

炼化企业物资招标项目中的风险及成本控制策略

肖建全 李晓旭（中国石油天然气股份有限公司广东石化分公司，广东 揭阳 515200）

何兴丽（揭阳中石油昆仑燃气有限公司，广东 揭阳 515200）

摘要：我国经济进步明显，国家对石油等资源需求量逐渐增加，带动炼化企业发展，为了达到当前供给需求水平，炼化企业的物资招标规模正在扩展。本文主要围绕着炼化企业来展开，基于物资招标项目来展开，探究招标项目存在的风险问题，提出行之有效的成本控制方式，规避物资招标采购过程的风险问题，提升炼化企业的经济效益。

关键词：招标方式；风险因素；审查制度；企业成本

近几年发展中，各个企业改进了采购方式，广泛应用着招标采购方式，在一定程度提升了炼化企业的经营管理水平。招标采购方式的落实与执行，可以整体性优化配置企业资源，改善企业的经营效益，规避招标风险，所以，有关人员应重视物资招标项目，提前考虑不确定因素，保证现实的采购结果符合预期项目规划，维护炼化企业的权益。

1 炼化企业物资招标项目中的风险

1.1 外部风险

关于外部风险，主要是炼化企业执行物资招标项目期间，由于外部环境而引发的风险问题，涉及到诸多方面。第一，意外风险类型，市场环境比较多变，受到价格因素、政策因素、自然因素等波动影响，这样的风险属于意外类型；第二，价格风险类型，通常情况下，发生这样的风险，一来受投标环境所致，二来由供应商方面所致，受到人为因素的干扰作用，价格增长明显变得不正常，企业受到了经济损失。此外，在物资的招标采购环节中，若价格变低，也属于此层面的风险；第三，质量风险类型，当炼化企业实行物资招标采购工作时，受到自身监控影响，或者行业标准建设出现问题，材料质量出现严重不足情况，从而影响整体产品质量；第四，技术风险类型，技术水平不断提高，技术等级也在发生变化，采购物品的价格波动明显，或者产品不再适合应用，这样的风险属于技术风险；欺诈风险类型，主要与合同有关，或者供应商预付款存在着欺诈行为，或者供应商的资格不够，产生了欺诈行为。在此环节中，一般会出现成本、利润风险，都属于此风险范围。

1.2 内部风险

这种风险主要由于内部因素引起，主要是企业本

身存在的风险。第一，计划风险类型，炼化企业在执行规划、决策时，可能没有重视市场检查，导致跟踪设计缺乏完善性，形成了不合理的市场变化评估，产生了多项风险，在市场需求差异性方面比较显著；第二，合同风险类型，主要和签订过程有关，此阶段缺乏良好的约束条款，有关权益设计的不够合理。通常来讲，合同条款产生纠纷，主要由于合同管理不够科学引起的；第三，验收风险，执行物资验收处理时，与过程控制具有密切关联，比如，以次充好问题等，这样的问题会促使项目有关环节不够严谨，引发了验收损失；第四，存量风险类型，当界定存量时，此种风险会出现，通常来讲，若采购量比较低，会致使生产受到影响，让生产活动停止。从相对角度来看，若招标采购规模比较大，有可能产生严重积压情况，导致资金被占用，原材料也会变质，从而引起风险问题；第五，责任风险类别，由于个人而引起风险，比如，个人采购认知不足，或者在辨别商业欺诈行为时能力不足等，形成了风险问题^[1]。

2 炼化企业物资招标项目成本控制策略

2.1 明确物资招标采购风险的分担，顺利推行招投标工作

因为在物资招标采购的过程中存在一定的风险，并且这些风险会导致企业出现一定的经济损失，因此需要招标人与投标人共同承担这些风险，加强对风险的合理管控，才能降低直接或者间接的经济损失。在招标文件以及合同中一般会约定风险分担的内容，在进行风险分担时，招标与投标人之间需要根据以下的原则约定：首先，在进行风险分担的约定时，应该能够降低采购的成本。其次，招标和投标哪一方对风险的控制能力较强，就由哪一方分担风险。最后，在进

行风险分担的约定时,应注意极大招标和投标双方对风险控制工作的积极性,确保双方都能够在物资采购过程中管理好风险,保证招投标工作的顺利进行^[2]。

2.2 物资招标采购期间,规范回避招标风险

物资招标采购在进行风险防范的时候,需要展开全过程的风险防范与管理,在发布公告、评标开标与合同履行的过程中,都需要进行有效的风险管理。因为在物资招标采购过程中存在较多的风险,因此在工作过程中企业需要做好风险防范工作,确保采购工作的有序进行。回避招标风险是风险防范的主要手段,在招标过程中,招标和投标方可以通过对风险的分析,确定可能存在的风险环境与事件,从而想办法远离,可以合理降低风险发生的概率。在招标过程中,投标人、采购物资计划、制度、招标方案等风险是必然存在的,无法消除,但是投标人可以通过回避对风险进行防范。针对投标人风险的回避,需要企业对投标人进行资格审查,建立严格的审查制度,确保在物资招标采购中潜在的投标人需要具备一定的资格,符合单位的相关规定,确保投标人的信誉可靠,预防招标风险。

同时,企业应重视招标文件、合同条款等的编制,确保自身工作得到保障,防止招标方案中存在疏漏之处,从而给投标人不平衡报价的机会。招标人还要对投标人的行为进行监督与管理,避免其在工作过程中出现违规行为,避免风险的发生。针对采购物资计划存在的风险,企业应对需求计划进行有效的管理,并根据企业的生产进度和物资的消耗情况,分析物资消耗的规律,从而制定采购计划,使招标工作能够有序进行^[3]。针对制度风险的回避,企业应根据国家的法律和规范,建立物资招标采购的相关制度,并推动制度的执行,保障招标工作的进行有所保障,降低违法行为造成的风险。针对招标方案的风险,企业应在采购物资时,选择公开招标的形式,为投标人提供公平的竞争环境,从而减少风险的发生。例如,可以在企业的官网上发布招标的文件,采取公开招标的形式,避免招标中存在问题。同时企业还要制定招标计划,根据招标程序展开招标活动,提升招标的可靠性。

2.3 增强供应商管理,控制炼化企业成本

物资采购阶段中,一方面,理性制约供应商的数量,通常要少于3到4家,应用不同的供应商方式,为保证正确获得供应商途径,面对不同种类的招标采购形式,实现组合应用,改善采购管理效率,控制应

用成本。多和供应商进行交流,基于两者的合作需求,建立信息系统,实现生产能力、资产结构的互通。另外,应该加强监督供应商,采取绩效评价方式,为其构建管理信息系统,了解各项指标,比如,供货时间、质量、支付形式等,正确评价供应商,对于评价处于较高水平的供应商,实行建立举措,可以推行优先采购权等,若评价比较低,要根据情况去除其资格,确保双方可以在健康条件下进行合作。对于供应商,实行动态淘汰机制,及时了解市场信息,比如,市场价格、市场服务等,尽量确保炼化企业的成本限制在合理范围内。

2.4 提升招标文件编制水平,构建联合会审机制

企业应重视招标文件等内容的编制,对于企业物资供应部门,应该培养主动思维,与设备、市场、技术等部门联合,一起研究市场情况,联合会审招标方案,从根本层面分析招标条件,解决不合理的问题。首先,联系需求侧,提升管理力度,招标企业应结合自身的需求,准确描述自己的需求,结合所需来建立标准的采购管理体系,在设计阶段中,增强采购管理体系的标准化程度,最大化掌握不同种物资的技术要求。其次,深入研究供给侧,根据市场情况建立分析机制,对不同种物资技术的发展状态进行跟踪,明晰自身要求,分清供应商的分布特点。一部分物资会在关键技术层面设立要求,需要在招标工作开展前,与对应的供应商展开技术交流。准确定位需求,保证资源、成本等达到平衡状态,正确安排招标技术条件,根据供应商的资格条件,设定评标方式,实现良性竞争。

依照国家标准,应用招标文件模板,依照法规布设资格条件,限定技术条件,防止倾向性、歧视性条件出现,增加投标的公正性。编写招标文件时,应当遵循公开的原则,将招标人员的利益作为重点,将条款限制在客观的水平下。对于否决条款,要集中体现在招标文件的一处,防止太过于分散,导致投标人未能注意到。

2.5 构建完整的风险管理体系,增强监督力度

预先了解招标情况,对于那些可能影响招标公平实行的单位,应该给予限制,避免出现围标等不良状况,基于供应商,应该严谨控制申请、审核等过程,加强审查供应商,调查其财务情况,分析资信状态,了解社会责任等信息。在风险管理中落实分类、分级处理机制,关于分类风险管理,要细致根据炼化企业

的物资种类,围绕采购额度等展开分类处理,避免出现分类不恰当的情况,降低风险情况出现。与此同时,要依据内部、外部风险,在事前、事中、事后等环节进行风险分类处理。分析物资采购应用成本,了解市场的供求关系,将风险划分为高、中、低三个等级。在物资采购招标环节中,应展现出风险的导向作用,整体性梳理监管过程,从多个角度实行风险管理控制工作。保证招标采购工作人员遵循行为规范,增强招标监督人的责任,明确直接责任人,划定好主管责任人界限,保证内外部风险管理工作逐级实行,彼此之间互相监督,形成比较严密的责任体系,将招标责任落实于实际环节。财务部门应做好前置监管工作,加强财务核算,了解应用成本情况,保障招标工作的进行有所保障。

2.6 加强员工培训,严格把握标准

在炼化企业内部,应该增强员工的培训工作,逐渐改善员工的职业素养,提高工作人员的业务水平。培训环节中,加入实际的风险案例,带领员工一起分析,让员工能够从中学习到经验,遇到对应的问题时,可以正确规避并应对风险。另外,在队伍内部,安排监督管理机制,提高评标质量。在实行招标项目的管理工作时,主要是想要为采购工作带来正确指导,科学分析招标项目,适当扩展招标采购的应有范围,让有关部门之间实现监督效果,提升招标的管理质量,让整体采购工作效率提高,严格把握工作中所遵循的规章制度,构建工作标准。优化处理招标规则,还应该细化处理其他招标规则,这样才能从根本层面减少采购、招标应用成本,让炼化企业得到更多利益。有关人员应加强探索物资资源,确定出价格波动范围,掌握物资的主体价格之后,构建完整的管理体系,提升采购方案的科学性,准确控制采购物资的时间,从而有效利用和分配物资资源。

为了规范评标标准,应该确立出明确的权值比例。从综合评分中来看,依据种类各异的评标因素,基于评标结果,分析前者对后者的影响程度,确定出不同因素的权值。第一,价格因素,无论是哪一种物资,都属于重点因素,通常可在30%到60%的范围,还能继续细化,对于物资价格,若受到市场供需影响比较大,可以依据物资,提升价格因素的权值;第二,技术、服务因素,判断物资水平,若为技术含量较高的形式,通常处理35%到50%之间;第三,一般因素,所有具备加入评标范围的投标供应商,其信誉因

素等趋于良好,所以,关于权值比例,通常为5%到15%之间;第四,其他因素,由于它不会直接性干扰采购项目,通常处于5%左右。上述的评标因素中,若达到标准,就能得分。

2.7 选择科学的招标方式,提升招标效果

在物资采购环节中,应用ABC分类方式,掌握市场中的风险等级,控制采购物资成本,将炼化企业项目物资划分为不同形式。对于战略、瓶颈物资,通常具有较强的专业性,含有高水平技术,供应市场也不简单,或者供应商比较少;炼化项目的物资需要进行特别加工;或者是生产成本比较高,要想换取供应商,选择时间比较长。同时,炼化企业与国家安全物资,若潜在供应商低于3家,专有技术物资等不适合应用在招标采购中。关于重要、通用物资,其通用性比较强,所以,供应商比较多,通过综合分析之后,重要、通用物资可以运用招标采购方式。依据炼化行业管理所需,结合招标的适用性,最好是应用公开招标方式,这样的方式为符合条件者带来公平竞争机制,同时还能真正减少物资成本,确保物资质量符合要求,对于通用物资,其具备大量的供应商,进行公开招标处理时,可以更好的展现招标者的选择优势,提升了招标效果。那些物资价值高,具备较强专业性的重要物资,其生产厂家比较少,依据招标的适用性,可以择取邀请招标方式,这样的模式可以达到炼化项目在物资层面的需求标准,节省招标应用成本,有效简化了招标流程。

3 结论

通过上述分析可知,炼化企业物资招标项目具有专业性、技术性,所以,其招标工作要求更高,为了督促企业实行合理的采购招标行为,应明确招标项目风险的分担,精准回避招标风险,增强供应商管理,提升招标文件编制水平,构建全面的风险管理体系,增强监督力度,加强员工培训,严格把握标准,选择科学的招标方式,提升招标效果。

参考文献:

- [1] 孙可可. 炼化企业招投标工作中存在的问题及解决措施[J]. 化工管理, 2021(02):1-3.
- [2] 孙恒彪. 石油物资招标采购业务存在的风险及防范措施[J]. 中国石油和化工标准与质量, 2021, 41(10):91-92.
- [3] 林春强, 战立秋. 提高石油石化企业物资采购招标成功率浅析[J]. 国际石油经济, 2021, 29(03):86-91.