

材料管理“三道杠”

◎黄龙辉

众所周知，建设工程项目中材料费用所在比例能够达到六成以上，且材料直接构成了工程实体，最直接地影响着工程本身的质量。因此，工程建设项目施工过程中，材料能否科学有效地管理，关系到整个工程的质量、进度、成本等多方面的效益，是项目管理中的大块头，必然也是建设项目的重点。



下文主要从设计、采购、材料进出场及仓储管理“三道杠”探讨做好如何材料管理。

第一道杠，抓源头设计

乍一看这标题很多人会问，材料的源头不应该是生产厂家吗？确实，作为实体材料，源头的确来自厂家。但是作为建设项目，材料的源头必然是来自设计。现在很多设计一味盲目追求效果表达、标新立异，选用高端的材料设计，造成最直接的影响就在成本控制的压力下，建设单位要无限压缩材料供应商或施工单位的利润空间，从而影响工程的质量，得不偿失。因此，在建筑材料和设备选用方面，在设计阶段需有一个整体的设计规划，即根据该建设项目产品定位档次、产品的投资成本限额等按照批准的设计概算控制施工图设计，选用既能够满足项目质量要求、又质优价廉的成熟产品，一方面材料可获得途径多、获取成本低，另一方面成熟产品减少建设项目运营期的维护费用。

第二道杠，抓建筑工程材料采购环节的控制

当前建筑施工中，材料采购主要沿用招标的方式进行，这种材料的采购方式对建设单位来说能够选择到最符合工程特点的材料供应商，能够强化建设单位对工程材料的质量控制、最大限度地通过市场竞争机制完成自身的成本控制，因此采购环节的控制需继续强化招标管理环节，同时考虑材料品牌库的建立。特别是

在现在新冠疫情不定的背景下建立不同城市不同区域的材料供应商，有助于建设单位增加施工材料来源地、材料可选择性、材料供应稳定性，不因疫情影响材料供应而拖慢施工进度。

第三道杠，抓材料进出场及仓储管理

工程项目建设周期时间长跨度大，既要保证材料供应及时，同时又要减少仓储时间以降低仓储损耗和保管费用，可见难度之大，因此也是现场材料管理的重点。

在此进场控制从进场计划、进场验收、仓储三个方面来探讨：

1、制定合理的材料进场计划

计划要结合工程施工方案、材料要求、组织计划等进行科学部署；进而根据施工进度计划合理安排材料用量、进场数量，这一过程中还需考虑材料采购周期、材料使用、周转等因素，从而保证材料供应及时、高效。材料计划，要明确材料用量情况，各批次进场时间和数量，结合预警机制及时发现材料过程超量情况，让材料数量可控制，减少材料浪费；保证材料配备、使用有序高效，提高材料利用效率，减少仓储时间。

2、材料进场质量控制

材料进场是管理人员对材料直接可视化、可触摸的环节，因此是鉴别材料是否符合设计要求、合同要求最直观的环节，但通常供应商能提供质量证明文件即可通过并登记进场入库，未对其材料规格型号尺寸等进行进一步的检查验视，特别是专业工程材料，由于采购方不是建设单位，往往有偷工减料的可能性存在，影响项目质量。因此，需做到以下两点：

（1） 加强管理人员对拟进场材料的验视意识，做到来必查、查必检的常态化管理，对不同的材料有重点的检查，比如钢管壁厚、电缆特性型号、袋装水泥是否受潮或混装以次充好、罐车混泥土随机抽查过磅等；

（2） 做好合同交底、细看图纸，特别是对专业工程材料。通常对专业工程会有约定材料品牌范围，对所用的材料型号有特别的要求，比如图纸合同中注明

的电缆型号为WDZC-YJY，而实际进场型号WDZB-YJY，一个字母只差而性能就相差了一个等级，因此要对合同和图纸仔细查看，对不符合品牌、规格型号要求的材料坚决不予进场。

3、材料仓储控制

材料进场及出库须及时做好台账并登记造册，准确把握施工进度，严格执行限量领料，在安排施工任务的时候就做好领料单，材料部分发料时可以严控领料环节，防止错发、滥发，避免无计划用料浪费。料管理员应该定期清点材料的使用以及剩余情况，对触发预警条件的材料及时清查和分析；尽量减少材料存储量，实行零库存管理，防止不必要的资金占用。

材料是建设工程项目施工的物质条件，没有材料就无法施工。工程材料的管理是一个大课题，需要公司上下真抓实干狠抓材料管理“三道杠”，落实到每个人，另外，也从安全、质量、进度、成本等各方面强化材料管理意识，以在合理成本下，筑造属于德威的精品工程。