

# 工程项目物资集中采购管理的难点和措施

张秋月

中国水利水电第十六工程局有限公司 福建 厦门 350000

**摘要:** 针对工程项目物资集中采购管理方面的难点, 本文首先对该领域的背景和流程进行简要介绍, 接着分析了物资采购过程中面临的挑战和困难, 并总结出解决问题的有效措施。在此基础上, 选取国有企业水利水电的工程项目作为具体案例, 阐述了在该项目实施物资集中采购过程中的成功经验和经验教训, 为读者提供参考。

**关键词:** 工程项目; 物资集中; 采购管理; 难点; 对策

## 引言

国有企业水利水电的工程项目通常都建立在比较偏远的山区, 因此需要针对这些特殊性质的项目制定相应的物资集中采购管理策略。本文将以此为出发点, 对工程项目物资集中采购管理的难点和措施进行分析和探讨。

### 1 背景和流程

工程项目物资集中采购管理指的是在一个工程项目中, 由专门的物资供应部门负责物资的采购和管理, 旨在降低采购成本、提高采购效率、保证质量和实现整个项目的实施目标。物资采购的过程一般包括下列几个阶段:

#### 1.1 物资需求确认

根据工程项目的实施计划和需求量确定物资的品种、规格、数量和质量技术要求。

#### 1.2 物资选型与供应商确认

根据需求确认及供应商资质评审等要求, 筛选出合格的供应商。

#### 1.3 合同签订

根据物资采购计划, 与供应商订立物资采购合同。

#### 1.4 物资配送

根据工程项目需要, 按时按需配送所需物资<sup>[1]</sup>。

#### 1.5 验收入库

将送达的物资进行检验、入库、封存, 做好质量验收记录。

## 2 挑战和困难

### 2.1 规模大、工期长

针对大型工程项目, 物资采购的量多、项数繁杂, 涉及多个专业领域, 需要相应的物资供应商配合。在项目前期, 通常需要询价、招标、合同签订等多个环节进行有效协调, 加之施工期长, 物资的配送、验收等环节需要有针对性的安排, 一旦出现延误, 会直接影响项目进度、成本和质量。

### 2.2 供应商管理困难

物资供应商分散、规模不一、供货能力参差不齐, 同时供应商资质审查、采购合同签订、物资验收等管理工作也相当繁琐。在深度偏远的山区, 由于交通条件的限制, 物资的筛选和采购过程更为复杂。

### 2.3 跨部门合作难度大

在整个物资采购过程中, 涉及到多个专业部门之间的沟通和协作, 例如技术、采购、施工、财务等, 信息传递不及时, 沟通不畅, 就会直接影响到采购的进展, 进而影响项目的实施<sup>[2]</sup>。

### 2.4 质量控制难度高

在物资采购过程中, 涉及到的物资种类繁多, 每种物资的生产技术要求、检验标准、技术参数等都不同, 对质量要求也各不相同。如果采购到的物资质量不符合要求, 将给项目带来重大影响。

## 3 工程项目物资集中采购管理的难点

### 3.1 供应商的选择和管理

针对比较偏远的山区, 供应商数量有限。因此, 在选择供应商时需要进行综合评估, 考虑到货期、价格、质量、售后服务等因素。在管理阶段, 需要严格跟踪供应商的进度和质量, 及时解决问题。

### 3.2 采购计划编制

与常规项目相比, 施工进度一般较紧, 且难以利用简单的自动化工具协助制定。在制定采购计划时, 需要对施工进度、物资的采购周期、运输时间、仓储保管等方面做出详细的规划, 避免延误项目进度。

### 3.3 物资储备管理

由于项目建立在山区, 交通条件恶劣, 运输不便, 一旦发生交通中断、恶劣天气等突发情况, 物资储备即相当重要<sup>[3]</sup>。因此, 需要储备足够的备用物资, 确保项目的顺利进行。

### 3.4 物资验收管理

对于山区项目, 物资验收难度较大, 需要解决的问

题较多。例如,运输时间长,受到自然因素的影响较大,物资易损坏,而这些问题都会对现场验收带来困难。因此,需要加强现场验收人员的技能培训,提高验收质量。

#### 4 工程项目物资集中采购管理的应对措施

##### 4.1 加强供应商管理

加强供应商管理是确保物资采购顺利进行的重要措施。为了实现这一目标,需要采取一系列措施。首先,需要制定供应商管理手册和流程,明确供应商管理的具体要求和标准。其次,需要进行定期考核,评估供应商的供货能力、质量、服务水平等指标,确保供应商具备相应的能力和资质。同时,需要与供应商建立良好的沟通和协作机制,加强双方之间的合作和信任,确保物资供应的稳定和可靠。除了以上措施,还可以采取一些其他的措施,如建立供应商信息管理系统,实现供应商信息的实时更新和共享;开展供应商评估和审核工作,了解供应商的生产情况、质量状况和能力水平;开展供应商培训和协作工作,提升供应商的管理水平和供货能力。综上所述,通过制定供应商管理手册和流程,定期考核供应商,并加强与供应商的沟通和协作,可以确保物资供应的稳定和可靠,满足项目的需求<sup>[4]</sup>。

##### 4.2 完善采购计划

采购计划是物资采购的基础和指导,完善的采购计划对于物资采购的顺利进行至关重要。为了确保物资采购的顺利进行,需要充分考虑项目特点、运输时间等因素,制定细致的采购计划。在制定采购计划时,需要考虑供应商的生产周期和供货能力,以确保物资能够及时到达施工现场。同时,采购计划需要随着项目的进展进行管理和调整。在施工过程中,需要根据实际进度和需求情况,及时调整采购计划,以确保物资的供应和质量。对于出现进度延误等情况,需要及时进行调整和补救,确保项目能够按时完成。综上所述,完善的采购计划对于物资采购的顺利进行至关重要。需要加强对采购计划的管理和调整,确保物资能够及时供应和质量的稳定。

##### 4.3 建立物资储备体系

物资储备体系是企业管理中非常重要的一环,对于企业的生产和经营有着至关重要的影响。为了确保项目在出现突发情况时能够顺利进行,企业需要采取一系列措施来建立物资储备体系<sup>[5]</sup>。首先,企业需要建立完善的储备管理制度和流程,明确物资储备的职责和流程,规范物资储备行为。同时,企业还需要储备一定量的备用物资,以便在突发情况下及时补充物资。其次,企业需要定期对存货进行检查和更新。通过对物资进行定期检

查和保养,确保物资的质量和可靠性。同时,还需要及时更新储备物资清单,根据项目需求和市场变化进行调整。最后,企业还需要建立应急物资储备机制。通过对可能出现的突发事件进行预测和评估,提前储备相应的应急物资,以便在突发事件发生时能够迅速响应。

##### 4.4 加强物资验收管理

物资验收是企业物资采购中的重要环节之一,对于物资的质量和可靠性起着至关重要的作用。为了提高验收质量,企业需要采取一系列措施来加强物资验收管理。首先,企业需要制定统一的验收标准和流程,明确验收人员的职责和流程,规范验收行为。同时,企业还需要建立完善的验收监管机制,对验收过程进行监管,确保验收的公正和准确。其次,企业需要加强验收人员的培训和考核。通过定期开展验收人员的培训和考核,提高验收人员的专业素质和技能水平,确保验收的准确性和可靠性。同时,企业还可以建立验收问题反馈机制,及时收集和及时处理验收人员反映的问题,进一步提高验收质量。最后,企业需要建立完善的验收记录管理制度。通过对验收记录进行归档和保管,方便后期查询和分析,有利于提高企业的管理和运营效率<sup>[1]</sup>。

##### 4.5 建立科学的物资供应商管理制度

建立科学的物资供应商管理制度是物资采购管理的重要环节。为了实现这一目标,需要采取一系列措施。首先,需要制定供应商入库标准,明确供应商入库的资质和条件,以确保只有符合条件的供应商能够入库。其次,需要分类管理采购供应商,根据供应商的不同特点和服务范围,进行分类管理和采购。同时,需要建立合格供应商库,将符合入库标准的供应商纳入其中,并进行动态管理和更新。采用先进的供应商管理软件,可以方便对供应商的管理和与供应商进行有效沟通,及时检测物资供应商和产品情况。通过使用供应商管理软件,可以实现对供应商信息的实时更新和共享,对供应商的生产情况、质量状况和能力水平进行实时监控和评估,及时发现和处理供应商的问题和风险。

##### 4.6 压缩采购环节,提高效率

为了提高物资采购效率和响应速度,企业可以采取一系列措施来压缩采购环节。首先,企业可以优化采购流程,简化采购环节,缩短采购周期。通过精简采购流程和优化采购周期,可以加快物资的采购速度,提高采购效率<sup>[2]</sup>。其次,企业可以引入先进的采购管理软件和信息技术,实现采购流程的自动化和信息化。通过使用采购管理软件和信息技术,可以实现采购信息的共享和传递,提高采购效率和质量。最后,企业可以建立供应商合作伙伴关

系,推行“可持续性采购”原则。通过与供应商建立合作伙伴关系,推行“可持续性采购”原则,可以提高物资供应的效率和可靠性,同时也可以降低采购成本。

#### 4.7 整合跨部门协同工作机制

为了实现整合跨部门协同工作机制目标,需要采取一系列措施。首先,需要建立科学的部门协同工作机制,明确不同部门和人员的职责和协作方式,确保跨部门之间的沟通和协作畅通无阻。其次,需要建立信息系统支持体系,对物资采购、验收、入库等信息进行记录和管理,为跨部门协同工作提供数据支持和技术保障。通过整合跨部门协同工作机制,可以加快工作进程,提高工作效率。同时,可以确保物资采购和管理的各个关键环节之间的衔接和协调,避免出现漏洞和风险。通过信息系统支持体系的建立,可以提高信息共享和数据分析的能力,为决策和管理工作提供更加精准和全面的支持。综上所述,通过建立科学的部门协同工作机制和信息系统支持体系,可以提升跨部门协同工作的效率和质量,确保项目的顺利完成。

#### 4.8 强化物资质量控制

强化物资质量控制是确保项目质量的重要措施<sup>[3]</sup>。为了实现这一目标,需要采取一系列措施。首先,需要制定质量管控标准,明确物资的质量要求和检验流程,以便进行质量检验和管控。其次,需要安排专业人员进行物资质量抽检,确保物资的质量符合项目要求。同时,需要建立质量问题的反馈和处理机制,及时发现和处理不合格物资,防止质量问题的影响扩大。除了以上措施,还可以采取一些其他的措施,如建立物资质量信息管理系统,实现物资质量信息的实时更新和共享;开展供应商质量审计工作,了解供应商的质量状况和能力水平;开展物资质量培训和宣传工作,提升相关人员对物资质量的重视和认识。综上所述,强化物资质量控制是确保项目质量的重要措施。通过制定质量管控标准,安排专业人员进行物资质量抽检,及时发现和处理不合格物资,可以确保物资的质量符合项目要求,保障项目的质量。

### 5 案例分析

我们选择中国水利水电第十六工程局有限公司漳浦朝阳水库工程项目为案例分析,该工程地处偏远山区,采购过程中的困难和挑战相对较大,但物资的集中采购实施效果明显。

#### 5.1 供应商合作机制

为了保证物资采购的质量和价格,该工程项目在采购前,设计了一套供应商管理制度,在库存和采购的物

资数量、品种、质量等多个方面实现控制,对承诺交货时间和质量的供应商进行考核,管理合格供应商库,并按照要求组织实施采购活动<sup>[4]</sup>。

#### 5.2 采购环节优化

通过合理的需求预测和项目规划,工程项目提出了总需求采购计划,通过集采平台集中采购以最少的时间采购到最合适的设备和物资。针对山区特殊的交通条件,采用定制的采购方案和合理的采购策略,及时响应采购需求。

#### 5.3 物资验收标准

采购过程中,为保证物资的质量和实际需要,该项目建立了一套完善的物资验收标准和流程,每批次物资到达后,需要进行参数测试和实地检验,确保物资质量合格。

#### 5.4 信息管理系统的建立

项目建立了集聚与传递信息的平台,实现了采购、质检、库存物资的个目状态和位置的实时追踪,及时采集和同步采购物资信息,使采购团队能更有效地资源集中办理采购、合同签订和物资管理等相关环节。

本文对于工程项目物资集中采购管理的难点和措施作出了简要的分析,归纳几个方案来缓解实际生产环境下的相关难点,其中供应商合作机制、采购环节优化、物资验收标准和信息管理系统的建立被证明是有效的经验。通过以上方式,可以有效降低整个采购流程的风险,优化采购政策,提升采购效率,同时保证项目的进度、质量和成本控制<sup>[5]</sup>。

#### 结语

针对国有企业水利水电的工程项目,物资集中采购管理存在着较多的难点。在实施物资集中采购的过程中,需要一个集成系统的支持来管理复杂的工作流程和高效地协调供应商、营销、采购、质量控制等多个环节间的工作,最终帮助实现整个项目的成功。

#### 参考文献

- [1]付衙宇.工程项目物资集中采购管理研究[D].西安电子科技大学,2021.
- [2]王欣.工程项目物资集中采购管理研究[J].现代经济信息,2020(11):114.
- [3]陈静.电网物资集中采购模式研究[D].华北电力大学,2020.
- [4]陈华.工程物资集中采购中的成本控制研究[J].中国物流与采购,2019(17):66-67.
- [5]王勇.工程物资集中采购中的风险控制研究[J].中国物流与采购,2019(13):38-39.