

# 工程物资采购问题的分析与策略

周艳平

中国二冶集团有限公司 内蒙古 包头 014000

**摘要:** 随着我国经济的飞速发展,在现在的经济发展水平下,建筑施工企业拥有更多的发展机遇,但正面临着更多考验。尤其是因为建筑业在开展项目的时候投入的资产多,效率不高,建筑施工企业若想更加好的管控成本,获得理想的经济收益,那就需要积极主动对工程材料开展管理。文中首先掌握工程材料管理和成本控制的价值,随后论述工程材料管理和成本控制的态势和防范措施,为有关学者提供借鉴。

**关键词:** 工程物资管理; 成本控制; 现状; 完善策略

## 引言

物资采购成本在工程建设成本的比重比较大。据调查,材料设备成本约为工程项目总成本的45%。材料设备成本减少1%,可节省项目成本近0.5%。提升招标管理和成本控制,能增加公司的经济收益,提升招标活动的规范性,减少材料采购成本。因而,必须紧紧围绕智能化扁平化设计转型发展和一体两翼的发展战略,促进业务流程从集中采购职责向集中采购服务项目主营业务变化从而降低成本,然后进行外界业务开拓的多重精准定位转型发展以谋求发展,持续产业链的融合服务水平(货品招标、数据平台、渠道营销、供应链融资、采购工作流程、供应链创新运用)。以此作为重要抓手,将企业业务流程培养成企业集团转型,带动其他业务发展的支柱引擎。

### 1 工程物资采购管理的重要性

#### 1.1 有助于保障工程质量

科学研究与分析工程项目的总体情况,物资采购是工程中极为重要的阶段,原料的品质直接关系项目实物的品质。在传统工程材料采购中,在有限的资源区域,零散的询价采购比较甚至不比较就直接采购,那样企业并没有深入了解原材料的多样化,或在销售市场实地调查中,忽略产品质量标准,只优先选择廉价,为商品质量问题造成隐患。一个科学合理的材料采购管理系统不仅关心采购中,只是对需求分析报告、市场调查、工程验收管控、供应商评价等全部管理传动链条进行系统管理。产品质量标准在各个阶段都非常重要,比较容易挑选性价比最高的材料供应商,确保原材料的品质,有利于确保项目的总体品质<sup>[1]</sup>。

#### 1.2 企业高质量发展的需要

公司的经济效益和行业发展对公司的高质量发展的至关重要,相辅相成撑起行业发展的可持续。在公司的经济效益发展过程中,营运能力是重点。针对工程施

工企业而言,有效管控物资采购成本的最高级占比成为了非常重要的保障措施,甚至公司发展潜力的重要构成部分。在公司的行业开发中,市场占有率是重点。针对工程施工企业来说,能不能招标高质量工程项目才是关键,是中标后项目执行效能能不能实现赢利目标关键前提条件。在工程项目招标环节中,从管控项目总投资的角度看,商务报价所占比例最大,而原材料价格在价格组成中占有的比例最大。因而,预测分析原材料成本可以招标优质工程的几率是正确的。为了能科学地估计项目招标过程的原材料成本,公司必须要有科学合理完备的物资采购管理管理体系做支撑,为投标者给予采购数据、中后期行情、公司原材料消耗量定额等。同时结合当场市场调研,做到有效估计原材料成本的效果。因而,针对建筑施工企业来讲,拥有科学合理的物资采购成本控制及经营管理体系,是企业效益发展和市场发展能够良性促进循环的基础,是企业高质量发展的必要需求。

### 2 工程物资采购管理与成本控制现状

#### 2.1 从供应商选择的层面来看

供应商评估不科学是物资采购成本提升的重要原因。在工程材料的购置和管理环节中,项目管理人员一般将是不是准时交付作为管理的重中之重,造成只注重原材料的质与量,而忽略原材料。工程竣工时,原材料成本清算与预估成本差异很大。并且在一些工程项目建设中,由于一些建筑材料的欠缺,采购员不能在规定期限内找到更好的经销商,造成工程延期,购置成本不断增长<sup>[2]</sup>。

#### 2.2 从物资管理的层面来看

原材料管理不清楚直接减少了原材料的利用效率,进而影响了项目的总体经济收益。一般来说,在工程项目中,有很多可多次重复使用的原材料,如建筑钢筋、电缆线、钢钉等。但是,在现在的工程材料管理中,缺

少对工程物资的应用管理和派发生产调度,造成材料利用率减少,直接关系工程进度,间接性增强了工程材料购置管理经济成本。

### 3 物资供应管理与相应的机构

#### 3.1 物资供应管理

建筑企业的物资供货管理以工程项目的物资需求为出发点,对需求鉴别、市场调查、经销商明确、合同签订和执行、交货工程验收、仓储物流存放、物资搜集、物资耗费计算、工程物资管理、物资回收利用与处理等一系列管理活动开展计划、机构、协调管理管控。让企业物资供给的生产成本最佳。以上采购与招标或比选招标仅是明确经销商这是物资供货管理链中的一个实际阶段。按照目前建筑施工企业的管理现状,物资供货管理大概可分为三个阶段,即购置前环节、购置实施阶段和采购后环节,在其中购置前环节包含垂直在根源角度的供应链管理管理,主要包含根源资源管理和需求管理等。以确立需求和市场调查为终点站;购置过程是购置实行的经营管理,主要包含以招标会或询价采购的形式明确经销商,以签署合同为终点站;购置后过程是合同执行和工地现场物资收发存的实际全过程管理,以物资处理为终点站。之上三个阶段从始至终一脉相承,这就需要有关管理者具有全供应链管理逻辑思维<sup>[1]</sup>。

#### 3.2 物资供应管理机构

现阶段,建筑施工企业的组织架构基本上都是由公司总公司+项目管理部,根据客户体量的不一样,总公司能够竖向分成一至三级总公司,普遍的方式是某级企业集团归属于二级工程局,某局归属于三级工程设计公司。各项目管理部由最终一级总公司立即管理,各工程项目由一名工程项目经理领导干部,内设各个部门开展实际管理工作中。就现在热门的管理方式,针对物资供货管理,一般在总公司及项目方面设定更专业的物资管理部门或采购工作流程单位。针对采购金额比较大的关键物资,总公司承担购置早期和购置实施阶段,以各项目合同签订分界。购置后环节的一系列管理,包含合同执行、接受、交货、储存和处理,均由各施工单位的物资管理机构进行。针对采购金额比较小的辅材,由相关工程项目物资管理机构进行物资供货管理的全环节管理,总公司进行监管管理。

### 4 工程物资采购成本控制与经营管理的有效措施

#### 4.1 选择合适的供应商

大家都知道,建筑施工企业在挑选物资时都会挑选货比三家,坚持不懈择优录用、择廉、就近经济原则来挑选供货生产商。假如接触过的是一些新入的或者名

气低生产商,还会继续到参观考察、评定后再决定是否协作。假如满足条件,工程项目的采购单位就会确定购入和试品使用等,等候试品研发复检验收合格后再转到小批试产,再复检达标后就可以定为经销商。但在公司物资采购的过程中,也存在着经销商垄断性一手货源的情况,这时候建筑施工企业要采取发展战略合作原则,以得到更好的质量、更密切的战略伙伴关系、更加好的排程和较低的成本费、更多适用。建筑施工企业针对执行战略长期性战略伙伴关系的服务商,能够签署一揽子协议或合同书,保证物资采购和管理相关工作的顺利开展。除此之外,工程项目的物资采购和管理单位在选择供应商时不仅价钱、品质及供货周期外,还应当充分考虑生产量、供应销售业绩、售后等各个方面要素。高效率的服务商管理不但可以提升企业管理水准,而且能够大幅度提高公司的营运能力<sup>[4]</sup>。

#### 4.2 建立健全控制体系

为提升调节国际工程物资采购管理水准,公司不断完善管控管理体系,为各类有关管理工作中的实施给予管控确保。创建管控管理体系应当包含但是不限于规章制度与流程控制与信息反馈、国际工程物资采购管控体制、风险管控机制。管控管理体系要构建对应的组织架构,确立体系里各体制目标与实践路径,颁布各类体制工作指南,会为体系完善设计方案信息反馈与评价制度。

#### 4.3 搭建统筹协调架构

公司可以从发展战略角度考虑,提升采购单位的总体影响力,分层次设定采购架构设计。首先开设采购综合工作组,将发展战略、运营开发、工程项目管理、法律合规、物资、采购、会计等相关部门一部分岗位职责列入综合小组工作中,承担战略层工作中。开设采购核心,负责人采购总体事务管理,直接向采购综合团队承担,采购核心通过采购综合工作组授权,有权调动各有关部门人员及国际工程相关负责人构成临时性采购各分部,对重点项目建设集中化管理。对各分部工作人员要有明确的考核细则,奖罚与对接项目业绩考核挂钩。

#### 4.4 加强采购管理

由于建筑施工企业在开展项目过程中,所经常使用的工程项目物资量多,并且品种多,所以也就应当积极主动制订采购管理规章制度,可以将采购和管理分开所进行的方式,来能够更好地提高采购水准,降低在采购过程中常很容易出现风险。积极主动的确立相对应规章制度,加强对其采购的监管和管理,保证采购工作中可以圆满完成。在采购过程中,还应当积极主动的依照集中化采购、统一贮备等方式,物资管理单位要能分派采

购管理权限、选择合适的采购方式、确立经销商等，完成全部采购过程里的全过程管理。在项目开始开展前，采购管理人员就应当深层次施工工地来核实情况，确立工程项目物资的总数、类型等。融合销售市场实际情况去分析物资的价钱和物流成本，以此制定采购方案，为下一步的采购物资给予帮助<sup>[5]</sup>。

#### 4.5 控制采购成本

在开展物资采购过程中，要能在确保工程质量控制的前提上去开展，再提升在采购里的费用预算管理，能够更好地管控全部工程项目成本。在采购物资过程中，应当采用集中化采购的办法，根据大批量采购来降低成本费用，减少采购价钱。除此之外，在采购过程中，还应当必须按照招标会的方法去开展，并确保招标会的公正、公平，挑选在其中值得信赖、资质证书达标生产厂家。物资管理企业还应当积极主动对物资的应用耗加以控制，对涉及所存在的不足开展收集梳理，以此能够更好地节省成本。

#### 4.6 强化评标管理

评标是物资采购招标会过程里的重要环节，会让供应商评估的有效性造成很大影响，需全方位开展评标管理工作中，挑选出最理想的物资经销商。首先，在评标过程中需要确立评标组员，而且需要对组员名单开展绝对保密，防止出现贪污贿赂等诸多问题。其次，应该按照招标书规定时间、地址机构开标然后由评标组长组织开标、记录评标过程。再度，必须加强开标核查，判断是否招投标毫无意义的状况。比如，未能要求招投标截至日期以前将投标书送到指定地点归属于招投标失效；因不可抗力导致投标书丢失、破损的归属于招投标失效；标函未加密、具体内容不明确、笔迹不太清楚归属于招投标失效。最终，在评标过程中可以借助价钱评标法或综合性评标法挑选中标方，并依据《授权规定》向中标方传出中标通知并签署合同。

#### 4.7 搭建智慧化管理系统，引入新技术手段

近些年，部分大型建筑企业皆在探寻执行企业战略转型或更新，以规范化、信息化管理为载体，构建数据可视化合作管控平台或全过程供应链管理服务平台。从物资采购成本管理及运营管理角度考虑，物资管理最底层业务数字化是当前对于企业构建智慧化管理系统承受力不够的，一是各单位针对物资编号等数据资料

无全国统一的标准库，不益于整个市场的数字化转型；二是大部分建筑施工企业施工工地仍然以人力传送纸版票据为主导在开展管理，管理效率不高，数字化转型过程慢。智能化管理全面的构建，应当是自上而下开展系统框架创建，与此同时自下而上开展标准化数据搜集，只关注创建顶层系统，不重视下一层基础业务数据的标准化搜集，是难以实现系统监管目标。就物资成本管理来讲，智能化管理系统一般包括市场调查、招标会采购、合同书管理、当场物资伸缩存管理、经销商管理等控制模块，在其中当场物资伸缩存管理一般包括以方案管理、采购管理、工程验收与派发管理、计算管理、处理与配制管理为切入点展开，在推进电子化、智能化的前提下，进一步完成积极管理决策等智能化管理总体目标，不断提高公司竞争优势<sup>[6]</sup>。

### 5 结束语

总的来说，公司物资采购招标会管理和成本管理工作就是一项多元性、风险工程项目，应提升管理人员的综合能力，提升物资采购管理工作中。一旦发生工程项目工程施工里的出错，建筑业也可能面临非常大的财产损失。现如今，我国对项目物资采购和开支管理相关工作的更加高度重视。因而，在接下来的公司物资采购招标会管理和成本管理工作上，有关管理单位相关人员也应当树立大局意识，仔细做好本身做好本职工作，在丰富自身专业知识与此同时提高物资采购和管理的工作效能。

### 参考文献

- [1]段森林.浅谈工程项目物资管理和成本控制的优化措施[J].时代经贸,2020(24):28-29.
- [2]王士强.工程物资管理及成本控制现状分析与完善思考[J].建筑技术开发,2020,47(16):67-68.
- [3]胡湛昌.如何做好企业物资采购招标管理的若干思考[J].低碳世界,2020,10(11):181-182.
- [4]高景润.企业物资采购成本管理与控制策略探讨[J].商业文化,2022(15):78-79.
- [5]姜玉华.刍议工程投标报价与项目成本造价控制策略[J].科学大众:科技创新,2020(02):110-111.
- [6]胡涵深.企业物资采购中的成本控制问题及应对刍议[J].市场调查信息:综合版,2021(23):39-40.