

# 建设工程项目材料采购成本控制方法探究

邢璐

(中石化新星双良地热能热电有限公司,山西 太原 030000)

**摘要:**本文首先对采购成本的概念和控制方法进行阐述,基于此结合建设工程项目材料的采购实践,探讨成本控制过程存在的问题和成因,最后提出建设工程项目材料采购成本的控制策略。希望通过本文的研究,为我国建设企业的成本控制提供一些可行性的建议,进而规避财务风险,提升企业的经济效益,促进我国建筑行业的健康可持续发展。

**关键词:**建设工程;项目材料;采购成本;控制管理

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2023.05.112

## 1 引言

近年来,我国工程建设规模不断扩大,对我国的经济发展形成了强有力的推动。与此同时,建设行业的竞争也日趋激烈,良好的成本管控成了企业保持核心竞争力的重要措施。但是,部分建设企业的成本管控效果并不理想,尤其在工程项目材料采购这一环节。工程项目材料采购环节也是企业滋生财务风险的高发地。因此,本文重点围绕建设工程项目材料采购成本的控制策略进行研究,也更有现实意义。

## 2 采购成本控制概述

### 2.1 采购成本的概念

企业在生产运营的过程中,势必会开展材料部件的采购活动,在整个采购活动中所耗费的一切费用,都属于采购成本。再详细一点说,从采购计划的制订到采购实施再到采购管理,期间的费用都属于采购成本。需要注意的是,多数情况下,在采购成本的范畴之中,是没有进项税额的,这项费用只产生于极少数纳税人的采购成本中。

### 2.2 采购成本的控制方法

随着经济市场的日渐成熟,采购成本管控的模式也在不断升级更新。当前市场中较为成熟的采购模式大体呈现以下流程:首先是对一次采购活动的成本进行预算,在此基础上依据预算成本选择符合标准的供应商,然后重点围绕供应商的特征制定管理办法,在整个管控的过程中,都要以成本概念理论作为准则。在整个采购过程中,现代化的采购成本控制方法主要包括如下几种:

一是设计优化法。这种方法主要针对设计开发器材的选择而进行应用,其中主要遵循“物料不一定要最好,但一定要最合适”的准则,这也是保证成本得以压缩的重要手段。二是成本核算法。这种方法比较容易理解,即在物件的选择时,要对其成本进行评估,从而选择价格最为合适的物资进行采购。三是类比降价法。在物资采购的过程中,要针对多种物资进行对比,以类比物件作基础从而达到降价的目的。四是国产化降价法。市场中的很多物件都是进口的,将这类物件引进国内并在国内进行规模化生产,以此

降低进口成本,从而达到最终降低成本的目的。五是规模效应法。对一个企业而言,材料的采购需要满足各单位或部门的需求,因此采购材料的技术要求、规格型号等因素也比较多元化。通过将这些较为分散的物料进行统一采购,以此达到折扣购买的目的,从而让单位成本得到控制压缩。

## 3 建设工程项目材料采购成本控制存在的问题

### 3.1 企业架构不完善,采购成本管理混乱

对建设企业而言,其工程项目材料的采购成本主要包括材料本身的采买费用、相关的物流费用、采购订单费用、采购计划制订人员的管理费用以及采购人员管理费用等。但由于部分建设企业内部架构不够完善,通常都将采购成本仅仅是作为企业总体成本的一部分进行管理,而不是单独作为采购部门的一部分来进行管理。所以企业在工程项目材料采购成本的管理过程中,面临的主要问题之一就是企业整体架构还不完善,从而导致无法进行有效的成本核算。因此,进一步优化企业内部架构极具必要性。

此外,部分建设企业的采购业务架构还停留在成本控制的管理层面,只是作为运营的一部分来进行管理,这就导致项目材料采购管理具有简单分散的特征,只是简单的任务集成,并没有形成考虑多方因素的架构体系,所以在工程项目材料采购成本管控方面效果相对有限。

### 3.2 采购部门采购目标不明确

对于建设企业而言,最为重要的采购任务就是工程材料采购,然而部分建设企业的采购部门在制定采购目标时,对采购目标的制定比较模糊。比如建设企业的采购部门在进行原材料采购时,对采购要达成什么样的目的并没有在一开始就进行有效确认。虽然采购回来的原材料符合企业的生产建设要求,但是采购目标并没有涉及到成本约束的内容,这就导致材料的采购过程比较随意。如有些采购人员过于注重产品质量而忽略采购资金的限制,有的采购人员一味选择价格低廉的采购物品而忽略质量等。类似以上这些行为,在采购过程中都是不可取的。

此外,还有一些建设企业的采购部门都是在年初就制

定好采购目标,没有随时根据市场的变化进行目标调整,导致采购活动是按照平均思想进行的,当采购市场产生较大波动时,采购部门的计划就会产生一定的混乱,比如是按照质量标准采购还是按照长期技术创新标准进行采购都难以明确,从而导致采购成本无法得到有效的管控。对于上述问题,采购部门应当对采购的材料在质量、长期技术创新、价格等方面进行考量及周期性的总结,比如在每月末或每季度结束时进行总结,总结后还要针对总结的成果进行优化,并应用于下一次的采购活动中,让每一次的采购目标都更加完善。

### 3.3 供应商的管理不力

虽然很多建设企业的采购部门对供应商的类型进行了一定的划分,但是在具体执行采购工作之时,由于划分标准不够详细,在进行供应商分类时很容易遇到难以分类的情况。而缺乏细则支持的供应商管理,管理效力也较为有限。在管理阶段的后期,非常容易出现管理混乱的情况。比如,对于一些长期合作的供应商,由于合作时间长或合同签订时间长等原因,相关管理人员对一些内容的判定标准有时就会出现相对松弛的情况,而这些长期合作的供应商也会对合同的执行产生怠慢的情绪。

此外,部分建设企业在供应商管理过程中还存在如下问题:首先,在执行成本管控计划时较为死板,为了达到压缩成本的目标,在采购成本定价的时候过于压价。其次,还有一些建设企业对供应商的管理审核程序过于烦琐,监管力度过犹不及,尤其在面对质量问题时,过度的惩罚也加剧了供应商的压力。最后,对于一些供应商而言,由于缺少管理意识和管理能力,自我约束力较差。而在面对一些缺少管理意识的供应商时,许多建设企业管理层往往抱有“这个供应商不行再换一个”的想法,从而与供应商难以形成长期的合作关系,企业的发展既造成利益层面的受损又造成信誉层面的损失。

### 3.4 供应商的选择相对单一

部分建设企业的供应商选择相对单一,虽然这种单一化的供应商选择模式确实可以保证项目材料从一而终的好品质,但是也存在明显的弊端。比如很多单位将材料质量视为唯一的采购管理目标,所以在选择供应商之时,也会以质量作为唯一的标准。正常来说一个建设企业采购同品类材料基本上需要拥有7到8家的项目材料供应商作为备选,但是很多企业的供应商仅有3到4家,供应商可供选择范围过小,这就就会导致采购成本过高的问题出现。

另外,在信息时代,产品的同质化特征愈加明显,新技术每天都在产生,单个供应商选择难以与新技术同行。在企业单个供应商采购条件下,供方一般只按需方的要求来做,处于“配套”“从属”地位,时间一长,也会发现“从一而终”并不是一件好事,双方和外界的差距都拉大了。因此,对于建设企业而言,选择单一化的项目材料供应商,对成本控制也会形成一定的阻碍,并不利于企业核心竞争力的

提升。而多供应商的采购模式不仅实现价格的优惠,还会让产品得到进一步的创新,多供应商采购模式也会提供更多的产品结构和材料形式,更利于公司的选择。因为产品增加了附加值才会更有竞争力,才会更加满足企业的建设要求。在多供应商的采购模式下进行采购时,可以对多家同类产品供应商的价格进行横向比较,从而选择最佳的采购方案。

### 3.5 采购人员专业素养不高

在当今建设企业的采购部门之中,部分采购人员的专业素养难以达到岗位要求。采购人员专业素养匮乏,在与项目材料供应商进行沟通之时,也难以引起对方的关注,不能形成一种有利于自己的沟通气场,不利于企业塑造良好的行业形象。而且专业素养较差的采购人员,不利于拉近企业与供应商的关系,这也会导致企业的供应商选择渠道比较狭窄,不利于采购市场的拓宽,那么采购成本的管控效果也会受到较大的影响。因此,建设企业需要不断地加强采购人员专业素养的培训工作。

### 3.6 缺少信息化的采购流程

当前部分建设企业的项目材料采购流程仍然较为烦琐,需要应用信息化的手段,进而完成对采购流程的简化。对于信息化手段的利用,可以让很多经营活动事半功倍,无论是工作效率还是工作质量都会实现大幅度的提高。在采购流程之中也是一样,信息化体系的构建不仅可以实现成本的节约,还会让整个过程的管理效率更进一步提高。但是就目前我国的部分建设企业而言,在信息采购体系的建设方面力度不足。即使很多建设企业已经意识到信息化采购的重要性,会在下单之前对很多信息予以整合,但多数情况下还是会采用传统手段,比如议价评估过程,在这一过程中,没有信息渠道的支撑,最终成本控制的效力是有限的,也难以达到预期。再如下单和交付流程,传统的催货沟通方式,仍是目前许多建设企业使用的主要方式,不仅程序烦琐,还加大了程序执行难度,很多时候订单信息会有遗漏,这也是人工手段比之信息体系的缺陷。

## 4 建设工程项目材料采购成本控制的策略研究

### 4.1 优化供应商的选择方式

实现建设工程项目材料采购成本的有效管控,需要从供应商的选择着手切入,这是进行采购成本管控的前提。企业在对供应商进行选择之时,需要重点关注的因素除价格外,还需要重点围绕材料的质量进行考察,换言之,要对供应商的资质进行重点审核。如何做到上述要求,这就需要建设企业构建供应商的评估体系,扩大供应商的选择范围,优化供应商的选择方式,确保供应商所提供的物资质量和价格都是最优的,从而为材料的成本控制奠定前提性的条件基础。此外,在选择供应商时,除了对供应商进行逐个细致的考察,还应将目光放长远,考虑与供应商长期合作的可能性。同时,政府部门也需要进一步规范供应商市场,为建设企业辨认优质供应商提供更为有力的支持。

#### 4.2 提升采购人员的专业素质

即使制度再完善,机制再健全,若是执行者的能力存在欠缺,同样难以形成有效的材料成本控制。因此,建设企业要想控制好项目材料的采购成本,也需要重点加强采购人员的专业能力培养。首先,建设企业要重点加强文化建设,构建良好的道德风气。作为采购的工作人员,需要具备良好的道德素质。其次,采购人员也需要加强对总成本原则的理解和深入学习。对于建设企业而言,战略采购是提升企业核心竞争力的一个极其重要的方式,整个采购过程都要围绕最低总成本的核心战略目标进行,这就需要采购人员对各个环节都有很强的理解力、执行力和管控力。因此,采购人员就需要提升自身的专业能力,学习并掌握最低总成本原则的应用方法,不将采购成本局限于特定的某个单项产品成本之上。再次,除加强采购人员的能力培养外,还需要培养采购人员的战略眼光,引导其从全局性的角度看待问题,学会从宏观角度对整个采购过程形成精准的评估。此外,新时期的采购人员还需要掌握更加先进的谈判技巧,能够结合市场变化确定合理的采购预算,从而让采购成本得到更为有效的控制。最后,建设企业还要重点培养采购人员的创新意识和团队精神,让采购人员能够在采购工作中形成团队合力,最终达到事半功倍的效果。

#### 4.3 完善信息化的采购流程

完善建设工程项目材料信息化建设是控制建设工程项目材料采购成本的有效手段之一。建设工程项目材料的信息化采购流程大致如下:首先进行订单管理 RIOM 的表格填写,具体内容包括采购物资的单位价格、总金额、规格型号以及到货时间等。这些信息填写完之后,进行核对,核对后将信息发送给供应商,而供应商接收信息之后,要对建设企业的采购审核工作人员发送信息提醒,进而让双方都能实现信息确认。当订单信息确认完毕之后,最终以文档的形式得以保留,或是打印成纸质文件进行留存备查。之后就是根据订单上的相关信息实现公司和供应商之间的交流,如什么时间发货,什么时间到货,什么时间收货,在网络平台上都有提醒,也可以进行详细的沟通。在完成物资交付之后,就进入了入库等后续环节,其中涉及对货物的质量和数量的核对,以及账目核对和结算等工作。这些都可以在信息化系统上进行,每个订单的实时动态信息都有呈现。信息系统的应用,对采购流程的优化效果是显而易见的。

#### 4.4 遵循节约原则

建设工程项目材料的采购成本控制,也需要围绕施工阶段进行开展科学的施工,可以从根本上减少工程材料的使用,是最为有效的成本控制方法之一。所以在施工的过程中,也需要贯彻以下节约原则:

第一,对耗费的材料进行全程的跟踪记录,严禁杜绝材料浪费的情况发生。第二,优化施工方案,在保证质量的前提下,减少施工材料的投入,从而减少采购成本。第三,

加强施工管理,保证材料得以规范地使用,避免出现返工复工情况发生,从而避免工程材料的加大投入。

#### 4.5 运用集中采购节资增效

材料采购应从计划提交入手,提前收集采购需求计划,根据材料种类、数量、采购时间等因素进行合理规划,尽量将所需材料集中采购,形成规模效应,并同时利用网络采购平台,在公平、公开、公正的基础上,吸纳更多优质供应商参与投标,既有利于获得更优惠的采购价格,又节约了采购成本和采购时间。此外,利用网络采购平台,还可以规范科学采购流程,利于采购监督。网络采购也将成为未来建筑施工企业的采购趋势。

#### 4.6 创新成本控制方法

建筑施工企业在建立科学合理材料采购成本控制机制的基础上,应当寻找行之有效的材料采购成本控制方法,对施工材料成本进行合理的计算、预测和统计,从而实现企业效益最大化。比如可以编制材料采购预算,通过预算考评,建立预算的激励机制。再如通过对比付款条款,选择采购成本最低的条款形式。通过这些全新的视角,都能够实现材料成本的有效管控。

#### 5 结束语

在建设工程项目之中,材料几乎占据了大部分的成本,所以做好材料采购成本控制工作,建设企业的经济效益势必会得到大幅的提升。结合我国建设工程项目材料采购成本控制现状可以发现,仍有很多问题需要解决,如建设企业的架构不完善,采购部门的采购目标不明确,以及供应商管理存在的漏洞等,这些都可能导致工程材料的采购成本过高。因此,对于新时期的建设企业,需要通过优化供应商的选择方式,提升采购人员的专业素质,完善信息化的采购流程,遵循节约的施工管理原则,运用集中采购的采购方式,创新成本控制方法等多种措施来减少材料采购的成本,从而控制建设企业的财务风险,提升企业的核心竞争力。

#### 参考文献

- [1]杨宁.建设工程项目材料采购成本控制方法探究[J].房地产世界,2020(15):19-21.
- [2]蹇昱婷.浅谈工程建设项目管理中材料采购成本的控制[J].时代金融,2018(09):261+271.
- [3]尹玥.建设工程项目材料采购成本控制方法探究[J].现代营销(下旬刊),2017(08):42-43.
- [4]郑凌之.工程项目材料采购的成本控制研究[J].时代金融,2016(24):336-337.
- [5]张洪兵.工程项目材料采购成本控制探讨[J].技术与市场,2016,23(04):188.

作者简介:邢璐(1986-),女,汉族,河北深州人,本科,研究方向:工程材料。