

规范生产耗材采购管理，优化燃气企业物资采买流程

Standardize the procurement management of production consumables and optimize the material procurement process of gas enterprises

闫思豪（北京市燃气集团有限责任公司第四分公司，北京 100176）

Sihao Yan (BEIJING GAS GROUP CO.,LTD. NO.4 BRANCH)

摘 要：生产耗材采购是燃气企业正常开展生产工作的必要一环。规范燃气行业生产耗材采购管理，优化采买流程旨在降低相关采购风险，提高采买效率，促进燃气企业的安全、高速发展。

关键词：生产耗材采购；燃气企业；采购流程；采买管理

Abstract: The procurement of production consumables is a necessary part of the normal production work of gas enterprises. Standardizing the procurement management of production consumables in the gas industry and optimizing the procurement process aims to reduce related procurement risks, improve procurement efficiency, and promote the safe and high-speed development of gas enterprises.

Keywords: Production consumables procurement; Gas enterprises; Procurement process; Procurement management

1 燃气企业生产耗材采购管理现状

随着世界各国对环境保护的重视程度不断提高，天然气作为一种清洁能源，在城市化建设中发挥着越来越关键的作用。燃气管网设备的不断增多，也使得企业的运营规模也在不断加大，物资采购作为企业经营发展中的关键一环，直接影响到燃气企业的安全与发展。目前燃气行业生产物资采购一般分为设备类物资及耗材类物资，本文主要研究的是生产耗材的采购管理。

当前燃气企业对物资采购已经形成了规范性的采购流程，同时随着信息化的高速发展，如今大部分企业一般依托物资系统完成采购管理工作。一般流程为需求单位填报物资计划、管理单位审核计划制定采购订单、验收入库、物资使用出库、结账等，与传统手工记账的管理方式相比当前系统操作更加简便，采买效率更高。但是当前的生产耗材的采买还存在一些痛点，主要表现在以下几个方面。

1.1 缺乏应急物资采购管理机制

近年来由于社会发展进步，社会各界对于燃气行业的要求不断增大，对于解决燃气隐患和提供居民服

务速度的要求不断提高。通过对企业的审计调查可以发现，当前现有的日常生产耗材采买管理规定一般仅针对于计划性采购，鉴于燃气行业的特殊性，对于突发性需求，如：应急现场耗材、安全隐患消除、户内居民诉求解决等，现有的规章制度并未提及，同时也没有明确采买流程进行管理和推进。

1.2 未明确框架合同外生产耗材的采购流程

很多燃气企业在签订耗材类采购合同时采用的形式为框架协议，一般文本中规定可以采买合同外的生产耗材，但在调查的过程中未发现企业有制度明确规定合同外采购比例和采购流程。随着时代的发展，技术迭代升级的速度不断增快，燃气应急配件及使用工具往往在短时间内进行型号更新或彻底由新型物资材料所替代，对于此类物资，燃气企业如果能够快速购买使用，对于提高服务水平和工作效率具有重要意义。但是如何能够及时采购新型物资材料并减少采购风险的方式方法在现有采买流程中并未明确提及。

1.3 物资系统内的物料编码数目众多，分类繁杂，提报需求计划较为不便

在燃气行业中户内运维中常用到的物资材料以球

阀、丝堵、弯头、油任垫、生料带、手使工具、燃气表具电池等为主。在户外运维中常用到的物资材料以刷子、转接头、电动工具、胶管、调压器配件等为主。据统计本地区燃气行业一般使用到的物料种类共计 17 种, 分为杂品(如: 标识标牌、挂锁、压力记录仪、表纸等)、管道配件(如: 快速接头、封堵管件、盲板等)、低压电器元件及附件(防爆手电、头等、电池等)、仪器仪表(记录仪、压力计、弹簧压力表等)、通用工具及小型机械(改锥、扳手、管钳等)、专用设备设施(调压器配件等)、阀门及配件(三通、球阀等)、石油化工产品及各类气体(胶管、博士手、润滑油等)、劳保用品(手套等)、通用设备及配件(小型污水泵等)、紧固件(六角螺栓、自攻螺丝等)、日用电器(插头、插座、线轴等)、焊接材料(焊条等)、密封件(各种垫片)、消防器材(灭火器)、钢材(镀锌焊接钢管等)。每类物资的种类达上千种, 总数上万, 因此规范编码申请流程, 整合编码数据库迫在眉睫。

2 规范生产耗材采购管理的策略

2.1 规范并提速应急生产物资材料采购流程

燃气作为民生行业, 直接关系到人民的生命健康以及国家、企业的稳定发展。随着社会的进步和燃气行业的高质量发展, 当前燃气行业的规模已经达到较为饱和的地步, 燃气企业的发展与生存现已经聚焦于户内外燃气安全及户内居民服务。户内燃气安全包括保证用户使用场所的燃气立管、阀门、燃气表、燃气热水器等相关设备无漏气及脱落风险; 户外燃气安全包括室外燃气管网、调压设备设施稳定、安全运行, 无漏气及调压设备失控的风险; 户内居民服务包括用户使用过程中产生的投诉、应急单的处理等。户内外安全隐患消除的正常开展及居民服务满足均需依托以上生产耗材的及时配备^[1]。因此规范并提速应急生产物资材料采购流程必须做到以下几点。

2.1.1 完善管理制度

规范采购管理, 优化采买流程均需要制度支撑^[2]。制度是规范企业发展的规则和条款, 对于一个企业的正常运转发挥中关键作用, 没有制度就无法保持企业相应业务的正常运转, 因此完善管理制度重要性和必然性不言而喻。

一般燃气企业的物资采购管理部门为生产运营部或客服服务部, 两个业务部门必须及时根据户内外应急、服务等业务需求及时完善应急物资采买流程并申请增加管理制度, 企管审计部、纪委监察室、财务部应根据法律意见、审计风险、结算程序等对业务部室

的采买流程进行监督、检查、指导, 重点是尽快帮助业务部室建立合法、合规、合适的应急物资采买流程。在完善管理制度时应重点关注以下几点: ①应急物资采购审批: 由于物资材料管理的职能人员一般没有直接进行物资采买的权限, 因此采购订单下单前一般需要最少两个上级领导进行审批, 所以大型企业整个采买过程中最耗时的就是审批, 因此在完善制度时应重点关注这一点。②应急物资验收: 应急材料在送至现场后, 后续的流程应与常规化的计划性采买流程相同, 必须要求收料人现场签字并留存好验收单等相关材料作为物资系统出入库、结账所需材料。

2.1.2 强化系统应用

随着物资系统的不断更新发展, 现如今很多业务的开展已经实现了无纸化审批, 这对于应急物资的审批加速是意义重大的。目前, 大部分企业采用物资系统进行订单制定、入库单制作、出库单制作、库存盘点、财务结账等操作, 但是计划审批一般仍以纸质化审批为主, 鉴于应急物资的特殊性, 本文建议应急物资采购需求审批应完全采取无纸化办公, 物资系统项目组成员应该根据业务审批流程设计审批流, 并通过手机端应用程序与 PC 端物资系统做跨接, 实现手机快速审批。通过此类方法可以使得应急物资的需求计划审批不限时间不限地点, 可在几分钟内完成审核并录入物资系统。

值得注意的是, 系统在结账过程中对该材料的应急属性应在财务报账系统进行备注并上传相关证明材料, 同时采买的所有环节均应上传结账系统。通过上述强化系统应用的手段将极大增快应急物资的采买速度, 同时在相应制度和系统的支撑下减少采购风险。

2.2 规范框架合同外应急生产耗材的采购流程

框架协议相当于是缔约协议, 表示双方意向合作的文件, 如果协议条文概况笼统, 未就合同的标的、价款、履行方式等具体合同条款达成合意, 则不产生合同对双方当事人的约束效力, 如果约定了具体事项、完成时间、双方准备工作分工及责任等, 则可能被认定为具体合同, 若后续未就相关内容签订详尽合同, 可能会引发缔约责任。

框架协议中一般约定“如有特殊情况需采购附件报价单之外的物资材料, 乙方按照 xxxxx 的采购价格进行报价, 不得高于市场价, 特此承诺。”由于生产耗材的种类众多, 且随着技术革新速度的不断加快, 框架协议在加快耗材采购上发挥了重要作用。但是在近些年的审计过程中发现以下问题: ①尽管合同内约

定不高于市场价,但是审计部门仍然认为其定价缺乏依据,同时对于此类产品,采购部门需要单独进行市场价格调研方能确保价格合理,在一定程度上具有审计风险;②没有相应的制度文件规定框架合同外的采购比例,如果比例过大,合同的有效性将存疑。对于上述的两个问题,燃气企业应从以下两点进行改善。

2.2.1 明确框架合同外采买流程

由于合同报价单外物资材料的采购一般在选取供应商和签订合同后,各企业在签订采购合同前就考虑到自身行业的特殊性,拟定合同外物资材料的选取供应商、定价流程。采买流程可依据内部评审和公开招标分为两种方式。

对于企业内部评审的采购项目,首先应提前告知参评企业相关制度要求,约定中选以及未中选的单元均需要参与后续的合同外三方比价,同时要求中选中选单元在中选后的合同外报价原则上须比另外两家单元的单价要低。概括来说就是:由本项目在选取供应商期间所有参选单元共同进行报价,当前合作供应商低于其他单元报价可直接进行采购;如合作供应商高于其他单元报价则对此类商品重新开展选取供应商和签订合同的工作。

对于企业进行公开招标进行比选的项目,应在招标文件中提前规定好相应的条件。并将上述内容完善在相关制度及招标文件中,减少采购风险。采购单位要留存好盖章版的报价材料并上传财务结账系统。

2.2.2 强化物资采购及需求梳理,加强供应商管理

企业需要知晓在本单位明确了合同外生产耗材采购流程的前提下也应控制合同外的采购比例,降低采购风险。采购部门、企管审计部、财务部需协同制定合同外采购金额比例,财务部及采购部门对每月采购金额进行把控。

同时在合同签订前,业务部室可以通过以下手段减少合同外采购数量:一是通过物资管理系统梳理上一年度中出现的各类物资采购明细;二是征求各基层使用单位的需求明细和采购缺口,三是要求供应商定期对新产品进行介绍和推广。综上所述将上述三类物资明细进行核实汇总并加入招标等其他评审文件内,确保采购合同内的物资明细足够丰富,以达到降低合同外物资采购比例的目的。

2.3 规范编码申请流程,整合规范编码数据库

物料编码作为物资系统分类、汇总、计划提交等各项流程开展的基础,对于强化系统应用、加强物资

分类、确保账实相符都起到决定性作用。随着物资管理系统的对于生产耗材采购的重要性不断加强,对于物料编码的申请规范,编码库的规范整合变的愈发重要。当前对于物料编码,主要存在以下问题:①燃气企业物料编码申请的审批专家一般为兼职人员,在审批时效上难以达到基层使用的需求;②同一物料叫法不同,系统中存在物料重复的现象;③编码申请系统操作困难,无操作教学,无申请结果进度的反馈,查找历史申请记录较为困难。对于上述问题建议从以下几方面进行优化:

编码申请流程在相关制度流程内进行规定,如:申请时间、审批人、审批期限均应明文规定,让基层单元能够及时申请到匹配的物料编码。物料编码的主数据库应有专门的团队进行日常的维护和管理,剔除重复、错误编码并在操作前对各基层单元征求意见,定时清理无用的编码。编码申请的界面应尽量简化,同时在界面设置教学视频。主数据平台应及时进行更新升级,在物料编码详情页添加照片,这样使得使用人、申请人、审批人都能够识别编码具体指代何种物资。建议编码描述不应过于细致,可按照大类建立编码,规格型号可自行备注,减少编码数量,增加基层人员的可操作性。

3 结语

综上所述,规范生产耗材采购管理,优化燃气企业物资采买流程对于燃气企业的安全、高速发展至为重要。燃气企业要确保户内外安全隐患消除工作的正常开展以及居民服务的及时满足必须通过完善管理制度、强化系统应用、规范编码申请流程、整合规范编码数据库去实现生产物资安全、快速地采买配备,同时也要及时明确合同报价单外应急材料的采买流程并提前梳理报价清单,减少合同外采买比例,增强对新型应急生产物料的利用效率。为了进一步提高燃气企业的核心竞争力,必须加强应急生产耗材的采购管理,适应时代发展的新要求。

参考文献:

- [1] 宋晓燕,李啸然.燃气管道泄漏爆炸应急救援物资需求及救援点优化选址研究[J].安全与环境学报.
- [2] 李晓燕.规范物资采购管理为燃气企业发展助力[J].经营与管理,2018,194-196-106.

作者简介:

闫思豪(1995,05-)男,汉族,山西省吕梁市人,硕士研究生,助理燃气工程师,研究方向:燃气物资材料。