

施工企业物资核销流程优化与成本管控研究

傅 航

中国电建集团四川工程有限公司 四川 成都 610000

【摘 要】：施工企业物资核销连接采购、仓储、领用、退库与结算，是控制材料消耗偏差和项目成本失真的关键环节。文章针对流程断点、数据口径不一致和责任闭环不足，形成计划约束、过程采集、差异复核、结算归集和预警相衔接的优化流程。核销以业务单据为基础、以消耗定额为边界、以异常差异为触发条件，形成可追溯、可复核、可纠偏的成本管控机制，并为项目预算调整提供依据。

【关键词】：施工企业；物资核销；流程优化；成本管控；数字化管理

DOI:10.12417/2811-0528.26.19.032

引言

施工项目材料品类多、进出场频繁，计划量、采购量、领用量与实际消耗容易出现时间错位和口径差异。物资核销停留在月底汇总时，难以及时发现超耗、积压和错领，也无法支持成本预测。随着项目利润空间收窄，物资消耗数据的及时性直接影响成本决策。文章梳理施工企业业务链控制节点，从数据、责任和预警三个维度提出优化路径，强调核销及时与成本归集相同步。

1 施工企业物资核销与成本管控的基础

1.1 物资核销的成本管控逻辑

物资核销的本质是将采购合同、入库凭证、领用单据、现场使用和退库结算串联起来，按同一物料编码和计量口径确认实际消耗。施工企业成本管控不能只看采购单价，还要关注损耗率、周转次数、库存占用和现场签收时效。全流程核销可以把材料成本从静态金额转化为可追踪的业务链，为差异分析、责任认定和预算调整提供统一基础，边界不清时不得直接入账。

1.2 核销流程的阶段范围划分

核销范围应覆盖计划编制、供应商送货、仓库验收、现场领用、班组使用、余料退库和月度结算等节点。计划阶段确认目标量与消耗定额，采购阶段核对合同量和到货量，入库阶段确认质量、规格与数量，领用阶段绑定使用部位和责任班组，结算阶段将实际消耗归集到分部分项工程。各阶段采用同一编号和时间戳，才能减少重复入账、遗漏核销和事后补证风险。

1.3 成本核算的核心要素与影响因子识别

影响核销准确性的因素包括物料编码、计量单位、工程部位、领用责任人、定额消耗量和实际完成量。规格相同但单位不同会造成数量换算错误，领用单缺少施工部位则无法进行成本归集，工程量变化未同步到核销基准还会放大超耗判断^[1]。

管理上应把单据完整性、数量匹配度、退库及时率和异常关闭周期纳入控制，并区分合理损耗、工艺损耗和管理性浪费边界。

2 施工企业物资核销指标体系与方法

2.1 分环节物资核销指标设计

指标设计应覆盖计划、采购、仓储、领用、退库和结算节点。计划量、到货及时率、账实相符率和闭合率构成 4 类指标链；项目按 1 周频率汇集计划、领用和退库记录，使偏差识别前置于月度结算。每项记录保留数量和金额凭证，结算环节核验单据闭合率与异常处理时长。100%单据闭合为制度性要求，预警阈值由合同、定额和现场条件确定，并由责任人签认。施工企业分环节物资核销指标见表 1。

表 1 施工企业分环节物资核销指标口径示例

环节	计划兑现率(%)	偏差率(%)	闭合率(%)	复核周期(d)
采购计划	95.00	3.00	96.00	7.00
成本结算	97.00	2.00	99.00	1.00

表 1 显示闭合率与偏差率共同支撑差异复核，提示项目经理追踪异常处理时长。

2.2 物资核销与成本归集的核心方法

物资核销采用定额比对、单据勾稽和差异分层。施工图预算、合同清单和进度计划形成物料基准，入库、领用和退库记录按项目、部位、班组归集，再计算实际消耗偏差^[2]。小额低风险差异由仓库管理员核销；连续超耗、跨部位领用和退库异常由物资、工程、财务共同复核。复核按日常、周度、月度 3 个层级组织，完成 100%凭证核验后入账，并回写预算台账留

痕。

2.3 核销数据采集与精准计量路径

数据采集应由纸面补录转向现场确认。入库扫描物料码并记录规格、批次和数量；领用绑定施工部位、班组和用途；退库登记余料状态，结算调用已复核单据。砂石、钢筋等差异较大的物资，应明确称重、盘点或长度换算规则。入库、领用、退库3个节点保留原始记录，结算前实行100%单据复核，缺失记录须补正，并同步核验预算消耗和工程进度。施工企业物资核销全流程闭环见图1。



图1 施工企业物资核销全流程闭环

图1说明采集数据经差异复核后进入结算，并将预警反馈至计划与领用控制。

3 施工企业物资核销流程优化的核心维度与策略

3.1 采购计划阶段的核销优化方向

采购计划应以施工进度和可核验工程量为依据，建立需求提报、技术复核、预算校验和采购审批的前置链条。计划量应满足连续施工，并控制过量备货；对价格波动明显或供应周期较长的物资，可设置安全库存和分批采购节点。计划变更必须说明工程量、工期或设计调整原因，并同步更新预算基准，避免现场先采购、事后补手续导致核销失去约束作用和复核依据^[3]。

3.2 施工领用阶段的成本控制与效率提升

领用环节是实际消耗与成本归集的连接点，应实行限额领用、部位绑定和班组确认。仓库根据审批后的领料单出库，现场人员反馈剩余量、损耗原因和未用量，物资员按施工进度动态盘点。对同一物料连续出现偏差的部位，应联合工程人员检查施工工艺、下料方式和保管条件，不能只通过压缩领用额度掩盖管理问题。异常处理应保留复核记录，并在下一次领用审批时反馈整改结果。

3.3 退库结算阶段的核销优化路径

退库和结算应形成同一闭环。分项工程完成或施工阶段转换时，由班组、仓库和工程人员共同盘点余料，区分可直接使

用、待加工和报废物资，分别办理退库、调拨或报废手续。财务结算只接收已完成数量核对、差异说明和责任确认的单据。对未退库、未说明或跨项目调拨的物资设置暂挂状态，减少库存和项目成本之间的脱节。结算后同步关闭对应核销任务台账。

4 施工企业物资核销成本管控保障机制

4.1 全流程核销成本动态监测体系形成

动态监测应围绕数量、金额、时间和责任四类信息建立看板。项目层面显示预算消耗、实际领用、退库回收和成本偏差，物资层面显示库存余额、周转速度和异常频次，责任层面显示待核销单据、超期单据和未关闭差异^[4]。偏差率、闭合率和处理周期可设置为红黄绿三级预警，预警不直接等同于责任结论，而是触发复核、取证和纠偏处理并留痕备查，防止预警泛化。

4.2 多主体协同的物资核销责任机制

物资部门负责编码、验收、保管和单据完整，工程部门负责工程量、使用部位和定额边界，财务部门负责成本归集、账务一致和结算审核，项目经理负责异常协调与整改闭环。责任划分应嵌入审批和复核节点，明确谁提报、谁确认、谁复核、谁关闭。对重复异常建立专题复盘，追溯到计划、采购、仓储或施工环节，避免把所有偏差简单归责于仓库或班组个人责任。

4.3 技术创新驱动的经济性优化支撑

数字化系统应以施工企业业务规则为核心，而不是只增加录入界面。通过统一物料主数据、移动端扫码、项目部位编码和接口自动校验，可减少重复录入并提升单据时效；通过预算、进度、库存和领用数据联动，可提前识别超耗趋势。系统上线前应梳理权限、字段和异常处理规则，保留人工复核入口和修改日志，防止数据自动流转后形成新的不可追溯风险点和误判。

5 结语

施工企业物资核销流程优化的重点，不在于单纯增加审批，而在于把计划约束、过程采集、差异复核、退库结算和成本归集连接成闭环。以统一编码和计量口径为基础，以工程部位和责任班组为核验单元，以偏差预警和协同复盘为改进机制，能够提高材料消耗数据的及时性和可解释性。后续需结合项目类型、材料特性和数字化基础调整阈值，使核销结果服务于成本决策。

参考文献:

- [1] 郝立红.基于大数据技术的企业成本管控精细化转型策略分析[J].中国价格监管与反垄断,2026,(7):153-155.
- [2] 朱文斌,倪亚明.基于化工工艺节能的成本管控与经济效益提升策略[J].天津化工,2026,40(4):181-183.
- [3] 吴利华.基于作业成本法的精细成本管控在企业中的应用[J].中国会展,2026,(13):144-146.
- [4] 张琳.预算约束与成本管控[J].中国会展,2026,(13):234-236.