

关于提高物资管理效益的探讨

当前，我公司的工程项目呈现出多样化、齐头并进的发展趋势，施工项目最终利润与投资额度的比例与成本控制、物资管理息息相关，加强施工中材料的控制管理是提高工程经济效益的主要途径之一。物资管理涵盖招标、采购、合同管理、账务统计、现场管理、运输及废旧材料处理等诸多模块。然而，笔者通过自身的物资部门经验总结，以及对公司内部其他一些项目的了解，发现施工过程中存在着物资管理的一些问题，已经不同程度影响到了公司经济效益的增长。

物资管理存在的问题：
一、工程物资的采购、运输、保管及使用等方面缺乏科学系统的配套程序，易引起粗放式的浪费和材料的低效率使用，物资计划往往缺乏科学性、合理性与准确性。在项目内部，缺乏精确计算、周密核算的材料计划屡见不鲜。“吃大锅饭”，缺乏成本控制意识的思想较为广泛，材料也往往不能进行灵活机动的资源调配。由此而引发的有形资产流失，材料超购、浪费现象，好材料当废材处理的情况时常发生。
二、物资部工作人员不够关注工程

施工方案的实施与现场材料的具体使用情况。此种现象在施工项目中也较为普遍，物资管理员多认为只要收到到位，账目明晰，就可以做好本职工作，殊不知对工程施工不求甚解，以一个纯外行的供应者来管理工程材料，极易导致采购材料中出现偏差，与技术部门配合中知之甚少难以沟通，核算核销中与施工队伍纠缠不清等情况发生。物资管理者应在材料采购、计划与发放使用的过程中充满主人翁意识，应广泛的参与到工程建设的方方面面，对不懂的问题决不可不求甚解，应力求心中一杆标尺，两手把好数量关、质量关和单据关。

三、周转材料的使用归还及核销存在着一一定的问题，目前，公司实行周转材料保管卡制度，以摊销的形式来摊除折旧费使用。它容易导致的情况体现在：施工方领用周转材料，在保管卡上签字，到期归还足够数量吨位的原始材料即可，忽略了材料本身的质量好坏，折旧磨损情况，项目部收回大量周转材料，却往往面对的其中包含大批废铁，无形中给公司造成了资产流失。施工领用方往往不注重周转材料的保养维护，无视它的“周转”性能，增加了项目成

本。

加强管理的几点建议：
一、建立一套切实可行的计划管理制度，从制度上规范管理，规范操作。在材料计划中，劳务分包协作队必须同现场技术主管协商明确，小到细枝末节的施工部位，大到整座桥梁的整体计划，必须责任到个人，施工队主管、项目部现场技术负责人（材料计划制定者）须在材料单签字，对于超耗严重的材料，损耗应涉及到人员负责制。

二、现场物资管理人员应勤跑工地，多方了解施工部位的材料使用情况，对有替代性的材料可对计划提出自己的意见。譬如本可用每平方几十元的竹模板材，技术部门报的却是几百元的加强桥梁板计划，本可用5元一公斤的脱模剂却要使用高性能润滑油的计划。诸如此类多不胜数，现场物资人员若熟悉工地，对施工方案胸中自有理解与安排，便长期可在施工材料计划中起到参与者而非纯粹执行者的作用，对项目成本控制不无裨益。

三、试行改善周转材料保管卡制度，周转材料数目庞大，价值高，使用周期长，然而实际情况下，施工方领用

周转材料，忽视保养与维护，一切为工程便利让路，大大缩短了周转材料的使用周期。可试行以下方案：项目部为施工队代购周转材料，按原材料形式领取，扣除材料全部费用，项目部作出书面承诺，工程完工时期，对施工方保养程度较好的周转材料以初始进货价全部回收，损伤、变形严重甚至只剩骨架形同废铁的周转材料，按协商价甚至废旧物资价回收。此项措施可将周转材料使用过程中的折旧损伤风险转嫁至施工协作队伍一方，将大大增强施工方对材料的管理责任心。

材料在工程总造价中的突出地位无需多言，区区几个百分点的上下，着实关系到成百数十万的盈亏。工程项目的物资管理是全员管理，不只是物资部门单方面的事，我们唯有做到领导重视，责任到人，部门配合，施工中负责，善于从细微中总结经验，物资成本才能得到有效的降低，物资管理水平才能进一步提高。

武深高速：肖 为



流沙—作者：贾桂华



星光璀璨—作者：张华鑫

岁月感怀

新的一年，我们还是会继续的坚守在自己的工作岗位上，去实现属于自己的精彩。

荣乌高速：徐小倩



一枝独秀 作者：王群

征稿启示

五分公司物流中心全年向广大职工征集物流人物风采、员工感人故事、物资经验浅谈、工作小技巧、工作心得等方面的稿件以及各种物资现场施工繁忙，材料堆放规范、人物表情等图片，敬请广大员工积极响应。记录物流人的姿态，展现物流人的风采，为物流中心更好更快的发展奉献一份力量。

轻松一笑

3、“滚不滚”
有一北方人来到重庆住宾馆，她正在接热水洗脸的时候，服务员走过来亲切的问道：“滚不滚啊？”这位北方人一听怒不可遏。“你说什么？”“没什么啊，我只不过是问你开水滚不滚啊，这也错了吗？”“什么，开水，原来开水，哦，明白了。”“对不起啊，小姐，对不起啊，误会啦！”而这时的服务小姐却糊涂了，什么意思呀？真搞不懂。看来呀，她的脑袋还没开窍哩！

二航理念：

企业使命：港航连四海 路桥通五洲
企业愿景：成为世界一流的工程建设企业
成就基业长青的百年二航伟业
企业核心价值观：诚信共赢 拼搏奉献 持续改进 超越自我
企业经营理念：诚信服务 优质回报
企业精神：争科技领先 创管理一流
企业道德：外树企业信誉 内育职业忠诚
企业光荣传统：艰苦奋斗 四海为家
企业管理原则：规则为先 诚信为本 和谐为道 创新为魂
五分公司物流中心理念：团结敬业 求实创新

职场丽人行 美丽你我她

本报讯 5月29日下午2点，一场“职场丽人行 美丽你我她”讲座活动在五分公司物流中心三楼会议室举办，涉及美容、保健、健身等，丰富实在的内容，现场实地的讲解，让分公司物流中心23名女同胞在工作之余扩充了视野，提高了知识面，心灵得到了洗礼。在美化的自己的同时也营造了更好的工作环境。

本部：杜明慧 摄影/报道

分公司物流中心降本增效两三星

本报讯 分公司物流中心在成渝项目推行的模拟商品混凝土中，使用固定搅拌场集中搅拌，通过专用车辆运到施工现场，其过程不但减少环境污染，使生产专业化，并具有缩短生产时间，降低能源消耗，节约原材料等特点。在物资管控中，物资部负责供应损耗，项目部负责使用损耗。采购过程中，物资部严控数量关、质量关，对超过自然含水率的部分严格管控，达到灵活机变的控制供应商，从而降低采购成本，控制消耗成本。消耗过程中，原材料的使用通过采购量与消耗量的对比损耗率来体现成本的控制情况。据成渝项目截至至今5月20日的数据统计给总775731.41方，各项原材料都在合理的损耗范围内，其中，机制砂节约达2万多吨，碎石节约6千多吨，直接节约成本约3百多万元。

通过这种管理模式，使项目成本大大降低。物资管理中，燃油料管理一直是成本流失的一个源头。采购环节中，可通过网价进行对比控制价格，在验收和发放环节则需要一些方法来控制。据悉，国家对加油机计量的标准误差应不超过±0.5%，其重复性应不超过0.15%。在验收和发放时如何来控制呢？物流中心惠罗项目采取二法：一、过磅复核，合理磅差率3%。二、每个工区或者大的施工点设置油罐，过磅验收，再通过油罐来发放。通过过磅复核来控制进场数量，在通过加油罐来管理发放数量，避免二次损耗。以往，在无加油罐的情况下，直接通过加油机来进行加油，中间就存在计量误差、量具误差和人为操作等，重复性的使用误差值则累计增加。通过

加油罐的大小和每次加油的使用登记就可以大大减少误差，防止人为操作等情况的发生，从采购、验收、发放到核销形成一个循环链，积少成多，从而使小措施产生大效益。项目上主材的采购中，一般分甲供、甲控与自购。而分公司物流中心集中采购管理模式的推行则大大减少了项目物资部的压力。在此基础上，分公司物流中心扁平化管理模式的推行，一方面能充分发挥中心优势，另一方面能提高工作效率，减少人工成本的开支。西成项目中，物资人员居然达31人。初次听到这个庞大数据时让人不免大吃一惊，细细一想却不足为其，还有些感慨万千。西成共9个工区，8个搅拌站。分片在各个施工点，总线长33公里；各个工区小则为工区，大则可谓单独的一个

项目部，材料的使用不能少，物资人员的配备也不能少。如此，分公司物流中心将项目部物资部组织机构进行重新设立，总部设部长、采购和料帐，各工区最低配置三名现场保管员，根据工区大小责任到人。即使如此，物资人员也达到了31人之多。通过扁平化管理模式的推行，使成本得到控制也不谓是一好举措。

降本增效无处不在，分公司物流中心从管理出发，创新节能，实实在在为项目节流了开支，降低了成本。

物流中心：代永该 刘斌 计 凯 郭辉

向管理要成本

本报讯 一个工程项目在人工、材料、设备等方面都会涉及到成本，而材料成本几乎占工程实际成本的60%以上，如何“卡出来”成本？如何给成本带上“紧箍咒”？都是现阶段需要思考的问题。单从物资管理角度出发。计划、采购、验收、核算、回收等各个环节都不容忽视，成本都去哪儿了？我们反思，其实，很多都是管理问题？向管理要成本。在于员工的认真与敷衍，部门的配合与沟通，员工态度很重要，项目文化很重要。大的方面我们不谈，就单从小的方面说说。计划管理方面，特别是工程实体用材计划，若能按设计图纸、施工工艺提前编制好，再要求供应商定制，就比直接按市场常规型号购买节省材料，且能从中将浪费降到最低，比如，定制特定长度的钢筋、波纹管等；采购管理方面，单笔采

购与集中采购就存在很大差异，我们零星采购大量低值易耗品时，虽然每次花不了多少，但多了，也就从量变直接到质变了；现场管理方面，周转材料在铁路、水工、桥梁等项目上普遍用量大、周转时间长，使用过程中就会形成一个个成本流失点，若不提高周转材料的标准化、通用性，不强化周转材料的领用、发放、保管、回收等管理，而放任自流，便会无形中给企业造成损失；还有混凝土材料的消耗，只有深入推行“内部模拟商混”管理模式，强化各项管理流程，才能有效减少消耗成本……。

“向管理要成本”，这都需要有一个良好的项目文化氛围、管理机制，部门能关系融洽、沟通交流；领导重视细节管理，能从小事抓起，材料成本自然而然也就剩出一些。

本部：代永该 杜明慧

五分公司物流中心 开展丰富多彩的活动迎两节

4月29日至5月4日，跨越“五一”劳动节和“五四”青年节。五分公司物流中心开展了丰富多彩的活动迎两节。自4月29日开始，五分公司物流中心20名青年团员相聚武深项目，于4月30日上午与武深项目上青年开展了一次青年球技“大比拼”，相互之间的切磋与交流让青年团员们认识到彼此的不足，提高了球技，增进了感情。整个活动历时3个小时，涉及男子篮球、足球和女子羽毛球。比赛现场人声鼎沸，双方啦啦队动力十足，比赛选手更是英勇奋战，神勇无比。整个比赛下来，选手们都依然斗志昂扬，朝气蓬勃。最终，武深项目在篮球上略高一筹，物流中心在足球上略高一筹，两家则是各领风骚。

5月4日，五分公司物流中心10名青年来到省博物馆，在精美丰富的展品、精良的陈列布局、浓厚的文化氛围和宜人的观赏环境下，让青年们身心得到了受益，思想得到了提升，通过讲解员的讲解了解了湖北地区悠久的历史 and 灿烂的文化，丰富了青年们的知识。

一系列活动的开展意在落实五分公司青年文化周“奋斗的青春最美丽”活动。围绕五商中交，实现升级发展，履行“让文化升级，让思想阳光”的新理念，从而凝聚人心，提高团员青年素质，最终打造一支有激情、有思想、阳光且能全面发展的团员青年。

本部：杜明慧



怒放

作者：李建鄂



本报讯 中交二航局大岳高速于4月1日首次浇筑最大一次混凝土方量的箱梁，物资部克服料场小、水泥罐存储少等困难，积极于各方沟通，配合项目部顺利完成了箱梁的浇筑任务。

大岳高速：李建鄂（摄影报道）



形态各异



艳丽——作者：高光凤