

基于不同需求弹性的两种生物质燃料采购模式探讨

邓瑜

(广东粤电湛江生物质发电有限公司, 广东湛江524000)

摘要：随着经营环境的改变，生物质燃料的采购模式也发生了变化。生物质燃料采购已从企业采购发展为供应采购。如何在供应商手中购到价格合理的生物质燃料，从供应商手里得到原料和信息，在供应链中对降低采购成本、提高供货商的竞争力和采购模式起着很重要的作用。

引言

随着生物质燃料价格的不断上涨，采购部门压力巨大，如何按照企业的采购意愿制定采购策略，公司与供货商形成战略伙伴长期稳定合作共赢，笔者结合所供职的企业的实际情况，对此作了一些探讨。

1两种生物质燃料采购的思考

1.1生物质燃料采购

生物质燃料是发电的基础，采购生物质燃料最重要的是保证数量、品质、控制合理的价格。企业没有量的保证就无法运转，品质是企业的口碑，控制商品的价格是保证企业盈利的根本。

1.2保量的思路和工作重点

如今，生物资源的收购已经趋于白热化，如何制定长期的生物质燃料合作，尽量避免短期行为。经过市场调查和分析，采取价格比对化策略，做好收购工作。要做到别的企业没有货源时，我们有货源。不能在家里等着人家上门。

既要和供货商做朋友，还要防止供货商提价、加价。要在和供货商做生意时，找到双方的结合点达到共赢。让供应商把货物自己送上门来，才是生物质燃料采购模式的最高境界。同时也要了解自己的竞争对手，明白对手要做什么，什么价格。而我们要从自身的修养和服务供应商上下手，掌握主动。主要有以下几点：

1.3收购机制要适应市场

如果收购价格达不到供应商的要求，也不可能实现双赢。既要在自己的能力范围收购，也可以让供应商得到一定的利益，这就要求要找好平衡点。要有冲锋的勇气，有敢于打败一切对手的信心，作出实际有效的收购计划，适应市场的需要。

1.4培养燃料管理人才

人才是任何组织生存、发展的基础也是核心，生物质发电在国内是近年才发展起来的，自然在生物质燃料管理方面的人才也缺乏，因此加快人才的培养，建立一支善于、精于生物质燃料的人才队伍，是做好生物质发电企业的重要而迫切的任务。通过各种方式、形式培养燃料管理的各种人才，包括采购燃料管理的经营管理和技术等各方面的人才并形成梯队，完成人才储备。

1.5建立燃料管理的信息库

企业应该建立燃料信息的收集管理，并形成企业的燃料信息库，用于支撑企业的燃料管理的各种决策。包括对影响生物质燃料的产量的气象信息、各种生物质燃料近年的产量、供应商等以及商场变化等各种对燃料的采购量和采购价格有影响的信息的收集和管理、整理，并通过信息化手段形成有效的决策支持信息。

1.6深化和优化供应商的管理

根据企业经营管理的需要，建立燃料的供应商库，对不同需求的供应商分类管理。如针对保证企业正常发电所需要的基本燃料的量，要能保证稳定的供应量的供应商建立稳定的长期的合作伙伴关系，在采购价格等各方面有相应的策

略；对部分补充的，在某方面（如价格）近期有特别优化的供应商又采取不同的合作方式。总之综合平衡燃料采购量、价等因素，优化对供应商的管理，以采取最优的燃料采购策略。

2 生物质燃料管理的改进优化措施分析

2.1 将燃料的管理前置

为更好地做好燃料的采购，保证燃料供应的量的稳定和价格的优化，应当将燃料的采购工作前置，而不是在燃料进入厂区才开始。要做到如下几点：（1）通过和供应商（特别是长期的有战略合作关系的供应商）的合作，将燃料管理前置，从燃料的采购源头包括从供应商的采购、库存甚至大的种植场的信息纳入企业的跟踪和管理，加强对燃料的掌控能力。（2）工作人员要深入一线，把好收货关口。

从源头控制货物质量。现场监督收购的价格、质量、装车等。（3）对价优物美的燃料，竞争自然更加激烈，采购人员要主动出击，不要懒在家里。改变传统在家坐着等收购为走出去收购，把好的燃料“抢”回来。同时做好收购辅料和主料的工作，做好库存。

2.2 加强对燃料的检验检管理

相对于燃煤火力发电厂的燃料检验管理过程，生物质发电企业的对燃料的检验过程还不够规范、完善，因此要检讨燃料的检验过程，对可能出现问题的环节进行整改完善，杜绝燃料检验中作弊的可能性。

2.3 通过信息化提高对燃料的管理水平

信息化是提升管理的有效手段，针对生物质燃料的采购模式，通过信息化从如下几方面提升燃料的采购管理。

（1）实现对燃料采购工作的工作向前延伸，从燃料的源头就开始进行相关数据的收集、业务管理，以采取更合理的采购策略。（2）准确掌握燃料的当前库存、在途的燃料信息。（3）跟踪各种燃料的质量和消耗情况、供应商的各种情况。

3 我国当前生物质燃料采购模式的现状分析

3.1 我国两种生物质燃料采购商的发展现状

当前生物质燃料采购有不透明的采购、公开的采购、电子采购等多种形式，但总体而言普遍还是处于非常粗放的形式，保证燃料供应量、保障生产的安全稳定进行还是燃料采购的重点任务，因此燃料的采购工作的精细化工作还未能有效开展，燃料采购部门还基本是在完成一些事务性的工作，经营职能、采购策略的深入研究应用等方面的工作还很弱。

3.2 两种生物质燃料采购模式的采购成本的发展现状

采购成本大概要占产品总体的60%，因此采购成本极大的影响着产品的定价和利润。出色的采购会极大提高企业利润，让企业在市场竞争中获胜。同时，科学的采购对提高企业生存能力、规避风险能力具有重要作用，尤其是电力生产的特点，燃料在稳定供应的基础上如何用更佳的采购价格采购燃料对一个生物质发电企业来说是极其重要的。

3.3 采购模式的发展预测

随着市场的发展，特别是互联网经济的高速发展，很多商品的采购模式都发生了颠覆性的变化。主要表现是借助信息系统商品的供应链条更短，采购活动可以在更广的空间进行。生物质燃料受此影响也可能发生相应的变化，但生物质燃料由于其本身的供应特点在较长一段时间内不会发生颠覆性的改变，但借助于信息信息还是可能在如下的一些方面发生变化：采购链条更短；采购方的管理前置和选择空间更大；供应商规模更大；采购方式更多更灵活等。

4 生物质燃料采购谈判具体问题及技巧的分析

4.1 谈判的准备工作

采购谈判前要做好相应的准备工作。包括收集足够的信息，例如要做好燃料的市场信息和对手信息的收集，根据谈判对手的具体情况，准确评估合理的成交价格、对方的心理价格、合理的利润空间；分析自己和对手在谈判中的优点和缺点；判断哪些是对方可以让步的，哪些是不大可能让步的。

4.2 合理安排谈判的供应商的顺序和策略

对不同的燃料供应商采取不同的谈判方案。例如保证基本的燃料供应量是企业动作的基础，所以在谈判时应该先安排这部分供应商的谈判，在完成了这部分供应商的谈判工作后，燃料的基础供应有了保障，然后再安排与其它的供应商谈判时底气更足选择空间更大，可以在谈判中争取更多有利的条件。

4.3 谈判人员的选择

谈判前做好信息的收集工作，掌握对方的人员职务等信息，并通过各种方式使对方安排有更高决策权的人员来进行判断，这样的好处是一方面保证谈判有效，不做无用功而浪费工作量；二是不至于在和无决策权的人员的谈判中泄露自己的信息；三是更高决策级别的人往往更高的让利权限。

4.4 谈判地点的选择

尽量在本企业办公室内谈，在自己的空间里谈判，有心理上的优越感的，从而更容易争取到更好的谈判结果。

5 采购策略的综合运用

燃料的采购策略对燃料的采购成本会产生很大的影响，是生物质发电企业的重要经营策略。面对完全市场化的复杂的燃料供应市场，生物质发电企业一方面要保证燃料的稳定供应，另一方面要争取更优的燃料采购价从而有效控制燃料采购成本，因此综合灵活地运用各处采购策略，根据企业的燃料应用需求和燃料市场的情况对供求作综合的分析后确定长期和短期的采购目标，并根据采购目标制定相应的采购策略及采购计划。

5.1 批量采购和零星采购相结合

一般而言加大采购批量更有利于降低采购成本，所以保证机组稳定运行所需要的燃料尽量加大批量进行采购，并通过长周期的合同，保证其阶段的稳定，再结合根据市场的变化，在燃料价格低的时机补充，以降低燃料的平均价格。

5.2 加强对供应商的过程控制

细化、优化燃料采购合同的条款，并在此基础上根据合同加强对燃料供应过程的管控。燃料采购业务从合同的签订、执行的全过程多个环节都会影响最终的燃料采购价格，因此在合同洽谈、签订阶段就要根据双方的优劣势尽量争取更有利的条款，要严格管控，做到既诚信不克扣供应商又不被供应商获取不合理利益。

6 结束语

生物质发电企业要有效控制燃料的采购成本，必须采取多种措施。一是要培养人才，组建专业化的燃料管理团队，从而提高企业对燃料的管理，这是“人”的因素；二是要充分重视市场化环境下的燃料采购策略，通过收集市场信息、选择合适的供应商、优化采购方式等，这是管理行为方面的措施；三是借助技术手段，丰富燃料管理的手段和提升燃料采购管理的水平。

参考文献：

[1]黄志峰.林业生物质产品采购及物流配送模式研究[J].乡村科技, 2017(13): 32-33.

[2]江云剑.不确定条件下可持续生物燃料供应链鲁棒优化研究[D].东南大学, 2016.

原文地址：<http://www.china-nengyuan.com/tech/157388.html>