

云南省设计院集团建设有限公司

物资管理办法（试行）

第一章 总 则

第一条 为规范全公司物资管理，满足生产发展对物资管理工作的要求，做到合理流通、物尽其用，降低生产成本，提高经济效益，根据国家对物资管理的有关政策及规定，特制定本办法。

第二条 本办法所称物资，是指我公司生产、施工、维护等所需各类材料的统称。包括机电设备、燃润料、建筑材料、五金、化工材料、化纤产品、电器电料、工具、劳保用品等。其中，在同一项目中同一种物资的使用量总额大于10万元（含10万元）或者单次采购金额大于5万元（含5万元）的物资为大宗物资。

第三条 物资公司管理工作的任务是：加强物资管理人员责任意识和廉洁意识，为在建工程供应质优价廉的工程物资。物资采购在公司总经理的领导下开展工作。

第四条 公司成立物资采购小组。物资采购小组成员原则上由全体总经理办公会成员组成（具体参会人员应不少于5人，廉正合规部为监督部门，公司副职及以上领导层不少于1人），负责监督和审议表决日常物资采购事宜。

第二章 物资管理职责及权限

第五条 物资公司

（一）牵头并制定物资管理工作制度和供应商评价体系，统筹开展全公司物资管理工作。

（二）收集物资供需信息，掌握市场行情及供货渠道，对物资供应商进行实地考察、评价和选择，收集汇总合格供应商名册，建立并完善采购信用平台。

（三）汇总所有采购记录（包括规格明细、价格、供应商信息等），并建立完善的采购信息查询库。

（四）负责大宗物资招评标管理并主持大宗物资采购的招标或竞争性谈判工作。协调各方关系，督促供货商履行购货合同和售后服务。

（五）对下属各项目经理部、分公司等的物资计划、采购、使用、核算等内容进行监督管理，对项目经理部物资管理工作进行考核。

（六）属于固定资产的设备、工具器等，参照《固定资产管理办法》执行。

第六条 项目经理部

项目经理部根据实际情况配备物资管理人员及人数，物资管理人员负责配合物资公司对项目部物资工作进行管理。

（一）建立本项目工程物资合格供应商目录，对供应商的有效资信、履约能力等每月进行综合评价，并报物资公司备案。

（二）依据工程进度，编制本项目所需工程物资采购计

划。

（三）自主开展本项目经公司批准的工程物资采购。

（四）建立健全本项目工程物资采购、库管、发放和核帐等基础台账，准确及时填报相关物资统计报表。

（五）严格并及时做好项目部物资接收、验收工作，对验收存在问题的，应做好记录并及时向物资公司汇报，提出处理意见。

（六）每季度及单项工程完工时，对本项目的库存物资进行清仓盘点，填写物资库存明细表、申请报废物资明细表，形成分析报告。

（七）项目完工后，由项目经理主持分析材料消耗情况，编写物资工作总结。

（八）负责已选定供应商的现场对接、物资和工期的跟进、质量的监督、工程量的复核及收量确认。

第七条 廉正合规部

从廉政合规的角度，监督物资公司日常采购管理工作。

（一）监督大宗物资招评标管理及招标或竞争性谈判工作。

（二）督查物资公司日常采购的实地考察、询价、谈判及比选工作，督查物资供应商的选定。

（三）对发现物资采购工作中不规范、不健全的采购行为提出制止建议并监督整改。

（四）物资公司需积极配合廉正合规部工作，做到“合法、合规、健全”，并树立作风优良和廉洁自律的精神。

(五) 具体参照《内部审计责任追究及奖励实施办法》执行。

第三章 物资计划管理

第八条 项目经理部应根据所承接的工程合同规定、施工要求、生产进度、现场仓库的条件，编制总的详细的物资需求和采购计划报工程管理部、成本部、物资公司审批。

市场有现货，不需要设计/业主定样、不需要定制生产的物资，属于常规物资，相反属于特殊物资。

第九条 计划编制及上报

所有上报的明细表上，应注明名称、规格型号、数量、计划到场日期等。

(一) 主要物资总需用量计划编制及上报

1、项目部经理部在接到施工图纸后 30 天内，编制《主要物资总需用量明细表》(附表一)，经公司工程管理部、成本部复核、签认后移交物资公司。若项目施工图纸还未整体完善，项目部可根据已完善图纸情况分期编制《主要物资总需用量明细表》。当有变更、调整时，工程管理部应及时调整并通知物资公司。

2、物资公司依据项目经理部提供的《主要物资总需用量明细表》编制《主要物资总需用量采购计划表》(附表二)，并组织工程管理部、成本部及相关部门进行审核。待项目完工后进行汇总统计，统计后作为项目部物资考核的依据。

(二) 主要物资采购计划的编制及上报

1、项目经理部依据《主要物资总需用量明细表》和月

度施工任务安排，编制《主要物资月度需用量计划表》（附表三），上报物资公司，用于物资月度进货数量的总控。物资公司依据项目经理部提供的《主要物资月度需用量计划表》和《库存盘点表》（附表四）编制《主要物资月度采购计划表》（附表五）经工程管理部 and 成本部复核后抄送财务部，同时组织采购和供应工作。

2、如特殊情况，项目经理部需要临时采购材料的，请附带情况说明并填写《临时材料采购申请表》（附表六），由项目经理部相关人员审核签字并递交分管领导审批，审批过后物资公司组织采购和供应工作。

第十条 计划报送时间

（一）项目经理部于每月5日前向物资公司报送《主要物资月度需用量计划表》和《库存盘点表》。

（二）物资公司于每月10日前向项目经理部反馈《主要物资月度采购计划表》，并组织采购和供应工作。

（三）特殊物资采购计划的编制及上报

1、属于设计/业主需要定样的物资，项目经理部需至少提前一个月报送计划至物资公司。

2、属于加工定制类物资，项目经理部需至少提前两个月报送计划至物资公司。

3、特殊定制类物资（加工生产周期超过一个月的），项目经理部需至少提前三个月报送计划至物资公司。

第十一条 计划执行

(一) 物资公司在日常工作中按物资计划申请采购供应, 建立计划供应台账。对影响物资计划执行情况的, 如生产计划的调整、资源状况的变化、市场单价的波动、运输条件的改变等各种因素进行分析, 及时对物资计划进行调整。

(二) 因设计变更、任务调整等情况需调整物资计划时, 应重新申请和审批。因调整不及时、数量不准确等原因造成停工待料、超供等, 由计划申报单位承担责任。

第十二条 工程完工后, 项目经理部应根据编制总的物资需求计划和实际使用量进行分析并编写物资工作总结。

第四章 物资采购管理

第十三条 物资采购

(一) 大宗物资原则上由物资公司统一采购。

(二) 零星物资以及经公司批准可由项目经理部采购的地材等大宗物资, 由项目经理部自主采购。

(三) 应急抢险物资经项目经理部向公司报告, 经分管领导同意后, 由项目经理部自主采购。

(四) 对于机械设备类物资, 原则上采用租赁的方式, 特殊情况需要采购的参照合同审批权限进行审批。

(五) 对初次合作的大宗物资供应商应会同廉正合规部进行实地考察, 考察其业务实力和供货能力, 对质量无法把控的物资, 还应实地勘察货品并监督发货。

第十四条 大宗物资采购

(一) 采购方式

1、对单项物资采购合同估算总金额在 100 万元 (含 100

万元)以上,原则上采用公开招标或竞争性谈判,亦可电商招采平台进行电子公开招投标。

2、对单项物资采购合同估算总金额在 30 万元(含 30 万元)以上、100 万元(不含 100 万元)以下,原则上采用报价函邀请的形式或网络平台电子版报价函,由物资采购小组会议决定。

3、对单项物资采购合同估算总金额在 10 万元(含 10 万元)以上、30 万元(不含 30 万元)以下,原则上采用报价函邀请的形式或网络平台电子版报价函,在廉正合规部的监督下拆封(或打开)报价函,经共同审查后,物资公司填写《物资询价记录表》(附表七)报分管领导审批后确定供应商。

4、对单项物资采购合同估算总金额在 5 万元(含 5 万元)以上、10 万元(不含 10 万元)以下,原则上采用报价单比选的形式,经物资公司和廉政合规部共同审查后,物资公司填写《物资询价记录表》报分管领导审批后确定供应商。

5、对单项物资采购估算总金额在 5 万元(不含 5 万元)以下的,按照货比三家物美价廉的原则实施采购工作,无需企业微信比选审批。超过 1 万元金额的,物资公司需留存询价记录。

(二) 采购程序

1、招评标程序

(1) 招标程序：物资公司编制招标文件→企业微信报物资采购小组审批→发布招标公告（企业对外网络平台或电商招采平台，不选用招采信息网站）→物资公司和廉正合规部线下审查预投标单位资质资料并实地考察→投标单位递交投标资料→物资公司线下组织物资采购小组开标、评标、谈判→确定预中标单位→物资公司和廉正合规部对预中标单位进行二次谈判→物资公司将评审及谈判结果企业微信报物资采购小组审批→签订采购合同。

(2) 招标过程管理

a. 物资公司编制招标文件，内容包括招标原则、投标单位资质要求、技术和质量标准、标的（材料规格、数量、限价）、结算和支付、材料设备进场要求、违约责任等。

b. 物资公司拟邀请或筛选投标单位，投标单位不少于 3 家。

c. 评标小组由物资采购小组成员组成。

d. 公司物资采购小组对招标文件、招标结果进行评审。评审的主要内容如下：招标原则是否合理、限价是否超出市场平均水平、参与投标家数及资质是否满足要求、中标结果是否与招标文件一致。

e. 若物资采购小组成员集体认为招投标过程中，投标单位存在不合规的情况，物资公司需无条件配合更换投标单位。

f. 物资采购必须签订采购合同，采购合同提倡使用公司标准合同范本。

2、竞争性谈判程序：参照招评标程序。

3、单项物资采购合同总金额在 30 万元以上的报价函邀请程序：物资公司收集物资供应商信息→实地考察并筛选三家以上潜在供应商→企业微信报送邀请供应商资质审批→发送报价邀请函→收集供应商报价函（要求密封）→物资公司线下组织物资采购小组共同对报价单进行开封和审议→确定预选供应商→对预选供应商进行二次谈判→确定最终供应商并形成会议纪要→物资公司进行企业微信比选审批、合同签订及采购具体业务对接。

4、单项物资采购合同总金额在 10 万元以上的报价函邀请程序：物资公司收集物资供应商信息→发送报价邀请函→收集供应商报价函（要求密封）→物资公司与廉正合规部共同对报价函进行开封和审查→物资公司与廉正合规部共同对供应商进行实地考察和二次谈判→确定预选供应商并形成审查意见→报分管领导审核确定→物资公司进行企业微信比选审批、合同签订及采购具体业务对接。

5、报价单比选程序：物资公司收集物资供应商信息→筛选三家以上潜在供应商→物资公司组织询价、洽谈、比选→确定供应商→整理汇总询价资料报廉正合规部及分管领导审查后，上报企业微信审批→签订采购合同。

a、物资公司开展采购工作前需将采购计划抄送一份廉正合规部。

b、廉政合规部对报价采取随机抽查的形式进行审查，每月抽查比例不低于 1/4。抽查方式为，廉正合规部按照同

等条件另行联系其他供应商进行报价核实。

c、当廉正合规部抽查到的报价比物资公司选取报价低，廉正合规部可无条件驳回物资公司报价比选结果。

第十五条 项目经理部自主采购

(一) 项目经理部自主采购的物资必须经工程管理部、物资公司审批，审批内容包括品种、数量、单价等。

(二) 属于大宗物资范畴的，按大宗物资采购相关规定执行。

(三) 零星物资采购按货比三家、质优价廉的原则执行。

(四) 应急抢险物资按事先报告、事后备案完善手续的原则执行。

第十六条 购买大宗物资的货款应专款专用，由物资公司申请贷款（项目经理部自主采购的，货款由项目经理部申请），公司财务部直接支付给供货商。

第五章 物资使用管理

第十七条 项目经理部要安排专兼职物资管理员、采购员负责施工现场的材料管理，严禁财会人员兼任物资管理员，严禁物资管理员同时兼任库管员。

第十八条 施工现场的大件物资要按施工平面布置图指定的位置进行规范存放和保管，小型物资统一库房保管。施工现场临时库房的搭设应牢固可靠，符合材料存放保管要求。加强现场物资检查，做好防晒、防雨、防火、防锈及防盗等工作。库房材料按品种规格摆放整齐、标识清晰，标志明显。

第十九条 严格执行物资入库检验制度。对所有入库物资，物资管理员、库管员都要认真清点核对器材的品种、规格、数量，检验器材质量，查阅材料单、出厂合格证和产品出厂检验证明等。库管员验收物资后应在《物资到货点验清单》（附表八）和厂家发货清单上签字确认（需有证明人签字，签字人数不少于2人），物资公司或项目物资管理员（采购员）凭签字确认的厂家发货清单才能报账、销账，严禁不入库直接报销。

第二十条 严格出库手续，物资（工具）发放及余料返库均要设立台账，手续健全。每件物资出库，均应由经手人填写物资领发单或调拨单，经领用部门和项目经理审核后，填写《物资发货点验清单》（附表九）并签字确认方能发放，物资领用人属于第三方合作公司的，应由第三方合作公司出具的物资领用授权委托书。严禁非物资使用人员、劳务人员或农民工办理物资领用手续。

第二十一条 有定额规定的按定额领料，超额领料需经项目经理批准。

第二十二条 物资公司监督并指导项目物资管理员核对物资账目，做到账、物相符。及时报销材料帐，每月统计一次材料消耗并计算材料费，为工程成本分析提供及时真实的基础资料。

第六章 剩余物资处置

第二十三条 项目完工后，由项目经理部负责对剩余物资进行盘点并汇总报告，报物资公司进行审查，物资公司审

查后草拟建议处理方案报物资采购小组审批。

第二十四条 剩余物资的处置方式

（一）项目之间调拨处理：对还具有使用价值且其他项目仍可以使用到的剩余物资，进行项目之间调拨处理。

（二）仓储地存放：对还具有较大使用价值且其他项目暂时使用不到的剩余物资，考虑仓储地存放。待有项目需要的时候再进行调拨处理。

（三）变卖处理：对不能再次使用但具有回收价值的剩余物资，联系有资质的废旧物资回收单位进行折旧处理。折旧处理流程和原则参照物资采购流程和原则，合理合规处理。

（四）作为建筑垃圾处理：对不能再次使用也不具备回收价值的剩余物资，联系有资质的建筑垃圾处理单位，以建筑垃圾的方式进行处理。

第二十五条 工程管理部应督促项目经理部尽量使用自身的剩余物资，并节约使用，力求物资价值最大化。

第二十六条 剩余物资经物资采购小组批准后，由物资公司按照审批处理方式组织处理，处理后的残值收入冲减工程成本。

第二十七条 属固定资产范畴的，由综合办公室按《固定资产管理办法》进行处理，物资公司和项目经理部配合处理。

第七章 考核与处罚

第二十八条 考核与处罚

（一）物资公司将采用日常不定期抽查、季度检查、年

底检查等方式，对项目经理部的物资管理工作进行考核评价。

（二）廉正合规部监督整个物资抽查、检查及考核过程。

（三）若有无计划或擅自变更计划采购的情形，以及超出采购权限擅自采购的情形，物资公司将项目经理部及责任人予以通报批评并出具整改通知书，责令相关部门说明违规情况、制定整改措施，限期整改落实。

（四）若有购买伪劣物资，擅自处理废旧物资，或有弄虚作假、隐瞒私分、贪污行为的部门或个人，将按有关管理制度追究相关责任人的行政责任，有违法的移交司法机关处理。

（五）物资公司积极配合公司督察督办领导小组办公室工作，公司督察督办领导小组办公室每年需对物资公司抽取三项及以上物资采购任务进行督查。

第八章 附 则

第二十九条 本办法由物资公司负责解释。

第三十条 本办法自董事会决议签署之日起试行。

附表一：

主要物资总需用量明细表

 主要物资总需用量明细表					【表格编号】							
					001开始起编							
项目名称：					年 月 份							
序号	物资名称	型号规格	质量标准技术要求	计量单位	需用数量							备注
					合计	工号 1	工号 2	工号 3	工号 4	工号 5	
项目经理：		技术负责人：		项目造价/计量员：			编制人：		日期：			年 月 日
工程管理部：			成本部：			工程分管领导：						

注：本表由项目部根据施工图按工号汇总后填列，转工程管理部、成本部审核后，移交物资公司。

附表三:

主要物资月度需用量计划表

 主要物资月度需用量计划表										【表格编号】			
										编号按年月进行排编，如201905			
项目名称:										年	月份		
序号	物资名称	型号规格	质量标准 技术要求	计量单位	需用数量							进场时间	备注
					合计	工号 1	工号 2	工号 3	工号 4	工号 5		
项目经理:		技术负责人:		项目造价/计量员:			编制人:		日期:		年	月	日
工程管理部:		成本部:		工程分管领导:									

注：本表根据《主要物资总需用量明细表》有项目部按工号汇总后填列，转工程管理部、成本部及工程分管领导审核后，移交物资公司。

附表四：

物资库存盘点表

项目名称：

截止期： ____年__月__日

序号	物资类别	材料名称	规格型号	计量单位	上月结存	本月收入	本月发出	本月结存	备注
	物资 1								
	物资 1								
	物资 1								
	小计：								
	物资 2								
	物资 2								
	物资 2								
	小计：								
	物资 3								
	物资 3								
	物资 3								
	小计：								
	物资 4								
	物资 4								
	物资 4								
	小计：								
	合计：								
项目经理：		技术负责人：		项目造价/计量员：		编制人：		日期： 年 月 日	

注：本表于每月 5 日前由项目部上报物资公司，是物资公司《主要物资月度采购计划表》编制的依据。

附表五：

主要物资月度采购计划表

 主要物资月度采购计划表							【表格编号】		
							对应附表三的编号		
项目名称：							年 月份		
序号	物资名称	型号规格	质量标准技术要求	计量单位	本月需用数量	截至上月库存数量	本月实际采购数量	截止本月累计采购数量	备注
分管领导：		成本部：		工程管理部：		编制人：		日期： 年 月 日	

注：本表根据《主要物资月度需用量计划表》由物资公司汇总统计，转工程管理部、成本部审核后，移交分管领导审核。

附表六:

临时材料采购申请表

 临时材料采购申请表						【表格编号】		
						编号按年月日进行排编，如20190501		
项目名称:						年 月 日		
序号	物资名称	型号规格	质量标准 技术要求	使用用途	计量单位	需用数量	计划进场时间	备注
临时采购原因								
项目经理:		技术负责人:		项目造价/计量员:		现场施工员:		申请人:
工程分管领导:		工程管理部:		物资公司:		日期: 年 月 日		

注：本表由项目经理部根据现场情况作为临时采购申请使用，报工程管理部 and 工程分管领导审核后转物资公司。

附表七:

物资询价记录表

 物资询价记录表						【表格编号】		
						编号按年月日进行排编，如20190501		
项目名称:						询价日期: 年 月 日		
询价内容								
序号	总报价 (元)	税票	价格及服务说明	供应商	联系人及电话	供应商考察情况	其他说明	备注
拟竞选供应商				竞选理由				
询价参与者:			审核人:		廉正合规部:		分管领导:	

注：本表由物资公司根据物资询价情况如实填写，转廉正合规部和分管领导审核，后附报价单及询价原始记录。

附表八：

物资到货点验清单

编号：【001 开始起编】

项目名称				到货时间	年 月 日
材 料 描 述	名称	规格型号	单位	数量	备注
	合计数量				
货 物 验 收	货物数量	是否齐全 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/>			
	所有货物	是否完好 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/>			
	随机资料内容	操作手册 <input type="checkbox"/> 产品合格证书 <input type="checkbox"/> 保修单 <input type="checkbox"/> 随机配件 <input type="checkbox"/> 其他：			
	点验接收人				
	备 注				

附表九：

物资发货点验清单

编号：【对应物资到货点验清单】

项目名称				发货时间	年 月 日
材 料 描 述	名称	规格型号	单位	数量	备注
	合计数量				
货 物 验 收	货物数量	是否齐全 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/>			
	所有货物	是否完好 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/>			
	随机资料内容	操作手册 <input type="checkbox"/> 产品合格证书 <input type="checkbox"/> 保修单 <input type="checkbox"/> 随机配件 <input type="checkbox"/> 其他：_____			
	点验接收人				
	备 注				