

# 煤层气物资采购管理关键问题思考

王心竹（中联华瑞天然气有限公司，北京 100000）

**摘要：**物资采购招标管理在煤层气企业的整个管理当中，一直占有着非常关键的地位，并直接影响着煤层气企业的存在和发展。而近年来，虽然煤层气企业也日益增强了对于物资采购招标管理的关注程度，但是，现阶段煤层气企业在物资招标管理工作实施当中，还是面临着许多问题和缺陷，不利于煤层气企业可持续发展的目标达成。因此，本文将重点针对煤层气企业在物资采购招标管理工作过程中出现的主要问题加以分析，进一步阐述了煤层气企业在推进物资招标管理工作实践中走向标准化的主要价值，并在此基础上，研究煤层气企业建立标准化物资采购招标管理制度的具体对策，力求给出具有一定借鉴价值的参考。

**关键词：**煤层气企业；物资采购招标；项目管理规范化；策略

## 0 引言

物资采购招标也是煤层气企业生产经营活动的一个主要组成内容，因为通过采用招标方法购买物品，煤层气企业就可以合理减少在生产过程中的成本费用开支，从而带动企业效益提高，所以，这是一种遵循社会主义市场经济发展规律的做法。然而，尽管目前我国煤层气企业已经开始重视物资采购招标管理工作，但在现实当中，煤层气企业在物资采购招标管理工作方面，还是面临着许多规范性不足的问题，所以，煤层气企业应当加强思想认识，正视现阶段面临的各方面问题，并进一步认识促进物资采购招标管理迈向标准化的巨大价值，并通过科技策略建立标准化物资采购招标管理制度，力求真正提升物资采购的招标水平与管理质量。

## 1 概述

煤层气资源的采购与管理已成为提升煤层气企业核心能力和效益的一个重要环节。目前，对设备、材料的采购管理模式进行分析，建立具有竞争性的供给管理系统，是今后煤层气勘探开发企业需要进一步研究的课题。在探讨我国物资采购管理工作存在的问题时，不少国内外专家、学者都认为，由于全球经济的快速发展，采购是市场竞争的重要环节，它不仅可以缩短企业的投资时间和成本，还可以提高企业的核心竞争力。同时，采购管理也要根据企业的实际情况，避免在生产过程中出现的各种问题，以达到最优的采购战略，并制定最基本的采购目标和标准，这样，企业就可以制定出相应的对策。所以，关于物资采购的管理问题，国内外的专家、学者都进行了大量的探讨，这不仅仅是一次简单的采购，更是一种具有实际意义的商务活动。

因为购买资源，是一件非常重要的事情，可以让公司获得更多的利润。另外，企业的物料管理体系与企业的产品策划、生产策略、市场营销等息息相关，关系到企业的发展。

## 2 煤层气企业物资采购招标管理工作中存在的问题分析

煤层气企业良性发展，离不开科学合理的设备物资供应，需要合理的规章制度对煤层气企业工作进行提出保证的。本文通过研究物资供应管理问题，一方面能够提高生产设备的质量，也有利于企业降低成本，从而保障了企业良性可持续发展，另一方面有利于企业与市场之间的信息交流畅通，从而避免因市场供求关系产生的不必要的风险。

### 2.1 招标文件普遍缺乏规范性

尽管煤层气公司所制订的招标文件整体上没有发生重大的原则性失误，但是在一些具体问题上仍有很多问题，导致了招标文件缺乏规范化，不利于推动材料供应招标工作朝着标准化方向发展。具体而言，煤层气工程项目招标文件中的一些细节问题：一是涉及到的具体内容不全面，无法详细地规范煤层气资源供给和供应管理活动的各个方面；二是文件条文内容缺乏专业知识，没有充分体现项目招标经营活动的宗旨与目标，也没有对物料供应项目招标经营活动起到指导；三是由于内容中所涉及的物品购买参数缺乏准确性，往往要求企业在进行评标工作之后，必须对其进行重新调整，从而造成了各项招标工作内容的增多，影响了整个工作进展。而招标工程文书内容缺少规范化的主要原因，是由于煤层气企业并没有给予对物资供应工程项目招标前期准备工作相应的重视，又或者没有对具

体招标工作工程项目内容细致掌握。

## 2.2 缺乏对于招标过程的监督

煤层气市场对招标项目的监督管理力量一直处在比较薄弱的地位,既无法形成对招标行为的有效预警,又无法保证招标项目依照一定程序合理进行。很多煤层气企业都没有意识到通过内部管理将强化对招标的监管摆在关键地位,并未设有专业的内部审计监察部门,在监管工作开展方面存在很大的随意性,没有进行定期按照法律规定进行物资的招标监管活动。

## 3 煤层气企业开展规范化物资招标管理工作的意义

### 3.1 有利于提高煤层气企业整体经济效益

通过标准化物料招标管理,煤层气企业可以合理调节物资采购成本,从而提高物资供应信息的对称性与透明度,以实现节约投资、提升采购效益的目的,虽然对物料采用招标管理要求耗费较多的时候和精神成本费用,但从长期考虑,通过进行规范性物料招标工程管理实施,就可以提升煤层气企业的总体效益。

### 3.2 有利于促进煤层气企业管理水平提升

煤层气资源招标管理是煤层气企业整体管理的重要内容,通过科学的管理,可以使煤层气企业的整体管理状况得到进一步的改善,为煤层气企业的各项生产经营活动创造了良好的环境氛围,从而保证了煤层气企业保持良性的生产经营态势。

### 3.3 有利于推动煤层气企业战略目标实现

在煤层气公司的整体经营中,材料的采购和管理具有重要的作用,它可以通过对商品招标的规范,将市场的力量融入到产品的采购和管理之中,从而更好地分配企业管理精力,给其他运营与管理项目带来更多支持,促进企业的整体战略发展目标完成,提高综合市场竞争力。

## 4 煤层气企业物资采购管理体系建设

### 4.1 物资采购管理体系措施

煤层气物资采购管理工作是一个专业性比较强的管理工作,企业必须做好对工作人员的培养与管理工作,并要求各部门都能够各司其职,集中思想,对集中购买工作有深入地了解、经验与教训,以建立一个科学有效的物资采购管理模式。采购团队的总体管理水平也必须提升,一方面要引进人才,通过科学合理的方式调配好人才结构,让真正具备高管理水平和业务素质的人员管理好团队;另一方面要从管理团队中深度发掘人才,加强培养力度,完

善人才奖励制度,充分调动全员的创新能力与主动性,从上下两方面完善物资供应团队的整体构建,从而进一步提升团队管理水平。完善和健全管理体系,实现职责划分,严格依据采购规范实施控制与操作,提升物资供应的质量与水平。物资企业主要组织并开展供应管理工作,供货单位承担协调,生产和使用单位启起监督和检验功能。目前企业的物资供应手段较为简单,必须完善和提升,必须与国际接轨,形成思路的改革,机制创新,实行集中供应制度,改革物资采购手段。最终建立成为区域供应体系,从短期供需逐步向战略合作伙伴过渡,使企业专业性和规模化的资源优势淋漓尽致地充分发挥。

### 4.2 建立电子招标体系

电子招标项目的完成,就必须有人才管理方面的保证。形成了相应的人才管理部门和组织结构,监管着电子招标流程的整个过程,所涉及的部门从最开始的信息收集到末端的生产部门,都必须统一融入到电子系统当中。每一环节都必须规范对待,严格系统管理,只有建立了有力的人才保障体系,才能确保电子招标流程的成功进行下去。这就必须综合各方意见,设置和健全人才管理机关,建立一个现代化科学的电子招投标采购平台。而现代化的科学技术和设备,也是以建立电子招标系统需要的。以首先发展计算机技术和网络平台为基础,再建立数据库系统以及相关的电子信息技术。对供货商的筛选、仓库储存情况和需求量等都必须使用数据库的支持。仿真采购流程是该软件系统投入运作之前必不可少的测试。完全根据实际的生产流程,从供应商到生产等几个模块进行试验,可以模拟各个流程中出现的问题,以便技术人员进行及时调整,反复检验后方可投资运作。企业门户网站是一种主要的和外界沟通的网络平台,有效地将企业的采购信息公布在门户网站上,方便各供货商了解,促进采购流程的公开、透明化。

### 4.3 认真搞好公开投标过程监管工作,以保证公开投标流程的平等透明

面对在物资招标活动监督与管理中出现的监管工作不落实的问题,煤层气企业应当完善对于企业招标活动的监督管理,并采取更高水平的内部管理,以有效增强市场监督力量,并提高了企业招标活动的规范化。首先,煤层气企业应当确定监管的工作重点,并根据物资招标管理工作机制,进一步明确监管机制,确保将监管工作贯彻到物资招标活

动的各个环节当中,切实实现了全过程监管;其次,煤层气企业对于自身组织管理架构加以了优化完善,并设有专业的物资招标活动监察部门,针对企业招标文书以及企业招标活动中的各个环节,进行了严密的监管审核。煤层气企业应当赋予监管机关以充分的监督权力,维护监管机关的独立性,并促使监管机关建立对物资招标工作部门全面的质量控制,确保所有制度规定得以有效贯彻;然后,煤层气企业还应当在进行物资招标活动的整个过程当中,积极进行经营风险防范控制工作,以增强风险处理能力;最后,煤层气企业还应当注意加强对物资招标活动的信息公示率和透明度,并受到外界当事人的密切监督,以避免提前商议中标报价等情况。

#### 4.4 提升人员综合素养,建设专业招标管理团队

标准化的物资招标管理,需要依靠于一批具有专业知识素养和较高综合实施水平的管理团队。煤层气企业还应当注重面向物资采购招标管理工作者的技术培训,通过培训,进一步提高对物资采购招标管理体系的认识,进一步了解并掌握规范企业进行物资采购招标操作的标准程序和细节性注意事项,并切实增强企业纪律意识,严格遵照规章制度规定进行各项操作。同时煤层气企业还应当注意改进人才资源管理工作,进一步完善人员录用激励机制,力求引进物资采购招标管理工作方面的专业人才,优化物资招标管理工作人才架构,为企业物资招标管理工作发展增添新动力。

#### 4.5 着力引进现代信息网络信息技术,提高政府招标管理的整体质量

当前,煤层气企业应将互联网+思想,视为促进物资招标管理迈向规范化的重要指导思想,并着力于在物资招标管理工作实施当中,积极引进先进信息网络技术,推动互联网与物资招标管理进行深度融合,积极推进现代化物资招标管理建设进程。同时煤层气企业也要着力于提升企业的信息化运用水平和技术创新能力,注重于使各类物资招标管理工作中信息和数据实现数字化转换,并形成专门的电子文档系统,做到数据信息的安全保存,并在数据分析挖掘过程中引进了大数据分析技术。如在分析招投标单位资格条件时,企业可以结合大数据分析技术对其的过去经历与业务发展情况进行综合分析,并针对招标工作的主要内容和参数需要做出全面判断,以增强并保障企业物资采购招标管理工作的科学性。同时煤层气企业还应努力培养物资

招标管理的计算机技术应用意识,以增强信息技术素质,为企业信息化物资招标管理的进行打下坚实基础,从而使得企业员工可以更加熟练地运用计算机技术进行物资采购招标管理工作实践。

#### 4.6 完善物资招标机制,促进物资招标有序进行

规章制度在约束与规范人的言行方面,有着无法取代的重大意义。正是基于此,煤层气企业应当注意对企业有关规章制度与政策措施的全面认识,并根据企业实际经营生产状况与企业物资招标特点,进一步建立与健全企业物资招标管理工作机制,从而建立对企业物资招标管理工作的有效制约体系,从根源上防止了物资购销与招标活动中发生的违法违规行为。同时煤层气企业还应当注意以企业规章制度的具体形式,进一步明确企业物资招标管理全过程的规范流程,以促进企业管理工作向着更加规范与有序化的方向发展。煤层气企业还应当注意建立与物资招标管理机构相适应的岗位职责机制,对具体物资采购招标管理工作的职责范围进行明确明晰,将人员的职责落实状况视为企业考核的重要标尺,以形成权责统一的物资采购招标管理气氛,从而有效激发人员的工作积极性,提高其社会责任意识水平。当物资招标管理流程中的某个环节发生重大问题,也应当严格按照岗位职责机制进行责任追究工作,进而建立对人员管理行为的严格规范。

#### 5 结束语

企业对煤层气物资采购实施管理,必须建立在集中采购和电子招标制度的基础上,这既是适应未来发展,同时又是提高企业管理和最大效益化的合理渠道。在综合实践中遇到的问题,导致了物资采购在管理过程中会产生许多问题,要求企业管理者与科研人员共同努力解决,并以此促进了物资采购的管理工作成功开展。在解决企业物资采购管理问题的过程中,首先必须解决这样二个问题,一是根据企业现状,必须建立科学的管理制度,以实行集中采购的管理方法;二是必须解放思想,采取电子招标的形式,以保证物资采购的有效实施,这对企业的发展有着重要作用。

#### 参考文献:

- [1] 韩丽琴. 优化物资采购管理, 节省企业采购成本[J]. 中国乡镇企业会计, 2018(09):137-138.
- [2] 张玉丰. 浅谈煤矿企业物资采购中存在的问题及管理[J]. 河北企业, 2017(06):48-49.