

石油企业物资采购成本管理与控制策略探讨

秦 猛 王 毓 何云俊 (中国石油集团济柴动力有限公司, 山东 济南 250300)

摘 要: 本文对石油企业物资采购成本管理与控制策略进行探讨, 首先介绍了物资采购成本的概念及主要方式, 随后对其中存在的问题进行分析, 提出了相应的管控措施。这不仅有助于提高成本管控效果, 还能减少资源浪费现象的发生, 企业生产成本也得以降低, 有助于石油企业的稳定发展。

关键词: 石油企业; 物资采购; 成本管理

在石油企业经营过程中, 物资采购环节与生产成本有着紧密的联系, 这就要求企业管理人员加强对此环节成本管控的重视, 结合实际需求制定完善的成本管控策略, 从而提高成本管控效果。但从实际情况来看, 部分石油企业对采购成本管理存在错误认识, 实际实行的成本管控方案相对滞后, 这就导致成本管理效果无法满足企业的发展需求, 严重时还会产生经济损失。

1 石油企业物资采购成本管理概述

1.1 采购成本的概念

对石油企业物资采购环节而言, 采购成本不仅包括材料采购过程花费的资金, 还包括围绕采购活动发生的费用。其中, 部分费用在采购合同中有所呈现, 而有的费用则超过合同的规定范畴, 没有写进采购合同中, 但这些均属于采购费用。通常情况下, 若企业物资采购的成本较低, 则企业经营生产的总体成本也会随之降低, 有助于企业经济效益的提升^[1]。因此, 在对物资采购成本进行研究过程中, 需从多个视角, 对其中的影响因素进行综合分析, 从而得出更具真实性的研究成果, 这对后续企业发展有着重要的影响。

1.2 采购成本管理方式

为使自身的发展水平及利润效益得到提升, 企业管理者就需要采取适宜的措施降低生产总成本, 其中, 对企业采购成本加以管控的方式能够取得直接的效果, 这就要求企业管理者对成本管理方式进行合理选择, 以达成预期的管控效果。

现阶段, 物资采购环节常用的成本管理方式主要有如下几种:

第一, 招标询价法。这种方式的应用需要企业结合自身物资采购需求, 对采购计划进行完善设计, 如通过调研、公开招标等方式, 从多维度对供应商进行评价, 做出很合理的选择。此过程中, 企业应当注重遵循采购原则完成招标, 将影响采购成本的因素进

行整合分析, 以保障招标结果的真实性。

第二, 集权采购法。在这种采购模式中, 企业通常以统一的方式开展集中采购, 如将各分企业上报的需求计划进行汇总, 并对供应商进行评选, 再签订总合同, 从而最大化提升采购规模的优势, 降低产品采购价格, 采购成本也能得到有效管控。

第三, 第三方采购法。当选用第三方采购法时, 企业管理人员需通过市场化的方式选择服务企业。此过程中, 由于第三方机构是专门从事物资采购的机构, 具有丰富的信息获取及物资采购经验, 能够为企业物资采购任务的完成提供积极作用。

第四, 信息化采购法。石油企业可通过互联网平台采购物资, 这种方式具有成本低、采购效率快等特点, 对于信息化程度较高的企业具有明显的应用优势。另外, 企业还可以对相关的系统建设进行完善, 进一步提升网络采购效果, 为企业经济效益的提升奠定基础。

2 石油企业物资采购成本管理中存在的问题

2.1 采购过程不规范

由于我国的石油企业均为国有企业, 各项决策的执行需得到政府部门的允许。这使得石油企业的经营目标并非最大化经济效益, 而是保障生产稳定。在这种背景下, 部分石油企业缺乏对物资采购成本管控的重视, 而是盲目根据上级部门的要求选择供应商。同时, 这种现象的存在也很容易导致采购过程的监管不到位, 进而引发采购不规范、寻租等行为^[2]。另外, 采购方式及供应商的固化还会滋生腐败等现象, 不仅会给企业发展带来负面影响, 还可能引发严重的经济损失。此外, 随着现代科技的高速发展, 信息技术在各行业中得到广泛应用, 这使得企业采购模式也愈发多元, 进一步提升物资采购的灵活性。但从实际情况来看, 多数石油企业的信息化建设水平相对滞后, 仍旧采用传统的物资采购模式进行作业。如通过招标的

方式选择供应商,但由于招标机制并不完善,再加上监管力度不足,导致暗箱操作等现象难以得到规避,甚至有贿赂评标人的行为,这均会对招标过程的客观性造成负面影响,还会延长物资的采购周期,增加物资采购成本,不利于企业在市场竞争中保持优势。

2.2 成本管理制度不完善

从石油企业物资采购成本管理过程来看,主要存在以下几项问题:

第一,成本控制意识不足。在石油企业内部,管理者并没有对员工成本控制意识的提升加以重视,导致成本管理的实施受到限制^[3]。具体而言,我国多数石油企业仍旧采用政府管理财务的方式,这种财务管理模式的特点在于每年年底向上级单位上报明年的企业发展预算。此过程中,石油企业常会在下一年的前十个月保持资金的平稳支出,但会在最后两个月大幅提升。这种现象体现企业对成本管控的重视程度相对不足,成本管控意识较差,很容易给企业带来经济损失。

第二,运输过程浪费严重。由于石油属于特殊类产品,与其他物资相比,在采购及运输过程中常会产生严重的浪费问题。而一旦浪费产品量超过平均值,就会导致企业的收益大打折扣,再加上采购形式的限制,对石油的采购存在独立分散的特点,这使得企业很容易高价买入低等产品。另外,石油资源的获取方式相对单一,很容易产生石油价格居高不下的问题,进而产生成本增加的问题,再加上资源的浪费,最终给企业带来严重的经济损失。

第三,任何企业的稳定发展均可离不开完善的监管系统,一旦此过程中有纰漏出现,就会对企业的发展造成严重影响。而石油企业在采购过程中常会面临较大的利益诱惑,若有监管不到位的现象发生,采购人员也没有把持本心,就可能出现以次充好的问题,给企业的收益带来巨大的影响。

2.3 内控制度存在缺失

现如今,许多企业均建立了相应的内控制度,以对企业各项业务活动进行规范,减少违规行为的发生。然而,部分石油企业对内控制度的建设则缺乏正确的了解,如将财务部门看作记账者的角色,没有给予相应的权力。这不仅会导致财务部门的作用发挥受限,还无法协调各部门间的交易成本。同时,企业内控制度的缺失还会引发如下问题:

第一。领导者权力过于集中,再加上行业竞争力

度偏小,导致企业的经营方式即便出现波动,仍会产生突出的利润。在这种情况下,许多企业领导没有根据科学的数据信息制定决策,而是凭借主观意向进行,这就给后续的企业发展埋下安全隐患。

第二,由于石油企业有国家财政兜底,许多工作人员对企业经营中的风险缺乏直观的认识,没有建立相应的风险预警机制,这就给后续企业发展带来了负面影响,严重时还会产生经济损失,需要有关人员加以重视。

3 石油企业物资采购成本管控策略

3.1 增强企业物资成本管控意识

在石油企业物资采购环节,企业管理者的首要任务就是强化控制意识,以使采购管理能够适应不同地区的市场环境,最终达到灵活应变的发展目标。这不仅可以保障采购方法的合理性,还能提高成本控制效果。为达成这一目标,企业领导者就需要在日常工作中规范自身的言行,养成终身学习的意识,并做好对市场发展情况的调研分析,摆脱传统经营理念给自身带来的限制,从而将物资成本管控意识全面落实到企业生产经营全过程中。另外,为满足市场发展需求,采购人员还需将严格按照成本控制的要求,根据市场发展情况,对采购计划实施动态调整,以使企业在时间及资金等方面的投入得到节约,最大化提升企业的利润及收益水平。同时,管理者还需做好对各部门的引导,确保每个部门都能参与到成本管控过程中,继而实现对企业物资采购过程的数据整理及综合分析,根据以往的预算支出情况进行评价,确定采购过程中出现的问题,并对超支等问题的起因进行综合判断,继而对采购计划进行优化调整,为后续采购过程的规范实施提供保障。由此,物资采购的动态化管理要求得到满足,每一笔资金的优势也能得到充分发挥,有助于提高对成本浪费等问题的防范效果。

3.2 加强对采购人员综合素质的培养

对物资采购人员而言,其在日常工作中涉及对大量资金的应用,且自身工作也会与部分专业知识产生关联。这使得企业需对物资采购团队的建设加以重视,加大对人员的培训力度,进而组建出综合能力更强、素质更高的采购团队。这有助于提高员工的专业能力,还能使企业物资采购效果保障。

为达成这一目标,管理者首先需要选派专门负责物资采购的员工,让其深入物资采购及石油生产现场,熟悉各项工作的实施要点,明确自身的职责,从而给

物资采购团队建设打下坚实的基础。且企业管理层还需定期与基层人员进行沟通交流,定期组织采购人员的培训管理,加强思想引导,确保其在实际工作中能够主动规范自身行为,遵守法律法规,以减少违规行为的发生。同时,这种培养方式也可以使企业员工各司其职,严格岗位要求规范自身,减少违规行为的发生,进而促进采购工作的顺利进行。此外,采购人员还需不断提高自身的综合能力,强化责任意识,并积极参与培训活动,以提升技能水平。由此,物资采购得到规范进行,石油企业的经济健康发展也能得到保障。

3.3 探寻新型的物资采购方式

在石油企业物资采购过程中,管理人员应结合实际情况,构建更加完善、清晰的采购计划,并组织各部门对采购人员的工作表现进行审核,确保物资采购计划得到全面落实。

具体而言,企业可委派一个部门负责集中采购工作,要求该部门人员秉持公平、公开、公正的原则完成采购任务。当采购任务完成后,企业需分析完成情况,再根据过去的预算支出情况,对后续的物资采购计划进行调整,从而体现集中采购的成本优势,这也可以达成是由企业物资采购成本管控的预期目标。同时,企业还可以通过精细化的流程,对企业在物资采购过程中产生的资源浪费问题加以管控,以在减少浪费现象的同时,帮助企业缓解采购过程的困境。另外,对采购渠道及供应商进行合理选择。

石油企业应对供应商市场进行考察调研,了解市场中各供应商的规模、信誉及产品质量等,选择其中货源稳定、性价比高的供应商,建立战略合作方关系,并通过集体采购的方式签订长期的采购协议。通过这种方式,石油企业就可以通过较低的价格采购到所需物资,不仅可以降低生产成本,还能保障后续发展的稳定性。此外,石油企业还可以引进先进的方式创新物资采购模式,如电商采购、代储代销等,以在提高物资采购效率的同时,降低物资运输成本。

为达成这一目标,企业就需要加大资金投入,并做好技术创新,提高对物资采购成本难度管控效果。例如,企业可应用互联网技术,对物资采购过程实施信息化管理,确保物资采购全过程的规范进行,并对采购过程进行简化,这同样可以提高采购效率。由此,通过应用大数据技术对企业各项信息进行整合,能够提升信息传输效率,充分发挥信息资源的优势,并帮

助企业提高对采购成本的管控效果。

3.4 构建完善的成本管控体系

在物资采购环节,石油企业若想加强成本管控效果,给企业带来更多的利润,就需要做好对成本管控体系的建设,确保各项工作的规范进行,从而提高物资采购质量。这不仅可以降低生产成本,还能实现对采购环节全方位的费用控制,进而帮助企业资金链进行稳定运作,达成经济稳定发展的目标。在当前的市场中,常有企业因成本管控体系建设不完善,致使采购工作很难得到顺利进行,成本管理的效用发挥也会受到限制。例如,许多管控项目存在表面化的问题,不仅引发了资金浪费及管理混乱等问题,还给企业带来了严重的经济损失,不利于后续企业的健康发展。另外,完善的成本管理体系还能给物资采购工作提供科学的指导,并要求各员工严格按照规划执行工作,以保障企业物资采购的合理进行。因此,在体系建设过程中,管理人员应做到面面俱到,如引进物资采购申报体系、供应商评估体系等,以对采购过程中的各项流程加以明确,并做好对材料的整理。此外,企业还需对影响采购过程的各项因素进行综合考虑,确定其中可能引发采购成本增长、下降的因素,以此为基础对管理体系进行优化调整,最终达到精细化成本管理目标。

4 结束语

在石油企业物资采购过程中,管理人员需对此过程的成本管控加以重视,结合实际需求制定相应的管控措施,从而提高成本管控效果,为后续物资采购的规范进行提供保障。由此,本文对石油企业物资采购成本管理与控制策略进行探讨,通过对其中存在的问题进行分析,提出了增强企业物资成本管控意识、加强对采购人员综合素质的培养、探寻新型的物资采购方式等措施,以充分发挥成本管控的效用。

参考文献:

- [1] 李红平.石油企业物资采购成本管理与控制策略探究[J].中国物流与采购,2022(05):107-108.
- [2] 曹晖.论石油企业物资采购成本管理与控制探讨[J].中国市场,2020(31):167-168.
- [3] 程刚.企业物资采购成本管理与控制策略分析[J].中国物流与采购,2020(02):78-79.

作者简介:

秦猛(1987-),男,山东广饶人,本科,采购经理,职称:中级经济师,研究方向:石油采购。