

# 石油化工总承包工程项目施工现场物资管理研究

孙鹏杰

中国石油管道局工程有限公司第四分公司, 河北 廊坊 065000

[摘要]随着我国经济的飞速发展, 石油化工项目投资建设逐年增加, 目前越来越多的石化项目均采用 EPC 模式, 虽然我国石油化工 EPC 项目起步较晚, 在重视设计采购施工前提下往往忽略对施工现场物资管理工作的科学化, 精细化。笔者将注重分析石油化工项目的总承包施工现场物资管理问题, 并提出石油化工项目总承包施工现场物资管理加强的措施方法。

[关键词] 石油化工; 总承包; 施工现场; 物资管理

DOI: 10.33142/aem.v1i3.974

中图分类号: TU71;TE65

文献标识码: A

## Research on Material Management of Construction Site of Petrochemical General Contract Project

SUN Pengjie

The Fourth Branch of China Petroleum Pipeline Engineering Co., Ltd., Langfang, Hebei, 065000, China

**Abstract:** With the rapid development of China's economy, the investment and construction of petrochemical projects has increased year by year. At present, more and more petrochemical projects are adopting the EPC model. Although China's petrochemical EPC projects started late, they tend to pay attention to design and procurement. Ignore the scientific and refined work on material management at the construction site. The author will pay attention to the analysis of the material management of the general contracting construction site of petrochemical projects, and propose measures to strengthen the material management of the general contracting construction site of petrochemical projects.

**Keywords:** petrochemical; general contracting; construction site; material management

### 引言

经过对大量的信息数据进行分析我们发现, 在最近几年时间里, 国内石油化工工程项目中最为重要的问题就是项目施工现场物资管理问题, 这一问题的存在对项目的进度造成了一定的阻碍。要想从根本上对这一问题加以解决, 需要项目管理工作人员结合实际情况, 对导致这一问题的根源加以判断, 从中找出解决的方法, 促使工程项目各项工作按部就班的进行。

#### 1 总承包工程项目施工现场物资管理现状与问题

##### 1.1 管理制度执行不规范、管理机制不灵活

管理制度不能切实的加以落实, 是当前工程项目现场物资管理工作中最为普遍的问题。很多的时候在项目施工中, 缺少对管理工作的重视, 导致管理制度无法施展出其作用。其次, 管理机制缺少切实性, 施工单位采买以及现场采买物资存在混乱的情况, 使得物质供应不能保证充足, 严重的阻碍了工程施工工作的开展。

##### 1.2 管理流程执行不完善

现如今, 施工企业内部都专门制定了一些工作流程, 诸如: 物料管理流程, 质量控制流程, 物料支领流程等等, 但是很多的流程只是纸上谈兵, 并没有在实际工作中加以落实, 导致物料供应中存在诸多的问题。

##### 1.3 质量控制不到位

到货物资检验是现场物资质量管理工作中的一项关键工作, 物资到货检验失误, 现场物资管理工作不到位, 物资标识不清晰等问题存在都会对施工质量造成一定的影响。缺少对分包商采买物料质量的监管, 就会造成分包商施工物料以次充好的问题发生, 势必会度工程整体施工质量造成一定的损害。

##### 1.4 对分包商的监督管控工作效果较差

没有针对工程分包商制定专门的管控机制, 使得管控工作效果较差, 不能从根本上施展出管控工作的作用。并且会导致分包商不能严格的落实各项工作, 往往会出现物资虚报, 施工机械维保工作欠缺, 施工物料管理不到位的情况<sup>[1]</sup>。

### 2 解决方法

#### 2.1 优化创新管理制度

现场物资管理工作涉及到到货检查, 货物抽检, 物资统计等多个环节, 结合实际情况编制现场物资管理方案, 对部门内部所有工作进行详细的划分, 明确人员的职责。

#### 2.2 优化管理机制, 落实各项考核制度

对集中采购与分包商自行采购进行详细的划分, 并且需要签订相关协议, 明确紧急物资采购权限, 为特殊物资的采买工作顺利开展给予指导。

### 2.3 加大力度推进到货验收工作的实施,从根本上对物资质量加以管控

物资采购协议以及技术协议都是为到货验收工作给予指导的,对各项条款进行细致的研究,分析机械设备安装图纸,收集施工各项参数,与供货商进行协商各项工作的效果都与工程施工质量存在一定的关联。充分结合实际情况,针对到货验收工作制定周全的反馈机制,为后续的施工工作创造良好的基础。

### 2.4 规范分包商物资管理行为,定期检查

物资管理部门需要联系工程施工方案对物资支领进行安排,分包商需要在不同的施工阶段领取不同的施工物料,所有的分包商使用的物料的存放时间不能超过一个月,保证物料的质量。所有分包商在支领物料的时候,都需要严格遵照规范流程办理支领手续,并需要加盖公章,支领人也需要签字确认。

### 2.5 加强材料控制管理,控制工程成本

所有的领料,发料工作都需要在工程师的批准之后方能实施。总发放量要尽可能的控制在余量的范围内,工程建设完成之后,要安排专人对分包商的物料使用进行核销,超出标准范围的用料量成本需要由分包商自行承担,并且要对材料管理工作人员进行相应的惩处。

## 3 搭建和规范管理平台,提升现场物资管理水平

### 3.1 构建管理平台,做好管理策略规划

现场物资管理部门需要设立管理平台,并结合实际情况制定管理计划。在施工工作开始之前,需要对现场物资管理工作进行合理的安排,对工作人员的工作进行细致的划分,明确岗位职责并落实到人头,定期组织开展物资管理知识培训工作,并编制物料管理制度。在开展物资管理工作的时候,对管理制度进行不断的优化和创新。制定人员培训计划,并在培训之后安排进行知识考核,只有考核合格的人员方能上岗。结合项目实际特征,将工作流程进行细化,更好的调动团队人员的协作意识,保证工程物资充足的供应,为实现施工目标创造良好的基础<sup>[2]</sup>。

### 3.2 制定周全的管理工作人员量化考核制度,促进物资管理人员工作责任心的提升

现场物资供应管理工作的效果与工作人员的综合能力存在一定的关联,所有的工作人员无论是专业能力还是综合素质等方面都是存在明显的差别的,针对管理工作人员落实量化考核工作,编制专门的物资供应工作人员绩效考核评估机制,针对管理人员的工作质量和效果实施评估。绩效考核工作涉及到:创建详尽的考核机制,设立专门的考核指标,绩效完善等等。定期对考核结果实施综合对比,并进行成绩的排名和公布。绩效考核排名处在最后的人员需要对自身工作进行反思,找出根源,制定改进计划,提升项目物资管理工作人员的工作积极性。

### 3.3 提升物资管理工作的效果和质量

现场物资管理人员要实时与设计,采购,施工三方工作人员进行沟通,将EPC的优越性充分的施展出来,保证各项工作衔接的顺畅,促进物资管理工作质量的提升,带动EPC项目管理工作健康稳定发展。

### 3.4 到货物资全程标识,确保质量可追溯性管理

物资标识管理实际工作操作就是选择适当的位置对物资的名称,规格,质量,性质等多项信息进行标注。首先,想要保证标识信息的准确性和全面性,需要在到货的时候及时对货物情况进行统计,并对质量进行检查,在保证无误之后方能运送到仓库进行存放,并选择显眼的位置对物资的各项信息参数进行标注。对于那些名称不确定,规格不清楚,材质无法判断的物资需要第一时间进行上报。其次,后期标识维护。在制定的期限内需要及时对物资标识进行维护,保证标识的清晰。物资在防腐处理以及切割操作之后,要准确的移植标识和色标。最后,对所有的表示进行统一集中,避免物资混用。对于材料特殊的物料需要进行单独的存放,并加强防腐处理,避免出现物料质量受损的情况。

### 3.5 利用新媒体手段,实现现场物资信息化管理

在最近的几年时间里,在科学技术水平大幅度提升的影响下,使得新媒体技术得到了快速的发展,尤其是在大型石化系统中,借助石化物资性质特点,以二维码管理为方法,推进信息化物资管理工作的全面开展。二维码管理工作具有工作效率高,信息量巨大,编码涉及范围广,译码准确性高等优越性,能够较好的促进现场物资管理工作朝着科学化的方向发展,是提升物资管理工作效率的主要方式。在石化物资仓储管理工作中,全面的引用二维码技术能够有效的促进管理工作质量的提升,切实的编制物资二维码管理机制,创建物资存放仓库,实施物资质量追踪,将物资存放,支领,现场利用,现场检查等多项工作结合在一起,促进管理工作健康稳定发展。

## 4 结束语

综合以上阐述内容我们总结出,现场物资管理工作涉及到的层面较多,往往需要投入大量的人力物力,但是,只要确保管理制度的规范,管理工作的全面实施,就能够促进各项工作按部就班的实施。

### [参考文献]

[1]杨伟义.石油化工企业物资采购风险管理探析[J].化工管理,2018(17):39-40.

[2]闵麒麟.石油化工施工企业物资仓储管理规范化研究[J].价值工程,2018,37(12):85-87.

作者简介:孙鹏杰(1987-),河北廊坊人,本科在读,助理工程师。