

对矿业公司物资采购管理与结算管理探索

梁延平

五矿矿业控股有限公司鲁中矿业信息中心 271113

[摘要] 矿业企业的生产运营需要大量的物资进行支持，因此物资管理工作在矿业企业发展中具有基础性的地位。在物资管理工作中最重要的两项管理内容为物资采购管理以及结算管理。目前我国矿业企业物资采购管理和结算管理过程中还存在着一定的问题，例如制度不健全、监管体系不完善、人员素质参差不齐等方面的问题。将矿业企业物资采购管理和结算管理方式进行优化，首先应该将物资采购管理以及结算管理制度进行完善，加强对采购和结算的监督与管理，让物资管理团队的素质提升，积极应用结算管理信息系统，只有这样才能让矿业企业物资管理更加科学。

[关键词] 矿业企业；物资采购管理；结算管理；存在不足；优化措施

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.08.576

随着当前我国市场化改革，矿业企业面对的竞争越来越激烈，企业面临的挑战越来越多，只有加强对成本和效益的管控，才能让矿业企业在市场竞争中的核心竞争力提升，从而获得更高的经济效益。本人从2007年到2020年在鲁中矿业股份有限公司供应部从事化工类物资采购工作。2020年11月调到鲁中ERP项目组，在物资模块工作（物资模块负责SAP系统上线后所有物资的采购和管理），现在信息中心从事物资模块的运维工作，具有一定的物资采购管理以及结算管理经验，以下将结合个人工作中遇到的问题以及个人工作经验，浅谈如何让矿业企业物资采购管理以及结算管理的水平能够得到提升，让企业的运营效益能够提升。

一、研究矿业企业物资采购管理与结算管理的意义

矿业企业在运营的过程当中，由于企业规模较大，需要的物资数量会逐渐增多，而这大量的物资需求需要企业对其进行有序的管理和控制。矿业企业的物资管理的起点为采购管理，结束于物资结算管理，在整个过程中涉及的具体流程包括了物资的供应、采购以及库存等等，都需要大量的资金作为保障，可以说物资管理的水平对企业运营的成本与效益有着直接的影响。作为矿业企业，应该加强对物资采购管理以及结算管理的重视程度，将物资在生产过程中的流转情况和流转关系进行整理，不断的优化物资管理体系和制度，让管理的水平能够得到提升，促进企业的长期可持续发展。

二、矿业公司在进行物资采购管理以及结算管理过程中存在的问题

（一）管理制度不够健全

就采购的类型来看，公司是一家铁矿生产企业，产品是铁矿石和铁精粉，生产需要的原材种类特别多。这导致如果坚持采用传统的物质采购制度，就会出现制度和实际不匹配的现象。和其他的物资不同的是，采购与生产铁矿石有关的原材料等材料需要更加完善的采购管理系统以及结算系统，才能保障物资管理的合理性，提供保障作用。公司生产中需要较大的物资是火工品（民用爆破）、水泥、沙子、钢材、木材、轮胎、各种井下作业设备及备件，还有各种消耗品轮胎、胶管、五金交电等等，几乎包含所有大类物资，这也矿山生产的特点决定的。

在企业实际进行物资管理的过程中存在着几点较为突出的管理制度问题：第一，采购计划制定往往不够合理。对于企业来说，良好的采购计划应该能够和实际的生产相匹配，然而当前采购计划的制定缺乏科学依据，和实际生产存在脱节的现象，采购部门在对采购计划进行整合的时候也会导致

偏差的出现，这就使得采购计划和实际更加不符。第二，物资采购价格设置不透明，存在一定的空间，这就让各供应商在进行竞标的时候容易出现恶性竞争的情况。第三，物资采购后期结算管理环节不够严谨，当前矿业企业对等相关原料有着较大的需求，采购部门在进行物资验收的时候，主要应用了相关部门提供的验收参数，没有重新进行验证和检测，从而导致虚报数据，让物资的质量和实际情况不符^[1]。

（二）物资采购与结算监督管理体系不健全

矿业企业需要大量的与生产铁矿石有关的原材料以及其他的物资，采购管理体系的不健全会导致采购管理的效果受到影响。当前很多矿业企业在进行物资采购的时候，使用的制度过于繁琐，流程长且复杂，这就让部分环节出现黑箱操作的违法行为，对物资采购的监管方面还缺乏相应的制度。有些矿业企业会将公司物资采购权全权交给采购部门的人员，采购人员具有很大的权限，这时缺乏有效监督就可能会出现物资质量的问题，会对企业运营生产方面造成巨大影响。当前矿业公司在进行采购监督管理的过程中主要存在着两方面的问题，其一，企业采购管理制度往往难以得到有效的落实，难以对采购过程进行有效监督，这使得采购过程容易出现监督不到位的问题，从而让制度和规定难以发挥作用，其二，对采购人员的监管不足，尤其是对于基层采购人员的监督管理工作，很多基层的采购者会随意的违反制度，存在一定干涉采购行为的现象，还会对监督工作进行干扰。

（三）物资采购管理和结算管理人员的素质参差不齐

矿业企业物资采购的质量很大程度上取决于采购人员的专业水平和综合素质。当前还有些矿业企业并未成立独立采购管理部门，将物资采购的任务全权交给后勤部门完成，这就让企业采购管理人员存在着严重的素质不齐的现象，这对于采购工作的开展和管理非常不利。还有些公司在进行采购的时候会广度关注人情世故，将人情作为采购的第一要素，这就导致了物资的质量受到了影响。矿业公司采购管人员素质方面的问题主要表现在以下三点中：第一，企业采购人员的专业素质偏低，对企业需要的物资数量以及实际采购决策方面不够专业，实际需求和企业采购量不相符，这会让矿业企业生产的进度和效率降低，使得企业失去核心竞争力；第二，企业采购管理人员的职业道德素养存在问题，由于基层采购管理人员掌控着企业物资的流动，如果管理人员无法在利益面前保持原则，就会存在中饱私囊，以权谋私的现象，这对企业的受益有很大的影响；第三，对于家族形的矿业企业来说，通常情况下物资采购部门都是企业领导的亲

信,自身专业素养不高,同时还经常出现徇私舞弊以次充好的情况,即便监督管理部门发现了其行为,也很难采取措施对其进行监督^[2]。

(四) 信息化管理系统的应用不足

当前我国矿业信息化生产专业程度正在不断地提升,然而存在着一些矿业企业在引进信息管理系统的时候并不积极,仍坚持使用传统的账单式管理方式,这种管理方式只对物资的数量以及种类的变化进行管制,但是对当前物资使用情况、耗损情况等难以发挥作用,对市场动态发展情况难以把握,因此矿业公司难以通过制定相关数据制定采购决策,对企业采购管理水平有着很大影响,同时还影响了企业整体运营和管理的水平。

三、提高矿业公司采购管理和结算管理制度的相关方式

(一) 将物资管理和结算管理的制度进行完善

提高矿业企业物资管理的水平,首先需要将物资管理和结算管理的制度进行完善,只有在完善的制度保障下,采购和结算的工作才能顺利的完成,物资管理的目标才能够实现。矿业企业需要将物资采购以及结算管理的范畴进行确定,目前矿业企业采购的原矿材料数量较多,传统的物资需求量相对较少,因此在制定制度的时候,要着重关注原矿采购和结算方面的内容和要求,将其进一步完善;其次,企业还应该对采购以及结算管理制度执行的情况进行关注,制度的设定是前提,而制度的执行才是关键。当前矿业企业面临的市场问题越发复杂,只有在制度上进一步加强执行,才能避免出现纰漏。最后矿业企业需要具有包容开放的思想,在发现物资管理制度存在问题的时候,应该将采购的制度及时进行调整,将管理制度进行结算。当前社会环境变化非常快,企业管理人员必须用更加灵活的管理方式和理念做好物资管理方面的工作。

(二) 加强对物资采购和结算的监督管理工作

优化矿业企业的物资采购管理与结算管理,制度是前提,想要将制度进行落实,就需要由相应的监督和管理制度。矿业企业物资管理的起点为物资预算,企业首先应该对预算环节加强管理,通过编制有效的预算管理流程让物资采购更加科学合理。预算管理的主要内容包括了对预算文件的编制、执行以及评价。企业应该对物资、原矿等物资的市场价格制定相应的预算文件,同时将对预算文件执行过程的监督和管理的工作,让预算评价的机制能够充分发挥作用。其次,企业还应该将内部监督管理的作用充分进行发挥,内部管理主要是通过纪检监察的方式来完成,实现对采购工作的监督。外部监督则主要需要企业利益相关者对采购工作进行公开的监督工作,通过外部无干扰的监督方式,让采购工作能加透明。将内部监督制度和外部监督制度并行使用,能够让矿业公司物资采购工作的效益提升,从而有效的提高了采购管理以及结算管理的水平和效果^[3]。

(三) 将企业物资管理部门进行完善,加强队伍的建设

矿业企业的物资管理终究绕不开人的作用,想要让物资采购管理和结算管理工作实现优化,还应该注重对人才的培养工作。在新时代下矿业企业应该将后勤部门和物资管理部门的任务和工作彻底进行区分,成立功能完善的物资管理部,加强物资管理部门人员的素质,管理人员也应该具有较强的综合管理能力以及专业能力。作为企业物资管理人员,

首先需要物资采购和结算相关的法律规范进行明确,具有足够的法治观念,能够熟悉物资采购以及结算管理方面的专业知识,同时还应该熟悉其他和物资有关的法律、法规和政策。其次,作为物资管理人员,还应该具有足够的政治思想素质以及职业道德素养,在进行物资管理工作的时候要能明确政治思想方向,具备相应的职业道德,可以抵御物资管理中促进的诱惑,恪尽职守做好采购和结算工作。最后,管理人员还应该具有一定的学习能力,保持终身学习的习惯,不断地总结工作中存在的问题,并积极寻找解决的思路,在工作中不断的学习和进步,让专业素质能够提升。

对企业来说,应该积极招揽具有专业素质的人才,弥补当前团队人员素质层次不齐的问题,同时让新鲜血液为物资管理团队带来更多先进的管理思维和管理模式,能够让企业物资管理制度更快的完善,从而提高物资管理的水平,将人才优势转化为管理优势,再将管理优势转化为效益优势,让矿业企业能够在竞争激烈的市场中取得可持续发展。

(四) 引入采购和结算管理的信息化系统

当前是信息化时代,物资管理工作与信息化技术有着极高的契合度,为了让物资管理和结算管理工作能够充分发挥效益,企业需要积极的引入信息化管理系统,让企业在采购和结算管理方面的应变能力得到提升。目前市场环境变化飞快,只有更加灵活的管理思路才能应对外界市场复杂的变化。引入信息化管理系统,是对传统采购和管理结算工作的改革,是让企业采购结算管理工作的质量和水平提升的有效途径^[4]。

(五) 其他措施

矿业企业在进行物资采购和计算的时候,可以对市场上的供应商进行管理和考评工作,在其中选择优质的供应商进行合作,建立长期合作关系。这样做能够让采购的环节更加的透明,如果出现了材料问题,退换货更加方便和容易,并且在市场价格出现波动的时候,能够通过长期合作关系保证采购价格的合理性,让企业运营的成本降低。此外,选择优质的供应商进行长期合作,在企业需要临时采购货物的时候,有着更优先的采购权,建立在双方信任的基础上,能够将采购的流程简化,让供应商尽快供货,从而保证矿业企业正常的生产和运营。

结束语

矿业企业的物资管理是保证企业运行的基础管理工作,对企业的经营效益有着巨大的影响,其中采购管理工作和结算管理工作最为重要。作为矿业企业的工作人员,应该正确看待矿业企业当前面临的问题,寻找解决问题的措施,让企业在激烈的市场竞争中获得发展的机会,实现高质量的可持续发展。

参考文献

- [1]徐连鹏.矿业新形势下企业采购管理的几点思考[J].矿冶,2019,28(02):93-96.
- [2]段海军.矿业企业物资“阳光采购”探索与实践——以夹皮沟公司为例[J].民营科技,2016(11):99+102.
- [3]曹清章.现代企业物流管理和供应链管理在矿业的应用研究[J].现代经济信息,2015(16):96.
- [4]宋然.浅议矿业物资采购管理的信息系统设计[J].现代经济信息,2011(06):92.