

物资管理工作总结 物资管理工作思路汇报

(20 篇)

“物资管理工作总结”指的是对物资管理工作进行回顾、分析和总结，以便更好地优化物资管理流程，提高物资使用效率，降低成本，并为将来的物资管理工作供应参考和借鉴。以下是有关于物资管理工作总结的有关内容，欢迎大家阅读！

物资管理工作总结 1

20xx 年，对于物资管理部是最有压力及挑战的一年。回顾这一年，经济形势好转，公司订单多，货期短，多种物资消失供不应求的局面，我部本着“价格更低、效率更高、质量更好和服务更优”的要求，在主管领导梁总的领导下，克服重重困难，调结构，顺流程，使产前配套物资基本满足了生产需求。

一、20xx 年开展的主要工作及年度重点任务完成状况

1、今年，我部在选购任务量加大，而部门人员削减（人员退休）的状况下，始终把完成选购任务放在首要位置，一切工作围绕保证全公司的产前配套这个中心来开展，基本完成选购方案，选购总量稳步上升，创历史最高水平。截止到 20xx 年 11 月 20 日，全年实际完成选购额 21569 万元（含税），其中由 ERP 系统按仓库统计的明细结果如下：

明细分类电子外协件及电器件机床外协件外购件自动化外协件及外购原材料标准件及耗材类选购额（万元）1601723227598669387

选购明细分布表电子外协件及电器件机床外协件外购件自动化外协件及外购原材料标准件及耗材类

2、随着今年经济形势好转，选购规模逐步扩大，选购经济效益明显。尤其电子分公司投产批量翻倍，我部在原材料上涨的基础上，针对每一类物资，比质比价，重新谈判最优价格，严格掌握成本，从而单台 MCZ-6000HB 成本降低了 1.3 万元；

3、我部顺当完成了 ERP 从 U871 到 U872 的系统升级，重新设置了物资管理部和经济运行部的使用权限，并增加了生产部门查询出入库及库存的权限，便于生产部门更好地支配生产，作好生产方案，提高了各部门的工作效率；

4、加强服务意识，做为物资选购部门，我认为坚持优质服务不断强化自身建设，大打“服务牌”，想各分公司所想，急各分公司所急，主动加强沟通协调，极大提高选购效率。对全部的投产项目，按日跟踪并把握其完成状况，并定期对投产执行状况进行分析，找出影响生产配套的瓶颈，准时反馈各分公司，以便于其准时做出调整，保证各分公司生产的有序；

5、严格选购质量管理，建立了“谁选购，谁负责”管理制度，针对外协加工件，我部坚持执行首件检验、巡回检验和最终检验的工作方法；

6、我部始终执行选购合同层层评审的管理方法，接受各部门的监

督，使各分公司了解其选购成本，从而削减选购风险和降低成本。

二、20xx 年工作方案

1、加强部门队伍建设

(1) 提高人员素养和责任感，加强业务人员的岗位培训。业务员的工作并不仅仅是从事简洁的购买活动，而是更多的在从事成本掌握、信息收集以及参加到产品的开发、设计与企业的经济效益上来。培训工作应从怎样做好选购工作开头，如，如何使选购员成为信息员、选购员的谈判技巧、如何建立选购的关系网络和如何提高选购的分析力量、猜测力量和表达力量；

(2) 适应公司进展，引进专业的选购管理人员，并使其能尽快适应公司和适合公司要求；

(3) 连续推动和完善部门员工的绩效考核。

2、加强供应商的管理

(1) 加强供应商档案的管理，规范供应商的考核评估管理方法；

(2) 重点培育公司的主要供应商，建立成战略合作伙伴；

(3) 改进供应商的选择。

3、加强基层管理，完善并扩展 ERP 系统模块

目前，选购管理、库房管理和生产管理是一个企业最基础的管理，建议扩展 ERP 系统模块，如选购管理和生产制造模块等，以提高公司的整体管理水平。

4、建议建立面对市场的选购机制，建立电子选购平台利用现代信息技术，把传统的选购流程转移到网络上，建立电子

选购系统，逐步依靠网络与供应商建立物流、资金流、信息流合一的运作模式，真正体现供应链管理的主体思想。通过对客户相应指标进行评定，增加了对市场的快速反应力量。这样有利于解决公司传统选购中存在的市场和交易信息的不充分性和不对称性，有助于提高工作效率、降低选购成本，达到供需双赢的目的。

5、细化选购管理流程，从而全面提高公司的选购管理水平。

三、20xx年工作评价

1、选购的规范化程度还需进一步提高

目前，选购工作还在不断摸索阶段，在实践中常遇到很多新问题，比如：选购的方案性不强，我们选购任务中的零星投产一半是临时方案，今日投产，明天就要，使选购工作难度较大。因此，需要进一步完善选购制度，规范选购程序，不断提高选购效益。

2、选购人员的素养还需进一步提高

选购人员的技术力量与水平直接影响到选购工作的质量，目前，选购人员在选购技能上有待进一步提高。明年将积极为他们供应培训和学习的机会，逐步建立一支清正廉洁，敬业高效的选购管理队伍。

3、供应商的管理

(1) 邀请供应商的范围不广，一则由于传统和习惯的因素，二则出于对售后服务响应速度的考虑，以往邀请供应商大都以老客户为主，这在肯定程度上影响了竞争能带来的效益。

(2) 供应商评估流程不完善，目前，基本上还是靠各部门人员的平常合作过程中对品质、货期、服务等进行简洁的评估，虽评估结果

相对比较客观，但不能直观的反应出问题的所在，只是单一的印象概

念。

4、部门绩效考核制度不完善

选购绩效考核缺乏模式化，对考核的关键点不清楚，没有合理的考核制度，考核标准不明确等，所以选购绩效考核有待完善，应建立一套的确可行的考核制度，以此激励先进，鞭策落后。

四、总结

在 20xx 年的工作中，我部门要虚心向其它部门学习工作和管理阅历，借鉴好的工作方法，努力学习业务理论学问，不断提高自身的业务素养和管理力量，使本部门工作再上一个新台阶。同时我部门尽最大的力气去降低成本提高效率，全力做好服务员的角色，为公司在新的一年投产创效益，贡献力气。

物资管理工作总结 2

项目工期紧、任务重，要求各种工程用材料保质、保量，准时供应。根据这一要求，加班加点，做好物资验收、贮存、出库、现场材料管理，各种资料报送，物资软件敏捷应用等工作。

在日常工作中做到以下几点。

一、物资方案编制、整理

协作项目内业（工长）编制工程材料总方案，月度材料需用方案及变更方案。月度需用方案数据准时汇总与工程材料总方案对比，材料进场总量掌握在总方案之内。

二、物资验收

根据月度材料需用方案，提前通知物资供应商备料。项目共验收钢筋 xx 吨，型材 xx 吨，商品砼 xx 立方米。把好各种材料质量关。如钢筋，必需是合同规定的大型免检钢厂，钢筋上标识，标牌，炉号必需与材质单相各符，且检验合格后，才准许施工队使用。且全部材料都与劳务队共同验收，按劳务合同，由劳务队包损耗的办理以拨代耗手续，由项目部自行担当的办理领料手续。

三、库房及现场管理

材料库房做到干净、有序、标识清晰，帐、卡、物相符，并做好防火（水）、防盗。对于易燃、易爆物品，如氧气、乙炔，分类存放，距离 10 米以上，严防明火。

大宗材料钢材，型材，根据施工平面图规划堆放，做到场地平整、道路畅通、排水良好、分规格品种堆放整齐。

加强现场监管，对于铺张材料现象，坚决制止，罚款处理。

四、材料核算

各种物资基础资料分类归档，月报表，年报表准时上报分公司。加强物资管理软件敏捷应用，实现材料核算电算化。

在物资管理工作中，还存在不足之处，在以后工作中乐观改进，把物资管理工作做的更好。

物资管理工作总结 3

xx 年即将过去，物资公司作为服务管理双重性的职能部门，仔细贯彻落实局、公司 xx 年经济工作会议精神，结合年度物资工作重点，坚持“优质服务，高效节支”的工作方针，加强物资管理，保证物资供应，掌握成本开支，较好地完成了公司下达的各项任务。现将一年来各方面工作状况总结如下：

一、各类指标完成状况

1、1—10 月份累计入库 2308.03 万元，同比增加 464.06 万元，增幅 25.17%；

2、1—10 月份累计出库 2268.84 万元，同比增加 453.2 万元，增幅 24.96%；

3、截止 10 月底，库存为 271.05 万元，同比增加 20.83 万元，增幅 8.32%；

4、1—10 月份，累计燃料费用 1150.80 万元，同比增加 209.48 万元，增幅 22.25%。

5、1—10 月份累计专项消耗 332.84 万元。同比增加 201.96 万元，增幅为 154.3%；其中篷垫、封车绳和捆勾绳 174.37 万元，增加 125.30 万元，增幅 255%；大中修改造等项目 158.47 万元，增加 76.66 万元，增幅 93.7%。

二、各项工作开展状况

（一）物资供应工作

1、执行状况。xx 年 1—10 月份，各单位上报物资选购 579 份，共 4788 项，临时方案约 600 项，方案兑现率 99.7%以上，没有因选购不

准时而延误生产或购入伪劣产品给生产造成损失、消失事故等现象，确保了生产经营的顺利进行。

2. 合同管理状况。签订物资选购合同不仅能够明确供需双方的权利和义务，而且有利于增加与供货商相互之间的信誉，切实维护企业的利益，以法律的形式有效的发挥融资作用。为此，今年组织选购人员学习了《合同法》的有关规定，不断提高选购人员的法律意识。全年，共签订选购合同 42 份，总标的额 181.43 万元，完全履行了合同 40 份，总金额为 170.9 万元，合同兑现率 95.2%。月平均融资为 214.7 万元，没有发生经济合同纠纷。

3、比质比价工作状况。为了建设节省型港口，加强选购管理，我们在严格执行“货比三家”比质比价选购原则的基础上，用《物资询价表》的书面形式来规范比质比价选购的监督力度和透明度，整顿进货渠道，加大直购比例（今年资金状况较好，直购比例有所增大，但是因金额较大的选购使用承兑，对直购和价格也有肯定的制约作用）。全年共列出物资选购询价表 212 份，总金额 420.75 万元。其中进口配件询价表 55 份，金额 171.97 万元；国产配件询价表 60 份，金额 74.59 万元；电缆、钢丝绳、润滑油等询价表 93 份，金额 174.19 万元，进口配件的选购基本都实行了询价表的形式。询价表由使用单位签上看法或提出要求，经技术部和有关领导审批后执行。以此加大比质比价选购监督力度，增加选购的透明度。例如：6 月份，选购门机用 ycw3×120+1×35 的电缆 1000 米，扬州市船用电缆厂报价 213.00 元/米，安徽华星电缆公司报价 232.18 元/米，报价高与低相差 19180 元；选购 85z 装载机起重泵等 7 项，徐州重工报价 88850 元，徐州川崎报价 91750 元，徐州汇笙报价 103700 元，报价高与低相差

1.485 万元。由于有针对性的开展比质比价工作，取得了明显成效，全年约节省选购资金 52.34 万元。

4、做好重点物资的预控和供应工作。今年，在日常物资供应管理工作中，重点做好对装卸生产有影响的物资进行预控，制定出最低库存储备量。

(1) 作好重点装卸机械的配件供应。今年公司吞吐量创历史新高，突破 1800 万吨，确保 980 装载机、扒机、门机、挖掘机、灌包机等重点装卸机械的完好率，尤为重要，提前作好配件的储备工作，这是保证装卸生产的关键，由于这些机械修理的零部件大多属外地选购，尤其进口配件，进货周期较长，所以我们依据各单位所提报的方案，准时作好提前订货，采纳最快捷的联络方式和运输方式，保证配件的供应工作。

(2) 燃油是装卸机械的正常运行的“血液”，假如燃润料供应不准时或消失问题，对装卸生产会造成极大的影响。所以确保燃油供应是物资供应工作中的重中之重。今年 3 月下旬开头，燃油市场供应紧急，燃油价格持续攀升，供货方利润降低，选购燃油必需使用现金付款，不收承兑汇票，给我们燃油选购工作造成了很大的困难。在公司领导协调下，我们多次登门协商沟通，最终解决了燃油选购方面的款项问题，使供应方同意收取五大银行的部分承兑汇票，并且每月可以欠 40 万元的油款，与供应方达成长期供需协议，为公司生产用油供应了有利保证。在公司领导的关心下我们从边防购进 300 吨柴油，平均每吨省 230 元，这样可节省 6.9 万元。

(二) 物资管理工作

1、物资选购工作。一年来，物资公司仔细贯彻局《设备选购管理方法》和公司《比质比价选购规定》，以制度约束选购行为，按规定程序管理物资的流通过程，实行多种措施进行有效的监督和制约。进一步实施“阳光选购”工程，物资选购实行上网公示，做到了信息公开、透亮，便利使用单位查询，有利于上下部门及单位的监督，加强了物资选购质量，避开了三无产品和伪劣假冒产品的流入，保证了平安生产的顺当进行。

2、限度压缩选购成本。xx年以来，全国性的原材料涨价，尤其是钢材、化工及燃润料涨价，直接带动了与我们生产亲密相关的钢丝绳、配件、化工、橡胶和五金等物资价格的上涨，增加了公司的生产成本的支出。在这种状况下，我们亲密关注国际和国内政治经济形式，乐观挖掘内部潜力，千方百计降低成本，我们实行提高业务员自身素养、把握市场信息、抓源头选购、修旧利废等六项措施，尽可能节能降耗。为了降低材料费用公司实行以旧电瓶换新电瓶的方法，机械公司以旧电瓶换新电瓶，今年以 150 块旧电瓶换新电瓶 53 块，价值 24682.50 元，节省成本开支。

3、进一步提高物资管理现代化。

a、使用微机限度的为管理服务，不断提高工作效率，从年初我们就开头着手为脱离手工记帐做前期预备，对 1—6 月份微机库存帐与手工帐进行核对，把握和分析差错状况，找有关人员汇总存在的问题，为完善和扩充物资管理软件供应资料和数据，为年底前取消手工记帐做预备工作。

b、二.三号加油站使用电子加油机，进一步提高了对汽、柴油的出入量的掌握管理，杜绝了管理上的一些漏洞，削减了燃油不必要的损耗，真实的反映了港内主要单位生产及部分行政车辆用油情况

4 为了避开和降低各种风险，提高经营管理效率，利用清产核资之时申报撤消港湾物资公司和特种油经销处有效的保证了经营管理和财务管理的有效性和平安性。

（三）仓储管理工作

1、仔细组织职工学习贯彻执行《平安生产法》和《xx省平安监督管理规定》，并且结合公司“平安月”活动的要求，组织职工进行了相关平安法律法规的培训和考试，结合加油站和仓库等平安重点部位的特点，进行综合自查，对查出的问题，提出整改措施，将结果予以通报，并纳入考核。先后清理了一号油库和三角地油罐区的杂草，对三个油库的避雷设施和储油罐的透气孔、电力配电箱接地线和仓库的漏雨状况进行了检查和整治，更换了到期的消防器材，为公司平安生产供应了牢靠保证。

2、坚持每月仓储例行检查制度，通过对仓储基础工作的检查，增加仓储人员的管理意识，促进了库容、库貌及物资管理水平的不断提高。年初，我们将原来属于 2#仓库负责的轮胎和钢丝绳划归 1#仓库负责，以利于更好的管理（机械公司修理站小库及人员也划归 1#仓库管理）。为了盘活库存物资，对仓库的冗余物资进行了清理和清点，将库存物资分类建帐，列出明细，以便基层单位查询使用。今年 4 月小车班领取了冲洗机 1 台。铁路公司领用注油机 1 台，大型砂轮机 1 台，12#槽钢 62m。门机大队领用了两台 180 的电动液压推杆制动器，cbf—140e 齿轮泵 2 台，以及调剂使用了部分承，总价值约 1.8 万元。

3、压缩库存，削减资金占用。一是按局布署，连续搞好核留物资库存工作。全年使用核留库存物资 0.64 万元，核留库存由 XX 年 5 月的 61.2 万元削减到目前的 37.8 万元。二是加大对帐外物资和积压物资的调剂使用，结合局开展的核留库存工作，做到先利用库存，再选购，在汇总平衡物资方案时严格掌握，对库存查实，能利用冗余和帐外物资的，坚决不准选购，加强内部材料相互调配，做到物尽其用。1—10 月调剂使用帐外物资 8.09 万元。三是做好对部分帐内已无使用价值的物资的报废工作，已削减资金的占用，7 月初，借今年清产核资之即，将选择出的 43.1 万元配件和物资作报废处理。

4、做好仓储管理，盘活库存资金。今年上半年对燃料站从 XX 年 6 月—XX 年 6 月期间的柴油进行盘点，共盘盈燃油 43 吨，金额 217761.84 元。经公司批准已作帐处理，防止消失纰漏。

原特种油经销处库存的润滑油 10.795 万元，经报批报废处理，XX

年对外出售 74 公斤，金额达 3620 元；公司内部领用 334 公斤，价值 20xx。47 元，盘活和节约了资金。

（四）清欠工作

我们连续做好原特油和燃料站外欠款的清欠工作，xx 年 1—10 月清回 1.8 万元现金，累计清欠 99.39 万元。

三、存在的问题

（一）在物资管理创新、制度创新、方法创新等方面的力度不够。

（二）对国家宏观调控政策缺乏前瞻性，因此对市场价格的波动规律不能提前把握。

（三）对重点装卸机械设备配件及重要物资的供应保障有待进一步健全和完善。

（四）库存物资数额较大，库存结构不合理。冗余物资占用库存比例较大，不利于库存资金的周转。

（五）服务标准有待进一步提高，要不断完善服务标准，把物资管理和供应工作做细做好。

四、xx 年准备

（一）提高熟悉，加强管理，完善机制。

加强物资管理，深化挖掘物资流通环节的潜力，降低生产成本，提高经济效益，努力完成 xx 年公司的创业目标、规划和任务。我们要加强对物资的管理工作，进一步完善内部管理机制、完善制定物资管理的规章制度和工作质量标准及岗位业绩考核标准，做到程序流畅，责任明确。确保每个员工有章可循，尽职尽责，有效的提高物资管理工作质量。同时，要不失时机的加强业务人员的政治、业务学问的学习培训，进一步提高业务人员的综合素养。

（二）加强市场调研，增加对物资价格波动趋势的前瞻性。

我们要以年度综合方案为依据，深化、全面、系统地准时把握、了解市场信息，充分考虑港口生产和进展需求，市场价格，资金等因素，准时编制月度大宗或批量物资选购方案，准时把握国家宏观政策调控所引起的市场经济变化，分析物资价格波动的趋势，要有预见性，限度的防止不法商贩的乱涨价，压缩价格，降低成本，节省费用开支。例如，在燃油涨价前，我们足量储备，就会节省支出。

（三）连续深化贯彻执行集团公司的《设备物资选购管理方法》，加强物资选购管理，切实做好比质比价工作。

我们要连续严格执行《设备物资选购管理方法》，在“货比三家”的比质比价选购原则的基础上，连续做好用《物资询价表》的书面形式来规范比质比价选购，进行有效的监督和制约。整理进货渠道，加大直购比例，以生产源头选购为主，选择质量好有信誉、供货准时、价格合理的供货商，尽可能削减中间环节，

利用计算机等现代化管理手段，加大物资选购管理的民主监督力度，通过公司计算机网络系统公示供方档案，公示物资产地，价格，这样既便于使用单位查询，也利于各部门和使用单位监督，真正做到透亮选购，信息公开的“阳光选购”。

（四）加强重点物资的预控，保证供应，抓好质量管理。

凡事预则立，不预则废。港口是特别行业，对重点设备、高大设备、重点物资、应急物资要逐步建立物资供应保障制度，审批、选购、供应程序流畅，对特别配件的供货厂商要作到心中有数，提前作好配件供应的应急预案，保证重点设备配件、应急物资、短缺物资的供应工

作。

要确保生产物资的供应，业务员要常常深化到使用单位，准时把握生产需用物资状况，对修理用料做到心中有数。确保做好重点装卸机械的配件供应，尤其是进口配件等进货周期长，必需准时做好早准备、早提报、早订货，保证配件的供应工作。同时加强购进物资的质量管理，严禁选购“三无”产品；做好物资验收入库工作，防止假冒伪劣产品进入生产流程，以免造成事故或经济损失；加强燃油的选购，我们要连续与燃供、供销石油公司搞好长期供需工作，防止因燃油紧急而影响公司生产，全力确保燃油供应。

（五）增加法律意识，做好物资选购合同管理工作。

我们要仔细执行集团公司关于物资选购合同管理的规定，加强对合同履行全过程的管理，对我方预付款和款到发货的合同，要跟踪检查，确保资金不发生意外，准时报送《物资选购合同签订履行状况月报表》。

（六）加强定额资金管理。

在资金运用上，要合理使用有限选购资金，分清轻重缓急，集中资金解决生产所急需物资，确保一线生产。依据年度综合方案，将进口设备配件和主要总成及部件，按生产任务进度和需要，结合项修、大修、中修及月度方案，赐予分期分批的分出，使资金下到专项和月份，防止资金和材料脱节现象的发生，做到方案性和科学性。

（七）加强仓储管理，优化储备结构，合理进行储备。

1、坚持每月一次的仓储检查制度，每月中旬，组织对所属仓库和加油站的管理状况进行检查，将检查结果赐予通报，纳入考核，要通

过活动，促进库容、库貌及物资管理标准的提高，达到仓储管理工作制度化、标准化、规范化，增加管理人员的管理意识，提高仓储管理水平。

2、加大对帐外物资和积压物资的再利用和调剂使用的工作力度。大力压缩库存资金，合理调整库存结构，详细实行措施：一是结合局开展的核留物资库存工作，做到先利库，后选购，同时在汇总平衡物资方案时，应做到先利库，后选购，加强监控，查实是否能利用的坚决不准选购；二是按设备运行状况及对装卸生产影响程度，核定库存物资限额；三是可以随时选购的材料，要适量核定库存；四是合理利用社会资金鼓舞厂家在港内供应存货，使用后再开发票的作法；五是内部材料相互调配，做到物尽其用；六是防止购非所用，做到定时核销。

（八）仔细做好物资统计分析工作，充分发挥统计工作的作用。

仔细做好物资统计分析工作，要准时精确、真实的报送物资统计报表，提高统计人员的业务素养，要做好物资统计数据 and 资料的积累、分析工作，使统计工作在物资选购、价格、及库存方面发挥有效的“参谋”作用，更好的为节能降耗和企业生产服务，为适应今后的科学管理做好基础工作。

（九）加强与各单位的沟通与协调。

买与用本身就是一对冲突，可以对配件的价格、质量、供货等起到相互制约，相互监督的作用，消失了问题并不行怕，关键是我们以正确的态度去对待，发觉问题是对物资工作的支持，解决问题是对物资工作的促进，我们要以乐观的态度去解决工作中消失的各种问题，进一步完善物资供应工作，要在实施管理的过程中，强化服务，在实施服务的过程中、强化管理，正确处理协调好各方面的关系，把物资管

理和供应工作做细做好，完成 XX 年目标的实现。

(十) 加强平安管理，落实平安责任，保证重点部位不出问题。

加油站是物资公司的重点防范部位，规章制度和操作规程要抓好落实，对加油工要进行有针对性的平安培训，进一步提高职工的平安意识；对平安工作要进行例行检查，发觉平安隐患准时整改，对平安工作决不能存侥幸心理，要落实责任一抓究竟。

物资管理工作总结 4

我自 20xx 年 8 月到 XXXXX 以后，为了告辞同学时代的稚嫩，尽快融入工作岗位，立刻投入到电厂建设的项目中，参加了铜陵、定远、池州、天津、宣化五个项目的建设。转瞬间已经过了五年时间，在项目经理以及部门主管的严格要求、悉心教育下培育出了我严格把关、仔细负责、雷厉风行的工作作风。以下是我对这五年的工作总结。

一、设备、材料保管

1.设备材料到货预备

在项目建设过程中要时刻把握项目进度，和工程部同事及施工人员拟定出初步到货计后，再与供货商联系确认生产时间并准时更新排产状况。在设备材料到货前规划好摆放场地、监督代保管单位提前预备好枕木、防雨布标识牌等保管设施。对于重型设备提前协调好吊车和设备的到场时间，以免造成“误工”或“押车”等状况。

2.设备材料到货、入库、验收

设备、材料种数量、种类多，再加上来源不一样，因此，物资到货后，务必经过项目各方专业人员的严格验收才能入库。入库前沟通协调好验收时间，确保业主、监理、施工单位等各方在场。入库时应做好三项验收工作：即验外观材质，验规格型号，验数量。严格根据技术协议要求逐条核对，在各方确认无误签字后方可入库。同时要求代保管树立高度的职责心，分门别类摆放，设立标签确保后续盘库领用快速精确，为设备良好投用铺平道路。

3.设备材料保管、领用、出库

物资出库、领用是保证施工进度、质量的根本。出库前严格检查领用手续，防止不合理的领用，严格按规章制度办事；认真检查设备、材料是否发生发霉、生锈、损坏等状况，保证投用质量。同时对仓库的管理要做到定期打扫、检查、平安、防火，发觉隐患准时向领导汇报，准时处理。

4.建立台账，保证帐、物相符

建立完整的物资代保管台账，准时正确地反映仓库物资收、发、存的数量动态，这是加强仓储管理的基础。

1、台账设置：根据管理的要求，对仓库物资按类专业、材质分类保管。在不违反规定的状况下可依据现场实际状况调整。

2、台账的要求：明确表明物资验收完毕后，依据验收单，将物资名称、规格型号、验收数量、存放地点、KKS 码逐项计入物资台账上。验收的同时，填写标识牌挂在货位上，正确使用建立台账，做到帐、牌、物相符。并明确记录 20XX 年 X 月入库、库存数量等明细。

二、设备资料、工作文件

采管部工作伴随着大量的资料、传真、文件等，五年的工作经受让
我总结出以下几点：

1.建立分类明确的档案库，包括：设备材料到货单、验收单、领用单出库单等。依据不同项目地域设施，在管理规章制度上设立具有项目特色的明确的物资管理规章制度及代保管方案。通过完善的产品质量管理体系来保证整个工程的物资质量。

2.设备到货资料（包括：设备图纸、产品合格证、质量证明文件、进口设备报关单等）移交档案前应做好“三记录”，即记录移交明细、资料数量、移交时间。并由双方确认。

3.纸质版留存项目各部门、各单位沟通的联系单；与供货商沟通的传真邮件；设备及材料的合同及技术协议等文件。便利项目建设过程中使用、查验、汇报工作的同时，也削减了项目后期资料归档的工作量。

三、设备材料选购工作

1.更具项目的执行预算和掌握预算合理的对项目建设所需要的设备进行归类打包以降低选购价格和技术协作时间，提前了解招标近期的材料价格及设备价格，并对比之前的选购价格估算出合理的中标价格区间使执行预算更为精确。

2.在设备选购前根据《选购管理方法》提前完成“选购立项”“商务审批”“技术审批”，并根据审批看法重新修改商务技术文件。在投标期间准时联系项目尽快回复澄清问题。对于邀请招标的项目提前了解市场行情邀请优质企业参加投标。

我总结出做好项目物资管理工作要做到“五勤”：勤管理、勤检查、勤维护、勤整理、勤核对账目。对于设备选购工作应多去了解多去学习，根据国家规定及公司规定合理的支配选购方式及中标方式，尽力规避选购风险。每天的工作中都会有许多问题发生，虽然自己在主观上一心一意想把工作做好，但是由于工作千头万绪，有事难免会消失急躁的情，我应当要加强学习、冷静处理。由于工作繁杂，每天的工作都是以自己的想法来进行，没有明确的规划。我预备在以后每天下班后做出其次天的工作方案，同时依据领导要求及现场状况准时调整工作，以达到提升工作效率，做事目标明确，处理问题精确的目的。

物资管理工作总结 5

把好物资选购关。要建立以领导分工负责，由财务、仓库及选购人员组织的审查小组，严格审查材料选购合同，对选购物资实行三对比的方法，即比材料质量、比运距，坚持质量择优而癖价格择廉而买、路途择近而运的原则，举例说明，我们京沪十二工区领先使用工业尾砂（即矿场排放的矿渣）代替中粗砂用于 cfg 桩的施工，既满意了工程施工要求，又可以削减污染，有利于我国的环保建设，而且路途较近，有效的降低了工程成本。此外，选购人员还必需做到腿勤、眼勤、嘴勤，熟识市场行情，把握市场动态。在选购详细材料前首先要向供料单位索取产品合格证或出厂质量单，并对单上所列各种材料、质量、数量、规格仔细审查，将证明单、合格证或试验单送交验收人员和资料员。选购、调拨人员在选购中发觉的质量问题和解决状况要作具体

记录以便备查，对各种材质证明要有登记和签收手续。

严格物资进场验收制度。大宗材料 and 三材一律由现场收料员、领工员和班组长共同验收，做好试验并建立台帐，其它材料由保管员验收入库。物资到场后，由现场材料员就其质量和数量进行检查、验收并办理手续。现场材料员、管理员对进场入库材料要严格执行验规格、验品种、验质量、验数量的四验制度，明确了在以下状况下的物资不予验收：

(1)呆滞积压、质量低劣的材料；

(2)无使用对象的特别材料；超储备定额悬殊的一般材料；打短线物资应视生产施工的需要，不能超过 3-12 个月的用量，超出者不予验收；

(3)成件包装物资要进行抽查，凡质量、数量等与收料单不相符的不予验收。

做好进场入库物资的保管(作，削减损失和铺张，防止流失。依据各类材料的特点，实行有效的保管措施，建立健全保管制度，标识牌完好无缺。对砂、石等大宗材料的堆放场地要平整，松土要压实，尽可能要搞硬化地面，钢材按钢号、品种、进场挨次分别验收堆放，做到先进先用，对于各种工料应实行随班组转移的方法，按定额配备，增加职工的责任感，削减丢失和避开混用，情节严峻的要赐予重罚款。仓储材料按不同规格科学合理摆放，标志鲜亮，便于存娶查点。为了保证仓库平安和材料不致变形，按材料性能分门别类，按类分库，实行相应措施做好防渗、防潮、防腐、防火、防老化等工作。

现场严格限额领料，坚持节省预扣、余料还库，收发手续齐全，并记好单位工程台帐，促进材料的节省和合理使用，以便于进行工号可追溯性台帐的建立。施工中使用的材料、工具随时进行清理，做到工完场清，现场无剩料。施工班组完成施工任务办理任务书验收时，应同时办理边角余料、残、旧废料的退料手续，若发觉场地不清、余料不退，现场材料员及班组长不予签证验收。旧料按使用价值划分等级，回收利用。已无使用价值的残旧模板、脚手架料、金属配件等都进行回收处理，材料的包装品也应准时回收处理。

加强周转材料管理，提高利用率。周转材料价值高、用量大、使用期长。对周转材料管理的要求是在保证施工生产的前提下，削减占用，加速周转，延长寿命，防止损坏。周转材料应由队或项目部统一管理，准时做到随拆、随收、随清理、随修理、随保养，责任到人，堆放整齐，对于手持小型周转材料专人管理，以损换新。

物资管理工作总结 6

光阴荏苒，时间消逝，20xx年在紧急劳碌中飞速地过去了，作为主管工程项目施工的工程管理部，在这过去的一年里，先后完成了大石头及结义坡渣场、乌弄龙 110kv 场平、乌弄龙监理承包商生活营地场平及道路工程、者结渣场、业主营地室外工程、业主营地围墙、业主营地污水处理厂、20xx年度防洪度汛项目等工程项目全部或部分施工内容，在项目部领导的关心指导下，加之各部门的大力支持与协作，工程管理部在各方面的工作取得了肯定的进步，但也存在着相应的问题与不足之处，借此年终之际，现将工程管理部一年来的工作状况做

简要回顾，并对下一年工作作出相应支配，主要有以下几个方面的内容：

一、一年来部门工作状况回顾

1、工程管理方面

1.1、平安管理状况

今年以来，部门平安生产工作在项目部的正确领导下，根据年初制定的平安目标，层层分降落实平安责任，制定了平安生产保证措施，实现了全年未发生人身死亡事故；未发生重大火灾事故；未发生负同等及以上责任的生产性重大交通责任事故；未发生重大食品平安事故；未发生重大环境污染与破坏事故；未发生内部治安重大事故及群体性重大大事；未发生政治平安事故；未发生形象平安事故。保持了项目部工程建设项目整体平安生产形势的平稳态势。

1.2、质量管理状况

本年度质量管理状况不容乐观，大石头及结义坡渣场临江一期浆砌石挡墙在洪水期间被冲垮，虽然存在着肯定的客观因素，但质量管理工作不到位是很明显的；由于后期养护不到位，导致沿江大路 LH4 合同段绿化工程大部分行道树没有成活，这也同样体现质量管理工作不到位；其它项目没有发生大的施工质量问题，但施工过程中小毛病时有发生。始终以来，由于部门工程管理人员工作阅历不足，在加上责任心有所欠缺，导致常常性发生质量整改事故。综合本年度质量工作管理状况，下一步工程管理人员专业技能培训是重点工作，工作态度及责任心的加强更是重中之重。

3、进度管理状况

工程项目施工进度是施工成本的重要组成部分，依据项目部的实际状况，虽然成本掌握重点不在工程管理部，但施工进度直接影响着项目部年产值任务的完成。本年度在建项目大部分严峻滞后合同工期，特殊是乌弄龙水电站的各个项目，虽然各个项目均受到征地移民问题的严峻影响，但工程管理部在项目进度管理上还是有所欠缺。

1.4、材料管理状况

依据项目部所承建项目的实际状况，所耗材料基本为统供材料（除业主营地围墙及污水处理厂、乌弄龙 110KV 场平工程外），今年以来，部门支配专人负责统供材料的领用及发放工作，虽然统供材料在数量领用及发放方面得到了肯定改善，但在详细使用上还是监督不到位，比如施工队是否有挪着它用的现象还是缺乏有效监督体系，虽然目前没有发觉此类状况。

1.5、内业资料管理状况

工程项目内业资料整理始终以来是部门工作比较滞后的部分，今年下半年以来，虽然支配了专人负责督促管理工程项目内业资料(主要指验收资料)，但由于各个施工队均缺乏相关特地管理人员，导致内业资料管理方面还是没有明显的改善，表现最为突出的是平常资料的收集整理不到位，各项试验检测资料严峻滞后。

2、年产值经营状况

2.1、对上结算状况

本年度对业主单位发生结算的项目共计 12 个，合同金额共计 5335 万元，本年度截至到 12 月 31 日完成结算 2426.2 万元（上一年度结算 2107.3 万元），距年初估计年产值 3000 万还差 573.8 万元，完成率

81%。未完成的缘由主要有以下几个方面：

1、整个乌弄龙水电站由于受征地移民问题的影响，各个项目工程进度进展缓慢，特殊是大石头沟及结义坡弃渣场（WNL20xx/T4）、乌弄龙水电站监理承包商生活营地场平及道路工程(WNL20xx/T2)两个项目受影响表现突出。依据筹建处的投资方案，以上三个项目现场已完成本年度生产任务，截至到 20xx 年 12 月 31 日，已完成的施工内容对上结算基本完成，但大石头渣场只结算了合同金额 56%、监理承包商营地场平及道路工程只结算了合同金额 42%；

2、沿江大路绿化工程第 LH4 合同段由于受大路施工影响，工程进展严峻滞后，再加上后期养护不到位，大部分行道树及边坡植草没有成活，几经整改通过初步验收后，截至到 20xx 年 12 月 31 日完成合同金额 51%（沿江大路全部绿化标段都只结算至实际完成工程量的 60%）

3、20xx 年度筹建处对乌弄龙里底水电站的投资方案作出两次大的调整，全部工程项目推后缓建，导致洛科及者皆渣场、监理承包商生活营地场平及道路工程道路部分都不在本年度投资方案里面（共计 700 万左右）

4、由于投资方案的调整，导致前期估计的项目没有投资方案（比如承包商营地围墙、业主营地对岸大路边坡防护等）

2.2、变更结算状况

截至 20xx 年 12 月 31 日，本年度上报变更项目 25 项，业主审核完成 21 项，变更金额共计 983 万元，其余在筹建处方案部审核阶段，本年累计完成变更结算金额 416 万元。

2.3、对下支付状况

截至到 20xx 年 12 月 31 日，本年度完成对下支付金额 926.9 万元。

二、在部门工作中存在问题与不足

一年以来，在项目部领导的大力支持及指导下，在各部门的全力协作下，通过部门员工的努力，部门工作取得了肯定成果，但同时暴露出更多的问题与不足之处，主要体现在以下几个方面：

1、平安管理工作：一年以来，虽然实现了年初预定的平安生产目标，但同时也有许多不足之处，主要有平安检查不够全面，资料闭环管理不完整；施工现场习惯性违章得不到彻底整改完善，表现出平安生产学习、宣扬、教育及培训力度不够；过多的平安管理工作没有深化到实际当中，只表于形式、口号等。

2、工程管理方面：工程管理的好坏直接影响着项目年产值方案的完成状况，就今年整体状况而言，工程管理人员的任务是很艰难的，工程进度及质量管理状况不容乐观，存在问题主要有：

(1)现场监管不到位、把关不严，这表现为责任心不到位、专业技能学问欠缺及管理阅历不足；

(2)分部分项工程验收不按时、验收资料特殊是试验检测资料整理不到位，导致各单位工程验收不到位；

(3)缺乏系统、详细、有效的工程质量及进度考核管理方法，上报的质量及进度管理体系只流于形式，应付要求，不能很好起到监管作用；

(4)对合同及投标文件讨论不够透彻，对投标工期要求的重要性熟悉不到位，对拟定的进度方案及质量标准监管、考核不到位；

3、合同管理方面：主要从对上和对下两个方面总结一年以来存在问题，对上方面存在的主要问题有

(1)变更处理不及时，对报送的变更文件缺乏追办的乐观主动性；

(2)合同管理人员对施工现场状况了解不清晰，虽然有人员不足的客观因素，但我们也不能躲避自身的主观缘由；对下方面主要体现在实体化操作及对施工队的合同签订与结算工作，合同管理人员对实体化运作需要进一步完善，这需要相关部门的亲密协作；对施工队的合同签订与结算工作严峻不匹配，依据工程进展状况需要进一步加快对下合同的签订工作。

4、部门管理工作方面：工程管理部门通过一年多的运行磨合，虽然也在逐步的进步及完善，但一年以来，同时也暴露出更多的问题与不足之处，主要有：

(1)部门负责人全盘监督管理有所欠缺，不能及、有效、精确的把握部门全盘工作状况，对部门工作缺乏系统的统筹支配管理；

(2)部门工作方案、质量考核等执行力不到位；

(3)部门组织培训学习、思想教育等理论方面有所欠缺；

(4)部分员工工作责任心及工作态度不到位，有待于进一步加强思想教育及考核；

(5)部门内部信息共享、沟通有待进一步加强，特殊是合同管理方面对外沟通联系需要进一步加强

三、20xx年工程管理部主要工作思路及措施

依据业主单位20xx年投资方案，结合在建项目及部门人员的实际状况，工程管理部方案主要从以下几个方面绽开工作：

1、部门人员共 8 人，对现有人员在原来所负责工作的基础上作出调整，综合管理 1 名；材料员 1 名；工程管理人员 4 名，包括部门经理及副经理，其中部门副经理兼任部门平安员，部门经理统筹监管部门全部工作，不单独直接负责单个工程项目的现场管理工作；合同管理人员 2 名；内业资料由一名工程管理人员监管，部门综合员协作，共同完成档案资料整理。

2、结合业主投资方案，由我项目部担当建设任务的大石头沟弃渣场挡排工程要求于 20xx 年汛期前完成、者皆渣场 20xx 年施工完成，两个渣场具备弃渣条件；乌弄龙监理承包商生活营地场地平整及道路工程于 20xx 年 4 月底前完成（主要是道路部分，其余已完成）；估计可能会有部分局部区域的绿化项目绽开，依据上述状况，工程管理部方案加强部门人员在各个方面的培训学习，如测量、试验资料管理、质量标准规范、资料归档标准规范等，其中最重要的是思想教育宣扬工作，只有提高了个人的技能技术水平，提高各个管理人员的责任心，端正工作态度，才能更好的为以后的工作服务；

3、与财务部加强沟通，亲密协作，尽量立足于实际，进一步完善实体化运作模式；

4、进一步完善平安生产管理制度及体系，加强平安生产宣扬教育及培训学习力度，平安管理工作必需立足于实际；

5、依据总公司下达的年产值目标，结合工程项目实际状况，年初就要统筹方案各个项目各个阶段的产值完成状况，在每月、每季度的实施过程中紧紧围绕统筹方案支配绽开工作，强制执行，加大对相关

人员及施工队的考核力度；

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/355142033234011204>