物 资 管 理 制 度

第一章　总　则

第一条　为适应现代企业市场化发展，规范化管理物资，结合企业实际情况，特制定本制度。

第二条　实行科学管理，保障施工生产的顺利进行，加强物资的信息管理，提高周转材料的利用率，降低材料成本，提高经济效益，是物资管理的中心任务。

第三条　物资管理业务主要有计划管理、采购管理、运输管理、仓储管理、消耗管理、出租管理、物资统计和核算等基本内容。物资管理的范围包括：消耗性施工用原材料、周转材料、低值易耗品等。

第二章　物资管理体系、职责

第四条　物资管理分为三级管理体制，即股份公司为一级管理机构，资产管理部为其职能部门；所属子、分公司为二级管理机构，物资管理部为其职能部门；项目部、物资管理租赁公司和设备管理租赁公司为三级管理机构。上级物资部门对下级物资部门为监督审核、检查指导关系。

第五条　股份公司资产管理部主要工作职责是：

1、贯彻执行上级有关物资管理的方针、政策、法规和公司质量、安全及环境管理体系标准。

2、负责股份公司物资管理制度和物资采购控制程序的制定、修改，并组织实施。

3、负责股份公司物资管理全过程的监督、审核、检查、协调和指导工

作。

4、负责统计、汇总股份公司主要建筑材料、构配件和能源的消耗；负责汇编上报业务报表和资料。

5、负责股份公司物资资产清查工作。

6、负责收集相关地区及所属各单位建筑材料、构配件采购信息及信息发布。

7、负责对物资管理人员的业务培训和考核工作。

第六条　子、分公司物资管理部主要工作职责是：

1、执行、落实上级有关物资管理的方针、政策、法规和股份公司质量、安全及环境管理体系标准。

2、负责制定本单位物资管理细则，并组织实施。

3、负责本单位物资管理全过程的监督、审核、检查、协调和指导工作。

4、负责本单位各项目《建筑材料需用计划》、《建筑材料采购计划》的审批和授权采购。

5、负责审批本单位各项目《周转材料需用计划》和周转材料的采购、加工或外委加工、变价处理、报废工作。

6、参与、指导项目部对大宗物资招标采购工作，负责物资采购合同的评审。

7、负责统计本单位各项目主要建筑材料、构配件和能源的消耗，按规定时间汇编上报完整的业务报表和资料。

8、负责收集相关地区及所属各项目建筑材料、构配件采购信息及信息发布，按月公布建筑材料、构配件采购最高限价。

9、负责本单位物资资产清查工作。

10、负责对物资管理人员的业务培训和考核工作。

第七条　项目部物资管理部门的主要工作职责是：

1、执行、落实上级有关物资管理的制度、细则和股份公司质量、安全及环境管理体系标准。

2、负责本项目《建筑材料需用计划》、《周转材料需用计划》和《建筑材料采购计划》的编制。

3、负责调查项目所在地区和需用的建筑材料、构配件价格，对供方进行综合评价，建立项目合格供方档案，并将有关信息上报子、分公司物资管理部。

4、负责对外签订物资“采购合同”、“外委加工合同”、“租赁合同”。

5、负责项目部的物资验收、发放、搬运、贮存、保管、核算、盘点、不合格产品（物资）的处置工作，确保本项目的物资安全，防止流失。

6、负责项目责任成本物资部分的核算工作。

7、负责本项目低值易耗品的采购、使用与管理。

8、负责本单位物资资产清查工作。

9、负责项目“综合项目管理系统”数据的录入，按规定时间汇编上报完整的业务报表和内业资料，为竣工决算、材料找差、费用索赔等提供准确的依据。

10、负责现场文明施工物资标准化管理工作。

第八条　子、分公司和项目部应成立物资采购领导小组，其组成应包含这些部门的主要人员：子、分公司主管物资工作的领导、物资管理部、

工程技术部、财务部、法律事务部、审计部、纪检监察部等。其主要职责是：审核确定各阶段备料计划、确定物资采购最低价，监督、检查所采购物资能否满足施工生产的需要和符合有关规章制度的要求。

第九条　各单位要重视人才培养，组织业务培训，不经业务培训不允许长期从事物资管理工作；要加强和充实物资部门的力量，应选派有开拓精神、懂业务、会管理的人员到物资部门工作；要保持物资人员的相对稳定。

第十条　项目部负责物资管理工作的部长、采购员、保管员不得使用外部劳务人员。

第三章　物资计划管理

第十一条 各工程项目在开工前一个月必须编制准确、完整、详细的项目《建筑材料需用计划》，其它年度、月份的《建筑材料需用计划》应保证满足施工生产需要为前提，在每个月的25日前编制完成。编制《建筑材料需用计划》必须以工程技术部门提供的《项目施工组织设计》“建筑材料需用量”为依据。严格按《建筑材料需用计划》组织采购。

第十二条　顾客（建设单位、甲方或业主）或上级单位提供的物资应编制《顾客提供建筑材料需用计划》，经相关业务部门会签后，报总工、项目经理审批，逐级上报。

第十三条　除顾客（建设单位、甲方或业主）和上级单位提供的物资外，属于项目自行采购的物资，根据实际需要，编制《建筑材料采购计划》，经相关业务部门会签，项目经理审批后组织采购。

第十四条　编制项目《建筑材料需用计划》或《建筑材料采购计划》，

必须考虑库存物资可利用量和加工自制、修旧利废、节约指标等因素。因施工生产或设计变更使建筑材料需用量发生增减时，原计划部门应及时调整《建筑材料需用计划》，履行审批程序，告知物资管理部门。

第四章　物资比价采购管理

第十五条　为降低物资成本，规范各类物资采购行为，物资采购原则上实行比价采购。对工程施工用的主要建筑材料、构配件应实行比价采购，各项目对需用的大宗物资要实行招标采购。

第十六条　项目进场后，物资部门应对所在地及周边地区的物资市场进行广泛的调查，调查工程施工用主要物资的市场价格、供应渠道、运输距离和运输成本，调查物资供应商的生产经营情况、供货保证能力、质量保证能力及售后服务水平等，并做好记录。

第十七条　物资部门根据调查结果，对供方进行综合评价，初步确定本项目的物资采购“合格供方”，形成市场调查报告提交项目部物资采购领导小组作为确定“合格供方”和采购此类物资最低价的决策参考。《合格供方名册》应存档保存。

第十八条　子、分公司和项目部物资采购领导小组依据市场调查报告和自身了解的物资信息，对拟采购物资上年的最低价作为参考价之一、对拟采购物资市场调查最低价作为另一个参考价，经综合分析，分别确定本次物资采购的最低价。

最低价的最终确定以项目部和子、分公司二级进行综合比较，以低的一方为准。各单位项目部和子、分公司应将确定的阶段性物资采购最低价上报到子、分公司纪检监察部备案。

第十九条　对于通过合法途径，能够以低于物资采购领导小组确认的市场最低价格采购到满足生产需要的大宗材料的人员，项目部或子、分公司签订采购合同并顺利履约的，项目部或子、分公司应对当事人予以最低价差额部分总额（节约购置材料费总额）25%的奖励。

第二十条 比价采购的原则：公开、公平、公正，招标采购，货比三家，选择产品质量高、价格低、信誉佳、售后服务好的合格供方，即同价取质优，同质取价廉。

第二十一条　采购金额达三十万元及以上的大宗物资应实行招标采购，项目部成立招标采购领导小组，由物资部门负责组织实施。不具备招标条件的大宗物资应该依据工程实际情况实行询价采购。询价采购是指不具备招标条件的大宗材料和零星用的物资，由物资部门牵头，会同计划、技术等部门人员组成三人或以上调查小组共同进行市场调查，采取就地就近的原则，通过对产品及多家供应商的调查，询价比选后与价格低、产品质量合格、优惠条件多、服务好的供应商议定产品价格，签订采购合同。

第二十二条 工程项目比较集中的，可联合起来进行招标，由子、分公司和各项目部共同组织实施。采购金额低于三十万元的主要物资和大宗物资在比质比价、货比三家条件允许的前提下也要采取招标或询价意向招标采购。

第二十三条　大宗物资招标采购应遵循如下程序：

（一）编制招标文件

1、招标通告。招标单位名称、建设工程名称及简介，拟招标物资范围、数量等。

2、投标者须知。对投标者和投标文件的基本要求，投标者应该注意的事项等。

3、投标书内容。要求投标书应该提供的主要内容。

4、合同一般条款。

5、合同专用条款。

6、技术规范（质量要求）。

7、合同样版格式。

8、其它需要说明的事项。

（二）向投标单位发送邀请书和招标文件。投标单位必须在《合格供方名册》中选择，原则上不得少于三家。

（三）组成评标组织，制定评标原则、办法和程序。

（四）投标单位必须在规定的时间内提交投标书。

（五）开标并确定中标单位。招标单位应在预定的时间、地点当众开标，经过评标决定中标单位。

（六）向中标人发出中标通知书，并同时将中标结果通知所有未中标的投标人。

（七）与中标单位签订采购合同

第二十四条　物资采购必须签订“某某采购合同”，合同条款要全面、清楚，合同内容应包括：物资名称、规格型号、计量单位、数量、单价、金额、质量技术要求、运达时间、地点、运输方式、包装物的回收、双方责任、违约处理方式等。不在固定条款之内的质量技术要求一定要在附加条款中写清图纸、图号、具体执行的技术标准，必要的加工图等要附在合

同上。对合同条款有变更时应签订补充合同。

第二十五条　对外签订采购合同时，合同当事人必须具备法人或法人委托代理人资格，合同印章加盖项目部公章（或合同专用章），不允许盖业务部门印章，采购合同按程序文件规定进行评审，经分公司法律部门审核后再签订。

第二十六条　各项目部要对本单位的合格供方跟踪评价，建立“合同登记台账”。

第二十七条　各项目部要向全体职工公示所采购物资的供应商名称、物资名称、规格型号、计量单位、单价、数量、采购人员等，增加采购行为的透明度，避免暗箱操作，杜绝物资采购中的不法行为。

第五章　物资的运输、验收与保管

第二十八条　物资由外方为我方承运时应与其签订运输合同，合同中要特别明确双方的安全责任，确定运输路线和运输方式，对运输不同的物资应明确安全防护要求，如：设立易燃、易爆、腐蚀性化学品、超高、超宽物资的警示标识，对物品进行苫盖、携带消防器材等，确保人员和物资的安全，还应明确运输费用、运达日期等。自运物资主要是确保在运输过程中自己、他人和所运物资的安全，要对运输人员进行安全意识教育。

第二十九条　物资验收必须及时，无论是从顾客（建设单位、甲方或业主）、上级单位提供的物资，还是在市场采购、赊欠的物资，只要物资到达施工现场或仓库都要及时进行验收。

第三十条　　验收人员须填写《验收记录》，应对照物资采购合同等进行验收，内容包括：生产厂家、物资名称、规格型号、计量单位、数量、

外观、产品标牌及随货的产品合格证和质量证明资料、附件等，需要进行试验验证的材料，应及时填写《进场材料试验通知单》，通知试验人员按规定取样进行试验，票据齐全的，入账时的单价应按计划部门规定的单价记账，对未付款无发票的来料可进行预先验收，验收单备注上应做标注，待发票到后冲出预先验收的单据，再重新验收进账，验收单上应有验收人（保管员）签字。

第三十一条　物资经过验收质量合格、数量相符，应及时填写《入库验收单》登记入账。对质量不合格、数量不符的物资要单独存放，标示清楚，并及时同供货单位交涉处理。经过实验部门试验合格的物资要保存好复检试验报告。

第三十二条　负责物资采购和验收的不得是同一人，财务处理时各种进料凭证附件要齐全。

第三十三条　对地材（砂石料）的验收要掌握一定的计量方法，无论是采取过磅、量方，或者过磅和量方相结合的方式，都要确定合理的换算比重、空隙率和含水率系数，以防止亏方。

第三十四条　物资保管要根据物资的性能、特点和数量，确定适当的存放地点、垛形和保管方法，注意通风、防火、防雨、防潮、防腐蚀、防雷击，确保物资安全。露天存放的物资，货场地面要平整坚实、排水通畅、道路畅通、堆码要整齐、便于装卸，对库存物资要标识明确、清晰，标识要记载物资名称、规格型号、数量、进场日期、质检状态等。

第三十五条　每月要对库存物资和施工现场物资进行一次清点，做好物资清点记录。

第六章　物资的发放与核算

第三十六条　项目部工程计划员要根据设计要求，计算出材料用料数量，提供给需方，物资保管员以此发料凭证为依据，在保证质量的前提下，要本着“先进先发”、“出陈储新”的原则发料，紧急情况下经项目经理批准，可先发料后补发料凭证，无领料凭证和批条，物资保管员应拒绝发料。

第三十七条　领料单的签发，由用料单位工长确认物资名称、规格型号、数量，项目部负责施工生产的经理审批，领料人、保管员、物资核算员签字。

第三十八条　发料时要坚持“三检查”，检查领（发）料凭证是否准确无误，检查发出物资的品名、规格、数量是否相符，检查应附技术证件和有关单据是否齐全。做到“三核对”：发料凭证与帐卡核对，发料凭证与发出实物核对，结存实物与帐卡核对。复核无误后与领料人员当面点交签收，办理交接手续。

第三十九条　物资出库要实行统一价格，采用计划部门规定的入账时的单价，每月结算日前必须将出库材料单据，分批分次交财务部门及时结算。

第四十条 为了规范物资账务，应与财务部门相统一，做到准确快捷，物资材料科目的设置要与财务部门相一致。各单位都要应用公司的“综合项目管理系统”。

第四十一条　项目物资管理部门要建立材料明细账（材料入库台账、材料出库台账、材料库存台账、材料收发存台账），明细账月度要进行小结、累计。物资入库验收单、领料单、退库单、调拨单、报废审批单是登记物

资明细账的原始凭证，应装订成册，妥善保管。

第四十二条　当月要对消耗的材料进行列销进入工程成本。各单位要按材料实际消耗数量计入成本，不得多列或少列材料成本。

第四十三条　　每月材料款项结转结束时，物资部门要与财务部门核对往来账和库存科目余额，履行核账签字手续，保证账账相符。如有差错，查找原因，及时调整。

第四十四条　材料成本核算分为材料数量核算和实际成本支出核算，是项目管理的重要环节，公司所属各单位要加强材料成本核算的管理，建立健全材料成本核算基础台账，分阶段搞好责任成本核算。

第四十五条　材料数量核算主要是考核工程物资的节超情况。各单位要以项目技术部门提供的工程图纸用量为依据，参考材料预算定额、材料消耗定额，根据工程进度，工程构筑物多少，对单项工程用料，定期进行考核，真实地反映工程材料节超情况。要积极开展修旧利废，节约代用工作，提倡半成品出库，以降低材料消耗。材料损耗系数应以计划部门计量所确定的系数为准。

第四十六条　材料实际成本核算是考核物资从采购到消耗所发生的全部费用。物资采购部门要在保证物资质量的前提下，以尽量低的材料价格，最少的储运费用，组织工程物资的采购供应。在物资采购中要做到“三比一算”，即比质、比价、比运距和成本核算。要减少各类费用支出，降低物资实际成本。

第七章　易燃、易爆、危险化学品的管理

第四十七条　易燃、易爆、危险化学品（雷管、炸药等）由项目部提

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/617200020050006142