

石化企业物资采购成本控制措施

汤舒砚 林雪峰

(中国石油化工股份有限公司西北油田分公司 830811)

【摘要】现代社会发展对资源条件的应用要求逐渐增多,石化企业作为资源条件输出的重点单位,为达成可持续发展的目标,必然要将企业物资采购成本有效控制,在法律允许的范围内,探讨提升自身经济效益的有效措施方法。针对石化企业在物资采购体系设置以及成本控制等方面的要求,还需要结合实践开展细致化的分析与探讨。

【关键词】石化企业;物资采购成本;控制方法

引言

石化企业运营期间,物资采购成本是企业投资的主要构成。适应现阶段的市场发展形势,提升企业的竞争实力。在物资采购成本控制方面,也需要与石化企业的战略发展目标相协调。当物资采购成本有效控制,石化企业的经济效益有效提升,各个阶段的项目运行都有着坚实的经济基础条件,有利于其长远发展进步。

一、石化企业物资采购成本影响因素分析

(一) 市场供需

现代市场发展需求较为多样化,想要明确物资采购的价格,需要将市场同类物资进行分析对比,并深入了解供需关系等等。在交易的过程中,石化企业拥有优势影响作用,所以在商品选择的过程中能够获得更多的有利条件,所以采购价格也相对较低。而如果市场上的物流流动性不足,供应商很有可能会将价格上条,这样一来就会导致采购成本逐步提升。还有一方面需要将生产物资有效应用,因石化类物资价格很有可能会出现价格波动,原油采购阶段还需要确定价格浮动的曲线,对物资的价格走向进行预测以及分析,确保石化企业各项工作都能有序进行。如果当期市场价格处于高位,则最好优先使用库存,而库存不足再去采购相应的物资材料,起到相应的成本控制作用。

(二) 采购数量

从普通商品批发与采买工作实际来看,零售价相对较高。利用批量采购物资的形式,石化企业能够争取到的折扣条件相对较多,这样一来影响成本的各项因素就能有效控制到位。还有就是批量生产成本相对于单件生产成本来讲会更低,这些因素都是石化企业可以争取的条件。考虑到采购成本控制方面的具体要求,应用集中采购的途径,提升采购数量获得价格方面的有利条件,此时采购成本明显降低。石化企业还需要根据物资的类型、使用频次、价格浮动变化等各项因素的影响。确定一年之内的单价浮动规律之后,与相应的供应商签订协议,开展相关的项目合作。要确保满足要求的供应商对相关工作的支持。

(三) 供应商实际情况

供应商参与物资采购环节,分管的工作类型不同,所以对石化企业物资采购的成本也会产生巨大影响作用。如果供应商属于制造商,他们在营销管理阶段会关注生产成本与经济利益^[1]。供应商属于经销商、代理商的话,则他们需要考虑采购成本与经济效益,所以批量采购阶段两者的价格差异相对大。所以石化企业在供应商来源方面,要考虑其实际情况直接选用商家采购的途径,有了稳定的供应商之后,能够获得一手的货源。采购人员需要与制造商进行积极沟通交流,获得更好的后期服务保障条件,此时的物资应用相对而言就会更为便捷。保持长期的稳定的合作关系,对双方来讲也是建立信任基础的必要条件。在整个过程中无须中间商参与,能够有效投入有效控制。

二、石化企业物资采购成本控制的有效措施方法

(一) 选择优质供应商

在企业物资采购期间将供应商管理工作做好,是从源头开始规避生产运营风险问题的有效措施方法。对于石化企业来讲,按照不同物资采购标准要求,将供应商合理选择也是基础条件。需要根据采购需求,对供应商进行优化分类,考察其技术

手段、价格走向、产品质量等基础要素,根据项目工作需要建立与某些供应商的长期合作关系。石化企业还需要将资质审查、专业性评估等各项工作有序推进,将内部的各类物资应用效率提升,定期开展产品、服务等方面的考核,这样才能将不满足石化企业发展要求的供应商剔除,实行淘汰制度,保障物资采购的整体效率,避免反复的成本投入问题。

(二) 物资采购机制完善建立

从我国石化企业发展实际来看,大型的国有企业在常年的实践阶段,已经将完善的物资管理体系建立起来,在各个生产运营的阶段,都实现物资管理流程的优化应用。从中石化集团发展来看,在进行物资采购期间利用归口管理的有效措施方法,利用集中采购的形式,做好仓储环境的建设,最后选择统一结算的方式。这种物资管理体系的应用,可以实现专业性的分工管理工作,各项工作都能够按照操作流程有序开展。

石化企业不妨借鉴这一思想,建立相应的采购部门,在物资采购阶段将采购价格、物资款项等明确,不同操作环节分开进行,有保证彼此之间的相互衔接,是实现平衡发展的必要措施方法。在物资采购阶段需要将公开招标的方式应用起来,此时物资采购的全过程就会公开透明、公正合理,给优质的供应商提供合作的机会^[2]。经过这种物资采购机制的优化应用,在实践工作期间能够将不同环节的工作精细划分,为控制物资采购成本奠定良好基础条件。

(三) 构建完善的信息管理平台

石化企业在运营阶段,应该认识到落实信息化发展目标,控制内部影响采购的各项因素条件,此时的物资采购成本才能有效控制到位。因此石化企业需要明确自身的发展定位,对市场发展形势以及供需变化进行跟踪管理和预测,将一手的市场信息资源条件有效应用起来。所以需要建立信息管理平台,在运维管理阶段实现对各类市场信息的管控,这样一来在物资采购期间,各项资源条件都能有效应用起来^[3]。石化企业要明确自身的运营发展实际需要,在把控市场信息期间,一供应商信息为基础,将有关的产品数据、价格信息相关的数据库建立起来,优化应用大数据技术条件,以便在采购环节随时查阅相应的信息。石化企业还需要根据物资用量建立采购计划,对比各个阶段的价格浮动情况,实现对市场发展形势的全面把控。

三、结束语

石化企业需要对物资采购保持严谨的态度,作为企业管理的核心工作内容,在开展各项经营管理活动期间,需要将影响价格的内部、外部的因素有效控制到位。在进行实际采购期间,全面分析影响价格的各类因素,并将合理有效的采购方式确立起来,通过建立协议或签订合同的途径,提升物资采购的整体效率,有效保障石化企业的经济效益。

参考文献

[1] 田洪坤.石化企业物资采购成本控制措施探讨[J].中国物流与采购,2018(18).

[2] 王猛龙.齐鲁石化物资采购成本控制研究[D].2016.

[3] 赵克雄,冯红春.使用周期总成本控制的采购方案研究与应用——以石化生产企业循环水药剂采购为例[J].国际石油经济,2016,v.24(04):94-98.

国有企业绩效考核方法探索

赵玉旗

(中国石化华北油气分公司党委办公室 河南 郑州 450006)

【摘要】国有企业是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础。加强国有企业绩效考核工作,充分发挥考核的指挥棒、风向标、助推器作用,对加强国有企业干部人才队伍建设,推动国有企业改革发展至关重要。本文梳理了我国绩效考核的历史沿革,分析了国有企业绩效考核存在的主要问题,对国有企业绩效考核方法进行了探索。

【关键词】国有企业;绩效考核;主要问题;考核方法

一、绩效考核的常用方法

关键绩效指标考核(Key Performance Indication, KPI),是现代企业中受到普遍重视的绩效考核方法。该方法是为员工确定几项最具代表性,且符合公司长远发展目标的关键指标进行考核。目的是让公司的宏观目标转化为员工的具体行为,从而增强公司核心竞争力。主要不足是只考核一些关键指标,对其他工作内容缺少评估。索尼公司采取的是KPI考核法,他们注重制定绩效计划,要求员工每日撰写工作报告,交上级审阅;要求主管级以上员工每年撰写素质报告并进行书面考试,由公司高层领导对其进行全面考核。

平衡计分卡(Balanced Score Card, BSC),形成于20世纪90年代,这一考核体系围绕企业的战略目标,从学习与成长性指标、内部管理指标、客户价值指标、财务指标等四类指标进行全面测评,将公司战略分解到以上四个层面,以此来推动公司战略的实现。该方法被西方国家的政府和跨国公司广泛应用。BSC考核法侧重

于对公司战略的平衡分解与实施,但对员工绩效管理其他环节重视不够,在具体实施中难以制定详细且明确的目标和指标体系。

360度考核法,又称交叉考核法(PIV),最早由英特尔公司提出并加以运用。该方法通过上级评价、同事评价、下级评价、客户评价以及个人评价来评定绩效水平,使员工清楚自己的长处和短处,以达到自我提高的目的。该方法打破了传统上由上级考核下属的模式,可有效避免传统考核中容易出现的光环效应、居中趋势、个人偏见和考核盲点等现象,考核信息有助于被考核者全方位提升自身能力素质,但考核成本高,某些员工可能借此发泄私愤,且考核涉及多个维度,操作难度较大。

目标管理考核法(Mangge By Object, MBO),该方法将绩效考核与公司战略密切相关,根据员工的工作目标来评价其工作业绩,尽可能实现量化考核,减少了绩效考核的主观性。MBO考核法的主要缺点是更多地聚焦短期的、具体的目标,容