

# 进口炼化设备供应商选择和采购风险防控

褚凤琳 | 文

随着社会高速发展，科技水平不断提高，但在这看似经济突飞猛涨的同时，企业中的运行模式却充满了越来越多的不利因素，在这种不利因素下，企业唯有与供应链下端或中端的企业合作，才能达到互利互惠，双赢的地步。与此同时，供应链在企业竞争中成了首要的竞争方式。其中包括的战略采购，更是使供应链的地位扶摇而上，在企业竞争中一跃成为更高效、更有利的优势条件。并且供应链的源头供应商也被重视起来，企业要想提高现在的发展，实现有价值的转型，只有选择正确的、高效的供应商，这对企业的跨越式转型有着极其重要的影响。

在选择供应商中，坚持以战略采购为基本条件，借鉴原有的不足，预判战略采购对供应商发展产生的影响以及解决的措施。完善供应商选择指标体系，运用战略采购的原则进行对供应商的优选。掌握原始采购方法和战略采购方法的区别，合理运用战略采购，创新战略采购中供应商的优化技术。

## 一、战略采购供应商选择的研究宗旨

### （一）供应链的研究理念

供应链是从扩大生产的定义而来，从配套零件到制成中间产品以及最终产品，然后通过网络的销售将产品推销到每个消费者手中，这是一个由供应商、制造商、销售商直到消费者所构成的供应链结构。每个供应链都有一个完善的管理模式，主要服务于用户的要求以及最后成本的盈亏，与此同时还要保证服务水平与成本利益达到平衡，供应链的表现具有两面性，一面是使具有同一资源企业之间既能达到互利互惠，又能起到相互制约的作用，另外一面就是供应链是一个从材料供应商开始到制造商、分销商、零售商，最后到消费者用户的一个过程。另外供应链是一个极具复杂的模式，随着供应市场和销售市场的扩大，供应链的等级出现分明状态，比如供应可以分为供应商和销售商，而供应商又分为制造商和分销商，同时销售商又分为零售商和购买商，因此供应链的模式比每个企业的模式

都复杂。在市场需求日益激烈下，供应链的管理也要随着市场需求的改变而改变，更不能用地区不同为借口，怠慢其管理模式，应该就算是相隔千里也要加强交流，使每个人服务在供应链的员工都要与业务密切联系到一起，创建一个完善的供应链体系。

### （二）战略采购的研究本质

战略采购是根据市场需求和管理而进行发展的，不同的时间存在着不同的管理理念，伴随着采购对于供应商的影响日益增大，相关者对采购的进行增加了很多要求：首先，要按量进行相关的采购，在市场中，往往都是制造商占有有利条件，同时在战略采购中要想公平的竞争，主要是看企业是否具有大批量制造产品的能力，还有就是是否可以按期限与客户进行产品交接。按照这个原则，战略采购的采购要领就是保证产品的合格率和对产品及时供应，增大市场的需求量；其次，就是预定的采购模式，因为产品的种类越来越多，购买商已不再满足大众化的消费方式，同时制造商也在采取完善高效的生产模式，按预定进行生产，品种丰富不具有单一性，量少不至于有剩余。这种方式不仅能够满足购买商的欲望，更能及时备货交货，降低成本。在采购管理中，要采取正确的采购方式，只有正确的采购方式才能让产品的质量和成本得到保障，正确的采购方式具有以下要求：①采购的数量要控制在一定范围内，使市场流动性增强；②供应商与企业形成长期的合作关系，减少商品的单一性，加强两者之间的密切联系；

③选择供应商时要严格把控其质量、交接产品的时间，鼓励供应商制造新产品，使两者之间的交流更为频繁增加彼此得到信任度。

## 二、战略采购的研究价值

### （一）战略采购的作用

战略采购的研究中，其作用主要体现在功能和采购方式上面。功能所体现出的是：战略让供应商与销售商两者的联系更为密切，给产品的创新提供有力的基础，同时两者之间的知识交流不仅会发生跳跃式变化，而且会随着交流的密切让产品在创新方面发生与时俱进的改变，既能让战略采购拥有完善能力的同时增加创新的能力，在采购方式中：战略采购具有良好的口碑增加信任度，还拥有完善的服务机制，正是因为这两点才能让其在采购过程中生活成本损耗降到最低，让利益大幅度增长。

### （二）战略采购的意义价值

在中国的高速发展下，我国的供应链体系逐渐完善，随着科技水平的不断提升，企业运营出现很多的不稳定性。在自然环境下，由于灾难的频繁发生，如地震、海啸等因素，使供应链出现严重的失衡，给企业的利益带来诸多的不利。如日本的电子器件，经销处达到全球很重要的比例，但是由于海啸、地震的发生，是很多的生产企业纷纷破产，给电子行业带来了严重的损失。其次是日本的汽修，同样让更多与之合作的企业需要重新定义供应商，扩大供应链，削弱企业对供应商的依赖性。随着市场与供应商的竞争日益强烈，产品的竞争从普遍变换为个性、丰富，自此购买者由原来的只在乎价钱和质量过度到在乎产品的制造厂家、货物交接的时间，以及售后的及时性等，更加剧了企业运营的不稳定性，让供应链发生失衡。为了防止企业的成本损耗到最低，提高产品的效率，企业必须加强与供应商之间的交流，共同建立完善的供应链模式，以适应不断改变的环境因素。战略采购的有效管理，能创新产品的种类，使产品的生产时间大大降低，一些眼光独到的企业已经开始转行，将新的目标转向供应链的供应商选择上，加强两者之间的密切联系，做到互利互惠的局面。并在追求利益的同时，还要承担要做面对的责任，如环境的保护，能源的节约等，树立正确的理论思想。对原有的产

品要做到创新，争取做到正确的选择供应商。

## 三、进口炼化设备招标采购中的风险控制措施

### （一）进口炼化设备招标采购中的成本风险防控

要想良好的优化和规避进口炼化设备招标采购中的风险问题，首先要做好采购的计划，切忌盲目和随意的采购设备，也不可在最紧急的节骨眼上加急采购，必须要做好事先的计划。需采购多少进口炼化设备、采购何种的进口炼化设备、何时去采购等都需要做好详细的计划和规定，这样在后期的招标过程中会更加具有目的性、选择性以及主动权。

### （二）进口炼化设备招标采购中的供应商风险防控

在选择和采购良好的进口炼化设备时，选择高信誉的供应商是必要且必须的。为选择一个良好的供应商，首先要对参与投标的供应商进行初步的考察与比较，应对供应商的品牌、信誉、规模、销售业绩和研发等进行详细调查，为了得到更加准确的情报可以在与供应商协商之后到该公司进行实地的调查以及考察。必此，在招标采购进口炼化设备时，石油单位必须要与实力较强的供应商搞好关系，为自己留足选择的余地，同时也有有效的预防供应商出现的优越感和侥幸心理，使得自身的设备采购工作能够得到一个完美的结果。

## 四、结束语

战略采购的供应商选择是一个长久可持续发展的过程，只有加强供应商的选择标准，严格控制产品的质量和创新能力，才能使企业和供应商两者之间的利益得到最大化。不断的让企业把重心放在供应链上，使自己生产的零件加工转为从外面购买，令企业与供应商两者保持在同一条战线，把采购管理和供应商的制造合二为一，成为企业的重中之重。

作者简介：褚凤琳（1971.3-）男，汉，辽宁北票市，中石油华东设计院有限公司，工程师，设备采购方向。