

首钢集团供应物流模式对比分析

曹 宇 秦皇岛首秦金属材料有限公司 秦皇岛 066004
李 磊 河北建材职业技术学院 秦皇岛 066004

【文章摘要】

首钢集团针对不同的原、燃料采用了多种不同的供应物流模式，作为我国钢铁企业的主力军，对其供应物流模式进行分析具有重要的理论意义和社会价值。本文主要对首钢集团三种主要的供应物流模式进行了对比分析，并提出了我国钢铁企业发展供应物流的一些建议。

【关键词】

首钢集团；供应物流；对比分析

一、首钢集团现状简介

首钢集团始建于1919年，是以钢铁业为主的大型企业集团，在香港有4家上市公司，在南美洲有首钢秘鲁铁矿等海外企业。在2008年中国企业500强中，首钢集团位列39，为我国第二大钢铁企业，在国内钢材市场上占有较高的市场份额。

二、首钢集团主要的供应物流模式

首钢集团的主要原、燃料供应商分布有不同的国家和地区，供应渠道、合作方式及采用的供应物流模式也都有所不同。下面就三种主要的供应物流模式进行介绍。

1. 供应公司的统一采购模式

首钢供应公司是从首钢集团独立出来的一个下属子公司，由原来首钢各钢厂的供应部门转型而来。成立专门的供应公司是为了集中采购权，由供应公司负责统一采购首钢集团的主要原、燃料。这种统一采购模式不仅能通过大批量采购降低采购成本，还能消除原来各供应部门分别采购过程中的浪费现象和重复采购现象。首钢供应公司在首钢各钢厂附近建有供应分公司，为各钢厂提供煤、废钢、铁合金等主要原、燃料的采购、运输、储存、配送等供应物流服务。但是作为下属子公司，首钢供应公司只负责采购，并不承担原、燃料质量不合格、缺货或库存积压的风险，这些风险均由各钢厂承担。

2. 中首物流的买断供应模式

中首物流有限公司，是由中国首钢下属的国际贸易工程公司控股的专业物流公司，主要面向汽车行业和钢铁行业提供第三方物流服务。在与首钢集团的业务合作

中，中首物流主要为首钢集团提供其主要原料铁矿石（以进口为主）的采购及采购环节的全套供应物流服务，双方企业采用了买断供应的合作模式。由中首物流公司专门负责采购铁矿石（以进口为主），并为首钢集团提供铁矿石的报关、报检、运输、加工（如破碎、筛分）、仓储与配送等一整套专业的供应物流服务，而缺货、库存积压、原料质量不合格的风险都由中首物流公司承担。

3. 本地供应商的 JIT 供货模式

对于一些本地供应的原料，首钢集团则采用了另外一种供应模式——JIT 供货模式。例如，首钢集团秦皇岛分公司（简称首秦公司）对于主要原料石灰石的采购就属于这种供货模式。首秦公司与其直接供应商首秦石业有限公司建立了战略合作伙伴关系，由首秦石业有限公司负责生产并提供石灰石的库存管理、配送等供应物流服务，原料质量不合格、缺货、库存积压的风险都由首秦石业公司承担。这种合作方式在供应链采购管理中被称为 JIT 采购或供货模式，而在供应链库存管理中则被称为 VMI 库存管理模式。

三、首钢集团三种主要供应物流模式的对比分析

以上三种不同的供应物流模式，给首钢集团带来了不同程度的收益。我们以首钢集团秦皇岛分公司（简称首秦公司）为例，对这三种主要的供应物流模式进行对比分析。

供应公司的统一采购模式能有效降低采购价格，消除分别采购过程中的浪费现象和重复采购现象，但它并不承担原、燃料质量不合格、缺货或库存积压的风险，这就容易给首钢集团各钢厂带来较大的风险和压力，也不利于原料质量的提高、原料库存的合理化及采购环节物流成本的降低。

相比之下，由中首物流和本地供应商提供的另外两种供应物流模式则显示出更大的优势。对于首秦公司，铁矿石的国外采购由秦皇岛中首物流公司提供买断供应服务，而石灰石则由本地供应商首秦石业有限公司进行 JIT 供货。由于秦皇岛中首

物流公司的仓储基地与首秦石业有限公司都建在首秦公司附近，能进行快速补货，这样首秦公司就不需要设立铁矿石、石灰石等主要原料的库存，只需要按照生产进度向秦皇岛中首物流和首秦石业发出补货通知，原料就能迅速送到生产线上。并且双方在合作中，构成了一个利益共同体，利益共享、风险共担，信息也是共享的，这样中首物流、首秦石业作为供应商，能更好地了解首秦公司的销售情况和产成品的库存情况，从而及时补给自己的原料库存。不仅首秦公司没有了原料库存，秦皇岛中首物流与首秦石业的原料库存也能控制在一个合理的水平，避免造成原料缺货或库存积压，从而大大降低了原料采购环节的库存成本和运输成本；另外，由于秦皇岛中首物流、首秦石业专门从事原料供应及其供应过程中的整套物流服务，能为首秦公司提供更为专业的原料供应及供应物流服务，从而保证了原料的质量和及时供应，首秦公司也能集中精力做好自己的主营业务。

四、小结

通过对首钢集团三种主要供应物流模式的对比分析，可以给我国钢铁企业发展供应物流提出以下一些建议：（1）对于本地原、燃料的采购，钢铁企业应尽量选择能在各钢厂附近建厂的供应商，这样既能降低采购成本，又能保证及时供料；（2）对于异地、国外原、燃料的采购，中小型钢铁企业最好能与一些专业的物流公司合作，形成战略联盟，由他们负责统一采购原料并提供专业的整套供应物流服务；大型钢铁企业可以成立专门的供应公司进行统一采购，但要由供应公司承担原料质量不合格、缺货或库存积压的风险，并提供专业的供应物流服务，另外，供应公司还可以建立供应物流基地或转运中心，来降低钢铁企业各钢厂的原料总库存成本和运输成本。■

【参考文献】

1. 马俊. 2008 中国企业 500 强名单 (全). http://news.xinhuanet.com/fortune/2008-08/30/content_9740507.htm, 2008-08-30

【作者简介】

曹宇，天津人，(1981.9—)，本科学历，现任秦皇岛首秦金属材料有限公司烧结技术员