

## 实施多种采购模式 降低采购成本

李庆泽

(济南钢铁集团总公司 装备部, 山东 济南 250101)

**摘要:** 济钢通过采取零库存管理、供方代储、总量承包、长寿化攻关、供方代修等多种采购模式, 开拓了采购思路, 降低了采购成本, 减少了浪费, 保证了生产的顺利进行。

**关键词:** 采购模式; 采购成本; 库存管理

中图分类号: F253.2 文献标识码: B 文章编号: 1004-4620(2007)04-0086-01

传统的采购方式, 一是对于使用量小的物品, 根据使用要求, 需要什么采购什么; 二是对于一定时期内使用量较多的物品, 根据需要情况, 备一定量的库存, 库存备好后, 这部分库存物资就临时积压起来, 占用了大量资金。这些方式都是一种简单的买卖行为, 造成了浪费, 增加了成本。在当前大力推行降低采购成本, 实现效益最大化的原则要求下, 传统的采购模式亟待改进。

按照降低采购成本目标的要求, 济钢深挖采购过程中的薄弱环节, 不断创新, 在实行招标采购管理方式的基础上, 又拓展推行了多种采购模式。实践证明, 这些模式的实施不但降低了采购成本, 也开拓了采购思路, 使采购方式完全从过去那种“拿钱买东西”的单纯模式中走了出来。

### 1 零库存管理

该方式就是将一定时期内使用量较多的消耗性物品, 建立一种不占用资金的库存管理模式。所谓不占用资金, 就是在长期合作中, 通过与供货方建立战略合作伙伴关系, 供货方有能力在需方要求的最短时间内, 将需方所需应备库存物品, 按实际需要送达需方, 保证需方及时使用。通过定期签订协议的形式, 约定下来, 根据需方实际使用量, 定期结算。这样既巩固了需方作为供货方长期用户的地位, 也实现了库存资金的零占用, 达到双赢目的。如果这部分物品开始就足量购进, 而又不能马上利用, 将会占用大量资金。根据实际情况需要, 济钢已对15类产品采用这种方式采购, 年可节约资金500余万元。以电机为例, 济钢原来是将各种易损交直流电机, 以1 a或0.5 a为期备好一定库存, 实际上很多不能马上使用, 导致占压资金及库存空间, 现在推行这种方式之后, 随时可获得所需型号规格电机, 既不耽误生产, 又减少了资金占用。

### 2 供方代储

就是由供货方代为储存需方应库存所需物品。由于建立了战略合作伙伴关系, 合作双方互相信任, 因此在供货方场地, 拿出一定空间, 通过定期签订协议的形式, 将所需品种规格及价格约定下来, 存放需方所需备用的一定数量供货方的产品, 根据需方具体使用量, 定期结算。目前济钢用这种方式已与18家供货方签订了购买协议, 执行情况良好, 年可节约资金560万元。以天车备件为例, 济钢在分析了起重设备状况后, 将消耗量不同的各种备件分门别类, 根据消耗状况, 将其中某些类别的备件, 按此方式签订协议, 约定最短送货时间一般12~24 h, 这样既方便生产, 又减少大量备件的管理及占用费用。

### 3 总量承包

某种消耗性物品, 在一定时期内(一般1 a)的使用量具备一定规模, 使用单位反映情况较好, 就将这些物品通过招标形式确定价格及一些细节, 然后根据往年消耗定额, 以所属设备一段时期的最低消耗该备件定

额为标准，与供货方签订一定时期内的数量总包协议，使用过程中，在保证及稳定生产的前提下，根据实际效果，到期结算，达不到如期效果，需方则有权终止协议执行，并要求赔偿损失。这样有利于稳定供货渠道，保持产品质量稳定性，便于售后服务。济钢利用这种方式与15家供货企业签订了协议，反应良好，年可节约成本370余万元。以滑动水口件为例，济钢同时与两家供货单位签订了这种协议，两家为稳定供货渠道，取得互信，在质量方面不断提高，保证了生产。同时也降低消耗，实现双赢。

#### 4 长寿化攻关

某种物品在价格合理的前提下，力争实现其寿命的最大化，包括使用年限、流经某工序次数等方面都要达到最优、最大，供货方从技术、服务等方面予以保证，以协议形式约定下来，这样供货方就会从产品质量、技术水平、现代化程度等方面很下功夫，努力使自己的产品过关。由于使用寿命的延长，对于需方来说，就会减少这类物品的购入量，自然也就减少了资金的不必要支出。目前济钢对11种关键性备件与15家供货方签订这类协议，年可节约资金550余万元。采用这种方式后，解决了这些关键备件存在的使用寿命短、故障频繁等问题，减少了备品备件的消耗，既保证了生产的顺利进行，又提高了产品产量。

#### 5 供方代修

某些备件经过使用后，仍具有修复价值。由于原供货单位了解产品的结构、性能、原理，将这些使用后的备件交由原供货方修理，既能保证修理质量，又能保障使用期限，且又是济钢的稳定供货单位，修理价格相对较低。济钢已与12家单位签订了这样的协议，年可节约备件成本200余万元。如某些机电产品，虽因使用造成损坏，但修复价值大，为确保修理质量及修理后使用寿命，与原供货单位签订此类协议，在修理费用合理的情况下，对修理后使用寿命予以保证，若达不到效果则免费修理，同时给济钢造成的损失，视情况予以补偿。

#### 6 结 语

在大力发展循环经济、建立节约型社会的时期，减少浪费，降低费用支出，节约成本，实现效益最大化，尤为重要。对于企业来说，做到开源节流，堵住漏洞，已是工作之重。对于物资供应部门来说，拓展思路，实施多方式的供应模式，是实现减少费用，降低成本的根本方法。

---

[返回上页](#)