

新形势下企业采购管理

韦琦

(兰州维达石化工程有限公司)

摘要:在当前全球经济一体化和科技日新月异的新形势下,石油化工企业的采购管理面临着前所未有的挑战与机遇。这个领域不仅需要应对市场波动、供应链复杂性增加的问题,还要在环保、可持续发展等多重压力下寻求创新与突破。因此,深入探讨和研究新形势下的采购管理策略,对于提升企业的核心竞争力和实现可持续发展具有重要的现实意义。

关键词:新形势;石化企业;采购管理

一、新形势的挑战与机遇

1.1 石油化工行业变革

随着全球能源结构转向可再生能源,行业面临深刻变革。预计到2040年,可再生能源将占全球能源消费的近40%。企业需适应低碳趋势,重塑供应链。BP等公司已设定净零排放目标,采购时重视供应商的环保性能。新技术如物联网和人工智能为优化流程提供了可能,如壳牌通过数字化工具实现供应链透明化管理。

1.2 采购困境

石油化工企业在采购中面临技术快速更新、市场竞争和环保法规的挑战。信息不对称导致采购决策困难,供应商价格不透明增加成本控制压力。同时,环保要求的提高需要大量资源投入。企业需构建更灵活高效的采购管理体系应对困境。

1.3 新技术与市场环境的影响

新技术如物联网和大数据帮助企业更准确预测需求,减少库存和采购成本。全球化市场要求企业具备更强的敏捷性以应对供应链风险。同时,绿色技术和环保法规(如欧盟绿色协议和中国碳中和目标)影响采购策略,企业需考虑产品全生命周期的环境影响。绿色采购有助于合规、提升品牌形象和实现可持续发展。

二、采购管理的策略调整

2.1 优化采购流程的重要性

面对环保法规的严格和市场环境的变化,优化采购流程对石油化工企业至关重要。非合理的流程可能导致企业增加10%~20%的采购成本。因此,企业需调整流程以适应挑战和机遇。优化流程能提高效率,增强灵活性和响应速度,减少错误和处理时间,同时有助于风险防控和需求管理,实现可持续发展。

2.2 建立敏捷的供应链

在快速变化的市场中,建立敏捷供应链对石油化工企业的采购管理是关键。这需要快速响应市场需求,预测和适应变化。通过大数据分析预测物料需求,动态管理库存,与供应商紧密合作,实现快速供应和问题解决,以降低风险影响。

2.3 利用数字化工具提升效率

数字化工具在提升采购效率中起着关键作用。它们能优化信息不对称,实现数据驱动的决策,缩短采购周期,预测市场趋势和价

格波动,强化供应商管理,确保供应链稳定性和合规性。电子采购平台和大数据分析等工具在这方面已取得显著效果。

三、风险防控与质量管理

3.1 建立完善的供应商评估机制

在石油化工企业的采购管理中,建立供应商评估机制至关重要。评估机制应涵盖资质审查、绩效评价、风险管理和社会责任等维度。通过参考供应商能力成熟度模型,对供应商进行全面评估,并定期更新评估标准以适应变化。宝洁公司每年对供应商评分,驱动供应商提升服务质量,实现共赢。

3.2 实施全过程质量控制

在石油化工企业的采购管理中,实施全过程质量控制至关重要。要求企业建立严格的质量标准和监控机制,涵盖需求识别、供应商选择、合同签订、产品验收和售后服务等环节。采用先进的质量管理体系和检测设备,定期评估供应商绩效,降低质量风险。

3.3 应对市场波动的风险管理策略

在石油化工企业的采购管理中,应对市场波动的风险管理策略尤为关键。需构建灵活且韧性强的采购策略,建立动态预测和计划机制,多元化供应商以降低风险,建立快速响应机制以应对突发事件,并强化风险管理文化,提高全员风险意识和应对能力。

四、绿色采购与可持续发展

4.1 环保法规对采购决策的影响

在当前全球环保意识日益增强的背景下,"绿色采购"已成为石油化工企业采购管理的重要议题。环保法规对采购决策的影响主要体现在两个层面:一是法规要求的直接约束,二是绿色形象与社会责任的间接推动。例如,欧盟的RoHS指令限制了电子电气产品中六种有害物质的使用,迫使相关企业在采购时必须考虑产品的环保属性。另一方面,企业需要顺应社会对可持续发展的期待,通过采购绿色产品和技术,展示其对环境保护的承诺,以提升企业形象和市场竞争能力。这要求企业在制定采购策略时,不仅要考虑价格和质量,还要将供应商的环保绩效纳入评估标准,确保整个供应链的绿色化。

4.2 促进绿色产品和技术应用

面对全球环保意识的提升,石油化工企业应优先采用绿色产品和技术,如低能耗、低排放的材料和绿色催化剂,以符合碳排放减

少的国际承诺,实现可持续发展和社会形象的提升。企业可采用生命周期评估(LCA)进行决策,并投资研发如碳捕获与储存(CCS)技术,以降低碳排放,实现经济效益与环境效益的双赢。

4.3 建立可持续采购策略

企业需结合环保、社会影响和经济效益,确保采购活动遵循环保法规,如欧盟 RoHS 指令,同时积极寻找绿色产品和技术,如可再生材料。通过与供应商建立长期合作关系,定期评估其环境表现和社会责任,如巴斯夫公司的做法,可以降低运营成本并提升可持续性。

此外,采用生命周期成本分析(LCCA)工具,考虑产品全生命周期影响和成本,选择高效能设备等环保选项,实现长期的经济效益和环境效益。企业应保持灵活采购策略,建立多元供应商池,适应市场和政策变化,通过内部培训关注新兴趋势,如碳中和目标,确保采购策略的前瞻性和适应性。

五、人才培养与组织能力提升

5.1 构建专业化采购团队

提升石油化工企业采购效能的关键是建立专业化的采购团队,主要涉及团队结构优化、人员能力培养和绩效考核制度。团队结构应包括市场分析师、技术采购专家和商务专员,以确保行业动态和技术知识的全面掌握。例如, BP 公司的跨部门协作采购团队成功降低了 15% 的采购成本。

人员能力培养方面,企业需定期进行内部培训和外部研讨会,关注环保法规、市场趋势和技术发展。通过模拟项目或案例分析,增强团队实战能力。壳牌公司采用持续学习计划,每年提供至少 100 小时的专业培训,保持团队的竞争力。

绩效考核制度应以采购效率、成本控制和供应商关系管理等多维度指标为基础,鼓励团队成员持续改进和创新。采用“平衡计分卡”模型,结合财务、客户、内部流程和学习成长四个维度,确保团队全面发展。埃克森美孚公司通过这样的绩效管理体系,实现了采购周期缩短 20% 的目标。

5.2 提升员工学习适应能力

员工的持续学习与适应能力在石油化工采购管理中至关重要。企业应定期组织内部培训,邀请专家分享最新策略和市场动态,以更新员工的知识体系。同时,推广“学习型组织”文化,鼓励自我学习和创新,增强团队适应性。通过模拟实战培训,如供应链管理游戏,员工可以在实践中提高应对市场波动和 risk 的能力。此外,提供数字化工具的学习资源,如 ERP、AI 预测分析工具,以提高采购效率。最后,建立将学习和适应能力纳入绩效评估的激励机制,激发员工自我提升的动力。

5.3 通过合作与共享提升行业能力

提升石油化工行业的整体能力需要加强合作与共享。企业应打破信息壁垒,共享市场动态和最佳实践,共同研发新技术以应对行业挑战。建立技术共享平台,推广环保技术,推动行业绿色转型。同时,制定统一的供应商标准,提高供应链透明度和稳定性,降低

运营风险。合作培养专业人才,如与高校合作设立定向培养计划,提升员工对新技术和政策的适应能力。通过行业联盟共享采购数据和 market 预测,提高采购效率和风险管理能力,促进整个行业的健康发展和能力提升。

六、案例分析与最佳实践

6.1 典型企业的采购管理经验

石油化工行业的领军企业如 BP 和壳牌在采购管理上表现出色。BP 利用数据分析预测市场波动,降低库存成本。壳牌则通过严格的供应商评估保证供应链稳定性。通用电气(GE)实施全面质量管理体系,降低运营风险。宜家家居面对环保法规,调整采购策略,优先选择环保材料,提升品牌形象。丰田汽车的“丰田生产系统”培养了专业采购团队,强调持续学习和改进。亚马逊建立共享平台,促进知识交流和能力提升,增强行业竞争力。

6.2 创新整合内外部资源

石油化工企业应整合内外部资源,如特斯拉的供应链深度合作,提高预测和响应能力。利用大数据和云计算技术搭建数字化采购平台,整合全球资源,提高效率。波音公司的跨部门协同机制促进信息流通,提升采购效能。在绿色采购上,企业可参考宜家,与供应商研发环保材料,引入第三方认证确保合规性。同时,企业应与外部机构合作培养采购人才,设立内部创新奖励机制,保持敏捷性和创新力,实现可持续发展。

6.3 未来趋势与前瞻思考

科技发展和环保意识的提升对石化企业的采购管理提出新挑战。未来,数字化和可持续性将成为核心趋势。企业应采用大数据和人工智能技术优化需求预测和库存管理,如 IBM 的智能供应链解决方案。采购部门需关注供应商的环保表现,符合全球环保法规,如欧盟的绿色新政。此外,建立跨部门、跨行业的合作平台,如西门子,共享最佳实践,推动行业的绿色转型。

在人才培养上,企业应投资员工的数字化技能和环保知识培训,与高等教育机构合作定制化培养行业未来需求的人才。通过这种方式,企业能提升采购管理水平,为行业进步贡献力量。

参考文献

- [1]杨美兰.石化企业物资采购中标准运用的重要性[J].石化技术, 2023, 30(12): 211-213.
- [2]谭勇.论石化企业经济管理中目标成本管理方法的应用[J].现代工业经济和信 息化, 2023, 13(08): 161-162+165.DOI: 10.16525/j.cnki.14-1362/n.2023.08.054.
- [3]梁西珍.石化企业物资采购管理与风险防范探讨[J].中国物流与采购, 2022, (19): 100-101.DOI: 10.16079/j.cnki.issn 1671-6663.2022.19.018.
- [4]周迎苗.提高石油石化企业物资采购计划准确性及时性的措施探究[J].中国石油和化工标准与质量, 2022, 42(14): 55-57.
- [5]陈文璐.数字化背景下 YB 石化产品生产企业采购管理优化研究[D].东南大学, 2022.DOI: 10.27014/d.cnki.gdnau.2022.002262.