公司管理制度文件

（第三册 经营部管理制度）

XXXXX 集团有限责任公司

二〇一〇年六月

编号：003 号

经营部管理制度

（试　行）

中国对外建设总公司广东分公司

二00九年八月十五日

目　　录

经营部管理制度 1
一、职　　责 1
1. 部门职责 1
2. 岗位职责 2

2.1.岗位定员 2
2.2. 岗位职责 3
2.3 任职资格 12
二、管理方法 13
3. 工程合同管理方法 13
3.1. 签订工程合同的法律依据 13
3.2. 工程合同起草与评审 14
3.3. 工程合同的签订 16
3.4.工程合同过程管理 22
3.5 合同的归档管理 26
4.工程招投标与专业分包管理方法 29
4.1.对外工程投标的管理 29
4.2.专业分包工程管理 30
5.项目预算管理方法 33
5.1.项目预算管理的重要性 33
5.2.项目预算管理的主要工作 33
5.3.项目预算管理的要求 34
6.项目成本管理方法 35
6.1 明确经营部在项目成本管理中的地位： 35
6.2 经营部在项目成本管理中的主要职责： 36
6.3 项目造价员在项目成本管理中的主要职责： 37
6.4 对项目成本管理工作的有关要求： 37
7.工程签证与索赔管理方法 39
7.1.工程签证的管理： 39
7.2.工程索赔的管理： 44
8.工程竣工结算管理方法 52
8.1.工程竣工结算的基本原则和要求 52
8.2 精确编制工程结算 54
9.劳务结算与专业分包结算审核方法 56
9.1.劳务分包单价确定与专业分包结算审核 56
9.2.专业分包结算审核 56
10.项目承包管理方法 57
11．经营部保密制度 58
三、 工作支配要求 61
11.年度工作支配 61
11.1.经营部年度工作支配的内容 62
11.2.年度工作支配的要求 62
12.月度工作支配 63
13.工作支配的检查与调整 63
13.1.工作支配的检查 63
13.2.工作支配的调整 64
四、考核与奖罚 65
五、附 则 65
［附件一］ 66
公司施工项目现场签证管理方法 66

［附件二］.....73
公司施工项目工程索赔管理方法.....73
［附件三］.....83
公司施工项目工程竣工结算管理方法.....83
［附件四］.....88
公司对甲合同和专业分包合同履约管理方法.....88
［附件五］.....90
公司施工项目工程变更实施管理方法.....90

经营部管理制度

~~（试行）~~

一、职　　责

1. 部门职责

1.1. 经营部是公司负责对外经营、承揽施工任务，对外与业主或总包单位、对内与分包单位洽谈施工合同，并负责工程预结算、工程造价全过程管理和项目成本预料与成本支配、成本限制的业务主管部门和成本核算、成本分析、成本考核的参与部门。

1.2. 驾驭建筑市场动态，建立稳定牢靠的经营信息网，刚好收集工程信息并向总经理汇报。

1.3. 负责公司对外投标的报名、资格预审或资格后审、参与投标全过程、组织编制经济标等工作。

1.4. 负责对外与业主或总包单位施工合同的起草，并参与合同的洽谈与签订。

1.5. 组织项目部细致做好项目预结算各项工作，审查项目造价员编制的预算，组织项目开工前施工图实物工程量清单的编制。组织经营部对口分管项目的造价员，深化项目施工现场指导督促项目部做好现场签证、工程索赔、设计变更、进度计量与付款申报，组织并参与各项目竣工结算的编制，并负责审核。同时做好相关资料的收集与归档，做到每月以书面形式上报当月负责项目造价过程管理的状况，包括资料的收集状况的汇报，项目

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/458060007140006075