

国有企业工程项目物资管理成本控制要点浅析

刘 鹏

中冶建工集团有限公司, 重庆 400000

[摘要]近年来, 工程行业竞争出现白热化态势, 利润率越来越低, 部分区域采取最低价中标, 工程造价接近成本价, 甚至出现中标价低于成本价, 在工程项目的实施过程中, 资源组织尤为重要, 其中人工、材料、机械造价构成占比大概为:30%:60%:10%, 可见材料成本的控制与物资管理属于工程建设成本管控的重要环节, 关系着项目最终经营成果。鉴于此, 文中主要对项目的物资管理及材料成本的控制重要意义展开论述, 并从计划管理、采购管理、验收管理、出入库管理、耗量管理等五个方面重点对工程项目物资的管理及成本控制进行阐述, 以优化物资管理成果, 减少材料综合成本, 提高项目管理水平及盈利能力。

[关键词] 工程项目; 材料成本; 成本控制; 物资管理

DOI: 10.33142/mem.v2i3.4513

中图分类号: F426

文献标识码: A

Analysis of Cost Control Points of Engineering Project Materials Management in State-owned Enterprises

LIU Peng

China metallurgical Construction Engineering Group Co., Ltd., Chongqing, 400000, China

Abstract: In recent years, the competition in the engineering industry has become white hot, and the profit margin is getting lower and lower. Some regions have won the bid at the lowest price, and the project cost is close to the cost price, or even the winning price is lower than the cost price. In the implementation process of engineering projects, resource organization is particularly important, in which the cost composition of labor, materials and machinery is about 30%, 60%, 10%. It can be seen that material cost control and material management are important links of project construction cost control, which are related to the final business results of the project. In view of this, this paper mainly discusses the significance of material management and material cost control of the project, and focuses on the material management and cost control of the project from five aspects: plan management, procurement management, acceptance management, warehousing management and consumption management, so as to optimize the results of material management, reduce the comprehensive cost of materials, and improve project management level and profitability.

Keywords: engineering project; material cost; cost control; material management

引言

在市场经济体制改革日益深化的当下, 为有效提高国有企业工程项目经济效益, 应以项目物资管理成本控制作为主要切入点。但是, 在实际工作中, 存在物资采购程序规范性较差、物资发放管理不够严格等不足, 因此, 分析企业工程项目物资管理成本控制要点是必要的。

1 探讨国有企业加强工程项目物资管理成本控制的意義及不足

随着城市化进程的不断推进, 国有企业需要开展的工程项目越来越多, 这给物资管理成本控制提出更高要求。高质量的管控工作能够在保证项目整体完成质量的前提下, 减少成本投入, 提高物资利用率, 减少不必要的资金、资源浪费。但是, 从当前现状来看, 工程项目物资管理成本控制实际开展过程中, 存在采购程序规范性较差、采购计划不合理、物资发放管理和回收处理等工作缺乏科学性等不足, 导致工程项目从开始计划到最后完成过程中存在不必要的物料浪费。该情况不仅不符合当前节能、降耗、减排、环保的要求, 还影响整个工程项目的经济效益, 企业无法实现效益最大化目标。

2 分析国有企业控制工程项目物资管理成本的要点

2.1 增强经济观念, 树立成本控制意识

国有企业开展相关工程项目的, 应面向物资管理人员开展宣传教育工作, 以此树立物资人员经济意识, 为后续成本控制效果提供一定保障。首先, 企业应积极借鉴行业内最新的控制技术及其形式, 并通过宣传教育工作将其传授给项目物资管理人员, 促进其经济意识的形成, 实现该意识在工程项目物资管理成本控制的全贯穿。其次, 定期开展组织

培训工作，让给每一个人员自觉维护合理的经济效益和社会效益，让物资相关工作人员明确工程项目物资管理成本控制的重要性，不断提高物资相关工作人员综合素质，促进项目物资管理成本控制目标的实现。最后，细化责任和义务，依托于奖惩机制激励物资相关工作人员认真工作，把握细节处成本，从而通过物资管理成本的控制合理降低工程项目的成本投入，增强项目的经济效益。

2.2 立足于需求制定采购计划，避免物资招标形式化

对于工程项目经济效益而言，物资管理成本控制是重要组成，也是效益提升的关键方法，所以，为减少工程项目中不必要的物资浪费，应立足于项目实际需求进行合理采购计划的制定，并避免物资招标形式化，做好每一环节工作。对于工程项目物资而言，其管理和成本控制均具有明确的供需关系，为在控制物资管理成本的同时保证工程项目正常开展与运行，需要解决市场供需矛盾，从而降低物资成本。物资管理相关工作人员应前期工程项目实际场地开展勘察作业并熟悉图纸，并与技术等人员进行沟通，以此作为物资采购计划的基础。在计划制定初期，可以借用该公式进行初步概算，然后根据现场实际情况，提出月度需求计划、周计划及次日需求计划。为提升精准性，应根据工程项目现场实际情况对需求设计数量进行核实，之后提升物资采购计划编制的精准性和合理性。通过该方式进行采购计划的编制，一方面能够让相关人员实时了解工程项目后续推进进度和物资使用量之间的对比情况，另一方面能够在保证工程项目质量、有序推进项目进度的同时，减少物资积压，避免出现不必要的浪费，并增加企业流动资金，降低工程项目整体成本水平。

在实际物资采购过程中应尽量采用集中采购模式，为物资成本管理控制奠定良好基础。由于国有企业开展的工程项目往往规模较大，社会效益也较强，所以，一般需要进行招标采购，在招标活动开始前，物资管理工作人员应面向市场开展全面的市场调研。调研内容包括潜在投标人价格波动以及其产能，从而增强公开招标工作实效性，避免出现盲目招标。其中，供应半径是需要加以考虑的重要因素之一，如果该半径内存在较多潜在投标人，整体供应能力良好，相关工作人员正常招标即可；如果半径内潜在投标人减少，在物资供应能力明显不足的情况下，应提前落实预测方案，并采取特定措施，合理扩大物资供应半径。尤其是水泥、粉煤灰、电缆等物资资源，需要计划其他供应方式，在此过程中需要开展物资供应可行性经济分析，引入良性竞争，尽量从招商家到招厂家转变，从而避免供应商垄断投标等不良情况的发生，保证招投标工作质量。除此之外，为保证物资采购招投标工作有序、规范开展，应加强内部控制和外部控制，即落实规范的业务检查、监督检查等工作，并监督物资采购计划内容的编制，包括信息资料、工期等，若是发现问题应及时处理，规避违反廉洁等情况的出现。

2.3 严格把关物资验收环节

为最大限度的减少物资浪费，形成不必要的资源、资金损失，物资管理工作人员应严格把握物资验收环节，避免不符合要求和标准的物资进入工程项目作业现场，一方面保证工程项目整体完成质量，面向社会树立良好的社会信誉，另一方面达到物资管理控制要求。值得注意的是，在利益的驱动下，部分物资管理相关工作人员可能以权谋私，与物资供应商相勾结，进行多量多计，造成经济损失。因此，在管控物资验收关卡时，应利用各个部门之间的相互制约性，不可将物资验收工作交由某个人或是单独某个部门完成，应该由多个部门共同参与物资验收工作，从而最大限度降低徇私舞弊的可能性，提高物资验收质量和效率。在物资实际验收过程中，相关部门和人员应严格按照验收制度要求和流程开展，并落实双人共同验收模式，设置材料员和保管员，实行双检制。在此过程中需要注意，应对材料员和保管员的专业水平进行考察，尽量是自有职工，保证是专业管理人员，不仅具有良好的岗位道德素养，还具有较高水平的专业能力。最后，配备地磅等验收工具，企业应不断引进最新的验收技术和验收工作，持续化增强验收工作的客观性，加强验收环节的信息化建设，使用过磅影像系统验收物资，提升验收自动化水平。通过该验收技术，能够提高验收准确性、增强验收数据可追溯性的同时，合理减少相关工作人员的工作压力，避免人工误操等情况的发生。另外，结合信息平台落实健全的物资台账，做到签认齐全的同时，为后续物资提取和回收工作提供科学有效支持。

2.4 加大力度管控物资发放环节

为增强物资使用的追溯性，实现物资管理成本的有效控制，国有企业可以针对工程项目实际情况构建两级限定额发放物资制度，通过该制度，物资管理工作人员能够很好的对物资使用进行控制，避免无计划发放物资、超计划使用物资等不利于物资管理、成本控制工作开展等情况的发生。在落实健全的限定额物资发放制度后，以此为基础构建结构性材料两级追溯制度，增强物资使用的可追溯性，通过该制度，便于项目部物资部门对工程项目班组和作业队采取

有权领料人制度，在该情况下，无论是物资使用部位还是领用物料时使用的工号，均具有清晰、明确的记载，相关管理人员能够很好的进行追溯，即便出现物资领用问题，也能够在规定时间内解决。

除此之外，为进一步提升物资领用过程管理的有效性，相关工作人员可以根据工程项目实际情况和工区进行划分，并成立各自的包干小组，实现工程项目各项工作和职责的细化，而技术人员、工长、材料人员等相关工作人员的绩效和工资直接与经济责任制度挂钩，以此激发其认真工作的积极性。同时，使其约束自身物资使用情况，一旦发现材料浪费、未对物资出入库进行计量等问题后，能够及时上报并解决，落实精细化物资管理成本控制工作，提高物资利用率，减少资源浪费。

2.5 每月分析物资节超，调整物资需求计划

在工程项目部定期开展的 cost analysis 中分析物资节超情况和原因，对比物资库存量和供应量，掌握物资消耗量和设计用量之间的节超关系，进而及时调整物资需求计划中不合理的部门，实现对物资不合理消耗的及时控制。次月根据施工计划计算物资消耗量，立足于物资库存进行最小供应量的计算，不断优化物资需求和供应计划。

2.6 把好物资回收环节

在工程项目开展过程中难免出现较多废旧材料，物资管理成本控制人员应在前期加强材料领用、半成品和成品管理，设置回收登记，定期盘点物资，针对非正常使用的物资应落实责任追究制度，利用上述信息数据加强追溯管理。工程结束后，分类、管理剩余物资，对于无法继续使用的物资则采用招标采购方式，回收一定成本投入，避免资产流失。

3 结论

综上所述，物资管理成本控制对国有企业工程项目整体经济效益具有极强保障作用。因此，企业及相关人员应提升物资管理经济意识，做好采购管理、物资验收管理、领用管理、回收管理等，掌握工作要点，从而减少成本投入，提升工程项目各项效益。

[参考文献]

- [1] 林光耀. 铁路项目物资管理中的成本与质量控制探究[J]. 经营者, 2020, 34(18): 271-273.
- [2] 吴思宇. 我国石油化工施工企业工程项目成本管理与控制[J]. 建筑工程技术与设计, 2018(18): 34-35.
- [3] 姜丹娜. 设备物资管理在建筑工程项目中的作用及有效发挥[J]. 装饰装修天地, 2019(8): 45-46.

作者简介：刘鹏（1985-）男，四川巴中人，汉族，大学本科学历，中级经济师。