

# 建筑工程物资采购成本控制及经营管理办法研究

李啟宇

中铁建工集团第一建设有限公司

DOI:10.12238/jpm.v4i2.5657

**[摘要]** 社会经济的快速发展,相应也带动了建筑工程行业的发展,建筑工程若要在激烈的市场竞争中站稳脚跟,取得竞争优势,就必须高度重视物资采购的成本控制,通过科学合理地管理,逐步提升经济效益。本文首先分析建筑工程物资采购成本控制与经营管理的重要性,其次从几个方面深入说明并探讨具体实践策略,以供参考。

**[关键词]** 建筑工程;物资采购;成本控制;经营管理

## Study on cost control and management of construction engineering materials

Li Qiyu

China Railway Construction Engineering Group First Construction Co., LTD. Beijing, Fengtai District 100070

**[Abstract]** The rapid development of social economy has also driven the development of the construction engineering industry. If the construction engineering wants to stand firm in the fierce market competition and obtain competitive advantages, it must attach great importance to the cost control of material procurement, through scientific and reasonable management, and gradually improve the economic benefits. This paper first analyzes the importance of cost control and operation management of construction engineering material procurement, and then explains and discusses specific practice strategies from several aspects for reference.

**[Key words]** construction engineering; material procurement; cost control; operation and management

成本控制是以预先建立的成本管理目标,通过成本控制主体在自身权责范围内,在生产经营活动之前、成本形成阶段,采取主动防范及调节措施消除各类影响因素,确保成本管理目标顺利实现的管理行为。建筑工程由于建设规模较大,所以物资投入规模也非常可观,总成本中物资成本占比达到70%以上,因此物资采购成本是建筑工程经济效益的决定性因素。建筑工程企业需要以物资采购成本控制作为抓手,实施全流程控制,使施工工作井然有序地推进,低成本高效率地完成施工任务。

### 一、建筑工程物资采购成本控制与经营管理的重要性

第一,提高价格优势。建筑工程企业在进行物资采购的过程中,通过加大成本控制及经营管理的力度,有助于突出工程产品在价格上的优势,从而有效地提升产品市场竞争力。近年来,伴随建筑行业发展的不断深入,市场竞争也是越来越激烈,人力成本也有所增长,外加人们越来越看重产品性价比,这些都为建筑工程企业带来严峻的挑战。因此,将成本控制及经营管理贯穿到物资采购工作始终,可以有效地控制生产成本,提升价格优势<sup>[1]</sup>。第二,提升市场竞争力。实行成本控制及经营管理,必须严格遵守现代化管理的规范,在进行物资采购过程中,要积极推进精细、精准、精益的管理,全方位控制成

本,以此来实现建筑工程经济效益的最大化,增强企业的市场竞争力,确保在市场竞争中保有优势并逐渐成长,以此来推动建筑行业的长效稳健发展。第三,降低工程成本。随着新一轮全面深化改革的展开,市场竞争日益加剧,建筑企业在物资采购过程中,必须通过成本控制及经营管理的方式,提高建筑工程的经济效益。另外,将物资采购作为工程项目管理的头等大事,对工程项目成本实施严格控制,有助于帮助企业减少工程成本投入,实现工程经济效益最大化,为建筑工程企业发展提供保障。

### 二、影响建筑工程物资采购成本控制的主要因素

第一,采购数量。在建筑工程项目中,影响物资采购成本的因素是多种多样的,其中采购数量直接决定了物资库存,所以对物资采购成本也起到一定影响。通常情况下,物资采购数量同资金成本、运输成本、库存成本三者存在密切关联。因此,在物资采购环节,采购人员需要根据工程项目实际情况及需求合理控制采购数量,确保达到成本控制的目的。第二,采购数量。采购数量、采购价格之间是存在必然联系的,供应商在生产优质物料的过程中,所投入的成本自然也会较高,所以材料质量越高意味着价格也就越高。从建筑工程企业的角度而言,物料质量是保证工程质量的关键要素,所以要加强物料的质量

控制, 确保所采购物料符合质量标准的前提下, 把握好采购价格, 不能将采购价格压的过低。采购人员要根据建筑工程的实际需求, 在保证工程质量的基础上, 通过控制采购成本有效减少工程造价。但是, 就目前国内建筑工程企业的采购情况来看, 有些建筑施工单位的采购成本目标过低, 导致物料质量问题频繁出现, 而采购质量不合格, 必然会给施工单位带来更多的经济损失。第三, 市场竞争。市场竞争对于物料价格也会起到一定影响; 很多供应商在进行报价时, 有时会根据竞争对手价格的变化而变化, 但是, 从激烈的市场竞争中可以看出, 竞争越激烈供应商报价就会越低; 相反, 如果市场上的竞争不大, 供应商则会选择适当加价。基于这种形势, 建筑工程企业更倾向于看到市场竞争的加剧, 使自己以低成本购得物料这也是为什么越来越多的建筑企业以公开招标的模式进行采购, 一来是为了实现透明采购, 二来则是为了扩大市场竞争。

### 三、建筑工程物资采购的成本控制与经营管理策略

#### (一) 明确物资采购目标

建筑工程企业在开展物资采购工作过程中, 实行成本控制及经营管理的先决条件, 是要合理确定采购目标。首先, 保证物资的质量、规格、种类都达到有关要求。所采购物资的质量是否达标将直接关系到物资供应, 为避免因物资质量问题造成企业成本投入增加, 甚至引发现场停工的现象, 阻碍到整体施工进度, 有必要提前确定好物资采购目标, 为采购执行提供依据<sup>[2]</sup>。其次, 关注影响成本的因素。通常情况下, 物资短缺程度、供需程度直接决定了物资价格, 当采购成本呈显著下降时, 说明建筑工程的投资成本也会有所降低, 从而保证了建筑工程项目的经济效益。再次, 减少采购的中间环节。就物资采购来说, 其中涉及运输费、装卸费、搬运费等诸多费用, 为了达到成本控制的目的, 需要尽可能地减少、省略不必要的中间环节。最后, 缩短物资采购时间。在物资采购过程中, 要根据系统、合作共享、资源横向集成、多赢互惠、需求驱动等基本原理为导向, 确保物资周转率始终处于稳定状态下。另外, 要积极寻找新的采购渠道以及货源; 从而达到缩短采购周期的目的, 在确保供求关系的前提下, 严格控制物资采购价格。

#### (二) 实施“零”库存式管理

在物资采购方面, 实行“零”库存管理, 首先要做好采购预算管理工作, 根据建筑工程规模、物资消耗量、工程预算编制物资采购方案, 并且将编制完成的采购方案汇报给有关部门, 经核实、审批通过后方可投入执行。而建筑工程企业需要做的就是将采购预算精准落实到位, 并且采用事前预算、事中控制、事后分析的方式严格核查每一笔支出, 确保采购计划如期完成, 防止出现重复采购、盲目采购的现象, 使物资供应的管理更加规范可靠。拓展物资采购渠道<sup>[3]</sup>。建筑工程企业可通过电子商务渠道, 确保物资可靠供应, 为构建零库存管理模式打下坚实的基础。考虑到物资供应管理具有一定的特殊性, 诸如订单处理、运输配送、资金结算等环节都与电子商务有着密切的关系, 所以还需要建筑工程企业积极引进先进信息技术、

搭建线上沟通平台, 以便于更好地同物资供应商展开常态化沟通, 减少现场的物资管理环节、仓储时间、存货数量, 如此一来就能让物资采购效率大幅度提升, 资金周转率相较从前也明显加快, 顺利达到成本控制目标。

#### (三) 搭建信息化物资管理系统

在建筑工程施工阶段, 对物资采购工作的要求越来越高, 此时需要企业积极应用信息技术手段信息化物资管理系统的搭建, 用于支持成本控制及经营管理工作。具体到实践中, 建筑施工企业应安排技术人员, 围绕物资采购工作要求搭建信息平台, 在此基础上逐步完善系统中的内部模块以及管理功能, 实现物资分类管理、库存数量实时更新、采购进度动态调整。针对物资采购环节可能遇到的内部与外部风险, 要对风险类型予以分类, 找出风险源头, 并针对性构建风险预警、防范的体系<sup>[4]</sup>。对建筑工程施工现场的环境, 展开自动化监控, 切实保障物资安全。这样, 就可以实现物资的全面管理, 使物资采购管理水平、经营管理水平达到理想化状态, 顺利有序地推进工程施工。接下来, 建筑施工企业应大力培养专业人才, 因为若要让信息化物资管理系统的服务效能得到充分发挥、势必要高素质专业化人才作为支撑, 对此, 企业可采取内培外引的方式, 面向社会广泛吸纳懂采购、懂管理、懂信息化的人才, 并组织新员工及在职员工开展集中培训, 将采购基本理念、物资采购办法、平台使用方式等传递给他们, 通过系统性培训促使工作人员的业务能力、专业素质得到显著提升, 高质量地开展物资采购及经营管理工作。

#### (四) 重视物资采购过程管理

建筑工程物资采购的成本控制及经营管理, 关键是要落实过程控制。首先, 制定切实可行的采购计划, 以采购计划为依据循序渐进地推进物资采购工作, 并且安排人员负责常态化核查采购执行情况与采购信息。其次, 选择适宜的采购方法。建筑工程企业应加大信息技术应用力度, 积极引入多样化、现代化、规范化地采购方法, 同时加强物资采购过程控制, 确保物资供应规范管理, 这样就能不断提升成本管控能力, 增强经营管理绩效。最后, 落实供应链库存管理。成本控制及经营管理的终极目标并不是仅局限于库存管理, 更重要的是保证物资采购、供应的规范化, 将计划、采购、生产、分销、服务等活动衔接起来, 由采购人员密切关注市场动态, 掌握供需信息, 促使建筑工程企业的供应链管理水乎得到稳步提升, 当产业供应链足够稳定的情况下, 势必就能达到敏捷供应、高效协同的效果。

#### (五) 探索物资采购新模式

建筑工程企业在开展物资采购工作时, 应严格规范采购流程, 强化采购人员的规范采购意识; 对传统采购思维进行革新, 重新规划切实可行的采购策略, 同时根据采购标准, 选择适宜的采购组织形式及组织主体。在采购模式上, 应始将集中采购放在首位, 以分散采购为辅, 尽快完善采购工作制度, 切实规范采购行为。对检查工作中发现的问题进行系统的梳理和解

决,并制订相应的改进措施,以问题为导向针对性补充完善采购管理制度条款。以物资采购计划为抓手,严格监管采购各个环节,从根源处遏制不规范采购行为的出现,通过采前有限价和采购有对比分析的方式,保证采购目标得以顺利实现<sup>[6]</sup>。若是面向一线城市、地区的大宗通用物资,可以采取公开招标、谈判等方式,筛选资质、社会形象较好的供应商。也可以对采购系统程序进行简化,通过此种方式来进一步缩短采购时间,为提升采购效率提供多一重保障,探索出一种更为科学、新颖的采购管理方式,有效地减少采购工作量,达到节约成本、提高利润的目标。

#### (六) 加强物资采购监督

物资采购工作需要严格遵守相关法律法规,所以对于工程成本、质量以及进度影响较大,相应也就面临着廉政风险,这就要求各级领导、采购人员树立法律意识,积极学习物资采购相关的法律法规,做到清楚全面理解法律条文的规定,坚持依法依规治企,将各项法律及制度精准落实到位,严守道德底线坚持廉洁采购<sup>[6]</sup>。不仅如此,建议建筑工程企业积极推进采购流程信息化建设,制定规范标准的采购监管机制,以此为依据落实监督管理,充分整合企业内部现有资源,保证采购工作各个环节紧密衔接、相互制约,避免因人为因素干扰影响到采购效果,打造阳光采购、透明处置的采购工作模式,同时重视对采购结构及任务的考核,从根源处防范风险,形成强有力的成本控制保障措施。

#### (七) 构建绩效考核制度

针对物资采购工作落实成本控制及经营管理期间,采购人员业务能力及专业素质对于工作质量也会产生一定程度的影响,建筑工程企业需要深刻认识到这一点,加大对采购人员的培养力度,同时参考采购工作标准制定切实可行的、完善的绩效考核体系,通过周期性考核的方式激发其工作积极性,不断增强责任意识,有效提高工作执行力。具体到实践中,企业需要定期组织采购人员进行专题教育培训、专家讲座,或者为

其提供走进兄弟企业交流学习的机会,并且规划好培训时间,使之及时了解前沿理论,专业能力素养不断得到提升。另外,为了进一步提升工作效率,建筑工程企业还应尽快建立激励制度、岗位责任制,针对在成本控制及经营管理期间贡献突出、表现优异的工作人员,适当给予其物质奖励,并且将工作绩效作为升职加薪的参考依据,这样就能确保全体采购人员端正工作态度,认真做好本职工作,确保责任落实,勇于担当尽职尽责,加强质量成本控制和管理。

#### 结束语:

综上所述,建筑工程物资采购的成本控制及经营管理工作,相比于其他行业而言,存在一定特殊性,需要对建筑工程项目物资采购特点展开认真分析,在此基础上通过明确物资采购目标、实施“零”库存式管理、搭建信息化物资管理系统、重视物资采购过程管理、探索物资采购新模式、加强物资采购监督、构建绩效考核制度等方式,将成本控制及经营管理举措落实落细,保证所采购物资的价格足够合理,达到降本增效的目的。

#### [参考文献]

- [1]宋殿峰. 刍议建筑工程物资采购招标管理与成本控制[J]. 中国招标,2022,(05):178-179.
- [2]贾万鹏. 工程建设项目管理中材料采购成本管控研究[J]. 企业改革与管理,2021,(18):173-174.
- [3]王新鹏. 某建筑企业工程项目物资采购成本管理研究[D]. 吉林大学,2018.
- [4]刘璐. 论述物资采购成本控制在工程造价中的重要分析[J]. 现代装饰(理论),2016,(07):254-255.
- [5]谷凯. 大型建筑工程企业物资采购与供应管理模式研究[J]. 中国物流与采购,2022,(16):97-98.
- [6]王雪娟. 探讨精细化管理模式在建筑工程物资材料管理中的应用[J]. 居舍,2021,(15):163-164.