

采购管理：工程总承包项目成功的关键要素 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/457/2021_2022__E9_87_87_E8_B4_AD_E7_AE_A1_E7_c41_457919.htm 我国勘察设计单位自20世纪80年代改革以来，经过实行技术经济责任制，企业化管理、自收自支、转变经营机制、参与市场竞争，增强了单位的活力，面貌发生了显著的变化。随着世界经济迅猛发展，特别是我国加入WTO以后，处于发展中的我国各行各业都在与国际接轨，建筑工程业也不例外，必须走向国际，与国际公司竞争，在竞争中求生存、求发展。在这种情况下，工程建设新的体制应运而生，通过招标投标选择具有相应资质的工程公司，以项目法人为主体，实施建设项目承包制。在国内大型综合勘察设计单位正在逐步向全功能的EPC工程公司转制。EPC工程公司对节省投资、缩短工期、保证质量以及提高自身经济效益等方面将会收到良好的效果。EPC全过程的系统 and 整体管理，有利于实现工程项目的设计、采购、施工整体优化管理。而项目采购管理是EPC全过程的系统 and 整体管理的一个重要组成部分。

一、采购管理的重要性

项目采购管理是工程项目管理的重要组成部分，与工程项目建设全过程有着密切的联系，是工程项目建设的基础。根据国内外众多工程项目总承包合同价款内容的分析设备、散材的总承包合同价款中所占的比重在一半以上。而且类别品种极多、技术性强、涉及面广、工作量大，同时对其质量、价格和进度都有着严格的要求，并具有较强的风险性。稍有失误，不仅影响工程的质量、进度和费用，甚至会导致总承包单位的亏损。提高对采购管理工作重要性的认识，自觉加

强对采购工作的领导，对工程建设项目的顺利实施有着重要的意义。

- 1、在工程项目总承包合同签订之前的投标报价阶段，紧密配合报价部门进行投标报价。弄清有关设备、散材的规格、品种、数量和技术要求，进行市场价格调查，向报价部门提供较为可靠而合理的价格。这对于能否取得项目，能否取得正常效益，有很大影响。
- 2、工程项目总承包合同签订之后，采购部门应紧密配合项目施工部门有计划地进行设备、散材的采购并及时供货到现场，保证工程项目的顺利实施。既不能使工程因设备、散材供应不及时而造成窝工损失，也不能盲目采购，造成积压、胀库，和占用较多资金的现象发生。因此，必须对设备、散材的交货进度和数量进行跟踪控制。由此可见，设备、散材的采购进度，直接影响整个工程项目的进度，绝不可掉以轻心。
- 3、由于设备、散材的费用在整个项目造价中所占的比重很大，搞好采购工作对降低整个工程项目的造价有重要作用。不仅要対货物本身的价格进行选择，还要综合分析一系列与价格有关的其它方面问题。例如，根据市场价格浮动的趋势，和工程项目施工计划，选择合适的进货时间和批量；根据周转资金的有效利用和汇率、利率等情况，选择合理的付款方式和付款货币；根据对供货厂商的资金和信誉的调查，选择可靠的供货厂商；即使是资信较好的厂商，在许多设备、散材订货合同中，也应当有各种制约条款。总之，要千方百计化解风险，减少损失，增加效益，以降低整个工程项目的造价。
- 4、设备、散材的质量，不仅会影响工程项目的进度和费用，而且对整个项目的工程质量有着直接的影响，并将决定工程项目建成后能否顺利开车并达到连续、稳定和安全运行的要求。
- 5、为顺

利实现工程项目的三大控制目标任务，必须对设备、散材的采购进度、费用和质量进行控制，以保证项目实施的顺利进行。把采购纳入设计程序，以及对设备、散材进行跟踪控制，已成为国际工程公司项目管理的普遍做法，很值得我们学习、借鉴。

二、采购工作的程序与接口

1、采购工作基本程序

- (1)编制采购计划及采购进度计划；
- (2)接收请购文件；
- (3)确定合格供货厂商；
- (4)编制询价文件；
- (5)报价的评审；
- (6)召开供货厂商协调会及签订合同；
- (7)调整采购进度计划；
- (8)催交；
- (9)设备检验；
- (10)包装、运输；
- (11)现场交接及收尾服务。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com