

海外工程项目的采购与运输管理模式探究

董玉龙

(中国水利水电第三工程局有限公司, 陕西 西安 710000)

摘要:目前,由于我国市场经济的快速发展,国内市场竞争日趋激烈。许多实力雄厚的工程建设企业不仅要稳固国内市场,还要投入资源用于抢占海外市场,获得建设海外工程项目的机会。海外工程项目能否顺利完工,与工程物资和设备的采购和运输系统有莫大的关联。运转良好的采购运输系统,能够保证项目所必须的资源按时运输到目的地,进而保证工程的正常进度。因而,本文将致力于分析海外工程项目采购与运输管理中存在的问题,并简要阐述下与问题相对应的对策。

关键词:海外工程项目;采购与运输;管理模式

中图分类号:F425

文献标识码:A

文章编号:1004-7344(2021)04-0033-02

0 引言

跨国经济快速发展的时代,中国与其他海外国家的往来越发频繁,使海外工程项目的数量逐渐增加。仅从海外工程项目的的基本情况来分析,要使工程项目如期完成,则需要保证设备和物质的采购运输活动的正常有序进行。不同于国内相对简单的采购运输环境,国际运输采购环境比较复杂,有着更多繁杂的环节和步骤,管理难度相对高许多。如果相关负责人稍不小心,使某一个环节出现了纰漏,则很可能让海外工程项目遭受巨大的利润损失,甚至是项目中断停止。

1 海外工程项目采购运输的特点

项目采购运输指的是承包商根据海外工程项目对设备和物资的需求,采购好相应的资源,并利用空运、海运、陆运等运输方式,将所需资源运输至工程项目目的地的活动。由于海外工程项目的地点多样,位于不同的国家,且所在国家的法律法规、自然人文环境有所不同,其具备了不一样的特点。每一种特点背后都有着对应的难点,影响着采购运输活动的效率。

1.1 采购计划内容涉及面多

在正式制定采购计划之前,需要将以下几个要素考虑在内:①根据工程项目前期筹备的时期,来决定采购清单的拟定时期。如果筹备时间比较短,则需快速拟定好采购清单;②由于工程项目的复杂性,其对设备和物质的要求多且高,需要严格检查物资或设备的性能、参数等,并将之交由相关负责人审查,确保准确无误;③由于建设资金、项目要求等因素,部分工程项目难以按照预定计划进行,要经过多次动态的调整,采购计划也需跟着项目的变化而进行调整,而非计划完成便万事大吉。

1.2 采购工作要求高难度大

对于采购工作来说,在保证物资质量的前提下,需要尽量降低采购成本,缩短采购时间,进而提高整个采购活动的效率。然而,无论采购计划是否完美,采购活动中总是充满着各种各样的

不确定因素,降低了采购效率,进而不得不使采购周期变长。因而,供货商为了采购计划能够顺利完成,往往会仔细分析采购过程、优化采购工序、制定严格的物资标准、与供应商进行严谨的洽谈。这些工作,无形中增加了采购工作量和难度,使难度高成为采购活动的特点。

1.3 运输环境差距大、关卡多

一方面,物资从起点到终点的过程中,会穿过多个国家。不同国家的运输环境都是不同的,从而使整个运输环境差距大,加大了运输的难度。比如,物资进入孟加拉国时,运输方多数情况下会选择使用货车运输物资。相比国内便利的运输环境,孟加拉湾国内的内陆运输十分不便,难以加快运输的速度。另一方面,为了确保国家安全,物资出口需要经过多道关卡,手续较多,影响了运输活动的速度。比如,当物资从国内港口进入孟加拉国,需要在国内港口、国外港口清关。

1.4 运输活动成本高方式多

一方面,运输成本比较高。在多数海外工程项目推进的过程中,用于采购和物资的资金所占比重较高。可以这么说,如果用于采购运输的资金过多,则用于建设工程的资金会被迫减少。因而,采购运输成本的高低,极大地影响了工程项目的成功和失败。另一方面,受到现代科学技术的影响,出现了各式各样的运输方式,如利用运输飞机的空运,利用轮船的海运,利用卡车货车的陆运,每一种运输要求、运输时间、运输价格都是不一样的。保证物资安全的情况下,压缩运输时间,降低运输成本,便是运输方需要重点考虑的问题。

2 海外工程项目采购运输管理模式存在的问题

不同的采购运输模式,会造成不一样的采购运输结果。一旦模式不够成熟,漏洞较多,则意味着工程项目出现变故的可能性越高,很容易影响项目的完成进度和质量。所以,唯有找出管理模式中的不足之处,才能为下一步优化模式提供明晰而正确的方

向。因此,接下来,笔者将结合相关的文献和自身的工作经验,从采购运输计划、人员、资金、效率方面入手,分析当前模式中存在的问题。

2.1 计划变动大

在采购运输物资的过程中,即需要坚持缩小采购成本的原则,尽最大可能提升工程项目的利润空间,又需要保证设备和物资的按时到达,尽可能与工程的实际进展保持一致。不过,实际情况却没有预想的这般理想。一方面,不同的施工阶段,部分施工单位没有事先拟定采购计划。再加上采购清单需要专门的人员审核,使采购环节异常复杂。另一方面,从现有的运输方式来看,涉及海外运输时,运输效率会受到关口政策、自然天气等多种因素的影响,进而影响运输计划的落实。基于种种不确定因素,海外工程项目的采购运输计划变动较大,易影响工期的完成。

2.2 资金周转难

租用运输工具的费用、雇佣运输人员的费用、采购物资的费用、雇佣采购人员的费用等,都是影响采购运输活动效率的因素。①采购运输人员进行采购运输工作的时候,需要事先垫付较多的资金,易发生经济纠纷。比如,当采购方在采购物资时,由于缺乏资金而使采购工作停滞不前,供应商却无法及时将资金拨给采购方;②由于实际施工工作较为复杂,施工方保险起见,会提高材料库存的费用,使本就不宽裕的资金越发周转困难。

2.3 人员专业度不足

相比国内工程项目,海外工程项目更加复杂,而从事其采购运输工作的人员,不仅需要了解国内材料市场基本情况和运输基本信息,以达到用较少的费用采购到较多物资,并运输至目的地的目标。如材料价格波动、供货商的实力和诚信、运输方式安全度等,而且需要了解海外国家的市场、政策等信息,并具备与外国人进行合作的商务谈判技巧、进行友好沟通的语言能力等。如从吉布提至埃塞俄比亚的货物运输必须要向当地有关部门申请警察护送。前阶段,从事此份工作的人员专业素质还不够,需要进一步提升,如工作人员选择了耗时较高的运输工具。

2.4 管理方式不科学

一方面,部分工程项目的采购模式趋向于僵化,使采购活动的风险居高不下。由于采购活动不可避免会遇到政治风险、市场风险、合同风险等多种风险的影响,而现有的采购方式是以标段划分采购为主,使采购活动易出现不协调的情况,无形中提高了项目采购活动的风险度。另一方面,物质能否顺利被运送到目的地,需要运输方考察运输路线、方式、工具等,以及做好清关等工作,这就要求与运输有关的信息能够顺畅传达。但是实际上,由于运输涉及环节多,管理体系不够科学,运输信息呈现出不对称的状态,进而消耗了不必要的运输费用和时间。

3 海外工程项目采购运输管理模式的优化策略

目前而言,在设备和物资的采购和运输过程中,存在些许的问题,影响整个工程项目的进度。不过,随着管理方式的优化迭代,海外工程项目的采购和运输管理模式将越来越好,更能服务好工程,进而保证工程的圆满完成。

3.1 有效管理采购运输计划

有序的采购运输计划,可推动人与物的协调配合。所以,针对工程项目中的各种不确定因素,相关负责人需首先制定严格且

富有弹性的计划。①集中各部门对物资的需求,进行集体采购,减少分散采购中不必要的浪费。比如,成立物资协调中心,必要时可采取物资调换的方式,同时满足多个项目的物资需求;②尽量将所有确定与不确定的因素考虑在内,高效管理计划。比如,针对部分海外国家严格的运输要求,可事先实地考察,规划好运输路线。

3.2 提高采购运输人员能力

工作人员的工作能力,影响着物资到达施工地的时间。如果工作人员能力不足,便难以找到合适的供货伙伴。当施工方对物资的需求越发急切时,物资却无法按时达到,则会出现供求矛盾。因而,提高采购运输人员的工作素质,是推进项目的措施之一。一方面,对相关人员进行定期的培训考核,确保现有人员都具备基本的采购和运输能力。如淘汰不达标员工。另一方面,积极引入高素质的专业人员,既让其在业务岗位上发力,又让其参与项目人才队伍建设,为项目积攒人才。

3.3 合理配置工程项目资金

大型的海外工程项目需要大量的周转资金,来保证资金链的安全。比如,如果运输资金不到位,则工程无法按时完成,需要缴纳巨额的违约费用,易使整个资金链断裂。所以,合理分配项目的资金,确保项目各个部分周转资金的充足,是项目得以完成的基础保障。①健全资金预算系统,根据采购运输计划的种种要求,准确估算所需的资金,确保最低资金预算份额;②健全资金审核机制,阶段性审查资金使用情况,尽量将不必要的费用压缩至最低。

3.4 完善采购运输管理系统

现代科技时代,利用计算机、互联网、物联网等新型技术,搭建更智能化、更高效的管理平台或系统,是海外工程项目的未来发展方向。比如,利用信息管理系统,工作人员可以对采购计划的制定、与合作方的合作签订等情况进行动态的监管;利用物联网技术,可实时掌握物资的运输状态,及时解决运输困难。因而,可结合人才培养计划,搭建现代化的管理系统,培养员工操作系统的的能力。

4 小结

综上所述,设备和物资就好比行军打仗时的粮仓,对整个海外工程项目有着重要的作用。所以,有序推进采购和运输活动,是企业不得不完成的任务。所以,本文中笔者从项目采购和运输的特点入手,阐述了目前采购运输管理模式的些许问题和解决对策,以期海外工程项目能越办越好。

参考文献

- [1] 丁继业.海外工程项目设备物资采购管理模式探讨[J].工程技术,2017(27):348.
- [2] 吴旭发.海外工程项目设备采购、运输与现场管理[J].中国科技信息,2011(8):80-81.

收稿日期:2020-12-04

作者简介:董玉龙(1989-),男,汉族,辽宁锦州人,助理工程师,本科,从事工程物资采购前期保障工作。