

物流师案例分析：工程采购如何面对金融危机的影响物流师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E6_c31_645513.htm id="tb42"

class="mar10"> 金融危机来势汹汹，它带来的影响和危害几乎渗透到各个领域各个行业。工程建设自然未能幸免。工程要照常进行而工程款却未必能够及时回收、资金不到位而供货周期又不能受到影响、市场行情变化不定采购价格起伏波动等等，这一系列的问题都给金融危机影响下的工程采购工作带来了难度。面对这样一场突如其来的经济灾害，作为工程采购应如何面对，这是每个工程公司都不得不面对的现实。大家知道，在一个工程项目中，采购成本占工程总成本一般不会低于30%。在当前金融危机影响下既要保证采购质量、保证工程进度，同时又要利用好本单位宝贵的流动（采购）资金，这时就更加凸显采购工作的重要性和艰巨性。那么，工程采购如何面对、如何应付目前这种现实情况呢？笔者谨从以下几个方面，就电力系统环保工程的采购谈一点个人看法，仅供同行参考。

一.紧扣工程进度、准确掌握订货供货时间

一个工程的实施是有施工周期的，工程所需物资一般是根据工程进度按计划分批到达现场的，因此作为采购部门和采购人员就要根据工程进度，及时安排物资到达现场的时间，并据此有目的有计划的安排采购订货时间和供货商交货时间，针对目前这种情况就更需要部门之间密切配合，尤其是相互关联的业务部门之间更需无缝对接。及时的沟通工程进展情况和工程物资到达现场的时间及到货情况是十分必要的。采购人员在紧紧掌握工程进度的同时要时时跟踪订货合同执

行情况，真正做到应工程之所需，将设备材料恰到时机的发到现场。至于物资应在使用前多少天到达现场，则可因时因地和各公司具体情况而定。根据经验，设备的到货时间与安装时间在正常情况下应该不少于十五天，最短应不少于七天，且现场必须及时开箱验收。这就需要现场物资管理者认真负责雷厉风行对到货设备做好验收和保管工作。既要不影响工程进度，也能缩短资金占用时间和资金占有率，把资金用在该用的时候，打个比喻就像以色列的滴灌技术。其实这正是企业苦练内功强身健体，提高档次提高管理水平的时候。这确是需要公司的管理者和执行者下一番功夫的，因为它涉及到公司各个部门的分工协作密切配合。当然如果您的公司资金雄厚或需储备物资则另当别论。

二.充分合理利用供货商资金 不可否认经常会有这样的情况发生，公司在某一阶段资金短缺不能及时支付货款，甚至这个阶段时间会很长。相信这样的情况在不少公司都曾经发生过，即使在运营良好的公司也会有这种情况出现。那么，如何度过难关，缓解资金短缺的压力，同时又要保证工程进度不受影响？除公司层面利用其它管道筹集资金或加大回收应收款力度外，相信对于具有一定规模且信誉度良好的公司，笔者认为采购部门至少有以下几个条件可以利用。

1. 长期合作的合格供货商；对于长期稳定的供货商，充分利用长期合作的良好基础和感情资源，力争使供方能够与需方“同甘共苦、共危共荣”。顺境时利益均沾，逆境时风险共担。尤其在金融灾害面前更要相互扶持，取得他们给予宽松优惠的付款条件，比如预付款、到货款、进度款、调试款等，在这些货款支付的时间上给予最大限度的延长；当然，作为回报需方可承诺在资金和经营形

势好转的时候也给予对方一如既往的业务往来或适度增加业务量。下面一点笔者认为经采购部门的努力是可以做得到的，即支付货款时间应与工程回收款时间同步，也就是收到相应的工程款后则支付相应的购货款。

2. 有资金优势的合格供货商；对于财力雄厚或资金充裕并且具有一定制造能力的供货商，需方此时应主动沟通寻求合作并加大合作力度，需方可以大额订单和适当的优惠价格为条件（正常价格更好），供方以全部或部分垫资为条件，垫资时间的长短双方可以协商，但起码应以工程款实际回收时间为最短周期。这样需方缓解资金压力，供方拿到批量订单，双方充分利用各自有利条件进行互惠互利，最终达到双赢之目的；

3. 适时发展新的有合作潜力的供货商；“水无常形，兵无常势”。形势变化新旧更替永无穷期。市场上只有永恒的利益，没有永恒的朋友。当然供需双方也是在各自的需求中不断的更替变化。尽管金融危机肆虐天下，但总有一些经营好的企业在逆境中傲然挺立，他们在不断寻求商机，寻求新的合作伙伴，这正是我们择优劣汰选择合格供货商拓宽采购管道的好时机。此时选择综合实力较强的供货商对于提高采购质量降低采购成本都将大有好处，同时也为共同抵御当前金融危机的影响提高了战斗力和抗击打能力。

三.适当改变付款方式 针对不同情况在付款方式上适当采取一些灵活手段对短期内缓解资金压力会起到一定的作用。比如：1.缓付少付 对于使用期限较长的工程物资，可视工程进度适当延期分批发货，而发货款可改为到货款，到货款可改为验收后付款，验收后付款可延至合同允许的最后期限。当然这应当与供货商协商，取得供货商的谅解和许可，无故违约不是我们的本意。不得不承认这

种方法也只是缓兵之计并非长久之策；2.减少付款比例、增加付款次数 在合同付款方式的条款上，很多都习惯两头小中间大。比如1：8：1、3：6：1甚至1：8.5：0.5等，其实这种付款方式即使在平常对需方也有不利的一面。适当平均拉开付款比例，增加付款次数对于需方而言无论怎样都是有好处的；3.根据轻重缓急适时付款 工程所需的物资都是不可或缺的，但是在某种情况下，一些重要的、关键性的、工程急需的设备材料应优先考虑支付货款，这对于保障工程正常进行是绝对必要的，任何公司在采购资金的运用上都是要顾及这一点的。但是优先考虑并不等于不讲究付款时机，恰到好处的适时付款才是科学的合理的。当然还有其它付款方式可以利用，比如滚动付款等，这里就不一一赘述了。至于采用哪种方法怎样运用大家可根据各自的情况“量体裁衣。”其实有些方法大家平时也在用，只是当前更显得有必要有目的地去这样进行操作而已。必须明确指出的是，对于信誉度较差的公司，采用上述的某些方法，临时抱佛脚恐怕就不灵了。市场有价信誉无价，在这里可以得到很好的诠释。

四.缩短采购周期

采购周期一般是指订货周期和交货周期。采购计划下达后，作为采购部门一般都希望能够尽快落实采购任务，完成采购合同的签订。但是对于制造周期与工程供货期尚有较长的空余时间，那么我们是否可以适当选择适当的时间订货呢？对于交货周期可长可短，我们是否可以适当选择最短交货期呢？笔者认为适当的缩短订货周期和交货周期对于资金使用的时效性无疑是有好处的。道理很简单，一般签订合同就要支付预付款，交货时间越长资金占用时间就越长；同样缩短交货周期也可以使采购资金在最短时间内发挥应有的作用。可

是，如何缩短采购周期却并非易事。这里涉及到两个方面的问题。一是采购人员对所购物资的了解和市场行情的掌握。二是公司内部执行采购流程的效率。因为采购准备工作做得充分与否对缩短采购周期起着决定性作用，因此，限于篇幅笔者仅就如何做好采购准备阶段的工作简单谈一点看法。孙子兵法云：“夫未战而庙算胜者得算多也，未战而庙算不胜者，得算少也。算多者胜，算少者不胜，而况于无算乎。吾以此观之胜负见矣”。意思是说打仗前要有周密的策划和充分准备，不然胜负就难以预料。同样采购前的准备工作是十分重要的。首先是对所购产品的了解，尤其对于有一定技术含量产品的了解；其次是对市场和供货商的了解；这里就包含对于产品型号规格、技术性能、价格、生产周期、供货商等方面信息的了解和掌握。因此没有平时信息的大量积累，要想做好采购工作是不可能的，更谈不上缩短采购周期。这就要求采购人员必须具有良好的基本功。切记在对所购产品不熟悉、对市场不了解的情况下，单纯为了缩短采购周期就匆忙下手则犯了采购工作的大忌！

五.掌握市场行情紧盯市场价格

采购从业人员作为公司重要岗位的员工应具有高度的责任感和敏锐的市场洞察力。追求更好的性价比是采购工作永恒的主题。市场变化风起云涌，价格波动此起彼伏。这就使得采购人员必须要密切关注市场变化，紧盯价格波动，市场上的任何风吹草动都应引起注意和警觉，从而对市场行情了如指掌。这是对采购从业人员提出的更高素质和更高要求，也是采购从业人员应该达到的更高境界。从事国际贸易的采购人员在关注国内市场变化的同时更应该关注国际市场的变化。如何防范、降低采购风险、如何避开价格高峰、如何

抓住低价机遇、如何能够在采购周期内以当时市场上较低价格采购到所需产品？这是每个采购从业人员都必须时时思考的问题。降低采购成本就可以直接为公司创造利润，而且是纯利润！毫无疑问，只要勤于思考善于观察，了解市场变化准确掌握市场价格，就可以创造价值。在这里可以套用一句名言：信息就是财富，掌握了信息就掌握了财富。

六.抓住机遇、适应变化、锻炼队伍、强身健体

随着国际金融危机继续扩散和蔓延，接下去还能发展能到什么程度目前难以预料。作为采购从业人员应关注经济形势不断发生的变化；关注国家出台的一系列刺激增长拉动内需的政策，关注市场变化和价格走向；重大经济政策的出台和财政举措都将会引起供需市场的变化并引发一系列的连锁反应。石油、钢铁、煤炭、汽车等一连串的价格变化就让我们领教了金融危机的巨大影响力和作用力。困难既是挑战也是机遇。因此，采购工作就要根据新形势研究新变化，不断学习研究市场，适时调整采购策略和采购方法，使采购工作能够及时适应市场变化，从而打造锻炼出快速严谨高效精干的采购人员和采购队伍。特别需要说明的是，以上本文仅就当前金融危机影响下作为采购从业者应如何面对、如何能够尽其所能地为本企业降低采购成本缓解资金压力而表述的个人观点。至于市场价格高低所带来的利与弊对经济发展的影响则不在本文讨论之列。

把物流师站点加入收藏夹 欢迎进入：2009年物流师课程免费试听 更多信息请访问：百考试题物流师论坛 欢迎免费体验：百考试题物流师在线考试中心 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com