

海洋石油工程项目采购管理优化思考

李利芳（中海油能源发展装备技术有限公司，天津 300452）

摘要：在海洋石油项目的有效建设和发展中往往涉及到非常多的材料、设备，占据工程建设费用总额的60%~70%。项目采购管理的水平将对企业的项目成本和运营效率产生直接的影响。至此，在新时期的背景下，为了更好地保障工程项目持续、稳步的推进，就需将更多的关注点放置在采购管理上，使得预期的工程建设效果得以实现和达成。基于此，本文以此为话题，对采购管理的优化路径进行研究，希望对有关工作的展开发挥出借鉴价值和作用。

关键词：海洋石油工程项目；采购管理；优化路径

1 海洋石油工程项目采购管理特点分析

1.1 复杂性

海洋环境和其他环境相比较是较为复杂的，对物资和设备提出了更高层次的要求。无论是材料、设备在进行采购管理中都需要保障性能，需购买敏感物资以及性能较高设备，如管道、钻井设备、平台等等，保障物资和设备在作业环境中具备优质适应力，轻松应对海洋环境复杂性，具备较强的抗压性能和抗腐蚀性，保障设备和材料的投入和使用，让工程得到建设和开展。

1.2 风险性

采购管理这项工作具备着一定的风险性。在采购工作开展中面对的物资种类是相对复杂的，采购的物资和设备都需要具备较高的性能和价值性。在诸多的采购管理环节中，其中任意一个环节存在问题都有可能会导致成本增加、项目延误、人员操作风险。此外，在整个供应链管理中也存在着特定风险，如设备安装、海上运输，需要在采购管理工作中加大风险管控，保证采购管理这项工作有效的落实和完成。

1.3 时效性

时效性也是采购管理这项工作开展中非常重要的一个特点。通常情况下，为了更好地达成海洋石油工程建设的目的，确保材料、设备达到预期标准，会结合工程项目实际需要，对明晰的采购时间表和计划进行生成，保障在预期的时间内采购活动的顺利完成。在其中，需要加强对于供应商的有效管理和监督，保障按时服务和交付货物。也需借助自动化工具和信息技术提升采购流程效率，最大化地保障采购高效性和即时性，确保采购任务的顺利达成。

2 海洋石油工程项目采购管理优化路径

2.1 加强供应商管理——优化采购管理

在采购管理工作开展中需要对供应商管理有效的

进行强化，选择信誉度较高的设备物资供应商，不仅可以保障采购进度，也能便于后续物资和设备在工程中的使用，减少不必要的成本投入，让整个工程得到持续、顺利的开展，使得工程建设的质量和效果持续提高。因此，在新时期背景下，在采购管理这项工作开展中一定要面向供应商有效地加强管理，让供应商在合同履行、规范投标、交货质量、服务及时、价格低廉等方面做出保障，达到最佳的采购管理效果。

例如，第一，对严格供应商淘汰制度和准入机制进行构建。为了更好地保障物资和设备质量，可适当性对门槛加以提升，可在采购管理中对国外一些公司做法进行学习，对严格性考核制度和准入制度进行制定。可对国外成功做法积极借鉴，让采购管理效果更好。第二，可针对于考核最终结果加以分析管理，明确其中各类要素，如投标资格、后期协议、供应数量，可按业绩有效排名划分成ABC等级不同的供应商，让供应商也能投入到创先争优中。第三，需对不同供应商加以动态性量化考核，全方位的从服务、交货时间、技术、质量、价格等不同方面进行综合考评，对最优、性价比最高供应商进行选择。减少成本投入，提高采购水平。

2.2 创新采购方式——优化采购管理

在采购管理这项工作中，作为相应的采购团队应该结合实际情况对精细化的采购方式、策略有效的进行利用，可结合实际情况来对不同的采购策略进行精心的选择，做到积极应对。这样才可全方位提高采购管理的质量和效率，达到预期最佳的采购目的和效果。

例如，第一，框架协议式采购。该策略在运用的过程中主要通过战略协议的制定、服务协议的执行来确保采购工作持续、顺利的有效开展。在该策略运用中，协议是非常重要的核心，通常情况下包含几个方

面，分别为策略性内容、方向性内容，如适用范围、合作方式、合作期限、双方需履行的义务权利关系。在签订订单中会体现出交货期、具体价格，确保整个采购活动的良好开展。第二，集中式采购，依据具体采购目录以及生成的采购计划，按照工程需要来实行统一式采购。第三，内部协同式采购。该策略在运用中主要将独立交易作为原则，通过和关联公司间对工作订单的签署，更好地实现成本分摊、定价转移、税负水平降低，让内部协同这一目的得到实现和达成。

2.3 做好进度管控——优化采购管理

和其他工程相比较，结合海洋石油工程建设的特点，在项目采购中，作为管理团队需对相应措施积极进行采取，进一步地加强对采购进度的管理，保障采购工作按部就班的有效推进，以免对工程的建设和发展产生不利的影响。

例如，第一步，对完善性采购计划进行制定。在项目开展之前，作为管理队伍需要对工程全方位的进行解读，对所需设备、材料情况进行详细调查，在此基础上对细致性采购计划进行制定。采购计划中需要包含采购数量、采购时间、采购内容和采购方式，采购进度需要和项目进度相吻合，保障所需物资和设备可以在对应时间内快速到位。

第二步，注重风险管理。作为采购团队需要提前对风险管理相关计划进行制定，对采购中可能会存在的各类风险有效的进行识别、管控和评估。在具体采购工作开展中需要对完善性风险预警健全机制进行设立，当出现潜在风险时需在第一时间发现并采取相应的应对措施。紧急情况下可对应应急预案进行运用。如，某一供应商由于外界因素无法保障物资和设备的按时交付，在这时，管理团队需运用B计划、代替方案或对其他相关措施进行采取，最大化避免对项目进度产生影响。

第三步，需做好协调与监督，采购团队需要对整个采购过程加以全程式的协调和监督。根据实际情况始终保持和供应商间的有效交流和沟通，确保整个项目进度得到顺利推进。从而更好地应对工程建设中采购工作的高风险、复杂性和国际化，让监督管理力度得到加大，通过高效的控制和管理，让项目得以稳步推进。

2.4 使用国产设备——优化采购管理

结合海洋石油工程的属性，在项目中往往会涉及到大量物资、材料、设备的有效使用。在以往，为了

更好地保障工程建设的质量和水平，通常采购小组会放远目光在国际上对供应商有效的进行选择。而在近几年来，伴随着我国相关领域的高速发展，大量先进的设备层出不穷。因此，为了更好地推动我国社会经济发展，也需对国产设备适当性的进行选择和采购。

例如，在项目采购工作开展中，如大量选择进口设备，不仅会增加相应的资金投入、成本投入，也会由于手续较为繁琐，而对项目的整体进程产生非常不利的影响，导致项目工期的延长。因此，采购队伍可在满足工程需要的前提下对国产设备适当性的进行采购和使用。通过国产设备使用不仅可以对资金投入大、工期延长等问题有效的进行解决，对于我国内经济发展、市场发展也能产生推动作用。在这其中，相应的采购人员需结合项目具体要求对达到符合标准的国产化设备进行采购，多方对比、综合选择，选定和企业长期性合作的设备厂商，便于后续各个项目活动的有效合作和开展。

在采购工作开展中，作为采购人员一定要将眼光放置的更加长远，可结合实际的项目需要对合适性国产设备进行采购，不能将视野局限在部分设备厂商上，应该选择实力和能力并存的厂商，对全新设备厂商进行开发，让国内市场拓展能力持续走高。

2.5 建立沟通渠道——优化采购管理

在采购管理工作开展中也需对完善性、良好的沟通渠道进行建立。采购管理这项工作本身就具备着较强的复杂性，其中涉及到不同的主体、环节、步骤，不同要素间不断交融，一旦出现问题和漏洞可能对整个采购管理活动的开展产生非常大的影响。因此，在新时期的背景下也需要保障各个部门项目合作方之间构建良好的协调和沟通渠道，让沟通水平持续增强。

例如，在海洋石油工程项目建设和发展中往往涉及到各种各样的因素，要想保障采购管理工作持续和顺利的实施需要做到多个部门之间的通力合作和沟通。如，在设备安装完毕后，但在调试中出现一些部件损坏的情况。在这时，作为采购人员就需要和技术人员之间有效的进行沟通，对各类信息进行了解。如部件是否为国产，是否存在国内厂家等等，在此基础上对解决方案快速制定，避免对整个工程进度产生较大的影响。

为了更好的让项目主体保持良好的沟通和协作关系，可对科技的力量有效的进行发挥。在新时期的背景下，可基于网络平台在线上构建起良好的沟通渠道，

在出现问题时第一时间进行多方沟通、协商和解决，保障各方都可以对采购工作的实际进展有着一定的了解，及时发现其中的风险、隐患和问题，确保采购管理这项工作得到持续和有效的开展。

2.6 重视细微环节——优化采购管理

在采购管理工作实际开展中一定要对诸多细微环节加以重视。在采购中往往涉及到不同的环节和流程，如保险、免税等，复杂程度和困难程度无法估计。在采购工作中会遇到各种各样的问题，如采购人员无法对个别设备进行验货，很难在现场开箱，但在后期却发现清单和箱中货物不符的情况，后期工作量持续增加。此外，设备的保管、交接、分发，任何一个环节出现问题都有可能对全局产生影响。因此，一定要对细微环节加以注重。

例如，可对规范性入库、验收台账、登记以及出库手续进行建立。在项目后期可和承包商有效的洽谈反变更和变更。对于日常的每一个细小工作环节都应该有效的进行记录，避免由于资料缺失导致采购工作无法稳定和顺利实施。在采购工作中，归根结底需要对“人”的价值和作用有效的进行发挥，需要对每个采购管理员工的热情和能动性有效的进行调动，需组成专业性较强的采购团队和队伍，其中的一些岗位人员需有效的达到专业化和国际化水平。在日常中，可通过教育培训等等，让采购人员在应变能力、专业素质、综合水准方面有效提高。

积极鼓励采购人员有效地参与到专业建设、其他相关领域专业学习等考试中，让采购人员在理论和实践水平方面都得到有效的提高，发挥作用和价值，为采购管理这项工作的稳定开展赋予更多的能量，达到相应的专业标准。需持续提高采购人员对信息技术的操作能力，可引入采购管理系统、管理软件，在计划制定、签订合同、物资采购等方面实现实时的动态监控和管理，对完善性信息数据库进行建立。通过现代化工具的使用，让采购效率得到提高，降低成本，减少问题和失误。

2.7 实行风险管理——优化采购管理

在物资采购中经常性的会遇到各类风险。因此，在现阶段，也需要对风险有效的进行良好的管理，在第一时间有效的进行防范，将风险扼杀在摇篮中。这样可以保证整个采购过程更加顺利和高效，以免对工程的建设和发展产生非常不利的影响。

例如，第一步需要预防采购风险。如，在对重大

设备加以采购时需做好风险模型构建、评估和管理，避免任意风险的遗漏，完善风险管理计划。

第二步，需对采购风险进行灵活转移。如，企业和企业间可联动进行相应的项目出售，共担风险。在采购时在合同中对风险条例进行加入，避免在风险出现后承担过大损失。企业可将采购任务有效地交给其他承包商，将风险快速降到最低。在采购中可对保险进行购买，购买风险规避保单，出现风险后可获取理赔，降低经济损失。

第三步，减少采购风险，有效对项目工期进行减少，避免工作滞后和误工的问题，有效对生产成本进行降低，对已知和未知风险进行减轻，以此来实现良好的风险管理，让采购管理水平持续提高。

3 结论

总之，在新时期背景下，针对海洋石油工程做好相应的项目采购管理是非常重要的。可有效地减少成本投入、加强风险管理，推进项目进度，实现利益最大化。其中，主要可以通过强供应商管理、创新采购方式、做好进度管控、使用国产设备、建立沟通渠道和重视细微环节、实行风险管理，让采购管理水平持续增强，达到预期管理效果。

参考文献：

- [1] 余莉. 基于供应链管理的工程项目采购管理创新 [J]. 中国金属通报, 2020(20):155-156.
- [2] 彭江涛. 探究工程项目管理中的物资采购 [J]. 中国高新区, 2018(20):221-222.
- [3] 顾丽华. 浅谈工程项目物资集中采购管理难点及对策 [J]. 智能城市, 2019(5):151-152.
- [4] 杨森, 王建民, 薛防震, 等. 石油工程项目采购和施工成本控制 [J]. 石油工程建设, 2020, 46 (3) : 83-87.
- [5] 唐伟, 姚鹏, 周培林. 试论石油化工工程项目材料采购管理中的成本控制 [J]. 中国石油和化工标准与质量, 2023,43(05):58-60.
- [6] 蒲瑾, 权振华. 石油工程项目采购和施工成本控制 [J]. 石油工程建设, 2023,49(04):70-74.
- [7] 王璐. 石油化工工程项目采购管理中的成本控制 [J]. 中国石油和化工标准与质量, 2022,42(09):77-79.

作者简介：

李利芳（1979-），女，汉族，湖北汉川人，大学本科，中级经济师，研究方向：海洋石油工程项目采购管理。