

油田企业物资采购供应链管理对策分析

于平飞

(胜利油田东胜精攻石油开发集团股份有限公司 山东 东营 257000)

[摘要]油田企业物资采购与管理包括物资采购计划制定、购买、运输、仓储及供应等环节,且环环相扣、相互影响。俗话说“一招不慎,满盘皆输”,其中任何一个环节出了问题,都会严重影响石油的勘探、生产与销售,给企业的经营管理造成不良影响。因此,在当今市场行情瞬息万变的形势下,如何在确保高品质物资和高效率供应速度的前提下,尽最大可能的降低物资采购供应与管理成本,是促进油田企业实现“降本增效”战略目标过程中亟待解决的重要问题。

[关键词]油田企业;物资采购;供应链管理;管理对策

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6261.2021.09.1289

一、油田企业物资供应市场分析

(一) 原材料供应方垄断市场

在市场竞争非常激烈的环境下,很多原材料的供应方垄断了整个市场,而此时随着需求方数量的增加,就会导致材料价格的不断上涨,需求方处于劣势地位。尤其是在油田企业的物资需求中,对于一些技术含量高的专用工具和设备,要想获得质量和价格的双重保障,就需要尽量满足供应方的条件。

(二) 原材料需求方垄断市场

在对物资材料的需求中,物资的种类成千上万,数量也各不相同,而此时满足企业物资需求的供货商也有很多,由于不同供货商所提供的物资价格和质量存在一定的差异性,在市场环境中需要与其他的供应商进行竞争,而油田企业对于物资的质量要求非常高,一点细微的误差都会造成不可估量的后果和损失,所以,需要对供货商的供货资格进行精准定位和判断,要在确保质量的前提下,尽量实现降本增效的目标。

二、油田企业物资采购供应链管理策略

(一) 完善物资采购专业管理机制

一是完善采购管理机制。近年来,胜利油田以促进物资计划与管理的科学性、专业性和准确性为目标,制定《油田物资计划管理实施细则》,以推进物资计划与管理的信息化、标准化为手段,规范物资计划编制、审核、执行和考核等各个环节,严格制定物资需求计划和采购计划,实现物资计划与采购管理的闭环操作,持续完善与创物资采购与管理体系,明确各个业务管理和操作主体的职责,按照“物资采购管理与现场使用相分离”的基本原则,设置专职岗位工作,对物资需求规律、采购计划、物资消耗规律等方面进行分析,实现对企业生产的全方位的监控和管理,从而为提升油田企业物资采购经济效益和增强供应保障能力奠定强有力的基础。

二是完善物资管理机制。油田企业属于一种高风险的企业,在石油的探勘、生产和经营过程中存在一些偶然性的、突然性的事件,为了确保油田生产的连续性,对于一些物资的储备必须做好充足的储备,目前油田积极探索新型的物资储备方式,比如,“带储代销”、“直达供料”、“利用供应商库存”等,这样能够在充分利用“买方市场”的有利形势,尽可能少占用采购资金的情况下,确保物资的储备总量,逐步推进传统的物资储备管理模式从“占有资源”向

“控制资源”的方向转变,从而达到降低库存、减少仓储费用的目的。

(二) 强化物资采购需求研究

要实现油田企业“降本增效”的战略目标,在物资采购与管理过程中需要强化物资采购需求的研究,要做到物尽其用、减少浪费,就要做到以下几点:

1. 重视企业长耗物资的调查研究

借助现代化技术对油田生产物资的消耗情况进行全面动态的跟踪与分析,通过对每年、每项物资的消耗数据自动检索比对,掌握一些常用物资、专用工具及通用设备等物资设备的消耗规律及相应的采购周期,从而实现物资采购需求量的精准定位,能在极大程度上降低企业的物资采购成本,避免物资材料的浪费。

2. 重视企业材料消耗的定额管理

按照油田勘探、生产与经营各个环节中物资消耗量和需求量,实行物资消耗的定额管理,提高物资需求与购买的准确率。

3. 重视物资采购的精细化管理

油田物资采购与需求管理,按照油田生产、装备、技术、科研等职能部门,按照生产运行计划与需求计划,对采购物资统筹进行资源平衡,并严格采购各个环节的审核,实现采购的精细化管理,确保采购计划的准确性。此外,对于油田的扩建、检维修等重点项目,组织采购人员提前介入,对其所需求物资进行精准规划和编报,从而提高物资供应与管理工作的主动性和及时性。

(三) 优化供应链管理物资下的采购策略

1. 价格比对,减少资金占用

在市场竞争日趋激烈的环境下,有80%以上的物资是买方市场,合理的选择的供应商是关键。所以,在物资采购与管理过程中,应充分借助现代化技术和电子采购平台对物资采购价格进行对比分析,尽可能的用最少的资金购买高质量的物资。一方面可以减少企业流动资金的占用、加快资金的周转速度。在传统计划经济模式下,油田企业通常采用大量的物资储备来确保其生产运行,但在市场经济模式下,大量的物资储备会造成物资积压、仓储费用增加、资金周转困难,从而不利于油田的深化改革与创新,在市场经济如此活跃的今天,积极调整企业物资库存结构、盘活积压物资、加快资金周转速度,能够更好的实现油田“降本增效、深化改革”的战略发展目标;另一方面对于物资做到“随用

随进”，尤其是对于一些低质易耗物资可以采取“零库存”的管理方式，这也是企业物资储备管理的最优状态，其目的是最大限度的减少企业物资的挤压，减少对资金的占用，现在这种物资储备模式能够为企业带来巨大的经济效益。

2. 集中管理，避免重复采购

在低油价形势下，我国许多油田企业出现经济效益逐步下滑、库存积压、资金短缺、举步维艰，甚至有的出现倒闭、破产、大量裁员等，由此可见，在当前的严峻内部外环境下，企业要想获得较好的经济效益，解决资金短缺问题是首要任务，而利用很少的资金给企业采购物美价廉的物资是重要途径。油田企业一般都是规模较大的企业，对于各个分公司、分厂或二级单位都有着自己独立的物资采购权利，在这样的企业结构模式下，就会发生多头采购、重复采购或多层次采购等问题的发生，从而造成物资积压、资金周转阻滞，给企业造成极大的经济损失。因此，对企业物资采购进行集中管理，实现采购程序的流程化和规范化的管理形式，有利于减少重复采购、超额采购等不良现象的发生，这也是当前油田企业物资采购与管理中的一个重要环节。

3. 因材施教，提高采购效率

选择多样化的采购方式，既能得到采购方面的优惠，降低采购方面的支出，而且能实现资源的优化配置。

一是经济批量策略。是指通过对物资消耗和需求等有关数据的分析和计算，以获得

最小的存储费用为出发点，通过采取储备定额、经济批量的方法进行采购与管理，这种策略适用于需要长期储备的物资，比如油田勘探与生产的原材料。

二是物资分类策略。是指利用ABC分类法对油田企业所有物资进行分类、统计、排列和综合的一种策略。由于油田企业的生产与经营规模较大，其所需的物资种类也比较繁杂，如何对如此繁多的物资进行有效采购与管理是降低成本的关键。ABC分类法是按照各种物资的需求量和占用采购成本大小，将其中比较难采购且占用成本比例加大的物资归为A类；将物资品种数量最多但采购成本较低、易于采购的物资归为C类；将其余物资归类B类。对于占用成本比例较大的A类物资，采取“经济订购批量法”，进行“定量、定时、定类”的采购和管理，并严格控制库存。

三是最低成本策略。这类策略主要适用于所占品种、资金比重最低的采购物资，以实际需求为导向，以投标或竞标的方式合理的选择供应商，在确保供应物资质量水平和连续性的前提下，通过寻找新的替代商品、供应商以获得价格更低、品质更好的物资。

四是保障供应策略。这类策略主要适用于油田企业专用性强、使用量小的瓶颈物资采购，为确保物资供应连续性的前提下，对于独家产品，应积极的寻找新的替代品，以降低物资供应的风险程度；对于无法替代的产品，应与供应商建立起长期合作的友好关系，从而达到保障物资供应的目标。

五是供需双赢策略。这类策略主要适用于油田企业对一些战略物资的采购，由于战略物资在通常情况下，品种数量虽少，但其涉及采购金额非常大，同时存在较大的供应风

险。所以，针对该类物资的采购采取供需双赢的策略，油田企业通过与供应商协商合作，以获得最大的利益和最低的采购成本，这样可以降低库存并提高物资供应质量，为油田的生产经营提供有力保障。同时，对于供应商来说，在确保市场需求的前提下，与油田建立长期合作的关系，能更好的实现供需双赢。

4. 加强监管，保障生产质量

相比于其他企业的物资采购，由于油田企业的生产与经营存在一定的特殊性，所以其物资采购也具有自己的特点，所涉及物资种类范围宽广、数量也较多，同时，所采购原料是否能够满足油田安全生产的相关规律定，都会直接影响到油田的正常生产和开发问题。所以，如何有效确保物资供应的质量，是油田物资采购和管理中的重要环节。因此，油田必须对物资采购工作进行严格分配与监督，一方面要求企业采购的物价部门，广泛收集物资采购的相关信息，充分了解供应商的供货能力、产品质量、技术力量、运输能力、售后服务、资金保障等方面情况，做到心中有数、科学研判；另一方面，与供货商的谈判、交易过程中，坚持经济合同的汇审制度，尤其是针对物资采购中的一些重大问题，安排一些技术人员进行严格把关，以确保采购合同的合理性和全面性，有效保障供需双方的经济效益。

（四）提升物资采购人员的业务水平

油田企业物资采购与管理不仅仅是表现上所体现的物资与金钱的交易，其中蕴含着非常深奥的经济学、心理学、管理学、计算机技术等多方面知识。物资采购与管理的水平直接关系到企业的生产成本、产品质量及经营效率，而提升采购人员的专业水平和个人素质是提升物资采购水平的重要途径，也能在一定程度上优化物资管理模式。

现代物资管理在很大程度上依赖于现代化信息技术和大数据技术，对于物资的需求数量、库存数量、运输、仓储与装卸普遍都采用的智能化设施，所以，企业应加强对物资采购相关复杂人员的培训和监督工作，让他们对油田企业所需采购物资类型和价格有一定了解，使其具备出色的谈判能力、采购能力，这样可以督促他们的业务水平与能力，提升整个物资与采购队伍的水平，这样才能更好的完成物资采购工作。

三、结语

综上所述，油田企业物资采购与管理直接关系到石油的勘探、生产和销售效益，在市场经济如此活跃的今天，提高物资采购和供应管理水平，实现专业化、规范化和现代化，可以有效避免传统采购中的一些缺陷，降低采购成本和风险，对于确保企业的整体经营活动效率具有十分重要的作用。因此，在现在发展背景下，充分利用科学技术来进行物资采购和管理，加强业务学习，加强对内部物资采购的控制和监督，努力提高物资管理能力，才能为油田企业的正常运行和顺利生产做出应有的贡献。

参考文献

[1]陈立新.油田物资管理新思考[J].中外企业家,2020(05).