

版权所有
未经授权
不得使用

中国电力工程顾问集团新能源有限公司标准

费 控 管 理 体 系 文 件

Q/NESC FK04-2024

分包合同费用变更及预备费使用管理办法

2024-12-30 发布

2023-12-30 实施

中国电力工程顾问集团新能源有限公司 发布

目 次

前 言

1 目的和范围	1
2 编制依据	1
3 术语和定义	1
4 职责	2
5 管理内容和方法	3
附录 A（规范性附录）分包合同费用变更及预备费使用管理权限指引	5
附录 B（规范性附录）分包合同费用变更及预备费使用管理工作表单	6
附录 C 分包合同费用变更及预备费使用流程	10
附录 D（规范性附录）项目零星工程委托单	11

前 言

根据企业总承包项目费控管理体系规划，结合企业的实际情况与分包合同费用变更及预备费使用管理要求，制定本标准。

本标准对分包合同费用变更、工程量签证、材料代用等的提出、审核、批准等责任进行了明确，对分包合同费用变更的管理流程进行了具体规定，同时对总承包项目预备费的计提过程、使用申请与审批程序及具体的使用要求进行了规范。

本标准由费控中心归口管理并解释

本标准起草人：张少平 马楠

本标准校核人：李磊 韩重阳 尹森 俞欣艳 宿栋华 柴雨

本标准审核人：程波

本标准批准人：陈稼苗

本标准适用工作岗位表

编号	部门	岗位	精通	熟悉	了解	备注
1	公司领导	董事长、总经理、各分公司分管领导		√		
2	工程承包分公司	总经理、副总经理		√		
		项目管理相关人员	√			
3	费控中心	主任、副主任	√			
4	总承包项目部	项目总经理、项目副总经理、计财人员、	√			
		施工、安健环、综合相关管理人员		√		
5	各分公司及相关职能部门	总经理、副总经理及各部门负责人		√		

注：在对应岗位后面的精通、熟悉、了解相应栏内用“√”表示。

分包合同费用变更及预备费使用管理办法

1 目的和范围

为规范中国电力工程顾问集团新能源有限公司（以下简称“中电新能源公司”）总承包项目分包合同费用变更及预备费使用的管理工作，确保工程量签证引起的费用、零星项目另行委托得到有效过程控制，确保项目预备费使用规范，特制定本标准。

本标准适用于总承包项目中由于变更设计、设计变更、零星项目委托、工程量签证、材料代用等引起的分包合同费用变更的管理及预备费使用的管理。

2 编制依据

《公司“三重一大”事项清单》（2024年11月修订）

《中国能源建设股份有限公司工程项目成本管理办法》
(N CEEC0424C-002-2022(V))

《合同管理规定》Q/NESC20803—2024

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本标准。

3.1 总承包项目

依据合同约定对建设项目的勘察设计、采购、施工和试运行等实行全过程或若干阶段的承包项目。

3.2 工程承包项目部（简称“项目部”）

在公司法定代表人授权和支持下，为实现项目目标，由公司组建、项目总经理领导的项目管理组织。

3.3 工程量签证

指在分包合同履行期间，合同双方及其授权代表人就合同履行、费用支付、工期顺延、损失赔偿等工程变更事项所达成意思表示一致的具有法律效力的签认证明，是结算环节的重要依据。工程量签证主要用于确认工程量变更及记录实际发生工程量。

3.4 工程材料代用

因实际订货变化或施工条件有限及技术改进引起材料变更、现有市场难以采购到足够数量或生产周期较长不能满足工期要求的等原因，综合考虑进行材料代换。

3.5 项目预备费

指项目为应对未来可能出现的各种不确定性，如在工程各阶段用以解决设计变更、施工过程中工程量增加、设备改型改量、材料代用、设备消缺、设备和建安合同漏项，以及市场价格上涨风险（即人力、物资市场价格上涨而增加的费用）、少量奖励、一般自然灾害所造成的损失和预防自然灾害所采取的措施费用、现场各种应急工作，以及用于因变更、零星项目委托、工程量签证、材料代用等引起的变更。而提前设立并储备，计入项目预算成本的专项资金。此部分费用包含于项目控制预算之中。

4 职责

4.1 总承包项目部

4.1.1 负责审核工作范围内的合同费用变更申请。

- a) 提出项目零星工程委托单（单据格式详见附录 D）；
- b) 负责工程合同变更的审查与责任范围内的批准工作；
- c) 负责项目预备费预算的编制及上报工作。

4.1.2 负责核算合同变更费用。

负责审核工程量签证或变更是否符合合同或公司规定，并提出工程费用变更的取费标准及结算方式。

4.1.3 负责合同变更费用上报，并参与评审。

a) 负责填报并审核预备费使用申请，提交给工程承包分公司，并及时建立预备费批准及使用情况台账；

b) 预备费累计使用总额在 20 万元以下（包括本数），同时单笔金额在 5 万元以下（包括本数）的预备费使用申请，由项目部自行决策，报工程承包分公司备案（不需审批）；

c) 20 万元以上的预备费使用申请，上报工程承包分公司批准（见附录 B.1）；

d) 对已批准的预备费使用申请进行备案。

4.2 工程承包分公司

a) 归口预备费使用范围内的管理工作，负责项目部预备费预算及使用的审批工作；

b) 累计预备费使用总额在 20 万元以上、50 万元以下（包括本数），单笔金额在 5 万元以上、10 万元以下（包括本数）的预备费使用申请需要报工程承包分公司总经理审批同意；

c) 编制项目超出控制预算限额的预备费及单笔金额在 20 万元以上的预备费使用申请的公司办公会上会材料；

d) 协助项目部处理因分包合同变更引起的其它问题。

4.3 费控中心

a) 负责审核分公司上报的所属项目预备费，并列入控制预算中；

b) 通过月度资金会，审核各分公司项目的预备费使用申请；

c) 参与各分公司项目超出控制预算使用申请的公司办公会决策。

4.4 工程承包分公司分管领导

a) 较大额度预备费（使用总额在 50 万元以上、控制预算以下，单笔金额在 10 万元以上、20 万元以下（包括本数））的预备费使用申请需要项目工程承包分公司分管领导审批同意；

b) 参与超出控制预算的预备费及单笔金额在 20 万元以上的使用由公司办公会决策。

5 管理内容和方法

5.1 合同费用变更确认

项目部收到分包商提交的合同费用变更申请后，项目部各专业工程师审核各自工作范围内的引起合同费用变更的原因及相关依据，确认分包商提出的合同费用变更事项及变更工程量依据的有效性，工程量的准确性，核算合同变更的费用，并同预算、分包合同进行对比、分析，确定变更费用金额，提出预备费使用申请（流程详见附录 C）。

5.1.1 原则上分包合同变更必须以业主单位已经确定 EPC 合同变更为前提条件，且 EPC 合同变更金额必须大于等于分包合同变更金额。

5.1.2 原则上为分包合同确定变更在项目执行阶段只确定变更工程量及事项，不进行过程结算。结算参照《总承包项目竣工结算管理办法》执行。

5.1.3 项目变更包括项目奖惩等行为，必须严格审批、记录并留存，对合同变更的金额进行双控划分，赋权管理。

5.2 项目预备费的使用

5.2.1 在编制项目控制、执行预算时，按照项目实际情况计列预备费。

5.2.2 需要申请使用项目预备费时，项目部填写预备费使用申请审批表，预备费使用申请提交各级审核、批准。

5.2.3 预备费使用原则：

a) 审批完成的预备费使用申请审批表及公司办公会会议纪要共同作为预备费使用的依据性文件，项目部按照审批结果使用预备费；

b) 预备费使用本着收支两条线原则，建安、设备招标结余利润按月计入项目利润，不归项目部、采购中心、工程承包分公司使用。设备及建安合同变更、补充、签证另委支出按上述批准原则，在控制预算中计列的项目预备费金额范围内使用；

c) 工程承包分公司在项目考核中，应对项目部预备费审批手续及使用台账建立情况进行考核；

d) 项目预备费若超出控制预算，须上报公司办公会审批；

e) 各级责任部门审议通过使用项目预备费后，项目部才允许使用预备费及对涉及费用增加的工程量签证单、合同费用变更审批表进行确认。

5.3 合同费用变更实施

预备费使用申请及合同变更申请经批准后，项目部将费用使用记录及支撑性材料、合同变更费用申请、工程量签证单、工程零星项目委托申请等依据性文件统一存档，将其作为合同费用变更的结算依据。

合同变更如采用合同补充协议方式执行，合同补充协议评审及签署权限和流程按照《合同管理规定》执行。

5.4 资料归档

科技信息部负责总承包项目档案的归口管理。总承包项目竣工结算完成后，项目部负责将相关变更资料进行整理归档，科技信息部按照制度进行留存。

附录 A

(规范性附录)

分包合同费用变更及预备费使用管理权限指引

序号	事项	分包单位	项目部	工程承包分公司	中电新能源公司		
					费控中心	工程承包分公司分管领导	办公会
1	预备费使用申请审批表		填写	审核/批准	审核	审核/批准	批准
2	合同费用变更审批表	填写	审核	审核/批准	审核	审核/批准	批准
3	工程量签证单	填写	审核、批准				

附录 B

（规范性附录）

分包合同费用变更及预备费使用管理工作表单

B.1 预备费使用申请审批表

预备费使用申请审批表

工程项目名称：			
预备费申请编号		控制预算预备费金额（万元）	
已支出预备费金额（万元）		本次申请预备费金额（万元）	
预备费支出事项（简述）：			
项目部：			
签名：日期：			
工程承包分公司审核意见：			
签名：日期：			
工程承包分公司分管领导：			
签名：日期：			

注：

1、合同变更费用申请、工程量签证单、工程零星项目委托申请等依据性文件可作为预备费使用申请审批表的附录。

B.2 项目预备费使用台账

XXX 项目分包合同费用变更及预备费使用台帐

. 序号	项目名称		事项金额 (万元)	是否按权限 审批或备案	备注 (描述事件产生的原因或 过程)
	事项名称 (应概括主要工作事项和内容)	单证编号			
一	风险费支出部分				
(一)	现场签证				
1					
2					
(二)	零星委托（仅对固定价项下支出费用的另委项目计价，如果是暂列金另委项目，则仅列项不计价）				
1					
2					
(三)	切出项目再签合同（切出项目再签合同后的费用差额）				
1					
2					
(七)	其它				
1					

B.3 合同费用变更申请表（可按照审批权限修改签字人）

合同费用变更申请表

编号：

合同名称		合同编号	
费用性质	☐ 设计变更 ☐ 变更设计 ☐ 材料代用 ☐ 零星委托 ☐ 工程量签证 ☐ 其 它		
致：_____项目部 兹由于_____, 现申请调增/（或调减）合同费用共计人民币_____元整（¥_____元），请予以审核批准。 附录：合同费用变更计算方法、工程预算书及相关资料。 分包商： XXXXXXXX（盖章） 项目总经理： _____ _____年 月 日			
总承包项目部审核意见： 专业工程师： _____ 项目总经理(或负责人)： _____ _____年 月 日			
工程承包分公司总经理： _____ 签字： _____年 月 日		费控中心（专责） 签字： _____年 月 日	
工程承包分公司分管领导： _____ 签字： _____年 月 日			

注：

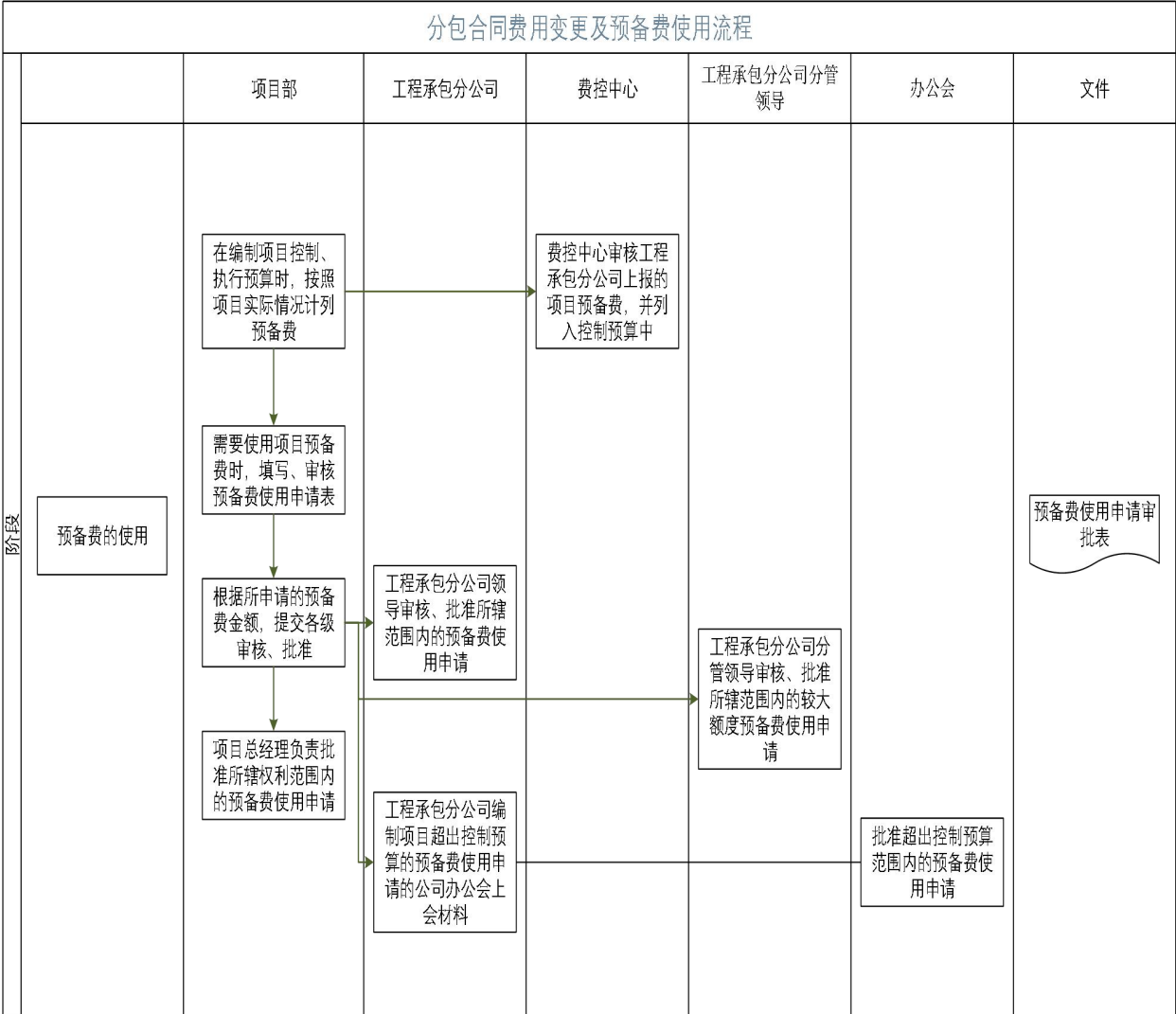
- 1、 本表一式三份，由施工分包商负责填报，审核批准后，总承包方留存二份，返施工分包商一份。编号由项目部填写。
- 2、 本表合同费用变更内容已通过预备费使用申请审批的可签到项目总经理截至。

工程量签证单					
编号：		日期：			
项目名称					
工程名称					
签证主要内容					
委托/设计变更编号					
施工单位					
工作内容：					
专业工程师：		项目总经理(或负责人)：		年	月 日
总承包单位意见：					
专业工程师：		项目总经理(或负责人)：		年	月 日

中国电力工程顾问集团新能源有限公司企业标准

附录 C

分包合同费用变更及预备费使用流程



附录 D

(规范性附录)

项目零星工程委托单

项目零星工程委托单	
申请单编号: _____ 日期: _____	
工程名称: _____	
委托单位: _____	
受托单位: _____	
委托项目名称: _____	
工程 内容 及 要求	
结算费用或结算方式: _____	
专业工程师: _____	
签字: _____ 日期: _____	
项目经理: _____	
签字: _____ 日期: _____	

注：填写完毕并经相关领导签字后交项目部备案。