

JIANZHU QIYE GONGCHENG
XIANGMU WUZI GUANLI

建筑企业 >>>>>

工程项目物资管理

»» 骆中华 王永灵 编



西南交通大学出版社

建筑企业工程项目物资管理

骆中华 王永灵 编

西南交通大学出版社

· 成都 ·

图书在版编目 (C I P) 数据

建筑企业工程项目物资管理 / 骆中华, 王永灵编.
—成都: 西南交通大学出版社, 2017.1
ISBN 978-7-5643-5258-5

I. ①建… II. ①骆… ②王… III. ①建筑企业—物
资管理 IV. ①F407.965

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 020148 号

建筑企业工程项目物资管理

骆中华 王永灵 编

责任编辑 李伟
特邀编辑 张芬红

出版发行 西南交通大学出版社
(四川省成都市二环路北一段 111 号
西南交通大学创新大厦 21 楼)

发行部电话 028-87600564 028-87600533

邮政编码 610031

网址 <http://www.xnjdcbs.com>

印刷 四川煤田地质制图印刷厂

成品尺寸 170 mm × 240 mm

印张 21

字数 306 千

版次 2017 年 1 月第 1 版

印次 2017 年 1 月第 1 次

书号 ISBN 978-7-5643-5258-5

定价 78.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 028-87600562

序

管理是企业永恒的主题,利润是企业最终追求的目标。物资管理是企业管理的一个重要环节,物资管理是否科学、合理,直接影响到企业的成本控制,关系着企业的生存与发展。建筑施工企业要在竞争激烈的建筑市场中求生存、谋发展、创效益,成本控制是关键。建筑市场的竞争实践证明,工程项目物资管理已成为建筑企业成本控制的一个关键环节和决定企业经济效益的重要因素。

工程项目物资管理是建筑企业项目管理的重要组成部分,是保证工程质量、确保施工安全、降低工程成本的关键,直接影响着工程进度、安全、质量和效益。工程项目物资管理主要包括物资供应过程的管理(计划、采购、合同、运输、验证等)与使用过程的管理(储存、发放、调配、处置等)。

根据“科学发展、效益第一,夯实基础、规范管理”的目标和要求,针对当前物资管理基础工作薄弱、业务流程不规范、违规违纪现象时有发生,为切实加强工程项目物资管理工作,进一步规范统一物资管理业务流程,提升物资从业人员的综合水平和专业技能、提高工作效率,特别是加强对工程项目物资前期管理、计划、采购、合同、验收入库、限额发料、消耗、统计核算分析等环节的有效控制,实现物资管理工作规范化、标准化、信息化,更好地为现场施工生产服务,为成本节约拓展活力空间,提升企业的市场竞争能力和工程项目盈利能力,现将工程项目物资管理概述、物资管理业务流程指导书及物资采购合同范本、常用的业务表格等相关资料编纂成册,作为工程项目物资管理的标准,以方便各级物资管理人员学习、掌握和使用。

本书依据建筑企业物资管理各岗位工作经验,从管理的角度出发,结合建筑业的“营改增”,按照工程施工对物资工作的要求,对物资管理全过程每一环节的作业都明确了具体业务流程和操作要求,用以指导工程项目物资

人员的业务管理工作。本书适用于建筑企业集团公司物资管理职能部门、集团公司直管项目部、工程公司、工程公司项目部及工业企业内部的物资采购供应管理,是对物资管理人员进行岗位培训、规范管理作业可行性和实用性的资料,也可作为物资管理专业的教材;同时,能够对建筑企业各层次管理人员熟悉、掌握物资管理业务提供一定的帮助。



2016年11月

目 录

第一章 物资管理概述

一、物资及物资管理的概念	3
二、物资管理的意义	3
三、物资管理的主要任务	4
四、物资管理的内容	4
五、物资管理的宗旨	5
六、物资管理的原则	5

第二章 物资管理工作流程

第一节 工程项目物资管理业务流程指导书	10
一、物资前期管理	10
二、物资计划管理	17
三、物资供应商管理	26
四、物资采购管理	34
五、物资招标采购管理	57
六、物资合同管理	78
七、物资供应管理与运输管理	85
八、物资验收入库管理	87

九、物资现场管理与仓储管理	101
十、分包队伍物资管理	121
十一、甲供物资管理	123
十二、物资出库管理	124
十三、物资成本核算管理	132
十四、物资信息管理	143
十五、物资档案管理	144
十六、物资统计管理	148
十七、物资监察(检查)考核评价与奖惩	151
十八、废旧物资与剩余物资管理	158
十九、周转材料小型机具管理	160
二十、地材管理	175
第二节 物资统计作业指导书	179
一、物资统计的概念	179
二、物资统计要求	179
三、物资业务表格填制方法(表格样式见附表)	179

第三章 物资管理岗位职责

第一节 集团公司物资管理部门职责	193
第二节 直属指挥(项目)部物资管理部门职责	195
第三节 子(分)公司物资管理部门职责	196
第四节 子(分)公司项目部物资管理部门职责	198
第五节 物资部部长岗位职责	200
第六节 物资统计核算员岗位职责	201
第七节 物资采购员岗位职责	202

第八节	物资保管员岗位职责	203
第九节	施工队材料员岗位职责	204

第四章 物资管理相关资料

第一节	物资岗位人员任职条件	207
一、	项目物资部部长任职条件	207
二、	项目材料员任职条件	207
第二节	物资从业人员职业道德	208
第三节	工程项目物资管理目标	209
第四节	物资管理人员岗前勤政敬业、廉洁从业承诺书	211
第五节	材料价格问责书	214
第六节	工程项目物资管控建议	215
第七节	营改增后物资管理要点	219
一、	日常管理	219
二、	物资调拨	219
三、	自产物资	219
四、	甲供材料	220
第八节	物资采购合同范本	221
第九节	工程材料科目分类	230
第十节	物资业务记录清单(附表)	232
	参考文献	328

第一章

物资管理概述

一、物资及物资管理的概念

物资是物质资料的简称,广义上既包括可以直接满足人们需要的生活资料,又包括间接满足人们需要的生产资料;狭义上是指企业在生产经营过程中所消耗的各种生产资料。物资按在生产中的作用可分为主要原材料、辅助材料、燃料、动力、配件、工具;按化学成分可分为无机材料(金属材料、非金属材料)、有机材料(植物材料、沥青材料、合成高分子材料)、复合材料;按物资的自然属性可分为金属材料、非金属材料、机电产品。对施工企业而言,“物资”是指用于工程的原材料、燃料、工程器材、民用爆破器材、一次转值的机电产品、大型结构件、周转材料、其他材料等。

物资管理的概念有广义与狭义之分。广义的物资管理是指从资源资料到形成物资的管理和物资产品到物资消耗殆尽(物资失去使用价值)的管理以及残余物资处理完毕整个过程的管理。狭义的物资管理是指物资进库到物资出库的管理。建筑企业物资管理具体是指企业在生产过程中,对本企业所需物资的采购、运输、验收、保管、发放、使用、核算等一系列行为,进行计划、组织、控制管理工作的总称;简单地说,就是以最低的材料成本,保质、保量、及时、配套地供应施工生产所需物资,并监督和促进物资的合理使用。物资管理的目的是通过对物资进行有效管理,以降低企业生产成本,加速资金周转,进而促进企业盈利,提升企业的市场竞争能力。本书以下内容所称物资及物资管理均指建筑企业的工程物资及工程物资管理。

二、物资管理的意义

物资管理是企业施工生产的重要组成部分,它直接影响着工程成本、工程质量和经济效益,与企业的生存和发展有着密切的关系,是保证生产发展和提高经济效益的重要环节。施工企业的物资管理,包括物资前期管理、物资计划管理、物资采购管理、物资使用、物资储备和物资核算管理等几个重要环节,这些环节环环相扣、相互影响,任何一个环节出现问题,都将对企业的物资供应造成不良影响。做好物资管理工作,可以保证施工生产任务按计划完成,可降低工程成本,可保证工程质量,可更好地利用流动资金。物资管理已经成为现代企业管理的重要组成部分,成为企业成本控制的利器,成为企业生产经营正常运作的重要保证,成为企业发展与壮大的重要基础。

三、物资管理的任务

物资管理的主要任务是贯彻执行国家相关政策、法律法规和上级有关物资管理规定,认真完成物资采购供应管理方案编制、物资计划统计、采购供应、核算核销及物资档案等管理工作,实现供应物资及时齐备、质量合格、经济合理的目的。即以施工生产为中心,经济合理地组织物资资源,以最低的采购成本、最优的物资质量、最佳的供应方式保障施工生产的物资需求。具体任务如下:

(1)保证物资及时供应。广泛进行市场调查,了解市场信息,熟悉物资供应渠道及施工地点的物资资源情况,做到心中有数;根据施工进度安排,准确编制各种物资计划,安排采购,组织进货,做到供应及时;深入工地,了解工程进度,及时掌握现场物资的余缺情况,既要做到适时、适量、适质、适价、适地的保证供应,又要防止因超供积压而造成不必要的浪费,还要做到工完料净场地清。

(2)保证物资质量。合格的材料是创建优质工程和合格工程的前提。通过按照 ISO9001 质量管理体系的要求和方法筛选合格供应商,达到对材料的质量控制;材料人员熟悉产品标准,要求供方提供的产品必须符合具体的产品标准。

(3)降低物资成本。材料费一般占工程成本的 60% 左右,如果加上不在“预算材料费”中的物资消耗则所占比重会更大,对材料费成本的控制是施工企业成本控制的重点;控制材料费成本,主要通过控制“物耗”和控制“物价”来实现。

四、物资管理的内容

物资管理的内容涉及两个领域、3 个方面和 14 个业务。两个领域:物资流通领域和生产领域;3 个方面:一是质的管理,二是量的管理,三是价的管理(这里的质是指所供应物资的产品质量,量是指物资的使用数量,价是指物资的采购价格。也就是说在保证工程质量的前提下,一是控制物资的使用数量,力争在物资消耗上做到少投入;二是控制采购价格,力争在采购资金上做到少投入);14 个业务是指物资前期管理、计划管理、供应商管理、采购管理、合同管理、供应管理与运输管理、验收入库管理、现场与仓储管理、

出库管理、核算管理、信息管理、档案管理、统计管理、监察考核评价及奖惩等基本内容。

五、物资管理的宗旨

物资管理工作要以优质服务为宗旨,以保障供应为中心,以强化管理为重点,以提高效益为目标,遵守职业道德,严守物资纪律。做到采购招标制度化、业务程序规范化、管理手段科学化、物资管理标准化。

六、物资管理的原则

物资管理要坚持从生产出发,为生产服务,全力解决施工生产对物资的需要;坚持质量第一,确保为施工生产建设提供合格物资;坚持管供、管用、管节约;做到计划有依据、供应有道理、消耗有核算、节超有分析;采购储运讲求经济效益,做到周转快、资金利用率高、采购成本低、储运费用省,以提高企业的整体效益。

第二章

物资管理 workflows

工程项目物资管理工作流程图

