

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

生 产 管 理 体 系 文 件

Q/NESC CG11-2023

总承包项目预算管理规定

2023-04-07 发布

2023-04-07 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	管理活动的内容与方法.....	3
6	其他.....	9
	附录.....	10
	（规范性附录）	10

前 言

为规范中国电力工程顾问集团新能源有限公司（以下统称公司）总承包项目预算管理，加强公司总承包项目全过程的费用控制，降低项目执行资金风险，保证项目资金合理、合法、有效使用，提高总承包项目的盈利能力，实现总承包项目控制指标，明确各管理层级在总承包项目预算管理过程中的职责、管理活动的内容及工作要求，依据《建设工程工程量清单计价规范》、《中国能源建设股份有限公司工程总承包项目管理办法》、《中国能源建设集团规划设计有限公司工程总承包项目管理规定》、《中国能源建设集团规划设计有限公司工程总承包项目费用管理标准》、《中国能源建设集团规划设计有限公司工程总承包项目预算管理办法》等有关法律规定及中国能源建设股份有限公司（以下统称中国能建）以及公司相关规章制度，结合公司项目管理实际情况，制定本标准。

本制度的起草部门为采购中心。

本制度的归口管理及解释部门为采购中心。

本制度主要起草人：郭晓明

本制度校核人：李然、马青松、吴洪志

本制度审核人：魏兴民

本制度批准人：刘建强

本制度为第一次发布。

中国电力工程顾问集团新能源有限公司标准

生产管理体系文件

总承包项目预算管理规定

Q/NESC CG11-2023

版本：2023 修改状态：0 页码：1/16

总承包项目预算管理规定

1 目的和范围

本标准明确了公司总承包项目预算管理的职责、管理活动的内容及工作要求。

本标准适用于公司作为合同主体签订的工程总承包项目。

2 编制依据

GB/T 50326 建设工程项目管理规范

GB/T 50358 建设项目工程总承包管理规范

GB 50500-2013 《建设工程工程量清单计价规范》

NB/T 31011-2019 《陆上风电场工程设计概算编制规定及费用标准》

NB/T 32027-2016 《光伏发电工程设计概算编制规定及费用标准》

《中国能源建设股份有限公司工程总承包项目管理规定》

《中国能源建设集团规划设计有限公司工程总承包项目管理规定》

《中国能源建设集团规划设计有限公司工程总承包项目费用管理标准》

《中国能源建设集团规划设计有限公司工程总承包项目预算管理办法》

3 术语和定义

3.1 总承包项目预算

总承包项目预算是指公司作为总承包项目履约责任主体和实施责任主体，根据项目合同、项目实际，科学编制的控制预算和执行预算。总承包项目预算管理包括控制预算管理和执行预算管理。

3.2 控制预算

控制预算是在工程项目总承包合同签订后，根据已签订合同及合同价格、相关协议及会议纪要，结合公司实际情况及项目费用控制管理相关要求，在总承包项目合同价的基础

上进行调整、补充和完善，由归口部门组织编制及评审、公司党委会和办公会审批下发的项目各项费用控制总体指标，是总承包项目执行预算的编制依据。控制预算不应超出总承包合同价。

3.3 执行预算

执行预算是在控制预算下发后，根据控制预算各项费用总体指标，结合公司实际情况及项目费用控制管理相关要求，对各项费用进行分解和细化，由各分公司及总承包项目部组织编制及评审、公司党委会和办公会审批下发的项目执行费用明细，是项目费用控制管理的依据。执行预算实施细则由费控中心负责制定。

4 职责

4.1 公司党委会和办公会

公司党委会和办公会是控制预算管理的最高决策机构，具体负责以下事项：

- a) 审定公司总承包项目预算管理标准及执行预算实施细则；
- a) 负责对总承包预算管理过程的重大事项（参照公司《“三重一大”决策事项清单》中的“总承包项目执行概算、执行预算”重要事项安排）进行决策；
- c) 审批总承包项目控制预算、执行预算、调整控制预算以及超概事项；
- d) 监督、检查、考核总承包项目预算管理、执行、完成情况。

4.2 采购中心

采购中心是总承包项目控制预算管理的归口部门，是控制预算的编制部门，具体负责以下事项：

- a) 负责制定总承包项目预算管理标准及相关要求；
- b) 负责总承包项目控制预算的编制；
- c) 负责审核总承包项目的控制预算调整申请；
- d) 负责组织发起控制预算编制启动会、控制预算及调整控制预算评审会；
- e) 负责控制预算管理过程中相关批复文件、通知、要求的出口；
- f) 指导、监督总承包项目的执行预算的编制。

4.3 费控中心

费控中心是总承包项目执行预算管理的归口部门，具体负责以下事项：

- a) 配合采购中心制定总承包项目预算管理标准及相关要求；
- b) 负责制定执行预算实施细则；
- c) 配合采购中心审核总承包项目部发起的控制预算调整申请；
- d) 指导、监督总承包项目的执行预算的编制；
- e) 对总承包项目执行预算管理进行指导、监督、检查和考核。

4.4 各分公司及总承包项目部

各分公司及总承包项目部是总承包项目预算管理的实施主体和责任主体，是执行预算的编制部门，具体负责以下事项：

- a) 负责总承包项目执行预算的编制；
- b) 负责总承包项目调整控制预算申请；
- c) 负责组织发起执行预算编制启动会、执行预算评审会，编制超概事项材料；
- d) 根据公司批复的执行预算，制定项目的费用控制目标、执行预算管控措施等并实施；
- e) 执行合同管理制度，依法尽责履行合同，负责项目执行过程中结算资料的整理与索赔资料收集，做好工程总承包合同、分包合同的结算和索赔工作；
- f) 根据项目结算情况及实际情况，编制执行预算执行结果报告。

4.5 其他相关部门

依据公司业务职责分工，按照公司相关管理规定的要求履行职责和义务。根据实际情况的需要，配合采购中心完成控制预算的编制及审定；配合各分公司及总承包项目部完成执行预算的编制和审定；配合费控中心对项目执行预算管理的监督和考核。

5 管理活动的内容与方法

5.1 预算编制原则

5.1.1 总的原则

- a) 总承包项目预算的编制内容、深度及表现形式应满足总承包项目费用控制管理要求；

b) 控制预算不应超过总承包项目合同价，执行预算不应超出扣除公司费用后的控制预算；

c) 总承包项目预算的编制范围应与总承包合同工作范围相同，包括总承包合同中暂定金或暂列金等非固定价格的工作范围；

d) 总承包项目预算的价格水平和费用标准应结合建设项目当前市场价格水平计列；

e) 总承包项目预算编制时应结合国别和工程实际情况、执行模式，综合考虑工程项目实施中可预见的各项成本费用；

f) 国际总承包项目还应遵循下述原则：

1) 编制币种原则上选择投标报价的币种，编制汇率选择首先满足总承包合同约定的汇率要求，其次考虑投标报价时确定的汇率；

2) 依据项目执行阶段税务策划方案，执行预算应确定项目所涉及税种的计列要求。

5.1.2 主要费用计列原则

控制预算由成本费用和公司费用两部分组成。控制预算中的项目成本费用即是总承包项目部的费用控制总指标，是编制项目执行预算的依据。项目成本费用包括设备及材料采购费、建筑安装工程费、其他费、勘察设计费、项目部管理费组成，其中勘察设计费和项目部管理费计列在其他费项下。公司费用包括项目预备费及风险预留、公司利润。

项目成本费的划分及计列次序可参考《陆上风电场工程设计概算编制规定及费用标准》和《光伏发电工程设计概算编制规定及费用标准》执行。

5.1.3 控制预算计列次序

a) 项目成本费用：

设备及材料采购费

建筑安装工程费

其他费

勘察设计费：在其他费中单独计列

项目部管理费：在其他费中单独计列

b) 公司费用：

项目预备费及风险预留

公司利润

5.1.4 项目成本费用

a) 建筑安装工程费

控制预算参考总承包合同价及投标报价计列本项总费用金额；

执行预算单独计列各项建筑安装工程费，已招标的建筑安装工程原则上按照投标价格计列，已签订分包合同的项目按分包合同价计列；未招标的建筑安装工程应根据总承包合同条件，参照相似工程价格水平，结合市场竞争分析，在总承包合同基础上确定工程费；

b) 设备及材料采购费

控制预算参考总承包合同价、投标报价并结合当前市场行情价格对设备及材料采购费用进行估算计列；

执行预算应单独计列各设备及材料采购费用，已招标设备及材料按合同价格计列，未招标设备及材料应根据市场行情和近期招标水平计列。

c) 其他费

包括永久及临时征地费、勘察设计费、项目咨询费等服务类分包合同费用及项目部管理费。

5.1.5 公司费用

项目预备费及风险预留：包括设计变更、政策性调整、建设工期延长导致的设备材料及施工费用的价格上涨引起的单位工程成本费用以外增加费用及业主索赔部分风险费用；

公司利润：根据项目实际具体情况确定公司利润，以保证不同总承包项目执行成本确定的相对合理性和公平性。

5.1.6 其他

a) 执行预算中应明确总承包项目部费用考核控制目标；

b) 国际项目出口退税纳入总承包项目部费用控制范畴；

c) 汇率风险不纳入总承包项目部费用控制范畴。

5.2 编制流程

5.2.1 启动流程

控制预算启动流程：在总承包合同签订后 3 日内，负责总承包合同签订部门应告知采购中心及相关部门，由采购中心组织发起总承包项目控制预算编制启动会，相关部门应收集、整理并在会前提供以下资料，负责总承包合同签订部门在会上向采购中心、项目管理部、费控中心、各分公司及总承包项目部进行合同交底：

- a) 总承包项目招标文件及全部答疑澄清材料；
- b) 投标报价评审会议纪要；
- c) 最终报出的投标报价文件及报价说明：国际项目应提供最终合同价格组成的计算文件；
- d) 与业主签订的总承包项目合同及合同附件；
- e) 合同中的工作范围、技术标准与报价的偏差表；
- f) 其他影响项目执行成本的相关因素及费用材料：国际项目还应提供商情调查报告；
- g) 项目部管理费预算表；
- h) 对于联合体投标项目，应提供双方执行过程中工作范围、责任与义务的联合体协议；
- i) 其他影响项目成本的相关因素及费用材料。

5.2.2 编制原则评审流程

控制预算编制原则：

a) 采购中心在接到 5.2.1 条规定的相关材料后完成控制预算编制原则说明书。控制预算编制原则说明书主要内容是依据基础性材料，综合考虑公司战略、项目特点、合同规模、市场价格信息、投标报价因素、项目执行模式等条件，提出控制预算总体平衡原则以及各项费用调整依据和初步方案。

b) 在控制预算编制原则说明书文件完成后，在控制预算编制启动会中进行评审，采购中心根据评审结果进行修改完善。

执行预算编制原则：

执行预算编制原则说明书由总承包项目部负责编制。执行预算编制原则说明书主要内

容是依据控制预算、已签订的分包合同价格情况、未招标的设备及建安分包项目市场价格信息、项目执行方案、施工组织计划等，提出执行预算计列及控制依据。

5.2.3 评审和发布流程

a) 总承包项目预算编制过程中，所涉及的相关部门应按照第“5.2.1 条”规定配合完善输入资料及依据资料，满足总承包项目预算编制要求；

b) 在具备开展编制工作条件下，采购中心依据经评审的控制预算编制原则，在 5-10 个工作日内完成控制预算编制工作；

c) 在控制预算文件编制完成后，由采购中心组织召开控制预算评审会，参加部门包括企业发展部（法律事务部）、财务与产权管理部、项目管理部、费控中心、总承包项目相关的各分公司及总承包项目经理；

d) 采购中心根据评审结果修改完善控制预算，并将修改后的控制预算报公司相关决策会议审批；

e) 公司审批通过的控制预算由采购中心分管领导签发，采购中心负责向相关部门及总承包项目部转发；

f) 总承包项目执行预算的评审由费控中心负责组织，并在项目正式开工前完成公司相关决策会议的审批。

5.3 总承包项目预算过程控制原则及流程

5.3.1 控制原则

a) 公司批准的控制预算作为总承包项目限额设计、项目管理目标责任书的重要依据；批准的执行预算作为分包项目的招标上限价和标底等的重要依据；

b) 总承包项目部应严格按照执行预算确定的费用控制目标开展总承包管理工作，相关部门配合总承包项目部加强设计、工程、采购招标和项目管理过程中的经济活动分析，在确保实现总承包合同目标的同时，尽最大可能节约成本，力争公司利益最大化；

c) 总承包项目部需接受采购中心和费控中心对执行预算执行全过程的指导、监督、检查和考核；

d) 公司按照《项目管理目标责任书》的要求对总承包项目部有关执行预算的控制情况进行严格考核；

e) 项目预备费及风险预留是根据工程的实际执行情况，在项目执行预算中预留的一笔工程费用，用于解决下列情况：

- 1) 在总承包项目实施过程中，由于我方原因造成的设计变更、报价漏项等产生的费用；
- 2) 在总承包项目实施过程中，由于政策性调整引起的，或由于我方原因造成建设工期延长导致的设备材料及施工费用的价格上涨及业主索赔部分风险费用；
- 3) 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；
- 4) 在工程实施后期，由于我方原因导致的消缺、验收、工程临时委托及由此而产生的各项费用；
- 5) 公司预备费及风险预留的使用实行签报审批方式，审批流程为：总承包项目部→相关分公司→费控中心→采购中心→采购中心分管领导→董事长。

5.3.2 过程控制

a) 事前控制

1) 总承包项目部作为总承包项目费用控制的主体责任部门，应站在项目的整体角度，对费用控制的各个环节，以执行预算为基础开展费用控制策划工作，对可能超出执行预算费用的建筑安装工程费、主要设备采购费等单项应重点提出合理、有效的控制措施；

2) 控制策划工作由总承包项目部开展，采购中心及费控中心配合；

3) 评审后的策划方案报采购中心、费控中心备案。

b) 事中控制

1) 公司对总承包项目费用控制建立定期报告制度。为便于及时、准确和系统地了解总承包项目预算费用执行情况，总承包项目部每月应以正式报告形式向费控中心以及公司领导通报费用执行情况。报告内容应包括费用总体执行情况、偏差情况、原因分析以及下一步采取的控制措施。

2) 费控中心可以对报告中费用执行情况和控制措施进行指导和监督。

3) 公司对项目费用控制建立过程检查制度。费控中心将根据过程检查制度要求对项目

执行预算执行情况进行专项监督检查，并将检查管理要求下达给总承包项目部。

c) 事后控制

1) 总承包项目部应结合现场结算实际情况，形成执行预算执行结果报告，执行结果报告还应包含对费用控制措施的分析、总结经验和教训、提出应对措施，并落实到后续工作中；对竣工项目应进行成本和经济效益分析等；

2) 采购中心和费控中心应对执行结果报告进行评审，并对单项超概、项目预备费及风险预留的使用等情况进行事后分析，分析结果连同执行结果报告报送公司。

5.3.3 控制预算的调整及流程

a) 控制预算的调整

控制预算发布后，项目需按照下列要求进行控制预算调整：

1) 对已明确的项目成本费用在执行预算额度范围内可以平衡时，原则上对控制预算不作调整；

2) 发生不可抗力或重大变更引起总承包合同价格变化时。

b) 调整流程：符合调整条件的项目，由总承包项目部提出并经过各分公司审后向采购中心提交控制预算调整申请并提供支撑材料，采购中心根据申请资料组织控制预算调整编制工作。控制预算调整评审和发布流程执行本标准第 5.2.3 条。

6 其他

本规定自发布之日起实施，由采购中心负责解释。

《中国电力工程顾问集团新能源有限公司总承包项目执行概(预)算管理规定(Q/NESC GC10106—2021)》同时废止。

附录

(规范性附录)

XX 项目
EPC 总承包工程

控制预算

编制：

校核：

审核：

批准：

中国电力工程顾问集团新能源有限公司采购中心
XX 年 XX 月

编制说明

1. 控制预算编制依据

.....

2. 控制预算编制范围

2.1 工作范围

.....

2.2 编制范围

.....

3. 工程概况

3.1 建设规模

.....

3.2 场址及系统概况

.....

3.3 总承包合同概况

.....

4. 控制预算编制原则

4.1.....;

4.2.....;

4.3.....;

5. EPC 总承包合同价格

EPC总承包合同价格总表

序号	项目名称	含税金额(人民币元)	税率	备注
1				
2				
3				

4				
5				
6				
7				
合计				

7. EPC 总承包合同控制预算分项对比

本项目控制预算费用由项目成本费用、项目预备费及风险预留、公司费用组成，其中项目成本费用包括：设备及材料采购费、建筑安装工程费、其他服务费，公司费用包括项目管理费和公司利润。具体分析如下：

7.1 项目成本费—设备及材料采购费：

按照 xxxx 编制控制预算项目成本费用中设备及材料采购费，费用为 xxx 万元，税率为 13%。

详见下表：

设备及材料采购费用对比表					
序号	项目	EPC 合同价 (万元)	询价价格 (万元)	控制价 (万元)	控制价与 EPC 合同价 差额 (万元)

其中需要说明的：

(1)

(2)

.....

7.2 项目成本费—建筑安装工程费：

按照 xxx 编制控制预算项目成本费用中建筑安装工程费，费用为 xxx 万元，税率为 9%。

详见下表：

建安工程费用对比表

序号	项目	EPC 合同价（万元）	询价价格（万元）	控制价（万元）	控制价与 EPC 合同价 差额（万元）
一	安装工程				
二	建筑工程				
三	...				
	合计				

其中需要说明的：

(1)

(2)

.....。

7.3 其他费：

按照 xxx 编制控制预算项目成本费用中其他服务费，费用为 xxx 万元，税率为 6%。

其他费对比表

序号	项目	EPC 合同价（万元）	控制价（万元）	控制价与 EPC 合同价 差额（万元）
----	----	-------------	---------	------------------------

1				
2				
..				
..	勘察设计费			
..	项目部管理费			

其中需要说明的：

- (1)；
- (2)；
- (3) 项目部管理费：本控制预算中项目部管理费按 xxx 万元计列，由 xxxx 总承包项目部提供，不含人工成本分摊，详见下表：

xx 项目部管理费预算

序号	项目名称	xx 年预算申报数（万元）	备注
1	差旅费		
2	会议费		
3	资料费		
4	出版印制费		
5	招待费		
6	购置费		
7	邮寄费、运费		
8	租赁费		
9	劳保费		
10	汽车运行费用		
11	生活费用		
12	住宿费		
13	标准化标识与标牌配置费		
14	人员工资		

15	...		
	合计		
说明：xxx			

(4)

.....。

7.4 公司费用-项目预备费及风险预留

此项费用共计 xxx 元。其中：.....。

7.5 公司费用-公司利润

本项目控制预算费用与总包合同价一致，根据以上列支费用，预留公司利润 xxx 万元。

8. 项目费用风险预测及建议措施

(1)；

(2)；

.....。

9. 控制预算汇总对比表

序号	工程或项目名称	总承包合同金额（万元）	控制预算金额（万元）	备注
一	项目成本费			
1	设备及材料采购费			
2	建筑安装工程费			
3	其他费			
3.1	其中勘察设计费			
3.2	其中项目部管理费			
二	公司费用			
1	项目预备费及风险预留			

2	公司利润			
三	总价			