

《管道工程物资供应管理探微》编委会

管道工程 物资供应管理探微

GUANDAOGONGCHENG
WUZIGONGYINGGUANLITANWEI



中国石油大学出版社

管道工程物资供应 管理探微

编委主任 戴志章 曹国瑞

编委副主任 赵延根 张国林 邓庆伟 宁辉

李良晨 钱海波 张京兵

主 编 刘长胤

编 委 邓庆伟 刘长胤 李中太

张恩祥 崔建新 谭洪涛

中国石油大学出版社

027-654561200 129

1555 151

45646 009870 4586713 09474411 001046791 4 8 153 456

图书在版编目(CIP)数据

管道工程物资供应管理探微/刘长胤主编. —东营:中国石油大学出版社,2008.6

ISBN 978-7-5636-2621-2

I. 管… II. 刘… III. 管道工程—物资供应—物资管理—中国—文集 IV. F426.22-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 086876 号

书 名: 管道工程物资供应管理探微
主 编: 刘长胤

责任编辑: 李明华 黄永场

封面设计: 张琳娜

出版者: 中国石油大学出版社(山东 东营 邮编 257061)

网 址: <http://www.uppbook.com.cn>

电子信箱: ychl-369@163.com

排 版 者: 东营石大博雅印务有限公司

印 刷 者: 东营石大博雅印务有限公司

发 行 者: 中国石油大学出版社(电话 0546-8392787)

开 本: 170×240 印张:16 字数:311 千字

版 次: 2008 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 72.00 元



序 言



物资是管道工程建设的物质基础和保障,是管道工程建设不可缺少的组成部分。常言道:“兵马未动,粮草先行。”在管道工程建设新技术不断发展的今天,此话仍然是至理名言。管道工程物资供应作为一门独立的管道工程学科,同其他管道工程学科一样经历了长期的发展阶段,逐渐形成了一套完整的理论和实践体系。随着管道工程业主和管理单位对工程建设物资供应要求的提高,这一理论体系也在不断回到实践中接受检验,在检验中得到补充。

中油管道物资装备总公司作为一个有着三十多年历史,先后为国内外几十条输油气管线工程做过物资供应工作,累计完成上千亿管道工程物资供应的单位,不但能保质、保量、及时、准确地完成管道工程物资供应任务,而且对管道工程建设物资供应工作的理论进行不断的探索完善。这极大地丰富了公司的实践经验,不但最大限度地满足了管道工程业主的要求,而且也使公司本身在激烈的竞争中始终处于不败之地。

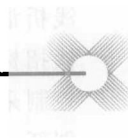
本论文集的作者全部来自管道工程物资供应的第一线,都是常年从事管道工程物资供应的业务骨干。因此本论文集具有以下两个特点:一是针对性强,所涉及的问题都是管道工程物资供应中需要关注的焦点问题;二是操作性强,问题抓得实在,解决问题的思路也实在,对于实际工作具有很好的指导意义。

本论文集因作者水平不一,且时间仓促,难免存在个别问题甚至错误,敬请广大读者批评指正。

《管道工程物资供应管理探微》编委会



目 录



论国际物流管理与多种运输方式的选择和应用	1
市场经济条件下用人机制的探索与实践	6
管道物装公司面临的采购风险分析及对策	11
关于审计风险及其控制的理性思考	15
西部管道工程 EPC 总包物资采购管理总结及分析	19
从物资采购角度浅析工程项目的传统成本管理 和责任成本管理差异	23
大型施工装备采购与企业长远发展谈	27
如何做好管道工程物资中转站的 HSE 管理	32
管道工程物资采购供方评定的内容、方法及需注意的问题	36
浅谈施工单位 QHSE 管理体系运行中的问题与对策	42
国际项目采购管理	46
全面实施工程项目完全成本核算努力实现效益最大化	51
推进物资管理系统应用提升管道物流管理水平	56
浅谈国际 EPC 工程项目跟踪与准备阶段的采办工作	61
浅谈国际工程投标报价前的准备工作	65
海外管道工程项目的钢管运输	69
从数字管道建设的全生命周期谈物资供应信息化建设	73
HSE 管理在物资中转站工作中的应用	76
对管道物资公司合同管理的探讨	79
抓住历史机遇 实现持续发展	83
管道物装公司如何进行工程建设物资采办投标	87
关于国际项目收尾的一些体会	92
EPC 总承包管道工程项目中采办管理的风险与应对	96
浅谈企业采购中商务谈判策略	100
论管道项目的采办管理	105
影响提高女职工素质的几个主要问题及对策	110

关于开展“安康杯”劳动竞赛	
全力推动安全文化建设的几点思考	114
浅析油气储运工程物资采办成本控制	118
谈招标工作中对投标文件的评审	122
控制采购成本 提高企业效益	126
创新,采购事业持续发展的动力	130
对企业人才管理引入激励和约束机制的思考	134
项目采购风险控制	138
掌握采购管理技术 提升工程总承包项目竞争力	142
油气管道招投标中 AVL 与中国供货商推荐	146
管道工程物资管理系统的应用	149
运筹学在管道物流管理中的应用	153
国际公开招标浅析	157
钢管的制管监造要点简述	161
浅谈管道项目物资采购过程中竞争性谈判采购的运用	168
供应链管理与我国石油行业物流企业的国际化	173
制定采购战略 提升管道局采购与供应管理	176
物资装备总公司低成本战略	181
对提高招标工作质量的几点看法	186
对物装公司业务信息电子化模块的认识	190
买卖合同中机动车所有权的转移与风险负担	194
石油企业如何建立现代的供应物流体系	198
管道物资装备总公司建立会计集中	
核算中心相关问题的探讨	201
浅谈物装公司的企业文化建设	205
电子市场的采购模式与实现环境分析	209
对于采购谈判工作的经验总结	214
浅析管道工程建设 EPC 总承包模式	219
管道工程建设文化策划与实施	223
采办两相性的异同与融合	227
物资编码经验谈	232
浅谈管道建设物资采购的供应商管理	236
浅谈现代企业档案信息管理平台	240
单位轿车采购建议谈	244
浅论企业信息化中的“协同商务”	246



论国际物流管理与多种运输方式的选择和应用

王 妍 邓庆伟 戴志章

摘 要:中国石油天然气管道局制定了建设具有国际竞争力的管道专业化公司的企业发展总体目标,在非洲、亚洲、欧洲承揽了多个 EPC 总承包工程项目;为确保项目及时开工,有序开展和按期完工,施工装备动迁、工程物资供应等国际物流管理工作应该起到至关重要的保障作用。本文就各种运输方式的主要特点进行了介绍,结合国际工程项目的实际提出了选择和应用的建议。

关键词:国际物流 管理 运输方式 国际工程

一、综述

运输是物流实现的基础,是物流活动的核心业务。物流工作的目标是,根据货主的运输要求以及承运的货物种类选择合理的运输方式,在预定的时间内,安全、高效率、低成本地将货物运送到目的地;物流管理工作,就是在对有关国家的法规、运输资源(运输方式、路线和运力等)进行调研的基础上,通过对承运货物自收货到交货全过程每个环节工作进行组织与督办,从而保障实现物流工作的目标。

国际工程项目中,应用较多的主要有铁路、道路、水路、航空、多式联运等运输方式。各种运输方式有着不同的特点,针对不同的情况和要求,合理地选择运输方式是完成国际物流工作的重要环节和基础保障。

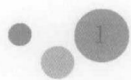
二、铁路运输及其特点与应用

铁路运输是指在铁路上以车辆编组成列载运货物并由机车牵引的一种运输方式,它主要承担长距离、大批量的货物运输,包括整车运输、零担运输和集装箱运输。铁路货运车主要选用敞车和平板车,一般最大载重 60 t。敞车以 C62 为例,其内部最大装运尺寸为 12.488 m×2.798 m×2.00 m;平板车以 N17 为例,最大装

作者简介:王妍:33岁,大专学历,助理工程师,就职于中油管道物资装备总公司进出口公司。

邓庆伟:46岁,大学学历,高级工程师,中油管道物资装备总公司副总经理。

戴志章:45岁,研究生学历,高级工程师,中油管道物资装备总公司总经理。





运尺寸为 $13.00\text{ m} \times 2.98\text{ m} \times 2.09\text{ m}$ 。此外,根据货物的特殊情况还可申请凹型车、钳夹车、游车等特种车辆;对于超长、超宽的货物可以申请使用超限车辆,但必须考虑全程路桥、涵洞能够满足通过条件——按照其超限部位和程度分为上部超限、中部超限和下部超限,不同部位超限尺寸也有相应限制。

在国际上,通过有关国家铁路之间的协商,订立国际铁路货物联运协议,使得相关国家铁路在货物运输组织上相互衔接。这种利用各国铁路衔接的直通运输为国际贸易货物的交流提供了一种经济便捷而又安全的运输方式,称为“国际铁路货物联运”。国际铁路货物联运是一种使用统一的国际联运单据,由铁路方面负责经过两国或两国以上的铁路移交货物,不需要发货人与收货人参与的一种运输方式,其效益显著。例如,第二条亚欧大陆桥,东起中国连云港,西达荷兰鹿特丹,运输周期比海运缩短了一个月,运费节约 25%。

1. 优点。运输能力强,运输成本低,对货物包装要求低,可承运大多数货物;准确性和连续性强,具有昼夜不间断、全天候作业的特点;安全可靠,风险远比其他运输方式小。

2. 缺点。灵活性不高,运输范围受铁路网络限制;准备工作多,发车频率低;运输速度慢、周期长(除专列外,需经过多次途经站的重新编组);只有大宗货物才能体现节约成本的作用。

3. 应用。哈萨克斯坦和俄罗斯项目中,采用了国际联运的铁路运输方式。以哈萨克斯坦 KC13 项目为例,始发站为廊坊,出境口岸为阿拉山口,终到站为恩巴;在阿拉山口办理出境手续后,需在德鲁日巴办理进口清关手续或办理转关手续至终到站清关;由于中、哈铁路路轨宽度不同,需在德鲁日巴进行换装、接运;如采用专列运输(约 30 个车皮即可申请专列运输)可以大大提高运输的速度,全程运输时间约为 30 天;少量货物的运输,沿途需经中、哈多个车站编组后方可抵达终到站,导致运输周期延长;对于超限货物由于编组时间较长,全程运输时间会更长。

通过铁路运输的主要是施工机具设备,因此在运输前必须通过提前准确测量外形尺寸、确认设备吊点及重心、绘制三视图以取得合理配载、装车加固方案从而最终得到铁路部门批准。此外,还需通过提前申请用车计划,保证需用车皮按时到位,提前与铁路部门确认途中编组,提前做好口岸换装方案与口岸清关手续准备等工作,才能有效地利用铁路运输方式实现大批量物资、低运输成本的物流管理工作目标。

三、道路运输及其特点与应用

道路运输是指在公路上使用机动车辆载货运输的一种方式,适用于近距离、小批量的货物运输,或是水路、铁路运输难以到达地区的货物运输。

1. 优点。方便快捷,灵活性较高,可实现“门到门”运输,不需要转运。



2. 缺点。装载量小,受天气、路况影响大;运输成本高,不适宜长途运输;超大件货物运输,需提前考察沿途道路、桥梁、涵洞等以备选择路线,还需在管理部门办理通行证等。

3. 应用。哈萨克斯坦项目中,多次采用该方式运输。汽车从阿拉山口或者霍尔果斯口岸出境,在完成出、入境手续办理后,按照两国的运输约定将货物运输到目的地或指定地点;由于两国具有跨境运输资格的汽车运输公司和车辆较少,需要提前落实中国的一程与哈萨克的二程运输衔接,保证全程运输的及时性和连贯性。

对于中亚地区项目急需的零散材料、小型设备以及危险品等货物,可考虑采用公路运输;对于超大件设备的运输,如果急需汽运,因为运输难度大、费用高、运输周期长、受气候和路况影响多,必须选用有运输资格的公司承运。

四、水路运输及其特点与应用

水路运输是利用船舶等工具在水道和海洋上载货运输的一种方式,按照航行区域可划分为远洋、近洋、沿海和内河运输,大型船舶可载货数万吨以上。在运输能力、运输成本上,水路运输都处于优越地位;缺点是速度慢,受港口吞吐能力、恶劣气候等因素影响较大。在实际应用中,主要分为集装箱和散杂货船运输两种方式。

1. 集装箱运输。集装箱是一种专为运输周转使用并便于机械装卸操作的大型货物容器。使用集装箱转运货物,可直接在发货人的仓库装货,运到收货人的仓库卸货,中途更换载运船/车时无需将货物从箱内取出。

采用集装箱运输,首先要考虑货物是否满足装箱的要求,国际通用的集装箱是20英尺标准集装箱(最大装箱尺寸 $5.919\text{ m}\times 2.34\text{ m}\times 2.38\text{ m}$,额载重量22 t/允许重量一般为18 t)、40英尺标准集装箱(最大装箱尺寸 $12.051\text{ m}\times 2.34\text{ m}\times 2.38\text{ m}$,额载重量27 t/允许重量一般为22 t),箱门尺寸均为 $2.286\text{ m}\times 2.278\text{ m}$;其次是在限重内,充分利用集装箱内部空间,合理配载,装运尽可能多的货物。

此外,针对一些有特殊运输要求的货物,船公司还有加高箱、开顶箱、框架箱、冷藏箱等特种箱可供选用;有些船东接受货主的自备箱上船,但必须是国际海运通用的集装箱型号。

集装箱运输全程一般挂靠多个装卸港,有的需要二程中转,船东一般选择装卸率高、压港情况较少的港口作为中转港,形成固定的集装箱班轮运输(对各航线的船舶都规定有船期表,基本会按船期表及运输航线航行)。班轮的优点是船期较准确,装卸效率高,运输方便灵活,货物安全性好,节省货物运输包装费用,机检通关快捷等;缺点是较直达散杂货船运输周期长。

2. 散杂货船运输。散杂货船运输主要应用于大型设备、散装货物及材料等物资的远距离海洋运输。其主要优点是可承运超大件(超重、超长、超宽、超高)的设



备、大宗散装货物以及不适于集装箱载运货物的运输,货物基本不受外形及重量限制。如选择直航船运输,全程运输时间较短,货物安全性较好,不易发生丢失。缺点主要是船舶较少,受气候和海洋状况影响而船期不固定,所挂靠的港口根据货源、货量而定。

3. 应用。海运在国际货物运输中起着很大的作用,国际货运量的90%以上是通过海运完成的。

对于那些品类繁杂、体积重量较小、易于搬运和装卸的货物,或是体积重量稍大,但仍符合特种集装箱装运要求的货物,应尽可能配载集装箱班轮在最近的时间内装箱运输。

对于无法装入集装箱和配载集装箱班轮运输的货物采用散杂货船运输。为节省运输费用,在货物集港装运前,要尽量将设备可拆卸的附件部分单独包装;选择较近的港口、合适的船舶承运。根据港序,尽可能落实最后一港装、第一港卸,保证急需施工物资运抵目的港后第一时间卸船。

对于易燃易爆、腐蚀性、放射性、磁性的物品以及压力容器等危险品,在运输前务必进行危险品鉴定,并经船东受载后方可运输。

五、航空运输及其特点与应用

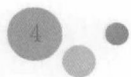
航空运输是利用飞机载货运输的一种方式,优点是运输周期短、货损少;缺点是运输成本高。

管道局承揽工程的国家大多数没有直航的货运航班,项目急需的一些单件体积/重量较大的货物采用客货混装的机型无法装运,需要航空公司在中转空港安排二程机。运输时应根据交货地选择最合理的航线以及信誉较好的航空公司承运,普通货物一般3~7个工作日可运抵目的地;对于危险品及超大、超重的货物采用航空运输难度较大,必须提前确认适用的一程、二程机型和航班衔接时间,确保全程运输,运输时间也长于普货;对于二程无法中转又为项目急需的大件物资只能采用包机运输,从而确保全程运输时间最短,但是费用很高。

此外,航空运输对安全性要求极高,对货物的要求也相对严格,对于易燃易爆、腐蚀性、放射性、磁性的物品以及压力容器等危险品,在运输前必须要经过航空公司指定的部门进行危险品鉴定,经航空公司确认受载后方可安排运输。

六、多式联运及其特点与应用

多式联运是由联运经营人负责将货物从指定的接货地点交付至收货地点的运输方式。多式联运是将多种运输方式有机地结合并以最合理、最有效的手段组织货物的运输,是一种高级的、优化的运输组织形式,可以最大化地提高运输组织工作的效率和效益。确定采取此种运输方式时,由联运经营人与托运人签订一个运





输合同,统一组织全程运输,全程实行一次托运,一次计费,一单到底,统一理赔和全程负责。

各种运输方式均有自身的优点与不足。水路运输具有运量大,成本低的优点;公路运输具有机动灵活,便于实现门到门运输的优点;铁路运输具有受气候影响少,便于实现批量货物长距离的准时运输的优点;航空运输具有可实现货物的快速运输的优点。由于多式联运采取综合利用各种运输方式的优点,具有较大的优越性。这种新的运输组织形式已经在世界大多数国家和地区得到广泛的推广和应用。

鉴于目前中亚地区项目已开始实施,而施工所需的主要设备及物资大部分来自欧洲、美国、中国,因此利用多式联运,既能节省运输费用,还能有效地确保货物安全快捷地抵达施工现场以满足工程需要。

七、结论

综上所述,要做好国际物流管理与多种运输方式的选择与应用工作,首先,要对货物的物资类别、外形尺寸、重量等信息有准确的了解,要对有关国家做好调研工作;其次,根据工程施工计划做好运输优化方案和应急预案;最后,在满足项目需求的前提下,尽量选用运输成本较低、安全性较好的运输方式或组织多式联运以实现安全、高效、低成本的国际物流管理工作目标。



市场经济条件下用人机制的探索与实践

崔建新 曹国瑞

摘要:文章通过归纳、提炼市场经济条件下企业在探索用人机制的实践中的做法与经验,较为细致地阐述人才引进的原则、程序及培训和管理的方法。

关键词:创新发展 用人机制 人才引进 人才管理

进入 21 世纪,在企业赖以生存发展的一切资源中,人才已成为企业的第一资源。从 2001 年开始,中国石油天然气管道局迎来了管道建设的高潮。中油管道物资装备总公司先后承担了多条管线建设的物资采办和现场服务任务,因此出现了工程多,任务急,人员不足,特别是从事国内外物资采办人员严重缺乏的局面。为满足公司现实和未来发展需求,公司在用人机制方面进行了积极的探索,加大了人才队伍的培养,积极储备后备力量,从而确保了工程建设需要和公司长远战略目标的实现。

一、把人才问题纳入公司工作的重要议事日程

2002 年初,在公司召开的“两会”上,公司党委根据前两年人才流失严重、现留人员也存在很多不稳定因素以及公司将面临人才严重匮乏的局面,提出了“人才是企业的第一资源”。公司要求各级领导真正树立起人才意识,对人才问题给予高度重视;要求各职能部门要认真研究和探讨留住人才的问题,提出具体办法和采取积极措施,努力在公司内部营造一个公正、团结、和谐的用人环境;要求各部门要用激励机制凝聚人心,留住人才。

2002 年 5 月,为解决急需专业技术人员以适应当前工作需要和公司长远发展的实际,公司制定了《中油管道物资装备总公司招聘大学生暂行办法》、《优秀人才管理办法》、《专业技术带头人管理办法》,成立了由公司党委书记任主任的招聘委员会,而且对招聘程序、面试内容、评分标准都作了明确的规定。公司领导班子召开专题会议,研究从社会上招聘人才的问题。至此公司拉开了引进人才、改革用工制度和薪酬制度的序幕。

作者简介:崔建新,49 岁,大学本科学历,政工师,现任中油管道物资装备总公司党委工作部部长。

曹国瑞,49 岁,大学本科学历,高级工程师;现任中油管道物资装备总公司党委书记、副经理。



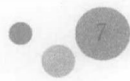
二、创新发展,树立用人新观念

在总结人才引进经验的基础上,公司在2003年又提出了适应管道大市场,培养一支技术过硬、作风过硬的优秀人才队伍,为企业发展夯实基础,树立人力资源管理新观念的工作思路;明确了管道物装公司要成为世界知名、国内最强的管道专业化公司的骨干企业,就必须更新观念,创造尊重知识、尊重人才的良好氛围,建立灵活的用人机制,搭建人才脱颖而出的平台,培养出技术过硬、作风过硬、政治素质过硬的优秀人才队伍。

1. 建立灵活的用人机制,为企业发展提供稳定的人才队伍。公司党委按照“不求人才唯我所有,但求人才唯我所用”的理念,建立了广阔的人力资源供给系统,采取多元化的人才引进和管理机制,按照人才市场情况建立多种薪酬制度,只要对公司发展有利,能有效降低成本,增加企业效益的建议,就大胆尝试。一个企业的空间是非常有限的,它不可能把社会上的人才都据为己有,也不可能把内部的人才永远都留在自己这片天地里。针对这一问题,公司坚持对企业外部人才运用不求所有、但求所用的理念,无论工作关系调入公司与否,都同公司内部人才一样,为他们提供施展才能的舞台和机会。人才队伍的稳定是相对的。流动是绝对的,人才流动的过程,就是人才队伍创新的过程。一支人才队伍,只有流动起来,才能一浪高过一浪,企业才能机动灵活,才能在激烈的市场竞争中保持蓬勃向上的活力,形成强大的发展后劲。

2. 为人才脱颖而出提供发展平台。当今时代,在企业赖以生存发展的自然资源中,人才是企业的第一资源。企业管理者们都已清醒地认识到,只有牢牢抓住人才、技术、产品和市场四个关键点,特别是占领人才这一制高点,才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。人才兴,企业兴;人才衰,企业衰。当前,我国管道建设正处在高峰期,市场竞争的激烈程度也在不断加剧,面对日益开放的人才市场,我们只有打破常规,树立新的人力资源管理理念,采取灵活多变的应对策略,才能在激烈的市场竞争中游刃有余。面对新的形势、新的任务,公司清醒地认识到,自身人才队伍的现状无论在结构上还是在质量上都存在很多不合理的地方,因此在面对国际工程和专业技术强的项目时常有人才匮乏之感,解决好这个问题是公司可持续发展的当务之急。所以,制定人才选拔、培养、管理和使用制度,完善激励政策成为公司的首要任务。

3. 形成尊重知识、尊重人才的良好风气。针对人才匮乏情况,公司各级领导紧紧围绕发展和改革的各项目标,把人力资源作为第一资源,加快建立适应市场经济需要的人才管理机制,在全公司营造“尊重知识、尊重人才”的良好氛围,走出了一条培养、引进、使用、管理相结合的道路。同时,公司还要求各级领导干部要善于在工作中发现人才,培养人才,关心人才,为他们创造一个良好的学习、工作、生活





环境,要把“感情留人,事业留人,待遇留人”贯穿到人力资源管理的各项工作中。在此基础上公司也为一些能结合公司发展需要自学成才,精通业务,熟悉管理,具有市场开发知识和经验的人员,提供了施展才华的平台。通过努力,目前公司已培养了一支高素质、外向型、复合型的人才队伍,为自身的改革和发展提供了人才保障。

2003年3月,公司党委制定下发了《中油管道物资装备总公司引进人才暂行管理办法》。《办法》中对引进人才的原则、范围及条件,引进人才的程序,引进人才的管理,引进人才的待遇等问题都作了明确的规定;提出了《物资装备总公司员工队伍结构分析及对策》,对员工队伍的现状,存在的问题以及要采取的措施等在公司领导班子会上作了明确的阐述,使公司的人才引进工作及相关的配套措施得到了落实。

由于公司党政主要领导思想统一,大胆实践,及时总结经验并制定了配套的相关制度,使公司的人才引进工作快速走上了正规化的轨道,为确保公司各项生产经营任务的完成发挥了重要作用。

三、主要做法

1. 领导重视,亲自把关。是否具有适应市场经济条件下企业生存与发展需要的专业技术人才,是一个企业实力的体现,关系到企业在日趋激烈的市场竞争中的兴衰成败。为此,公司十分重视人才的引进工作,把人才引进与储备作为公司员工队伍建设的一个重要组成部分,视其为公司能否持续稳定发展的重要前提。作为人才招聘委员会主任,党委书记亲自抓人才引进工作,严格执行公司制定的招聘程序。每次招聘人员,领导都要亲自过问,在众多的求职者中选拔公司所需人选。每一个参加面试的人员都是经过层层选拔多方考虑挑选出来的。公司近年引进的102名大学生分别来自国内外40多所高等院校。

2. 坚持原则,一丝不苟。在人才引进过程中,我们始终坚持做到三点:一是坚持引进人才的条件:①拥护中国共产党的领导,个人政治素质好;②具有大学本科及以上学历,具有较高的外语水平;③熟练掌握计算机常用办公软件的使用;④年龄在30岁以下(特殊情况可以适当放宽);⑤普通话标准;⑥身体健康,并具有良好的外表形象。

二是坚持引进人才的原则:①工作急需的原则;②成本与满足岗位需要相结合的原则;③按条件招聘,不搞照顾的原则;④重能力水平,不求户口、档案的原则。

三是坚持引进人才的程序:①项目经理、部门负责人及专业公司经理根据工作急需提出需要人员的专业、数量及具体条件,交党委工作部;②党委工作部将各单位上报的拟招聘人员情况整理后,提交公司党政主要领导决定是否公开招聘;③根据



领导意见,党委工作部负责拟定招聘书,经主管领导审定后公开发布;④ 党委工作部根据招聘条件,对应聘人员进行初步审查,并验证有关证件;⑤ 党委工作部负责组织面试,一般应有下列人员参加:负责人事工作的领导,党委工作部、纪委、业务部门或专业公司主管领导,业务部门或专业公司负责人及有关专业人员;⑥ 根据面试情况,用人单位提出是否聘用的意见,公司招聘委员会决定是否聘用。

在人才引进过程中,公司较好地执行了既定的条件、原则、程序,对有关领导、亲属、职工、朋友推荐的人员,不符合条件的一律婉言回绝,最大限度地保证了人员招聘的质量。

3. 耐心细致,真诚相待。每次确定公司引进需要人才时,招聘人员主要采取网上查询,邮件或电话沟通等方式。由于是通过网络、邮件及电话联系,没有直接接触,彼此都缺乏信任和了解,应聘者往往由于不放心会针对个别关键问题多次询问招聘人员,每当遇到此种情况工作人员都能做到有问必答。有的应聘者还会提出先到公司了解一下情况的要求,公司的招聘人员每次都会派人接站,介绍公司的情况,安排食宿,送站。由于公司的真诚相待,使招聘成功率大大提高。

几年来,公司十分重视引进人员的工作和生活,为他们提供了良好的工作和生活环境。招聘来的学生一般都安排到管道局单身公寓,费用全部由公司负担。局公寓安排不了的我们就租用局生活区家属楼的单元房,统一配备空调、电视和行李,费用由公司承担。公司职工结婚、生子公司都要派专人去祝贺,使职工真正感受到企业对他们的关心。近年来,公司自行招聘的人员没有一人是因为企业原因而跳槽。

4. 强化培训,舍得投入。由于近几年公司项目多,引进人才的工作每年都在做。新人多,缺乏经验,又成了制约公司发展的一个主要矛盾。针对这一问题,从2002年引进人才开始,公司便把员工队伍的培训作为员工队伍建设的首要任务,每年都对新员工进行集中入厂教育,向他们介绍中国石油天然气管道局的情况、企业的各项制度、工作流程等。中国石油天然气集团公司和中国石油天然气管道局举办的各类培训班只要是对培训新员工有利的公司都会派人参加。除此之外公司每年还要举办七八个专业培训班。目前,通过中石油集团公司英语和俄语托福考试的新引进人才已达70人;通过300句考试的有120人;已选送22人参加北京交通大学物流专业工程硕士班学习。

5. 严格管理,优胜劣汰。公司管理要以培训提高人,用制度约束人,同时坚持感情留人、事业留人、待遇留人原则,给引进人才创造健康发展的空间,并且采取多种形式加强管理和疏导。例如,公司国际项目部有40多人是社会招聘的人员,由于工作任务繁重,经常加班加点,而且此项目部项目多,采购资金比较大。为加强对这些年轻同志的教育管理,党委为国际项目采办部配备了专职党支部书记,重点抓党支部建设和职工队伍的教育管理,了解掌握职工的思想动态,及时做好一人一



事的思想政治工作,取得了比较好的效果。为了不断提高员工队伍的整体素质,我们完善了优胜劣汰机制;为鼓励外聘人员努力工作,树立长期扎根企业的思想,采取了一系列激励措施,如外聘人员可以加入工会,评定职称,申请入党,执行协议工资制;在本企业工作满一年的引进大学本科生,考核优秀者可转为石油系统工资标准,在续签劳动合同时增加工资等。这些激励机制对激发和调动员工的积极性起到了很好的作用。

通过几年的探索与实践,公司员工队伍的年龄结构和专业知识结构得到了合理的调整,学历和外语级别大幅度提高。目前,公司近年新引进的人才已经成为公司发展的一支中坚力量,其中很多人已经成为公司的业务骨干,有的已经担任了中层干部。因此,可以得出这样的结论:企业要想持续发展,决策者就应该拥有雄才伟略和吸纳百川的胸怀;企业要想在日趋激烈的市场竞争中筑牢根基并有所建树,就必须有一支掌握本行业前沿知识技能、具备敏锐观察力和解决随时出现问题能力的专业人才队伍。只有这样,才能适应大市场的生存条件,才有可能实现企业确立的宏伟发展目标。



管道物装公司面临的采购风险分析及对策

赵延根

摘要:本文对管理物装公司所面临的采购风险进行了详细的分析,根据分析结果,阐述了应建立怎样的消减措施来消除或降低这些风险。

关键词:采购 采购风险 采购合同 采购监督

管道物装公司(以下简称公司)是专职从事管道工程物资采购服务的专业化物流公司,每年采购量少则几亿元多则几十亿元人民币,在管道工程物资全球化采购和我国目前市场经济还不健全的情况下,采购过程中存在着许多风险。因此,有必要对存在的采购风险进行分析,进而根据风险类型采取相应的对策。

一、管道工程物资采购风险分析

(一) 因与业主或总承包单位签订采购服务合同而产生的风险

1. 意外风险。物资采购过程中由于管道工程所在地国家经济政策、法律法规变动以及受到贸易制裁等因素所造成的意外风险。

2. 价格风险。一是由于管道工程的物资供货厂商操纵投标环境,在投标前相互串通,有意抬高价格,使公司采购蒙受损失;二是业主或总承包商对公司采用“费用包干,节约归己”的政策。公司要追求批量采购的经济效益,但这种物资可能出现跌价而引起的价格风险。

3. 采购质量风险。公司采购的物资没有满足设计或标准要求,被迫重新采购或推迟交货,而产生的一系列风险。

4. 合同风险。这种风险主要有:① 供货商以虚假的合同主体身份与服务商订立合同,以伪造、假冒、作废的票据或其他虚假的产权证明作为合同担保,在接受服务商给付的货款、预付款、定金后逃之夭夭。② 供货方本身是“皮包公司”,与服务商签订的是“空头合同”,从而将骗来的合同转手倒卖,从中谋利,所需的物资则无法保证按约定进行供应。③ 因各种原因造成合同不能全部履行或只能部分履行而产生的风险。

作者简介:赵延根;52岁,大学本科学历,高级工程师,现任中油管道物资装备总公司常务副总经理。

