

# 施工企业工程物资采购风险管理与控制措施探析

何杰

(中铁二局集团有限公司, 四川 成都 610000)

**摘要** 在现代工程建设领域, 施工企业扮演着十分重要的角色, 而工程物资采购是施工企业日常运营中不可缺少的环节。随着市场的不断变化以及竞争的逐渐激烈, 物资采购期间存在的风险愈发凸显, 采购风险不仅可能导致项目成本超支、进度延误, 还可能影响工程质量, 甚至损害企业的声誉与长远利益。据此, 本文阐述施工企业工程物资采购风险管理的意义与原则, 总结常见风险, 并提出多样化的管理措施, 以期为相关人员提供借鉴。

**关键词** 施工企业; 工程物资采购; 风险管理; 供应商风险; 价格波动风险

中图分类号: F425

文献标志码: A

文章编号: 2097-3365(2024)10-0064-03

在逐渐激烈的市场竞争环境下, 施工企业面临着诸多挑战, 其中工程物资采购是项目管理的关键环节。物资采购期间涉及供应商选择、价格谈判、物流运输、质量检验以及合同执行与资金支付等多个环节, 任何一个环节的失误都可能引发连锁反应, 给企业带来不可估量的损失。正因如此, 加强施工企业工程物资采购的风险管理与控制, 对保障项目顺利实施、提高企业经济效益与市场竞争力具有重要意义。

## 1 施工企业工程物资采购风险管理的意义

首先, 风险管理能够明显降低因物资采购不当而导致的项目延误风险。通过提前识别潜在的风险因素, 例如供应商供货能力、物资质量、价格波动等, 企业能够制定针对性的应对策略, 保障物资按时、按质、按量供应, 从而避免因物资短缺或质量问题导致的工程停滞。其次, 风险管理能够帮助施工企业更好地控制项目成本。物资采购成本是项目总成本的重要组成部分, 企业通过精细化管理, 例如优化采购计划、谈判合理的价格、控制库存水平等, 能够在保证物资供应的同时, 最大限度地降低采购成本, 提高资金利用效率。再次, 风险管理还能增强供应链的稳定性。与供应商建立长期、稳定的合作关系, 加强沟通与协作, 能够帮助提高供应链的透明度与响应速度, 减少因信息不对称或沟通不畅导致的风险事件。最后, 从企业战略层面来看, 有效的物资采购风险管理能够提高企业的市场竞争力。通过优化采购流程、提高采购效率、降低采购成本, 企业能够在激烈的市场竞争中占据有利地位, 赢得更多的市场份额以及客户信任。

## 2 施工企业工程物资采购风险管理原则

(1) 全面性原则, 风险管理应覆盖物资采购的全过程, 包括供应商选择、价格谈判、合同签订、质量检验、物资运输以及库存管理等各个环节, 保障不留死角。

(2) 预防性原则, 风险管理应以预防为主, 通过提前识别潜在的风险因素, 制定预防措施, 将风险扼杀在萌芽状态, 避免风险事件的发生。(3) 动态性原则, 市场环境、供应商状况、项目需求等因素都在不断变化, 正因如此风险管理应有动态性, 能够根据实际情况及时调整管理策略, 保障管理的有效性 with 针对性。(4) 成本效益原则, 风险管理措施的实施应考虑其经济效益, 避免过度投入导致资源浪费。企业应在风险防控与成本投入之间找到平衡点, 从而实现风险管理的最优化。(5) 合规性原则, 在物资采购期间, 企业应严格遵守国家法律法规与行业规范, 保障采购活动的合法性与合规性。与此同时, 加强与监管机构的沟通与协作, 共同维护市场秩序与公平竞争环境。

## 3 施工企业工程物资采购的主要风险

### 3.1 供应商风险

供应商风险指的是因为供应商方面的因素导致的采购风险。具体如下: (1) 供应能力风险, 供应商不能按时、按量提供所需物资, 导致项目延误。(2) 质量风险, 供应商提供的物资质量不符合合同要求或项目标准, 影响工程质量。(3) 信誉风险, 供应商存在欺诈行为或经营不善导致破产, 影响合同执行。

### 3.2 价格波动风险

价格波动风险指的是因为市场价格变动导致的采

购成本增加的风险。这种风险可能由如下因素引起：

(1) 市场供需变化，市场供需关系失衡，导致物资价格上涨。(2) 经济环境变化，宏观经济环境波动，例如通货膨胀、汇率变动等，影响物资采购成本。(3) 采购策略不当，采购计划不合理或采购时机选择不当，导致采购成本增加。

### 3.3 物流运输风险

物流运输风险指的是在物资运输期间可能发生的各种风险，具体如下：(1) 运输延误，因为天气、交通拥堵等原因导致的运输延误，影响项目进度。(2) 货物损坏，在运输期间，物资可能因包装不当、装卸粗鲁等原因造成损坏。(3) 丢失风险，物资在运输期间可能被盗或遗失，导致项目物资短缺。

### 3.4 质量风险

质量风险不仅指供应商提供的物资质量问题，还包括如下内容：(1) 验收不严，采购物资时验收流程不严格，导致不合格物资入库。(2) 使用不当，采购的物资虽符合标准，但在使用期间因操作不当导致质量问题。(3) 存储条件，物资存储条件不符合要求，导致物资变质或损坏。

### 3.5 合同风险

合同风险指的是因为合同条款不明确或执行期间出现问题导致的风险，据此如下：(1) 条款模糊，合同条款表述不清或存在歧义，导致双方理解不一致。

(2) 履约能力，一方或双方因故不能履行合同义务，导致合同违约。(3) 争议解决，合同执行期间发生争议，且争议解决机制不完善或执行不力。

### 3.6 财务风险

财务风险指的是因为资金问题导致的采购风险，据此如下：(1) 资金短缺，企业资金不足，不能按时支付采购款项，影响供应商合作关系。(2) 汇率风险，在跨国采购中，汇率波动可能导致采购成本增加。(3) 融资成本，企业为筹集采购资金而承担的融资成本，可能影响项目整体经济效益。

## 4 施工企业工程物资采购风险管理与控制措施

### 4.1 供应商管理

供应商管理对项目的成功十分重要。正因如此，构建全面而精细的管理体系显得十分重要。首先应确立严格的供应商评估与选择流程，这一流程超越简单的资质审核范畴，深入考察供应商的生产能力、质量管理体系、历史业绩以及财务状况、技术创新能力与售后服务能力等多个维度。通过实地考察、样品测试、客户反馈等多种手段保障所选供应商能够稳定且高质

量地满足项目需求。在此同时，需认识到与供应商的紧密合作是项目成功的先决条件，这一管理体系加强与供应商的沟通与协作。通过定期召开供应商大会、项目对接会等形式促进项目信息的共享与问题的共同探讨，为双方合作提供坚实的平台。除此之外，工作人员还需运用现代信息技术手段建立供应商管理信息平台，实现信息的实时共享与快速响应，进一步提高合作效率。为持续优化供应商队伍，该管理体系实施供应商绩效评估与动态调整机制。基于合同执行情况、物资质量、交货期、售后服务等多个关键指标对供应商开展定期绩效评估，并将评估结果作为后续合作的重要参考。对表现优异的供应商给予更多合作机会与激励措施。而对表现不佳的供应商，采取必要的调整措施，甚至终止合作关系，从而保障供应商队伍始终保持竞争力与活力。

### 4.2 价格与成本控制

在价格与成本控制方面，该管理体系采取多种策略，从而保障项目的经济效益。首先，工作人员应密切关注市场价格的动态变化，通过行业报告、市场调研、网络数据等多种渠道收集并分析市场价格信息，为采购计划的制定与调整提供有力支持。根据市场价格波动情况灵活调整采购计划，例如在价格低谷时增加采购量以降低成本。同时，也关注替代品的市场价格变化，从而寻求更具性价比的采购方案。为降低采购成本，工作人员应积极采用集中采购与招标采购等方式。通过集中采购，将多个项目的采购需求整合起来进行统一采购，利用规模效应降低采购成本。而招标采购通过竞争机制选择性价比最优的供应商，进一步降低采购成本。除此之外，工作人员还应注重与供应商建立长期稳定的合作关系，通过谈判与协商争取更优惠的价格与付款条件。在库存管理方面，科学预测物资需求并合理设置库存水平。运用统计分析 with 预测模型等方法对物资需求进行精准预测，并根据预测结果合理安排库存量。通过优化库存结构与提高库存周转率来减少库存积压与资金占用，同时，建立完善的库存管理制度与流程，从而保障库存物资的安全与完整<sup>[1]</sup>。

### 4.3 物流与运输管理

在物流与运输管理方面，这一管理体系注重选择可靠的物流服务商并加强对其的监管与管理。首先，工作人员对物流服务商的资质、经验、服务能力等展开严格审查，从而保障其具备承担项目物流任务的能力。在与物流服务商签订合同时明确规定物流服务范围、价格、运输时间、运输方式以及保险责任等条款，以保障双方权益。为保障物资运输过程的安全与顺利，

企业应加强对运输过程的监控与跟踪。利用GPS定位、物联网等现代信息技术手段对运输车辆与物资进行实时监控与跟踪,及时发现并处理运输期间的问题与异常情况。同时,工作人员应建立信息反馈机制,与物流服务商保持密切联系,及时了解运输情况,共同解决运输期间出现的问题。为应对物流突发事件,工作人员应制定详细的应急预案并进行应急演练。根据物流期间可能发生的突发事件,例如交通事故、自然灾害等制定针对性的应急预案,并明确应急响应流程与责任分工。通过应急演练提高应对突发事件的能力与效率,保障在突发事件发生时能够迅速响应,并有效处置,减少损失与影响。除此之外,企业还应储备必要的应急物资与人员资源,从而应对突发事件的发生<sup>[2]</sup>。

#### 4.4 质量管理

质量控制是企业管理的核心环节。为保障采购物资的质量,企业需制定并执行严格的质量标准与验收流程。这一流程不仅需明确质量验收的具体标准,还需配备专业的质量检验团队,对每一批到货物资细致入微地检验与测试,保障所有物资均符合既定质量要求,从而保障项目所需物资的质量可靠性。除此之外,企业还应建立定期的质量审核与监督机制,对供应商的质量管理体系进行全面评估。企业通过现场审核、样品检测、客户反馈等多种渠道,能够深入了解供应商的质量管理能力,并促进其持续改进。企业对出现质量问题的供应商,应迅速采取纠正与预防措施,保障质量问题得到及时有效的解决。企业为构建高效的质量问题反馈与解决体系,应设立专门的问题反馈渠道,一旦发现质量问题,能够迅速启动反馈流程,将问题信息准确传达给相关部门及供应商。企业与供应商之间应保持紧密沟通,共同分析质量问题产生的原因,制定并实施解决方案,同时跟踪解决进度,从而保障质量问题得到妥善处理<sup>[3]</sup>。

#### 4.5 合同管理

合同管理在保障采购活动顺利进行中发挥着十分重要的作用。企业应制定详尽且完善的采购合同条款,明确界定双方的权利与义务,有效规避潜在的法律风险。合同条款内容应全面、准确、无歧义,具体包括物资规格、价格、交货期、质量标准、验收方式及违约责任等多个关键要素。企业在合同执行期间,应建立严格的合同执行跟踪机制,定期对合同执行情况进行评估与检查,保障合同各项条款得到有效执行。企业对合同执行中出现的问题与偏差,应及时采取措施进行纠正与调整,从而保障合同目标的顺利实现。面

对合同争议,企业需秉持友好沟通的原则,积极寻求妥善的解决方案。通过协商、调解等方式努力化解争议。对无法协商解决的争议,企业将依法依规进行处理,坚决维护企业的合法权益<sup>[4]</sup>。

#### 4.6 财务与资金管理

在财务与资金管理领域,企业应注重优化资金结构并保障采购资金充足。根据项目的实际需求与市场情况精心安排资金计划,以保障采购资金能够及时到位。同时,企业还需加强对资金使用的监控与管理力度,保障资金使用的合规性与效益性。为防止资金流失与财务风险的发生,企业应建立严格的财务审批制度与内部控制机制,对每一笔资金的使用进行严格的审核与把关,保障资金使用的合理性与安全性。除此之外,企业还要定期对财务账目进行审计与检查,以保障财务数据的真实性与准确性。在支付方式的选择上,企业展现出高度的灵活性,根据供应商的信用状况与合作情况灵活采用预付款、货到付款、分期付款等多种支付方式。通过与供应商的友好协商与沟通确定合适的支付方式与时间,以降低财务风险并提高资金使用的效率<sup>[5]</sup>。

### 5 结束语

在施工企业工程物资采购的复杂环境中,风险管理与控制措施的实施是保障项目顺利进行、成本有效控制及质量稳定达标的关键所在。施工企业应不断优化与完善物资采购管理体系,加强供应链管理,提高供应商管理水平,保障物资采购的源头质量。与此同时,需建立完善的质量检测与验收机制,以及严格的合同管理与财务监控体系,为物资采购的全过程提供坚实的制度保障。除此之外,随着信息技术的飞速发展,施工企业应利用大数据、云计算、物联网等先进技术手段,提高物资采购的透明度与效率,降低人为错误与欺诈风险,实现物资采购管理的精细化、智能化。

#### 参考文献:

- [1] 邢维航. 施工企业工程物资采购风险管理和控制措施研究[J]. 金融文坛, 2023(08):121-123.
- [2] 李越. 施工企业物资采购风险管理优化研究[D]. 长春: 吉林建筑大学, 2022.
- [3] 申明月. 建筑施工企业物资采购风险管理和控制措施研究[J]. 中外企业文化, 2022(01):73-74.
- [4] 杨文平. 建筑施工企业物资采购风险管理及控制措施[J]. 山西建筑, 2021,47(08):194-195.
- [5] 郑毅. 施工企业物资采购风险管理与控制措施分析[J]. 中国外资, 2020(08):79-80.