

# 工程施工项目现场物资管理研究

赵翠锋

(中铁二十一局集团第一工程有限公司,新疆 乌鲁木齐 830001)

**摘要:** 随着近年来经济地不断发展,我国的建筑行业在市场环境中取得了极大的进步,而为了保障建筑行业在激烈的市场竞争中能够站稳脚跟,开展有效且合理的物资管理,是降低建筑行业在发展过程中成本并且提高建筑行业经济效益的一个关键。就目前来说,很多建筑工程企业在发展过程中产生的效益不明显现象也是十分常见的,其原因之一是在进行物资管理时,总体的管理水平较差,物资在应用过程中出现大量的未充分有效利用,最终导致建设成本不断增加。相关工作人员在进行管理时,需要做好建筑工程企业内部物资管理的调整,进一步提升管理质量。工作人员还需要提出相应的解决对策,这样才能使我国的建筑行业整体发展呈现稳定的趋势。

**关键词:** 工程施工;物资管理;建筑行业

**中图分类号:** U615

**文献标识码:** A

## 0 引言

物资管理不仅表现为企业持续经营活动中的物质资本使用量和使用率的控制,同时表现为企业对重大业务单元之间的经济资源优化配置,使企业在科学的资源投入方案中更好地安排物流、信息流、资金流在各个职能部门的分配、调剂。就我国建筑行业管理现状来讲,物资管理更具挑战性,生产原材料管理、环保耗材采购、备件库存管理等方面问题对企业的物资管控工作提出更高的要求。因此,值得从物资管理的细分领域和关键节点入手分析存在的不足,并采取相应对策。

### 1 建筑工程企业物资管理的相关概述

建筑施工是一项十分重要的建筑行业工程类型,而其中的物资管理对于建筑工程项目地顺利开展来说极为重要,这也是企业在发展过程中需要不断进行优化的一个主要方向。相关工作人员在进行物资管理时,需要认识到物资管理工作的总体内涵较为复杂。物资管理工作中包含物资的采购与订货、运输组织、合理供应以及成本管理等多项内容,对于一个建筑工程企业来说,物资管理涵盖了整个建筑工程施工的全过程工作内容。参与这一系列工作中的物资管理人员在进行工作时,不仅需要具备相应的专业素质与能力,更需要不断对自身的管理技能进行优化。这样才能使工程物资在实际的应用过程中发挥其应有的效果,以此提升企业的物资管理质量。建筑工程企业进行物资管理,主要包含两个部分,一部分就是具体的各种物资的

管理内容,如原料以及机械设备和工具的采购;另一部分则是具体的管理手段,包含存放和使用等多个内容。建筑工程在开展过程中,涉及内容较为繁杂,并且所需要应用的物资种类也较多,物资甚至可以达到几百上千种,所以想要对物资进行有效且细致的管理难度较大,其中的任何一个环节出现遗漏或者疏忽,都有可能最终导致最终的管理效果受到影响,从而降低企业的经济效益<sup>[1]</sup>。

## 2 企业物资管理活动中的问题

### 2.1 管理观念较为落后

正常情况来说,建筑工程企业的相关工作人员需要针对工程项目的物资管理作出高度的重视,但大部分建筑工程企业的领导以及管理人员为了满足经济效益,并没有将物资管理作为一项重要的工作内容,所以我国目前的建筑工程企业中,普遍存在物资管理力度较弱的情况。大多数物资管理人员都没有建立良好的物资管理意识,一旦开工建设,接下来工期以及工程建设都会变得极为紧迫,而建筑工程企业为了满足施工的需求往往会出现管理混乱的情况。这就导致工作人员无法对物资进行专业且有效的管理,进而使物资发生不必要的消耗。除此之外,物资管理人员在进行物资的回收时缺乏足够的重视度,建筑工程企业在发展过程中涉及的物资类型较为复杂,其中周转材料如铝模、钢管、扣件、木方、层板等物资材料都是可以反复进行利用的。但物资管理人员对于这类物资的再次利

用重视度较低，甚至有不重视回收的不良工作态度，没有做好有效资源地再次应用。

## 2.2 物资管理计划编制不完善

企业管理者没有对物资管理细分领域与物资管理主要目标达到共识，加之一些企业物资管理制度的修订还停留在事后问题的整改、修正阶段，因此企业物资管理活动的组织、计划、调节和控制活动存在不足，从而进一步不利于企业未来物资管理计划的制订和完善。具体而言：一是企业管理者的物资管理意识尚未上升到战略高度。加上于财务管理者 and 业务人员的沟通不顺畅，使物资管理活动单纯局限于实体物资采购，导致服务外包项目采购等非直接实体形式的资源采购活动存在管理弱化问题，从而不利于物资采购、配置地合理开展。二是企业物资管理计划的编制不充分。由于设备长期运行，腐蚀老化等问题，对设备的预防性维护检修准备不足，临时急需物资预估不准确；工艺必需耗材、维护处理试剂等常备性物资的采购需求信息收集不及时，加之企业物资管理计划的制订未能考虑已有物资盘点偏差，企业下一阶段各生产环节的物资管理活动就将会受到不利影响<sup>[2]</sup>。

## 2.3 库存管理弱化

库存管理是企业资产管理、物资管理的核心环节，一旦企业库存管理存在周转周期长、账实脱钩等不良现象，那么企业库存物料的投入效率就无法保证。从企业角度来看，企业库存物料的招标采购和预期计划更是深刻影响企业持续生产活动的可靠性。一是库存质量控制弱化的不利影响。由于建筑工程企业具备长期持续生产的性质，企业库存资产的各项质量监督机制、库存资产质量控制活动直接影响到企业未来生产活动的产出稳定性，例如企业的物资流动出现高值耗材验收不当、库存耗材仓储损失等库存质量异常行为，那么企业遭受的物资管理损失将较大。例如，精密仪器的储存环境不当造成无法正常安装使用的损失。二是库存周转活动的不利影响。库存储量不抵预期、存量超出预期等库存控制不当现象的存在，使企业库存物资的投入效率和经济性难以保障。例如，周转材料是企业在建筑施工中能够多次使用的材料，存量过多，造成不必要的浪费；库存不足，则会对施工工期及经济效益产生不良影响，不利于企业的持续生产<sup>[3]</sup>。

## 2.4 采购流程控制存在欠缺

无论是企业固定资产、耗材资源，还是企业生产所需的服务项目采购，企业采购控制流程的设计必须服务于企业经济效益的提升。但是，由于采购供应商

管理不善、供应商信用评估机制不健全、招标议价能力不足等因素的存在，企业采购活动的执行难免存在欠缺，具体表现为：一是供应商管理机制不完善。企业对大宗物品行业竞价、供应商交付信用、采购商品验收质量等采购信息没有形成能够供持续参考的采购信息报告，因此企业长期的采购计划执行存在成本虚高、采购效率低下之嫌。二是招投标控制不当。招标限制性条件设置不完善，自身保护性条款缺失，企业招标过程中难免存在恶意竞价、采购质量责任转嫁的行为，使招投标采购模式的固有优势弱化。三是采购计划与库存信息的匹配弱化。对采购计划没有及时地依据各时点内的库存盘点明细分析和一定阶段的生产目标变化进行调整，造成物资采购的流动性占比不合理、资产收益率难以提升<sup>[4]</sup>。

## 2.5 物资信息化平台不健全

由于物资控制信息缺少足够平台化、效率化的信息处理方式，企业还不能够将物资供需信息、物资出入库信息、物资待付款信息、物资短缺信息、物资待验收信息等内容纳入各方参与的信息共享平台，在物资需求预测、物资计划制定过程中无法高效地进行库存清理、划转出入库等物资管理活动<sup>[5]</sup>。

# 3 提升企业物资管理效益的建议

## 3.1 完善物资管理计划的编制

要完善物资管理计划的编制，企业需要对物资管理细分领域、物资管理事项形成足够高度的重视，同时保障企业仓储管理、采购计划设计、验收质量标准等管理活动的靶向性提升，以便于企业未来物资管理战略制订地不断完善。一是提升企业管理者的物资管理战略认识。这要求财务管理者 and 生产部门及项目业务人员建立起信息沟通机制，使参与项目生产运营的管理者充分认识物资管理客体的实际运行情况，以保障物资管理活动扩展到采购与消耗活动的动态管理中。例如，需要维修检测服务项目要符合战略规划并开展可行性研究。二是合理编制物资管理计划。这要求管理者立足于长期目标和短期预防性目标设置管理目标，以维护生产连续性、对冲临时性的物资需求波动为基本原则，将物资需求信息充分纳入物资管理计划体系，同时尽量消除物资盘点偏差、应用物资产出指标和采购指标强化考核，以提升物资采购活动的依据性。

## 3.2 创新物资管理方法

物资管理的方式弱化或者落后会对企业的物资管理效果产生直接影响。工作人员需要尽可能了解企业在发展过程中存在的物资管理问题，在进行工作时应

当对物资管理的方式进行有效改善,其中更为重要且迫在眉睫的内容就是建立信息化的物资管理体系。相关工作人员可以将现代化的信息技术应用于物资管理活动中,一方面能够使企业的总体经营效率得到提升;另一方面,科学高效的物资管理方式能够降低工作人员的工作复杂度,有助于降低企业的物资管理成本。除此之外,在进行管理时,还需要建立完善的物资管理体系,并且建立相应的评价和配套程序,使物资管理的整体质量得到优化。例如,在进行物资的采购时,相关的采购人员进行管理时,需要坚持货比三家的采购原则,了解在市场上不同物资生产厂家的口碑、资金实力和经营状况,应用科学的方式对不同的生产厂家进行评估,以此确认最优化方案和综合实力较强的供应商。这样不仅能够降低企业的管理成本,还能使企业的整体建设性价比更高<sup>[6]</sup>。

### 3.3 创新库存管理理念

要保障企业库存周转灵活、账实相符,企业应完善库存物料质量监控措施、优化库存管理的流动性机制,同时应用零库存理念等新型管理方法,以提升企业库存管理效率。首先,形成零库存管理理念的科学认识。这需要企业转变零库存就是字面零库存控制的认识,形成零库存既是零库存要求、又是低库存占比率控制的管理方针,通过各种手段实现收益最大化。其次,提升库存质量控制力度。这要求企业扎实运行库存资产的各项质量监督机制、定期稽查库存资产的盘点明细、规避库存资产非正常损失可能性,以保障企业未来生产活动的资源的供给稳定。例如,针对不同耗材设置不同的质量验收标准和储存条件标准,以保证库存物资的正常使用。最后,优化库存流动性控制。这需要杜绝库存储量不抵预期消耗等现象,将库存管理贯穿到企业生产经营活动的方方面面,以便于库存流动性控制充分支持企业的生产连续性<sup>[7]</sup>。

### 3.4 搭建采购指标控制体系

要保证企业采购控制流程的设计有效,充分服务于企业经济效益的提升,企业需要搭建采购指标控制体系,从而为采购供应商筛选、供应商信用评估活动、招标议价等活动提供参考依据,以提升企业采购活动的执行效率与效果,具体操作包括:一是完善供应商管理指标。这要求企业将大宗物品行业溢价率指标、供应商信用等级、大宗物品行业折价率指标、供应商交付时间指标等内容纳入采购控制指标体系,形成采购信息报告,为长期采购计划执行提供坚实支撑。二是完善招投标控制指标。这要求企业立足于招投标采

购的基本流程,形成涉及事前和事中控制的质量控制指标,设置招标考核指标,使企业招投标采购模式的固有优势充分发挥。三是加强采购计划与库存信息的匹配控制。这要求企业设置采购计划的考核指标,使管理者能够及时地依据各时点内的库存盘点明细调整采购计划的远期目标,以便于优化物资采购的流动性比例和收益率表现。

### 3.5 健全物资管理信息化平台

要建立健全企业的物资管理信息化平台,不仅需要依据现有的财务管理信息化系统优化库存信息的实时反馈机制,同时需要形成仓库控制、采购、出入库使用一体化的物资信息化平台。其一,需要优化存量信息的反馈。这要求企业管理者及时掌握时点库存余量信息、待付款待入库信息,并建立起常规反馈机制,对存量异常信息及时进行报备和追加采购,以保证企业物资信息化管理效率地提升。其二,需要优化存量信息的交互。这要求管理者明确物资信息化平台的接入和反馈机制,使业务生产人员和库存管理人员能够及时地形成可靠的信息报告,以提升库存信息的价值创造力。

## 4 结论

企业在进行生产经营的过程中,最终目标是使企业的经济效益得到提升,而物流、信息流、资金流在企业物资管理活动中发挥着重要的作用,是企业管理沟通过程中的基本保障。要提升企业物资管理的效率和效果、解决物资管理难点,企业管理者还需要选择参考完善物资管理计划的编制、搭建采购指标控制体系、健全物资信息化平台等建议,从而实现企业管理水平地稳步提升。这样能够使企业的发展更为稳定,有助于保障企业在激烈的市场竞争中实现迅猛且快速的发展。

### 参考文献

- [1] 李娜.完善物资采购管理实现企业降本增效[J].中国中小企业,2020(6):100-101.
- [2] 郝桂花.物资需求计划审查系统的设计与实现[D].成都:电子科技大学,2020.
- [3] 王伟,李小伟.完善物资采购管理促进企业降本增效[J].质量与市场,2020(4):7-9.
- [4] 陈双宏.物资材料量价双控桥梁项目降本增效[J].建筑与预算,2020(1):16-20.
- [5] 杨励钦.信息化在铁路物资全寿命管理中的应用及存在的问题[J].中国物流与采购,2019(21):61-64.
- [6] 杨丽芳,韩炉凤.强化物资采购管理,促进企业降本增效[J].数码世界,2019(10):215.
- [7] 陆兆华.市政公用工程施工项目的信息化管理建设研究[J].消费导刊,2021(36):195-196.