

化工尿素采购成本控制与优化策略探讨

郝素琴

天脊煤化工集团股份有限公司 山西长治 047507

【摘要】化工尿素采购成本是化工企业运营成本的重要组成部分，直接影响企业的盈利能力和市场竞争力。研究针对当前采购成本控制的现状，分析了供应商选择、采购人员专业素养和成本控制意识等方面的问题，提出了建立供应商管理体系、提升采购人员素养、实施先进采购管理系统及制定激励机制的优化策略。通过动态预测市场行情、合理规划采购批次与数量、加强供应链协同管理等具体实施方法，旨在全面降低化工尿素采购成本，提高企业生产效益。

【关键词】化工尿素；采购成本；优化策略；供应链管理

引言

化工尿素作为重要的化工原料，其采购成本对企业的整体经营效益有着重要影响。面对市场供求关系和国际原材料价格波动等挑战，化工企业在采购过程中往往难以实现成本控制。通过分析化工尿素采购成本控制的现状和存在的问题，探讨优化策略，旨在为化工企业提供有效的解决方案。优化采购成本不仅能提升企业盈利能力，还能增强其市场竞争力，确保企业在激烈的市场环境中稳步发展。

1 化工尿素采购成本控制的现状

市场环境的变化直接影响尿素的价格波动，导致企业在采购过程中难以进行精准的成本控制。国际原材料价格的波动也对尿素采购成本产生重大影响，尤其是在全球化进程加速的背景下，国际市场的任何风吹草动都可能引发价格的大幅波动。企业内部管理体系的不足也是导致采购成本难以控制的主要原因，采购流程缺乏规范性，管理制度不够完善，导致采购决策的随意性较大，难以形成科学合理的采购策略。供应链管理不善，使得企业在采购过程中面临较高的库存成本和物流成本。数据分析能力的不足也是一大瓶颈，很多企业在采购过程中缺乏对市场行情的及时掌握，无法做出科学的采购决策，这不仅增加了采购成本，还可能导致库存积压或者供应不足，从而影响生产进度和产品质量。为了有效控制采购成本需要从多方面入手，全面提升企业的采购管理水平：（1）建立健全的供应商管理体系，通过科学的评估和筛选机制，选择信誉好、价格合理、供货稳定的供应商，建立长期合作关系，提高议价能力。（2）提升采购人员的专业素养，通过定期培训和市场调研，确保采购人员具备丰富的专业知识和市场敏锐度，能够及时掌握市场行情，做出科学的采购决策。

（3）实施先进的采购管理系统，引入ERP系统和供应链管理软件，优化采购流程，提高采购效率，降低采购过程中的人工成本和错误率。（4）制定采购成本控制激励机制，将采购绩效与成本控制挂钩，激励采购人员积极参与成本控制，提高其工作积极性和责任感^[1]。

2 采购成本控制中的问题分析

2.1 供应商选择与管理存在缺陷

化工尿素采购过程中，供应商选择与管理是关键环节，但目前存在诸多缺陷：

供应商筛选标准不明确，导致供应商资质参差不齐，进而影响原料质量和供货稳定性，很多企业缺乏系统的供应商评估机制，无法准确判断供应商的长期合作潜力和风险。一些企业在供应商选择上过度依赖过去的合作经验，而忽视了市场变化和供应商能力的动态评估。

供应商管理体系不完善，缺乏有效的监督和考核机制，导致供应商在交货时间、产品质量等方面的不稳定表现无法得到及时处理和改进。企业对供应商的依赖程度较高，尤其是在市场竞争激烈和原材料供应紧张的情况下，供应商的议价能力上升，使得企业在价格谈判中处于不利地位。缺乏供应商多样化战略也是一个突出问题，部分企业过于依赖单一供应商，风险集中，一旦主要供应商出现问题，将严重影响企业的生产和运营。

供应商关系管理不善，缺乏长效的合作机制和信任基础，导致合作过程中频繁出现矛盾和冲突，影响供应链的整体效率和协同能力^[2]。

2.2 采购人员专业素养不足

采购人员的专业素养直接影响化工尿素采购的效率和成本，但当前采购人员普遍存在专业素养不足的问题。（1）

很多采购人员缺乏系统的专业知识，对尿素市场和原材料特性了解不深，无法进行科学的市场分析和预测。采购决策更多依赖经验而非数据分析，导致采购策略缺乏前瞻性和科学性。（2）采购人员的培训机制不完善，很多企业没有定期对采购人员进行专业培训，导致其知识更新滞后，无法适应市场快速变化的需求。采购人员的市场敏锐度不高，对市场行情的掌握不及时，不能快速反应市场波动，导致采购成本波动较大。（3）采购人员在谈判技巧和沟通能力方面也存在不足，影响了与供应商的议价能力和合作关系。缺乏系统的绩效考核机制，使得采购人员的工作积极性和责任感不足，对采购成本控制的意识不强。很多采购人员对现代化采购管理工具和系统的使用不熟练，导致采购流程效率低下，信息化程度不高，无法充分利用数据和技术手段进行采购优化。

2.3 采购成本控制意识薄弱

采购过程中，缺乏对采购费用全面核算的意识，只关注直接采购成本，如材料价格和运输费用，而忽略了隐性成本和潜在费用，包括库存成本、资金占用成本和因供应链不稳定带来的额外成本。企业在制定采购策略时缺乏长远规划和成本控制目标，导致采购行为缺乏规范和系统性，成本控制措施不到位。采购过程中的信息化和数据化程度较低，采购数据的记录和分析不够系统，无法为成本控制提供有效的支持。采购决策更多依赖个人经验和主观判断，缺乏科学的数据分析和决策支持系统。企业内部缺乏有效的采购成本控制激励机制，采购人员对成本控制的重要性认识不足，缺乏主动性和责任感，导致采购成本高企。采购部门与其他部门的协作不够紧密，信息沟通不畅，影响了采购成本控制的整体效果。某化工企业在不同环节的采购成本占比情况如表1所示^[3]：

表1 化工尿素采购环节成本构成分析

采购环节	直接采购成本 (元)	隐性成本 (元)	潜在费用 (元)	总成本 (元)	总成本占比 (%)
材料采购	1,000,000	50,000	30,000	1,080,000	60%
运输费用	200,000	10,000	5,000	215,000	12%
库存管理	150,000	20,000	10,000	180,000	10%
资金占用	50,000	5,000	2,000	57,000	3%
供应链风险	100,000	15,000	8,000	123,000	7%
其他杂项费用	70,000	8,000	4,000	82,000	8%
总计	1,570,000	108,000	59,000	1,737,000	100%

3 化工尿素采购成本优化策略

3.1 建立完善的供应商管理体系

企业需要制定严格的供应商评估标准，从资质、财务状况、生产能力、质量管理体系和市场信誉等方面进行全面评估，确保选择优质的供应商。通过实施供应商准入机制，将具备长期合作潜力和稳定供货能力的供应商纳入合作名单，形成战略合作伙伴关系。定期对供应商进行绩效考核包括交货及时性、产品质量、服务水平和价格稳定性，建立科学的评价体系，并将考核结果与供应商的合作机会和激励机制挂钩，以激励供应商持续改进和提升服务质量。通过信息化管理手段，如供应商关系管理系统（SRM），实现对供应商信息、合同、绩效和风险的全方位管理，提升供应链透明度和管理效率。推动供应商协同创新，通过联合研发和技术合作，共同提升产品质量和市场竞争力。定期召开供应商大会，分享市场动态和企业发展规划，加强沟通和信任，形成合作共赢的供应链生态。建立风险预警和应急机制，提前识别和防范供应链风险，确保供应链的稳定性和持续性。

3.2 提升采购人员专业素养

制定系统的培训计划，涵盖市场分析、供应链管理、谈判技巧和现代采购管理工具使用等内容，确保采购人员具备全面的专业知识和技能。通过定期组织专业培训和考核，保持采购人员对行业动态和市场变化的敏锐度，提高其在采购过程中的判断力和决策能力。推动采购人员参与市场调研和供应商考察，积累实战经验，提升其对供应商资质和市场行情的综合评估能力。实施采购人员轮岗制度，增强其对企业生产、销售和物流等环节的了解，促进跨部门协作和资源整合。引入先进的采购管理工具如电子招标平台和供应链管理系统，提高采购过程的透明度和效率。通过绩效考核和激励机制，将采购人员的工作表现与成本控制挂钩，激励其在采购中追求最佳性价比。组织内部经验交流和案例分享，促进团队成员之间的知识传递和协作，提升整体专业水平。

3.3 实施先进的采购管理系统

通过引入现代化的信息技术和管理工具如企业资源计划系统（ERP）、供应链管理系统（SCM）和电子采购平台，实现采购流程的数字化和智能化管理。ERP系统可以整合采购、库存、生产、销售等多个模块，实现信息的实时共享和流程的无缝衔接，确保采购计划、订单处理和库存管理的高效协同。SCM系统则专注于优化供应链各环节的运作，通过实时监控和数据分析，提升供应链的响应速度

和灵活性。电子采购平台可以实现供应商招标、比价、合同管理等采购活动的在线化和透明化,提高采购效率和决策的科学性。应用大数据分析和人工智能技术,对市场动态、价格趋势和供应链风险进行实时监控和预测,帮助企业制定更加精准的采购策略和风险应对方案。实施自动化的采购审批流程和智能合同管理,减少人为干预和操作失误,提升采购过程的规范性和透明度。通过集成化的采购管理系统,建立供应商绩效考核和评价体系,动态跟踪供应商的服务质量和交货表现,及时调整合作策略,优化供应商结构^[4]。

4 化工尿素采购成本控制的具体实施方法

4.1 动态预测市场行情

通过先进的数据分析技术和市场监测工具,企业可以实时获取和分析市场供需变化、价格走势、宏观经济指标等信息。建立专业的市场分析团队,定期发布市场研究报告,提供深入的市场动态分析和预测。利用大数据分析技术,对历史数据进行挖掘,识别市场规律和价格波动模式,预测未来的市场走势和价格变化。通过对国际原材料市场、政策变化、气候条件等因素的综合分析,企业可以提前预判市场风险,制定相应的采购策略。在采购决策中,结合市场预测结果,选择最佳采购时机,锁定最优采购价格,降低采购成本。企业应加强与行业协会、研究机构的合作,获取权威的市场信息和预测数据,提升市场预测的准确性和前瞻性。

4.2 合理规划采购批次与数量

企业应根据生产需求、市场行情和库存水平,制定科学的采购计划,避免盲目采购导致的库存积压和资金占用。首先,通过与生产部门的紧密协作,准确预测生产需求,确定合理的采购批次和数量。采用滚动采购计划,根据市场变化和生产需求动态调整采购批次和数量,降低库存风险。其次,实施供应链协同管理,与供应商建立长期合作关系,共享需求预测和库存数据,优化采购和供应计划,确保原材料的及时供应和库存的最小化。利用先进的库存管理系统,对库存进行实时监控和管理,及时补充库存,避免因原材料短缺导致的生产停滞和成本增加。此外,企业应结合市场预测结果,灵活调整采购批次和数量,在市

场价格低位时增加采购批次和数量,在价格高位时减少采购,降低采购成本^[5]。

4.3 加强供应链协同管理

通过建立紧密的供应链合作关系,实现信息的实时共享和协同运作,企业可以提高供应链的整体效率,降低采购成本。首先,企业应与核心供应商建立长期战略合作伙伴关系,通过签订长期合作协议和框架合同,确保原材料的稳定供应和价格的可控性。其次,利用先进的信息技术和管理系统,如供应链管理软件(SCM)和企业资源计划系统(ERP),实现供应链各环节的信息互通和流程整合,提升供应链的透明度和响应速度。在此基础上,通过供应链协同平台,与供应商实时共享库存、订单、生产计划等关键数据,优化采购和生产计划,减少库存积压和物流成本。此外,企业应推动供应链的精益管理,实施供应链优化项目,通过流程再造和优化,提高供应链的运作效率和柔性,降低供应链成本。

5 结论

通过系统的策略实施,化工尿素采购成本可以得到有效控制和优化。建立完善的供应商管理体系、提升采购人员专业素养、实施先进的采购管理系统,能够显著降低采购成本,提高企业运营效率和市场竞争力。动态预测市场行情、合理规划采购批次与数量、加强供应链协同管理,有助于进一步优化采购流程,减少库存积压和资金占用。全面落实这些措施,化工企业将在采购成本控制方面取得显著成效,推动企业实现可持续发展。

参考文献:

- [1] 范明富,李东,李晶晶.石油化工企业物资采购成本优化对策研究[J].石油石化物资采购,2021,000(008):P.1-2.
- [2] 邓俊杰.企业财务成本控制与管理的优化策略探讨[J].企业改革与管理,2020(18):2.
- [3] 吕明磊.化工企业采购成本控制方法探讨[J].视界观,2020,000(014):P.1-1.
- [4] 汪家铭.山东晋煤明水化工年产40万吨尿素项目开工[J].四川化工,2022,25(03):22.
- [5] 许炎炜,胡婷婷.分析以尿素为原料发展复合肥料和精细化工[J].云南化工,2019,46(07):52-53.