

1 项目综合管理系统介绍

项目综合管理系统 V2.0，包含基础信息管理、招投标管理、预算管理、协议管理、物资管理、成本管理、资金管理、风险管理、进度管理、质量管理、安全管理、计划记录管理。

1.1 基础信息管理

基础信息管理涉及项目信息、业主信息、分包商信息、分供方信息、物资信息、人员信息、岗位信息、组织架构信息等内容。其中人员信息、岗位信息、组织架构信息通过公司业务信息平台（X3）提供的组织机构设计、岗位设计、人员信息和权限设计工具得以体现，其余项目信息、业主信息、分包商信息、分供方信息、物资信息通过系统的相应功能进行管理。

通过每个基础信息的管理功能，拟定这些信息的唯一编码、名称，以及其他私有属性。供其余模块调用、查询。

这些基础信息一经建立、不能删除、不能修改编码，只能变更名称，保证数据的完整性。

1.2 招投标管理

1.2.1 招投标管理系统

招投标管理分为投标管理、招标管理。运用网络手段，完毕投标、招标相关业务的评审会签，运用信息化手段提高工作效率，通过固定流程，规范评审过程，自动积累相关资料，形成知识积累。

1.2.2 投标管理

投标管理模块实现工程投标文献评审业务的管理，完毕针对某发标项目决定是否参与投标的审核流程。

评审表重要内容涉及工程基本信息、工程前期跟踪情况、重要指标条件等内容。

审核流程涉及营销管理中心、主策划人、法律事务部、项目管理部、资金部、质量保证部、安全保障部、机电事业部、经管中心等部门的相关岗位。

1.2.3 招标管理

招标管理完毕项目完毕分包工程中标队伍评审工作，分包商成为项目某分包工程的中标单位后才干与该项目签订分包协议。评审表

重要内容涉及工程编码、工程名称、分包工程名称、中标范围、中标质量等级、中标工期、中标几家方式、评审主持人、中标单位列表、相关部门即领导评审意见等内容。

审核流程涉及经管中心、机电事业部、项目经理部、主策划人、相关主管领导等岗位。

1.3 协议管理

协议管理涉及业主协议管理、分包协议管理、物资协议管理、租赁协议管理。

业主协议管理涉及业主协议评审、业主协议补充变更评审、业主新增工程协议评审、工程保修协议评审。

分包协议管理涉及分包协议评审(分为公司组织分包协议评审、项目组织分包协议评审、指定分包协议评审)、分包协议补充变更(包含结算)评审、分包协议冻结等功能。

物资协议管理涉及专项物资协议评审、专项物资协议补充变更评审、专项物资协议结算评审、专项物资协议冻结、集中物资协议评审、集中物资协议补充变更评审、集中物资协议结算评审、集中物资协议冻结。

租赁协议管理涉及租赁物资协议评审、租赁物资协议补充变更评审、租赁物资协议结算评审、租赁物资协议冻结。

1.3.1 业主协议评审

评审表重要内容涉及项目名称、业主名称、设计单位、建立单位、工程地点、工程性质、建筑面积、资金来源、结构形式、层数、承包范围、承包方式、协议价款、工期规定、质量目的、奖罚条件、参与评审部门及领导评审意见等内容。

审核流程涉及主策划人、法律事务部、项目管理部、资金部、质量保证部、安全保障部、机电事业部、经管中心等部门的相关岗位。

1.3.2 业主新增工程协议评审

评审表重要内容涉及原项目名称、新增项目名称、业主名称、设计单位、建立单位、工程地点、工程性质、建筑面积、资金来源、结构形式、层数、承包范围、承包方式、协议价款、工期规定、质量目的、奖罚条件、参与评审部门及领导评审意见等内容。

审核流程涉及法律事务部、项目管理部、资金部、质量保证部、安全保障部、机电事业部、经管中心等部门的相关岗位。

1.3.3 业主协议补充变更评审

评审表重要内容涉及工程名称、协议签署因素、协议重要补充内容（变更前内容、变更后内容）、协议重要变更内容（变更前内容、变更后内容）。

审核流程涉及法律事务部、项目管理部、资金部、质量保证部、安全保障部、机电事业部、经管中心等部门的相关岗位。

1.3.4 工程保修协议评审

评审表重要内容涉及工程名称、协议编号、我司承包范围、保修起止时间、保修内容、保险金返还时间等内容。

审核流程涉及机电事业部、经管中心、用户服务部等部门的相关岗位。

1.3.5 分包工程协议评审（公司组织）

评审表重要内容涉及项目名称、协议编号、分包名称、收款单位、施工专业、分包类型、承包范围、分包方式、结算方式、付款方式、付款条件、签订时间、协议价款、税金、预付款、协议结算价、协议付款比例、分包共管金等内容。仅审核自施分包。

评审子表重要内容涉及成本项、工程量、协议金额、人工劳务费、其他费用。

审核流程涉及经管中心、协议所属的项目经理部、机电事业部的相关岗位。

1.3.6 分包工程协议评审（项目组织）

内容与公司组织的分包协议评审相同，审核发起节点由项目经理部发起，通过经管中心、机电事业部先关岗位审核。

1.3.7 指定分包协议评审

内容与项目组织的分包协议评审相同，但仅限于对指定分包的协议进行评审。审核流程与项目组织的分包协议评审相同。

1.3.8 分包协议补充、变更评审

评审表内容与分包协议评审表的内容相同，由系统自动记录最新修改内容和历史修改痕

迹。包含分包结算功能。

审核流程涉及项目经理部、经管中心、机电事业部的相关岗位。

1.3.9 专项物资协议评审

评审表重要内容涉及项目名称、协议编号、计划单编号、供方名称、运送商名称、收款单位、施工专业、协议类型、结算方式、是否设备、签订时间、付款条件、协议价款、预付款比例、到货款比例、安装调试款比例、保修款比例等内容。仅审核专项物资协议。

评审子表重要内容涉及成本项、物资编码、物资类别、物资规格、计量单位、数量、单价、金额、运费单价、运费金额。

审核流程涉及经管中心、协议所属的项目经理部、机电事业部的相关岗位。

签订物资协议，前提是必须项目提出物资采购计划，且物资采购计划与物资协议相相应。

1.3.10 专项物资协议补充变更评审

评审表内容与专项物资协议评审表的内容相同，由系统自动记录最新修改内容和历史修改痕迹。

审核流程涉及项目经理部、经管中心、机电事业部的相关岗位。

1.3.11 专项物资协议结算评审

评审表重要内容涉及项目名称、协议编号、供方名称、协议总价、进场总量、扣款金额、让利金额、其他金额、结算价金额等内容。仅审核专项物资协议。

协议结算前，物资付款按照进场金额和付款比例进行控制，协议结算后，物资付款控制按照结算金额和付款比例控制。

审核流程涉及项目经理部、经管中心的相关岗位，按照协议额大小，系统自动流转 to 不同层级的领导岗位进行审核。

1.3.12 专项物资协议冻结

设立协议冻结标志位“冻结”，冻结的协议不能付款。由经管中心业务经理负责管理协议的冻结状态。

1.3.13 集中物资协议评审

评审表重要内容涉及协议编号、供方名称、运送商名称、收款单位、施工专业、协议类型、结算方式、是否设备、签订时间、付款条件、协议价款、预付款比例、到货款比例、安装调试款比例、保修款比例等内容。仅审核集中物资协议。

评审子表重要内容涉及项目名称、成本项、物资编码、物资类别、物资规格、计量单位、数量、单价、金额、运费单价、运费金额。

审核流程涉及经管中心合约主办、采购业务经理、采购副总经理审核。

签订物资协议，前提是必须项目提出物资采购计划，公司汇总各项目的月度计划，统一签订集中物资协议。

1.3.14 集中物资协议补充变更评审

评审表内容与专项物资协议评审表的内容相同，由系统自动记录最新修改内容和历史修改痕迹。

审核流程涉及经管中心合约主办、采购业务经理、采购副总经理审核。

1.3.15 集中物资协议结算评审

评审表重要内容涉及协议编号、供方名称、协议总价、进场总量、扣款金额、让利金额、其他金额、结算价金额等内容。仅审核集中物资协议。

协议结算前，物资付款按照进场金额和付款比例进行控制，协议结算后，物资付款控制按照结算金额和付款比例控制。

审核流程涉及经管中心成本主办、采购业务经理、采购副总经理，按照协议额大小，系统自动流转不同层级的领导岗位进行审核。

1.3.16 集中物资协议冻结

设立协议冻结标志位“冻结”，冻结的协议不能付款。由经管中心业务经理负责管理协议的冻结状态。

1.3.17 租赁协议评审

评审表重要内容涉及项目名称、协议编号、计划单编号、供方名称、收款单位、施工专业、签订时间、付款条件、协议价款等内容。

评审子表重要内容涉及成本项、物资编码、物资类别、规格、计量单位、租赁数量、租赁单价、租赁天数、金额、补偿内容、补偿单价等。

审核流程涉及项目经理部、经管中心的相关岗位，按照协议额大小，系统自动流转 to 不同层级的领导岗位进行审核。

签订租赁协议，前提是必须项目提出租赁计划，且租赁计划与租赁协议相对应。

1.3.18 租赁协议补充变更评审

评审表内容与租赁协议评审表的内容相同，由系统自动记录最新修改内容和历史修改痕迹。

审核流程涉及项目经理部、经管中心的相关岗位，按照协议额大小，系统自动流转 to 不同层级的领导岗位进行审核。

1.3.19 租赁协议结算评审

评审表重要内容涉及项目名称、协议编号、供方名称、协议总价、进场总量、扣款金额、让利金额、其他金额、结算价金额等内容。

协议结算前，租赁物资付款按照协议金额和报量进行控制，协议结算后，租赁物资付款按照协议结算金额和报量控制。

审核流程涉及项目经理部、经管中心的相关岗位，按照协议额大小，系统自动流转 to 不同层级的领导岗位进行审核。

1.3.20 租赁协议冻结

设立协议冻结标志位“冻结”，冻结的协议不能付款。由经管中心业务经理负责管理协议的冻结状态。

1.4 预算管理

预算管理涉及成本模板管理功能、项目投标成本管理模块、项目核定成本管理模块，是项目成本管理的龙头功能模块。预算管理解决业务的范围包含：

制定公司范围内所有项目共同遵照使用的成本分判级次模板；

项目中标后项目投标成本的录入和查询管理；

公司为各项目核定的制导致本的录入和查询管理，以及核定制导致本的洽商变更管理。

1.4.1 业务解决顺序：

由经管中心或机电事业部业务经理使用“成本模板管理”功能，制定或维护公司土建或机电的成本项分判级次模板。

当新项目成立后，由经管中心或机电事业部成本主办使用“投标成本录入”功能，为项目分派成本项分判级次，同时为项目录入投标成本。

录入投标成本后，由经管中心或机电事业部成本主办使用“制导致本录入”功能，为项目录入核定制导致本。

当发生核定制导致本洽商变更调整时，由经管中心或机电事业部成本主办使用“制导致本补充变更”功能，为项目录入核定制导致本洽商变更调整数据。

至此，系统已经形成项目的成本分判级次即成本项，已经录入了投标成本数据和核定成本数据，此后的其他业务可以引用项目的成本项，例如签订分包协议、物资总控计划、物资协议时就可以选择相应的成本项进行成本归纳。

1.4.2 成本模板管理

成本项分判级次模板必须分为四个级次，重要内容涉及成本项编码、成本项名称、级次码、使用状态、计量单位、主项汇总标志、四级数量汇总标志、数据收集方式等。

1.4.3 项目投标成本

重要内容涉及选择、分派分判级次、录入每个成本项的投标成本的数量、单价、金额。由经管中心成本主办负责管理。

1.4.4 项目核定成本

重要内容涉及录入每个成本项的核定成本的数量、单价、金额。由经管中心成本主办负责管理。

1.5 成本管理

成本管理包含分包实际成本、制导致本报表、项目费用报表、毛利计算表、成本分析等内容，解决的业务范围包含：

分包月度实际成本填报、审核流程；

项目其他成本费用报表填报、审核；

项目季度制导致本报表填报、审核流程；

季度毛利计算表填报、审核流程；

成本管理模块重要管理项目的实际成本，负责收集项目月度实际成本供查询分析和控制使用。其管理模式是以预算管理协议管理为基础的，在预算管理模块中建立的成本分判级次在项目综合管理系统各个模块中得到应用，成本管理模块中的实际成本也是把成本分判级次作为划提成本项的依据。

项目计划成本数据涉及分包协议明细、物资总控计划明细、零星采购物资出入库明细和项目其他成本费用数据。

项目实际成本数据涉及分包协议的月度实际成本、物资进场记录的出入库明细、零星采购物资进场记录的出入库明细和项目其他成本费用数据。

根据项目实际成本，项目每季度填报毛利计算表、项目制导致本报表。

成本分析采用四算对比方式，将项目投标成本、项目核定成本、项目计划成本、项目实际成本，按照成本分判级次划分的成本项，进行横向的量、价、金额对比。

1.5.1 业务解决顺序

每月（季度末月份除外）由项目商务部经理或项目机电商务主管填报土建/机电实际成本，经审核流程完毕后生效。

每月由项目成本员填报本项目当月发生的项目其他成本费用数据，即系统不能自动获取的项目实际成本数据。表单内容重要涉及成本项、费用名称、费用类别、金额等信息。

审核流程涉及项目成本员和项目商务经理。

每季度末月份由项目商务部经理或项目机电商务主管填报土建/机电的制导致本报表，经审核流程完毕后生效。其中分包实际成本的数据由系统从分包实际成本报表中自动获取本季度的累计。

每季度末月份由项目成本员发起流程，项目成本员与项目商务经理合作，填报土建、机电专业的总毛利计算表，经审核流程完毕后生效。

每季度末月份的土建、机电总毛利计算表生效后，再填报同月的土建、机电分包完毕工作量以及制导致本报表。

每季度末月份的总毛利计算表、制导致本报表生效后，由项目成本员填报项目同月的当年毛利计算表，经财务部成本主办审核后生效。

每季度末月份的总毛利计算表、制导致本报表生效后，由项目成本员填报项目同月的营业收入结转分派表，经财务部成本主办审核后生效。

每季度末月份的当年毛利计算表生效后，由项目成本员填报项目同月的当期应确认成本计算表，经财务部成本主办审核后生效。

1.5.2 填报土建/机电分包实际成本

土建分包实际成本涉及项目每月土建分包协议以及临建分包协议、租赁协议发生的实际成本，机电分包实际成本涉及项目每月机电分包协议发生的实际成本，表单内容重要涉及协议编号、施工专业、分包单位、当月不含税分包价款、税金、含税价款，当年累计数据以及自开工累计数据。分包实际成本必须在分包协议明细中填报发生工作量。

系统约束只有填报了分包实际成本，才干支付相应协议的付款。

每份分包协议的累计报量不能超过该分包协议的协议总价，分包协议结算后，分包协议的累计报量不能超过该分包协议的协议结算价。

每份分包协议的累计报量不能小于该分包协议的应付款合计（此数取自该协议分包付款单中本期完毕协议内工作量加本期完毕协议外工作量的累计值）。

每份租赁协议的累计报量不能超过该租赁协议的累计的月度对账单，租赁协议结算后，租赁协议的累计报量不能超过该租赁协议的协议结算价。

审核流程涉及项目经理部商务经理、项目经理、公司经管中心/机电事业部成本主办、成本业务经理等岗位。

1.5.3 填报土建/机电制导致本

每季度末填报土建制导致本报表。系统提取本季度的分包实际成本报表作为制导致本报表中的分包实际成本数据。

系统约束制导致本报表的自开工累计工程总造价（扣局管理费）与同月的总毛利计算表中的自开工累计完毕工作量必须相等。

审核流程涉及项目经理部商务经理、项目经理、公司经管中心/机电事业部成本主办、成本业务经理等岗位。

1.5.4 填报土建/机电总毛利计算表

总毛利计算表重要涉及项目自开工至竣工预计情况（自施、指定分包、合计）、自开工累计情况（自施、指定分包、合计），包含协议预计总收入、协议预计总成本、协议预计总毛利、实际成本、税金、税率、竣工进度、自开工累计工作量、调整收入、本年完毕工作量、累计工程结算价款、实际回收工程款等内容。

总毛利计算表流转至公司财务部时，由财务部成本主办进行调整收入，然后审核结束。

审核流程涉及项目成本员、项目商务经理、经管中心成本主办、成本业务经理、财务部成本主办、成本业务经理等岗位。

1.5.5 填报当年毛利计算表

表单内容重要涉及协议预计总收入、协议预计总成本、协议预计总毛利、实际成本、竣工进度、财务账面收入确认情况、财务账面营业成本情况、财务账面毛利确认情况、财务账面计提协议预计损失情况，其中与总毛利计算表含义相同的数据，均由相同从总毛利计算表中读取，不必重新录入。

系统约束必须在总毛利计算表正式生效后才干录入。

1.5.6 填报营业收入结转分派表

表单内容重要涉及分包款、人工费、材料费、机械费、其他直接费、间接费、计划收益、税金，包含截止当年财务累计确认营业收入、其中截止上年累计已确认营业收入、本年已确认的营业收入、本期应确认的营业收入等内容。

系统约束必须在总毛利计算表正式生效后才干录入。

1.5.7 “填报当期应确认成本计算表”功能

表单内容重要涉及分包款、人工费、材料费、机械费、其他直接费、间接费，包含

截止当年财务累计确认营业成本、其中截止上年累计已确认营业成本、本年已确认的营业成本、本期应确认的营业成本等内容。

系统约束必须在当年毛利计算表正式生效后才干录入。

1.6 物资管理

物资管理涉及物资总控计划、物资采购计划、进退场管理、出退库管理、调拨管理、物资盘点、综合查询管理等模块，解决的业务范围包含：

物资总控计划的录入、总控计划变更，以及物资总控计划的查询业务；

物资采购计划的填报与审核，涉及集中招标物资采购计划、单项协议物资采购计划、零星物资采购计划、租赁物资计划；

物资进退场记录的填报与审核，涉及集中招标物资进退场记录、单项协议物资进退场记录、零星采购物资进退场记录、租赁物资进退场记录；

填报物资出退库记录，涉及集中招标物资出退库记录、单项协议物资出退库记录、零星采购物资出退库记录；

租赁物资的报停、启用、生成租赁物资月度对账单；

物资调拨单的填报与审核，以及自动创建的物资调拨协议的审核；

填报物资盘点表，以及根据盘点日期自动汇总物资盘点数据；

物资进场、出库、库存盘点的综合记录。

1.6.1 填报项目物资总控计划

公司经管中心/机电事业部成本主办负责将土建/机电专业的物资，按照核定制导致本四级子目的数量、单价、金额，分解为可指导、控制物资采购的物资明细数量、单价、金额。成为土建/机电物资的总控计划。

当土建/机电物资总控计划根据洽商变更需要调整时，经管中心/机电事业部成本主办使用相应调整功能，将土建/机电物资总控计划的变更调整内容输入系统。

1.6.2 物资协议采购计划

在签订物资协议、租赁协议之前，项目材料员必须提出物资协议采购计划

、租赁物资计划，经审核通过后生效。这些生效的物资采购计划、租赁物资计划将提醒相应的物资协议租赁协议签订数量不能超过计划数量。

项目材料员在采购零星物资之前，必须使用“新建项目零星采购计划”功能，提出零星物资采购计划，经审核通过后生效。

提出计划后，才干签订物资协议（参考协议管理部分）。

审核流程涉及项目经理部、公司经管中心、机电事业部相关岗位。

1.6.3 物资进退场管理

物资协议、租赁协议签订后，项目材料员将进场的物资协议的收料单号、物资名称、进退场数量、进退场日期等内容输入系统。

审核流程涉及项目材料员、商务经理、公司经管中心成本主办等岗位。

1.6.4 物资出退库管理

物资进场记录审核完毕后，项目材料员将需要出退库的物资进行出退库解决。表单重要内容涉及出退库日期、成本项、出退库数量、领用单位等内容。

系统控制已经出库的物资在三个月后不能退库。

审核流程涉及项目材料员、商务经理/机电经理等岗位。

1.6.5 物资调拨

当项目有些库存物资需要调拨到其他项目使用时，项目材料员发起物资调拨流程，生成接受项目的物资调拨协议，接受项目根据生成的物资调拨协议做物资进场、物资出库业务。

系统控制只有出库的物资才干进行调拨业务。

审核流程涉及调出项目材料员、商务经理、调入项目材料员、商务经理、经管中心采购业务经理等岗位。

1.6.6 物资盘点

每个季度末，按照经管中心安排，项目材料员使用“填报物资盘点表”功能，生成物资盘点表。表单重要内容包含物资名称、成本项、规格、进场数量、退场数量、出库数量、退库数量、单价、金额等内容。

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/707115041024006121>