

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 FK06-2024

总承包项目竣工结算管理办法

2024-12-30 发布

2024-12-30 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	1
5 管理内容和方法	3
附录 A（规范性附录）总承包项目竣工结算管理权限指引	5
附录 B（规范性附录）总承包项目竣工结算管理工作表单	6
附录 C 总承包项目合同结算流程图	9

前 言

根据企业总承包项目费用管理体系规划，结合企业实际情况与工程竣工结算管理要求，制订本标准。

本版次是根据公司组织机构及部门职责调整，对相应的职责及管理权限进行了修订，对总承包项目业主方工程竣工结算工作分工、结算报告编制和结算资料归档等工作责任进行了明确，对工程竣工结算报告编制管理流程进行了具体规定。

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。

总承包项目竣工结算管理办法

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”)对总承包项目业主方工程竣工结算的管理工作和职责分工,确保竣工结算的科学性与合理性,特制定本标准。

本标准适用于总承包项目与业主方竣工结算管理。

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竣工管理办法》
(N CEEC0424C-011-2022(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 竣工结算

指按照合同约定的结算办法审核合同执行过程中出现的各种变化,并确定最终解决办法、确定结算金额和工程竣工结算文件的备案、归档等一系列管理活动。

4 职责

4.1 总承包项目部

a) 负责汇总工程建设、设备材料采购、项目资金、QHSE 费用及管理费用等相关资料并核实;

b) 配合提供业主要求补充工程竣工结算资料;

- c) 负责组织与业主谈判；
- d) 负责协调与业主的结算争议；
- e) 负责编制并修改总承包项目合同结算报告及结算书；
- f) 负责编写竣工结算相关的评审会议纪要；
- g) 负责竣工结算资料的提交。

4.2 工程承包分公司

- a) 负责评审总承包项目合同结算报告及结算书；
- b) 负责归集分公司下各项目的竣工结算书、变更索赔费用汇总表、设计变更统计清单，对照 EPC 合同、控制预算、执行预算，计算项目利润，评估项目的经营结果，参与分析问题成因；
- c) 负责及时向分公司分管领导汇报结算进度及结果。

4.3 科技信息部

负责对已完工程竣工资料进行归档。

4.4 费控中心

- a) 参与、指导总承包项目合同结算，评审总承包合同结算报告及结算书；
- b) 及时向费控中心分管领导汇报结算进度及结果；
- c) 对项目控制预算执行情况进行检查考核。

4.5 财务与产权管理部

配合提供需工程竣工结算中需要的资料及数据。

4.6 法务与合规部

- a) 负责对工程竣工结算过程中的法律风险进行法律分析；
- b) 负责对相关部门在工程竣工结算中提出的因违反法律法规或合同约定而可能导致的法律风险和经济损失的事项提出法律意见与建议。

4.7 工程承包分公司分管领导

- a) 负责审核（批准）总承包项目合同结算，协调与业主的结算争议，必要时参加与业主的谈判；
- b) 负责批准结算，赋权按照 Q/NESC20803-2024《合同管理规定》中 5.6.2 条合同批准相应权限执行。

5 管理内容和方法

5.1 总承包项目合同竣工结算

5.1.1 准备工作

5.1.1.1 工程项目施工工作接近尾声时，项目总经理应提前组织项目部相关人员准备结算资料，资料的具体内容（不限于下列内容）如下：

- a) 提供总承包合同（含补充内容）、中标通知书及招投标文件；
- b) 提供整套试运的资料和调试报告；
- c) 提供购入的设备、材料、备品备件的名称、数量、金额明细清单；
- d) 提供公司内回收的基建剩余工程物资的名称、数量、金额明细清单；
- e) 提供总承包项目逐月进度款支付申请报告和费用支付情况统计；
- f) 提供工程验收资料；
- g) 整理项目实施过程中与业主有关 EPC 总承包合同变更的来往文件；
- h) 整理有关总承包合同索赔证据资料；
- i) 整理与业主结算有关的设计变更资料和变更设计资料；
- j) 整理项目建设各个时期的施工组织管理、质量管理、进度管理等方面的资料；
- k) 整理项目建设过程中的各种总结、分析、评价性文件；
- l) 负责项目部管理费用的统计和分析，与财务与产权管理部核对；
- m) 负责工程建设 QHSE 有关的费用统计和分析；
- n) 负责超出 EPC 总承包合同标准的设备和材料费用的分析和统计；
- o) 负责对设备变更、消缺、更换等内容的费用的分析和统计；
- p) 负责统计超出总承包项目合同范围的内容和费用，统计需要向业主索赔的项目和费用；
- q) 负责编制、统计变更索赔费用汇总表。

5.1.1.2 所有结算资料准备完成后，项目部根据 EPC 总承包合同相关内容进行整理，计算结算金额。

5.1.2 结算

5.1.2.1 项目部按照业主要求收集工程竣工结算相关资料，并负责与业主进行结算谈判。工程承包分公司、费控中心可根据结算需要，配合项目部参加与业主的结算谈判，达成结算意见后形成会议纪要。

5.1.2.2 形成结算意见后,由项目总经理组织项目部各专业编制项目结算书,审核后再报工程承包分公司分管领导和费控中心分管领导进行审核,负责批准结算,赋权按照 Q/NESC20803-2024《合同管理规定》中 5.6.2 条合同批准相应权限执行。

5.1.3 总承包项目合同结算流程图

流程图详见附录 C。

5.2 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,项目部负责将相关结算资料进行整理归档,科技信息部按照制度进行留存。

附录 A

(规范性附录)

总承包项目竣工结算管理权限指引

序号	事项	项目部	工程承包分公司	中电新能源公司				
				财务与产权管理部/法务与合规部	费控中心	工程承包分公司领导	办公会	董事长
1	XX 总承包项目竣工结算	编制、审核 负责谈判	审核 参与谈判	配合、参与	审核 参与谈判	评审	审议	批准

附录 B

B1 总承包项目 EPC 合同结算书（具体格式以合同或业主要求为准）

XXXX 工程 EPC 合同结算书

批准人：

审核人：

校核人：

起草人：

中国电力工程顾问集团新能源有限公司

XXXX 年 XXX 月

1 项目概况

1.1 项目简介

项目名称：

业主名称：

项目地址：

项目规模：

总包单位：

主要施工分包商：

主要设备供应商：

调试单位：

监理单位：

1.2 合同概况

合同签订日期：

合同金额和形式：

合同工期：

合同范围：

质量要求：

安全管理要求：

1.3 项目执行情况（对照合同目标编制）

进度目标完成情况：

质量目标完成情况：

安全目标完成情况：

剩余尾工和计划完成时间：

序号	项目名称	计划完成时间	备注

2 项目竣工结算

2.1 项目竣工结算编制说明

2.2 EPC 总承包合同费用

2.3 合同变更费用

序号	变更项目名称	变更性质	合同价格 (万元)	结算价格 (万元)	结算依据
					见附件××
	总计				

2.4 EPC 总承包合同竣工结算费用

序号	项目	金额 (万元)	说明
1	EPC 总承包合同		
2	合同变更增加费用总计		
3	合同变更核减费用总计		
4	合同扣款总计		
5	合同奖励费用总计		
6	EPC 总承包合同结算(1+2-3-4+5)		

附录 C

总承包项目合同结算流程图

