段,石油企业在中国经济发展中占有举足轻重的地位,而物资采购则是企业经营发展中不可或缺的环节。但企业并购存在诸多风险,而采购又是一项较为复杂、系统的工作,涉及的内容较多,石油企业应加强采购管理,降低采购成本,有效防范各种风险,提高企业市场竞争力。

1 石油化工采购管理流程

一般情况下,石油企业采购的物资主要包括生产所需的原材料、能源和日常办公所需的技术设备等,其采购方式以供应商物资为主。经常购买的材料必须通过一定的流程和程序。首先由物资采购部制定详细的物资采购计划,然后提交申请,承诺书批准后必须根据材料的市场价格,选择几个供应商进行剔除。按照规定,企业在收到合适的采购计划后,必须完成报告并最终确定供应商;供应商已经被批准完成采购。但是,供应商提供原材料后,必须对采购进行监督和确认。检查后,即可进行接收处理。所有的购买过程都在这里完成了。

2 石油化工采购面临的风险

因为石油企业对物资的高度依赖性,使获取物资的成本大大高于其他企业,所以,石油企业经营的一个重要特点就是必须通过不断的物资采购管理来规避风险。近年来,由于物资采购过程中存在的诸多风险,物资采购的管理问题日益受到我国石油企业的重视。如果这些风险得不到有效解决,将会严重影响企业未来的发展,造成企业声誉的损失。

2.1 石油工企业采购中面临的外部风险

具体而言,石油企业在采购过程中面临的外部风险主要有:一是自然环境的变化和自然灾害的发生,给石油企业采购物资带来越来越大的暴力风险,使其陷入困境;二是许多企业难以抵御的因素,如政治经济环境的变化、政治变化、物资价格等;三是石油企业采购物资时,由于价格类型的不同,往往存在价格风险。导致这种现象的主要原因是材料供应商操纵供应,甚至恶意抬高材料价格,极大地增加了石油企业的采购成本,为了长远发展,石油企业的价格风险较小,需要进行持续的技术创新,科技进步有降低产品价值,甚至淘汰部分产品的危险,浪费材料,从而使技术进步面临风险,参与石油企业物资采购的供应商,如果采购的材料质量不符合公司的要求,将严重损害公司的形象,降低公司的竞争力。

2.2 石油工企业采购中面临的内部风险

石油企业采购物资面临的内部风险主要有:油企在采购物资时,应根据市场供求变化,制定准确、合理的采购计划,并根据市场变化及时准确地进行管理。当石油企业与供应商建立合作关系并签订采购合同后,一旦调整和管理不当且不及时,就会产生物资采购计划的第二级风险,而如果采购合同中的某些条件不明确,或一方单方面违约,则会产生合同风险。采购员综合素质对石油企业物资采购的影响没有经过职业培训,他们就会为了自己的利益而做出损害公司利益的事情。例如,一些员工向供应商要求折扣和降低选择标准,这在道德上会伤害石油公司。

3 石油化工采购管理的有效途径

石油企业采购物资时,面临着外部风险和内部风险。若不能很好地控制这类风险,将对企业的发展产生非常不利的影响。

3.1 加强对采购定价机制的完善

在石油企业采购管理中,应积极探索并不断完善采购价格机制,使其更加合理。在石油行业中,石油企业的销售部销售产品时,产品价格一般是由原材料价格决定的,而市场供求关系和竞争因素之间的关系,必须经过综合分析,才能及时得到产品价格,如果不能及时准确地了解原材料的价格变化,盲目定价,造成市场波动,就会产生价格波动,因此,石油企业的采购部要尽可能地掌握原材料的参考价格,对各种材料的采购价格进行分类汇总,并建立合理的价格数据库,为今后的采购工作提供一定的参考。若再次收购石油企业,则应将收购价格与相关库价进行比较,并对价差进行全面深入的分析。举例来说,如果购买价格更高,则应分析价格差异的原因。为了确保公司的成本效益,购买的原材料价格不能超过最近从价格库中收集的价格水平。对重要物资采购过程中,应充分了解物资市场供求信息,及时控制和更新其库价,石油企业应注意加强采购管理的规范化,确保物资价格的稳定,为保证供应,石油企业可与供应商签订框架协议,确定合同价格,并在框架协议有效期内保持采购价格的稳定。

3.2 加强对采购成本的控制

在签订合同时,石油企业有责任控制采购成本。通常情况下,物资采购的数量与采购成本成反比关系,企业在采购一定规模和一定数量的物资时,应尽量利用规格带来的重要效益,将成本降到最低。油气企业应具备项目设计的基本特征,结合自身实际,考虑基础设施的资金周转,进行项目分析。如果公司大量采购,就应该以尽可能低的

价格成交。购买商品时,应坚持由有资格的采购商进行;为了比较几个供应商的价格,使公司了解所购买的商品,以取得最大的经济效益,必须向有资格的采购商支付一定的费用和议价费用。企业采购部门应尽量让供应商在短时间内完成全部交货,而国际采购则需较长时间。所以,从欧洲到亚洲的空运通常要等待一个月才能抵达,而空运只需要一个星期,尽管航空运输节省了时间,但比航空运输更昂贵。为此,石油企业要加强人员成本控制,加强物资采购的审计监督,严格采购程序,有效控制采购成本。

3.3 加强对采购工作人员的培养

采购人员的综合素质直接影响着采购管理工作的成效。具有良好综合素质的物资供应人员,不仅可以解决企业物资采购中存在的一些问题,而且可以有效提高企业的采购管理效率。因此,企业要加强对采购人员的培训,定期对采购人员进行专业知识和资格培训,不断提高其专业素质,提高采购管理水平;同时要采取有效措施,化解可能出现的风险,为公司健康、稳定发展提供保障。此外,企业还可以聘请专业人员进行采购管理知识的教学,使采购人员及时了解和掌握最新的专业知识和技能,为企业的采购管理打下良好的基础。

3.4 提高物资采购监督管理水平

石油企业的采购部非常重要,需要做很多工作,需要有适当的监督人员,监督人员的主要活动,不仅要监督物资的质量,还要监督整个采购过程,例如,如果物资采购

部指定了供应商,那么监管人员就必须审查供应商的资格,审查他们迄今为止的经验,以确保供应商的质量和采购物资的质量,主要是因为中国的许多石油公司没有把监督放在物资采购过程的首要位置,除了设立一个常设的监督管理人员外,还要进行实地检查,以确保物资采购能够按计划、分步骤、安全地进行。

4 结语

物资采购是石油企业的一项基础性工作,物资采购质量直接关系到企业产品质量。企业的物资采购存在着外部和内部两个方面的风险。为降低这些风险的负面影响,企业必须采取相应的管理措施,通过建立物资采购管理制度,提高采购人员的综合素质,以保证企业的产品质量,避免和减少这两种风险,从而提高石油企业的竞争力,促进石油企业的可持续发展。

参考文献:

- [1] 邓利平. 石油化工工程项目物资采购的标准化问题研究 [J]. 中国化工贸易, 2020, (10): 32-33.
- [2] 陈聪, 牛勇, 程一凡. 石油化工企业物资采购管理风险分析 [J]. 中国化工贸易, 2020, 12(13): 9-10.
- [3] 朱光明. 石油化工企业物资采购风险管理研究 [J]. 商品与质量, 2020, (2): 32.
- [4] 南琴. 石油化工工程项目材料采购管理中的成本控制解析 [J]. 建材发展导向 (上), 2020, 18(10): 120.

(上接第 33 页)基础;另一方面生产调度要多下现场,多与装置技术人员交流,对影响生产的重要因素,要到现场去了解情况,对自己安排的工作要经常检查落实,实践才是检验专业技术水平的唯一标准,这是实践运用;其次,努力提高管理能力,和不同的班组、不同的装置打交道,学会管理自己的情绪,既要保证生产运行平稳受控,又要维护组织管理的权威。

3.3 应急反应能力

应急反应能力,是指对意外突发事件,能迅速做出反应,寻求合适的方法,使事件得以妥善解决或将损失降低到最低的能力。炼油企业的生产特性,决定了日常生产过程中存在诸多不确定因素,生产调度作为生产运行的核心中枢,第一时间要保证上下游装置稳定,其次对突发事件进行判断,使其可控并协助装置技术人员迅速处理。正确判断,迅速反应,及时行动,就是生产调度的基本素质。

企业要健全完善应急预案体系,强化实战演练培训和应急保障能力,落实 1min 处置要求,不断提升全员应急处置能力。

3.4 沟通协调能力

沟通协调是指在日常工作中妥善处理好上级、同级、下级等各种关系,使其减少摩擦,能够调度各方面工作积极性的能力。生产调度的主要日常工作就是协调沟通,向领导汇报生产情况,安排领导下达的任务、安排生产计划、传达生产指令、协调物料及公用工程平衡、处理突发事件……都是沟通协调的具体体现。不能进行良好的沟通,上传下达不畅,不能创造良好的生产环境,生产运行无法进

行,生产装置无法平稳。因此,沟通协调能力是生产调度最基本的能力。

3.5 维护调度权威

炼油企业工艺流程复杂,各类技术管理和操服人员多,要做到统一指挥,令行禁止,就必须有严格的指令下达和及时的执行反馈机制,这就要求生产调度必须树立管理的权威性。生产调度管理,要从三方面去做:一是生产调度专业技术要过硬,下达的指令要准确、简洁、明白,可执行力强;二是生产调度要高端站位、顾全大局,所有的调度员要统一思想,下达指令迅速及时;三是生产调度作为公司生产和管理的中心环节,应有专门的规章制度保障生产调度行使权利的权威性,并严格执行奖惩标准。

4 结语

生产调度是生产运行的核心中枢,生产调度管理既要履行好日常的组织、协调、指挥、运行四项基本职能,更加要强化安全环保监督及应急响应,风险防控及应急处置的能力。因此,在炼油企业中要不断提升生产调度技术水平和管理能力,培养优秀生产调度人员,为企业的生产组织管理奠定坚实的基础。

参考文献:

- [1] 刘惊涛, 刘玉伟. 化工生产经营调度管理的重要性与优化研究 [J]. 科技经济导刊, 2019(18): 216-216.
- [2] 丁维来. 加强生产调度管理保证化工生产系统安全稳定长周期运行 [J]. 煤矿现代化, 2009(03): 116-117.
- [3] 曹建新. 生产调度管理信息系统解决方案 [D]. 天津: 天津大学, 2012.