

# 备品备件管理制度

## 第一章总则

### 第一条目的

为规范公司生产设备备品备件的时效性管理，确保备品备件既满足安全生产需要，又经济合理地储备，减少积压和浪费，提高备品备件利用率，降低采购成本和节约储备资金，特制定本规定。

## 第二章职责分工

### 第二条职责

#### （一）生产保障部职责：

- 1.负责制订完善备品备件、工器具管理制度，对各单位备品备件、工器具的消耗进行统计；
- 2.负责对各单位上报的备品备件、工器具计划进行审核，确保各单位备件、工器具建立合理的库存，降低备件、工器具成本；
- 3.负责牵头组织相关部门对公司备品备件计划、采购、仓储、领用、盘点的统一监督、检查考核管理。

#### （二）物资部职责：

- 1.负责审核备品备件、工器具采购计划是否有存货；
- 2.负责协助财务部进行备品备件、工器具的盘点工作；
- 3.负责备品备件、工器具的储备、保管及发放工作。

#### （三）采购部职责：

负责备品备件、工器具的采购。

#### （四）财务部职责：

负责牵头进行公司备品备件、工器具的盘点工作及账务处理。

#### （五）各分子公司管理职责：

- 1.建立各单位备品备件、工器具管理办法，明确各级、各类人员的职责；
- 2.负责备品备件储备定额的计划，设备各级检修备品备件的采购计划上报、到货质量验收、领用统计及制定相应的验收管理流程。

## 第三章具体管理内容

### 第三条备品备件定义：

（一）为了及时满足设备的维修需要，缩短维修停机时间，减少停机损失，尽快恢复设备原有功能，需要将设备中容易磨损的各种零、部件，事先加工、采购和储备好。这些根据设备磨损规律和零件使用寿命实现按一定数量储备的零件称为备品备件。备品备件类型：

#### 1.一般性备品备件

（1）正常运行情况下的易损备件、通用性大、消耗大的零部件（如：螺栓、垫片、密封填料、橡胶板、密封胶等）；

（2）正常检修中通常需要更换的零部件（轴套、小规格轴、键料、机械密封、国产轴承、O环等）；

（3）为缩短检修时间，挪用其他设备的备件且经过简单修改后替换的零部件；

（4）在检修中经常使用的一般材料，设备、工具和仪器（如：橡胶板、石棉板、钢丝绳、液压三抓拔力器、电动工具等）；

（5）设备损坏后，在短时间内可以修复，购买，所需部件和工具（如：爬梯、绳索、吊具等）。

#### 2.关键备品备件

（1）关键设备(无备用机或停机后对工艺生产造成重大影响或损失)的易损件和重要零部件（如离心机备件、压缩机备件等）；

（2）损坏后将造成设备短期内无法恢复正常运行的易损件和重要零部件（如：单机设备的核心零部件）；

（3）在工艺生产流程中占主导位的设备其易损件和重要零部件；

（4）进口设备备件不能国产化的易损件和重要零部件；

（5）零部件一旦损坏后，不易修复、购买、制造或材料特殊而恢复生产又属急需者；

（6）加工制作周期、采购周期长的特殊备件。

### 第四条计划管理

（一）备品备件采购计划编制依据

1.本年（月）度各单位生产经营目标；

2.各类备件的合理储备量（生产消耗情况、采购周期、运输时间）；

3.消耗、储备的历史数据。

## （二）计划上报

- 1.各单位根据下月生产、维修实际情况，合理考虑采购周期及储备量，按照非核心物资采取“零库存”采购模式的管理规定，合理编制月度备品备件采购计划，经单位负责人审批后上报，对有特殊要求的备件需提供样品、图样、生产厂家等资料。
- 2.对需超储（超出合理储备量）的备件，由备件使用单位提出书面报告，说明超储的原因，报物资部审核、批准。
- 3.各单位要对备件计划实行跟踪制，保证备件购买的时效性，防止备件重报或漏报的错误发生。
- 4.若由于不可控因素导致计划上报错误（系统错误、数据丢失等），则根据备件紧急程度进行处理，紧急物资可出具书面说明，由单位负责人审核后交采购部进行紧急采购计划，若备件非紧急备件则由相关单位重新上报计划。

## 第五条 采购管理

（一）采购前的准备：采购部管理人员根据备件采购计划，对需求的各类备件的市场分布、生产厂家、价格及其变化趋势等进行综合性的调查、分析、论证，进行采购前的准备工作。

（二）供货商资信审查：对经市场调查后选定的各备件供货商进行资信审查（如民事资格、经营范围、注册资本、生产和技术水平、履约能力和企业信誉、产品质量等），以确定是否具有合同履行能力和独立承担民事责任的能力。

（三）供货商的确定：

- 1.原则上对所有备件实行招（议）标采购。
- 2.会同相关部门拟定投标资格厂商，并根据情况报相关部门进行资格或质量认可。
- 3.相关部门参与，集体招标、评标并初步确定中标单位。
- 4.招标结果报分管领导审核、批准。
- 5.对不能实行招标采购的物资，需按“货比三家、质量先行、效益优先”的原则，会同相关部门一起做好与供货商的谈判工作，争取最有利于公司的合同条款及合同价格。
- 6.经相关部门会签并报分管领导审核、批准后，签订合同。

（四）备品备件的采购

- 1.采购部接到备品备件采购计划，应本着及时、节约、择优、就近和高效的原则，进行备品备件的采购。

2.备品备件的采购，必须严格按照备品备件采购计划中所列的规格型号和技术参数进行，不得随意变更技术要求和型号。如需变更时必须经使用部门相应负责人的同意。

3.对具有通用规范标准和区内可以直接采购的备品备件，原则上在接到计划后 10 个工作日内完成采购任务。

4.以上未尽事宜，按照公司采购相关管理规定执行。

## 第六条 入库管理

### 一、仓管职责

负责仓库区内货物的日常安全管理，货物收发管理，工作区域的环境卫生，合理有计划的利用储物空间，建立仓库管理台账，确保公司生产正常运转。每月进行月底盘点，并上报公司财务部门。

### 二、收货管理

货物入库时，依据采购申请单，和购物发票核对货物规格数量，及时通知采购申请部门对采购物品进行全面确认，当确认无错误后，进行入库摆放，开入库单据，入库单详细填写物品名称，型号产地，单价，入库时间。

### 三、发货管理

发货必须按单发货，领料时必须认真填写另料单，具体物品规格型号，数量，使用地点，同时有领料人签字，机修主管领导签字方可发货，发货底票保留月底上报公司。特殊情况的发货:由于生产需要原因，可以先发货，然后及时督促领料人员补齐相关手续，进行入帐管理。

1.0 目的：在保障生产和机械保养需要的基础上，为降低采购成本和节约储备资金，通过科学有效的管理提高整体经营绩效，特制定本办法。

2.0 适用范围：备品备件仓库所有仓库管理人员

3.0 术语：备品备件：为了缩短设备待修时间，在设备维修之前予以储备的设备配件材料。

4.0 职责：仓库负责人负责仓库一切事物的安排和管理，仓管员负责物料的收料、报检、入库、发料、退货等日常管理。仓库负责人、采购人员及设备部人员共同负责对备品备件的检验、不良品处置方式的确定和废弃物的处置工作。

5.0 备品备件的仓库管理

5.1 备品备件的申购

5.1.1 备品备件的购买有设备部人员填写物料申购单，经各审批人员审批完成后交由采购人员采购。

5.1.2备品备件采购需经仓库管理人员确认仓库没有物料后物料不够，并在物料申请单上签字后方可采购。做到既保证合理库存又满足维修需要，防止积压浪费，避免供不应求。

5.1.3备品备件的采购应力求采购成本和库存成本达到最佳组合。

5.2备品备件的入库管理流程

5.2.1备品备件进入公司后，采购人员应将经各相关人员签字后物料申购单交给验货的仓库管理人员。

5.2.2拿到物料申购单后仓库管理人员必须进行初步检验：首先要核对实物名称、数量、规格、型号等与送货人交付的单据及物料申购单是否一致，避免采购人员多买、少买或错买，造成不必要的损失。如果不一致仓库管理人员有权拒收。

5.2.3初步检验合格后，要求设备部有关人员进行进一步检验，经检验合格的备品备件方可入库。检验不合格的备品备件，由仓库管理人员和采购人员共同组织退货。

5.2.4检验合格的备品备件仓库管理人员应经仓库负责人同意后及时入库，办理相关入库手续并要求相关人员确认并签字后，第三联交给采购人员作为报账凭证。

5.2.5办理过相关入库手续的备品备件应及时根据分区、分类、定位管理的`原则放到指定的货架上，并更改物料卡上的相关信息确保信息的真实可靠。

5.2.6及时根据备品备件入库单上的信息登记账簿。

5.3备品备件的储存养护

5.3.1定期打扫仓库卫生，确保仓库干净整洁。

一、计划编制

1、检修材料与备品配件管理采用计算机及网络技术，实现网上编制、审批计划，网上查询库存物资，对备品备件的管理采用A、B、C分类法。

2、检修物资需用计划应有专人编写，内容包括物资名称、规格、型号、计划数量、交货期、价格、库存情况、采购数量、到货期、特殊物资的推荐厂家及技术要求和质量要求等。

3、新投产机组应及时与建设单位办理有关备品备件的移交手续，并及时制定该机组的备品备件清册。

4、编制备品备件计划应按一定的格式，明确备件的名称、图号、规格、材质、主机型号、单位、需用量、交接时间。审批后的备件需用计划原则上不允许修改变更，因客观原因或检修变更的，需立即通知供应部门计划员修改，重要备件需有关领导批准。

5、编制备品备件需用计划应根据年度检修计划确定，确定好大修、小修、更改、工程、维护、另购等项目、资金，根据实际需要确定需用量。

6、根据检修、更改、工程等计划提前准备相关备件，对于一些加工难、加工周期长、材质特殊重要的配件应提前半年或作年度计划，一般配件只需要提请季度及月计划。

二、修材料与备品备件的储备管理 1、企业应有重点地储备本企业专用的、经常换用和容易换装的检修材料与备品备件。

2、检修材料与备品备件的储备应经常保持定额储备量，并做到帐、卡、物相符。

3、企业应认真编制检修材料消耗定额、备品备件消耗定额、事故备品储备定额，并按规定程序审批后执行。

4、科学合理安排检修材料与备品备件的定额，根据实际情况及时修订，不断优化储备定额和库存定额，减少资金占用。

5、对资金占用较大的事故备品，应积极开展企业之间的联合储备工作。

6、备品备件的领用应严格执行审批手续，事故备品被领用后应及时补充。

三、备品备件的质量保证 1、抓住到货、入库和领用三个环节，认真执行验收制度，并根据实际情况邀请有关科研院所和技术支持机构协助做好验收工作。

2、备品备件入库时应认真填写入库验收单并做好记录。

3、为保证检修材料、备品备件不受损伤不变质应采取相应的措施，保管精密备品备件应充分注意温度、湿度和阳光照射等因素的影响，金属制品做好防腐工作。

4、对重要的物资或备品备件应安排专人到生产厂家做好监造工作。

5、备品备件入库、领用应由供应人员、生产技术人员严把质量关，重要、特殊备件可请有关专家共同验收。

6、调查备品备件是否存在因质量问题，造成设备投运后发生故障的情况。

7、特殊项目所需的大宗材料、特殊材料、机电产品和备品备件，应编制专门计划、制定技术规范书，并按集团公司有关规定进行招标采购。

8、三年检修滚动规划中提出的重大特殊项目经批准并确定技术方案后，应及早安排备品备件和特殊材料的招标、订货以及内外技术合作等事宜。

9、标准项目的检修材料和备品备件定额应作为检修文件包的内容严格执行：特殊项目的检修材料和备品应有专人编写计划，经有关部门审核后执行。

10、定期检查备品备件的图纸、说明书及产品合格证等资料和凭证的存档情况。

1 范围

本标准规定了龙海市供电公司生产设备备品备件管理工作的职责与权限、管理内容和要求、检查与考核。

本标准适用龙海市供电公司生产设备的检修工作。

## 2 引用标准

山东省电力公司《备品备件管理办法》(试行稿)

## 3 职责与权限

### 3.1 职能

3.1.1 做好备品备件管理工作,必须重视队伍建设,不断提高人员素质,新建和扩建项目,从筹建开始,就应抓好备品备件的管理工作。

3.1.2 备品备件管理工作由公司生产经理负责,生技部、物资公司、财务部分管各项具体工作。

### 3.2 权限

3.2.1 备品备件储备定额的制订,应根据备件的范围,结合设备历年的健康状况及检修经验,本着既保证安全生产的需要,又节约资金的原则,由生技部制订,公司生产经理批准。

3.2.2 新设备投产后,需按照本办法规定及时制定备品定额。

#### 3.2.3 备品备件资金管理

3.2.3.1 消耗备品所需资金全部由流动资金的材料资金解决。

3.2.3.2 事故备品由大修资金解决。

3.2.3.3 核定的备品备件不得挪作它用。

3.2.3.4 随设备的备品备件是整体设备的一部分、按固定资产管理办法管理,只列清册、不纳入备品备件资金范围。

## 4 管理内容与要求

4.1 公司属设备备品备件实行分级管理:生产设备事故备品由物资公司按照审批定额集中储备;消耗性备品由各车间自行储备。

4.2 事故备品只能用于更换通过预防性试验检查发现即将损坏的设备及零部件,防止生产设备事故的发生和用于事故抢修。不得用于基本建设、改进工程及科研等项目。

4.3 事故备品的动用要经过审批、防止使用不当,动用事故备品要经公司生产经理批准、并且做到

及时补充、保持原有储备量。

4.4 安装在我公司变电站、输电线路上和存放仓库内的设备,不得随意挪用或随意拆除部件,若确实需要拆除部分设备或备件时,需填写设备申请单,报生技部批准后执行。对于紧急情况,在不影响正常运行设备的条件下,经生技部专责人及运行人员同意方可拆除,并作详细的交待记录,所拆备件,应在一周内予以恢复、补全。

4.5 备品备件管理是一项技术、专业性强的工作,专责或兼责人员应由有一定的专业技术水平和实践经验,业务基础扎实、工作作风端正的人员担任。

4.6 备品备件是为了保证安全生产而必须经常储备的物资,须经常保持良好状态,定期检查测试,以便在生产设备发生事故和异常时随时可以使用。

4.7 事故备品由物资公司采用现代化管理方法按储备定额标准和资金进行储备,保证合格、不受损坏、变质或散失。在满足生产需要的前提下,努力降低资金占用。

4.8 新安装的生产设备随设备的图纸、资料、备品备件及专用工具由生产单位和安装单位共同验收清理登记、交生产单位保管、安装单位使用时可以向生产单位借用。

4.9 备品备件应建立帐卡,并做到帐卡物相符、备品入库时必须经过验收合格,制造厂的'检验签定书和有关技术资料随备品一起妥善保管。

4.10 备品按其本身的性质不同,可分为设备性备品、材料备品和备件性备品,按其重要性和加工程度不同,又分为事故备品和消耗转换备品。

#### 4.11 事故备品

4.11.1 设备事故备品是指除主设备外的其他主要设备.这些设备一旦损坏,将影响正常运行,而且损坏后不能修复或难于购买者。

4.11.2 备件性事故备品是指主要设备的零部件,这些零部件具有正常运行情况下不易损坏、正常检修不需要更换、但损坏后将造成供电设备不能正常运行或直接影响主要设备的安全运行,而且具有损坏后不易修复、制造周期长或加工需用特殊材料的特点。

#### 4.12 消耗轮换备品:

4.12.1 检修工作量很大,如利用备品进行轮换则可以显著缩短抢修时间的设备部件。

4.12.2 在设备正常运行情况下,经常磨损,检修中需要更换的部件或零件。

#### 4.13 有下列情况之一者,不应列入备品储品的范围内:

4.13.1 损坏的部件有充分时间进行配制和更换或本单位在短时间内修复或采购方便、不致影响供电时间要求。

4.13.2 在检修中使用的一般材料、设备、文具和仪器。

4.13.3 特殊检修项目需要的大宗材料以及零部件。



## 5 检查与考核

由生技部负责检查全公司生产设备备品备件管理工作情况,并向有关部门提出考核意见。

### 1 范围

本标准规定了\*\*县供电公司设备备品备件管理的职能、管理内容与要求、检查与考核。

本标准适用于\*\*县供电公司生产单位设备备品备件管理工作。

### 2 管理职能

2.1 分管生产的副总经理负责设备备品备件的全面领导,定期组织相关部室对生产班组设备备品备件进行检查、落实,使备品备件经常保持良好状态。

2.2 生产部负责设备备品备件的核对、审批。

2.3 电力实业总公司负责设备备品备件的采购,保证实物的领用。

2.4 生产单位按照定额规定,严格领用手续,随用随补,采用有效措施防止损坏、锈蚀、变质,妥善保管好。

### 3 管理内容与要求

3.1 设备备品备件是电力企业为保证安全、经济供电而建立的特有的生产储备,对于及时消除设备缺陷,防止事故的发生和加速事故抢修,缩短检修时间,提高设备健康水平,保证设备安全、经济运行十分重要。

3.2 设备备品备件定额的制定由生产管理部门负责。电力实业总公司、财务部和生产单位共同编制出《设备备品备件定额清册》,经分管领导审定后,报主管总经理审批后实施。

3.3 各生产单位(班组)所需的备品备件按总额规定由班组材料员列单,班长签字,一式四份,经生产部审核、批准,电力实业总公司发料。

3.4 设备备品备件必须有清单,做到进库出库有记录,班组、供应、生产、财务各有一本帐。

3.5 备品备件必须由班组材料员保管,专项存储,任何人不得擅自开仓使用。

3.6 备品备件应专项专用,只有在事故情况下才能开仓使用,平时(包括日常生产)不得挪用,更不能随意出售和外援。因事故处理而使用的备品备件,应于事故处理完毕后开出清单,补齐入库。

### 4 检查与考核

本标准的执行由\*\*县供电公司生产副总经理每季一次组织相关人员进行检查。

县供电公司绩效考核办法》执行。

为了加强备品配件的集中统一管理，做好备品配件的储备、供应工作、抓好用、管、修、供四个环节，以保证设备正常维修和检修计划的顺利进行，特制定本制度。

1. 基础管理各企业应根据本企业情况建立必要的管理制度和工作程序。如备品配件加工订货管理制度、备品配件质量检验制度、备件图纸修改审批制度以及备件管理工作程序等。

2. 定额管理生产车间根据设备运转部件磨损、腐蚀规律，合理编制备品配件的消耗定额和储备定额。设备动力管理部门根据实际需要和同行业先进消耗水平，编制企业备品配件消耗定额和储备定额，并每2至3年修改补充一次。新增设备的备品配件消耗、储备定额也要在调整定额时补充进去（储备定额计算公式附后）。

3. 计划管理及加工订货生产车间按检修计划和储备定额订出年、季、月备品配件需要计划（非定额备件需同时提供图纸和留有一定的加工周期）。主管部门负责审查汇总，经平衡库存后，分自制、订货、外协、修旧和从国外进口等不同渠道申请解决。备品配件的加工订货要严格按《经济合同法》执行，同时又要保证生产需要，防止积压。对已积压过剩的备品配件，应及时采取措施调剂处理。备品配件必须专用，不得组机。

凡使用期限在60个月以上的配件列为事故配件，事故配件要列出明细表报上级主管部门审批。按国务院国发〔1977〕51号文件规定，事故配件不包括在库存周转定额内。储备定额资金不应超过本企业设备固定资产原值的2~4%。

4. 生产车间管理生产车间应做好备品配件管理工作，防止只要备件、不管备件的现象。各企业应根据情况在生产车间设立专职或兼职备件员，搞好备件管理和供应工作。

5. 备件图纸管理图纸是进行设备维修、备件加工的技术依据，是取基本的基础资料。应加强对备件图纸的管理。设备动力管理部门应设立专职测绘人员，负责备件图纸的测绘、整理、修改和归档工作。做到有物有图，图物相符，并掌握一套完整的制造图纸，备件底图修改要有严格的审批手续。车间设备员要掌握设备零部件结构、尺寸、材质的变更情况，并及时报设备动力管理部门审批后修改底图。设备停用或零件已做很大改动，要及时修改底图和蓝图。

6. 修旧利废在保证设备技术性能和满足生产需要的前提下，开展修旧利废、节约代用是一项十分重要的工作。各企业要建立修旧利废管理办法，切实抓好修复品的管理、使用，并严格控制修理质量。

7. 国外订货申请国外订货的配件、仪表、特殊材料应由厂（矿）设备动力科（或备件科）会同有关单位审查汇总，经主管厂（矿）长审批后上报。各企业要在消化吸收国外经验的基础上，逐步开展备件的国产化工作，以提高企业经济效益。

部颁一类库标准管理，仓库管理要科学化，备件收发要做到帐、卡、物、线四对口。每月初统计出前一月备件储备情况，由设备动力管理部门汇总上报。自制或外订备件均应办理检验、放库手续，入库备件要符合质量要求，并有合格证。重要备件要加强重点管理，所有备件入库后应采取防锈、防腐措施，对存放年久、无合格证的备件，经检验、鉴定后方可发出。

9. 各企业要结合工业普查和清仓查库工作认真清理整顿仓库的备件，对已淘汰设备的备件、质量低劣以及年久锈蚀严重的配件应认真处理。需要处理或报废的备件须经技术鉴定，报主管部门批准。削价备件应按质论价，削价后损失按国家有关规定处理。如一次报废价值在10万元以上的配件要报上级主管部门审批。

10. 备件财务管理要加强备件的资金和财务管理，各企业要建立备件明细帐册和严格备件订货合同及付款手续，合理使用流动资金，加快流动资金周转速度。

11. 要结合本企业实际情况逐步在备件管理中运用现代化手段进行管理，逐步推广ABC分类法、量本利分析以及备件的微机管理等。各企业还应结合推广设备综合管理开展备件管理标准化工作，尽量采用应用范围广的标准，减少备件储备品种，提高备件资金利用率。

附：储备定额计算公式

$$N = A K a T / P$$

式中N——储备定额（件）；

A——同类设备台数（台）；

K——每台设备同种备件数（件）；

a——不平均系数，由A、K的乘积而定：

A.K 1 2 5 5 10 10 20 20 30 a 1 0.9 0.8 0.7 0.6

T——备件制造或订货周期（月）（本厂加工为6个月，外购为12个月）；

P——备件使用期限（月）。

## 1、总则

规范采购流程，科学合理地采购备件，优化库存备件储存结构，提高备件的有效利用率，保证备品备件供货及时，不影响设备维护工作。

备品、备件库房由项目部集中管理，以备件的属性、特点和用途统筹规划、合理布局。管理的主要任务是做好其接运、检查和验收；对库存进行保管保养；搞好库区规划，充分发挥库房和设备的利用率；实行储备资金下库，搞好库存结构分析；建立与健全仓库管理基础工作，达到数据化、档案化及计算机管理；搞好安全卫生工作，确保备品、备件和人身安全。

加速物资周转，提高运行维护质量有着重要作用。

备品备件的质量和性能要求与原设备一致，一般情况下，必须选择与原设备同品牌同型号的备品备件，由于设备停产，升级等原因导致无法获得原型号的备品备件，项目部需及时向业主部门提出代用或升级方案，按业主部门审批后的代用方案实施。

接受业主部门对备品备件储备情况的和仓储情况进行检查，并按业主部门的要求改进和完善备品备件的储备和仓储管理工作。每月向业主部门报送备品备件库存明细和备品备件出库流水单。

业主部门有权对项目部库存的备品备件进行全局范围的统筹调拨。

## 2、目的

为加强备品、备件集中统一管理，做好储备工作，以保证设备的正常维修和检修计划顺利进行，特制订本备品、备件管理制度。本制度明确了备品备件从申报、采购、入库、保管到发放领用的制度及管理职责，对备品备件的申报、采购、收、发、存进行控制。

## 3、适用范围

本规定适用于项目部维护、检测、试验设备备品备件及工装易损件的管理活动。

## 4、术语及定义

设备备件：为了设备维护保养工作的顺利进行，在设备出现故障时缩短故障的修复时间而备用的配件。

待修件：不能正常工作但能通过修复再使用的配件。

报废件：不能工作且无法修复或维修费用接近甚至高于购买该件的成本的配件。

工装易损件：在工装使用周期内，需要多次更换的零件或部件。

## 5、备品备件的采购选择供应商

在做采购计划后，选择合格的供应商进行询价，议价，由项目负责人审核；

凡经常性使用，且使用量较大宗的材料，项目部应事先选定厂商，议定长期供应价格，呈准后通知采购部门依需要提出请购。价格调查

已核定之物料，项目部必须经常分析或收集资料，作为降低成本之依据；

项目部各有关部门，均有义务协助提供价格信息，以利比价参考；

已核定之物料采购单价如需上涨或降低，应附上书面之原因说明；

场价的浮动数据，以利于更好的把握市场。询价、比价和议价

根据采购物料的品种、规格、标准、数量、和交付期的不同，采购人员应选择至少三家符合采购条件的供货商作为询价对象；

采购人员根据过去采购的情况，市场变化情况，以及项目成本预算等情况，确定采购目标价格；

在得到供应商的报价信息后，采购人员对供应商的报价条件进行品种、规格、数量、质量要求等方面进行核对，以保证供应商可以提供的物料符合项目实际的采购要求，并对供应商所报的价格、交付期、售后服务等方面进行分析比较，以便选择条件最优的供应商；

供应商提供报价之物料规格与请购规格不同或属代用品时，采购人员应送申报部门确认；

专用材料或用品，项目部应会同使用部门共同询价与议价；

对重大的物资采购，无论是技术、商务谈判，要保证参加人数不少于两人。有关价格、选型及其他技术、商务谈判，要求有两人以上参加。签订采购单

在采购作业所需的全部条款与供应商达成一致后，采购人员需填写正式的采购单，合同需要列明至少下列条款：

(2)订单所采购的数量/重量；单位包装数量/重量；包装件数；

(3)价格：单价，合计价、合同总额，定金或预付款；

(4)交付期：分批交付时应明确每批的交付时间和交付数量；

(5)付款方式；

(6)所需的质量证明资料（检验单、质保单、出厂证明单、化验报告等）；

(7)质量保证条款：发生质量问题时进行退换或其他处理方法。订货合同

长期定货和大额进货，原则上均应通过签订买卖合同的办法进行。应与承售商定买卖合同书一式四份，第一份正本存采购部门，第二份正本存承售商，第三份副本存请购单位，第四份副本及暂付款申请书的第二联送会计部门供整理定金或付款用。  
紧急订货

项目部将采购过程分为请购、询价、订货、交货四个阶段来控制采购作业进度；

采购人员为能按照进度完成作业，应填制“进度异常反应单”，并注明“异常原因”及“预定完成日期”，经呈主管核示后转送项目部，依请项目部

意见拟定对策处理。采购作业方式

方式进行采购：

(1)集中计划采购：凡具有共同性的材料，须以集中计划办理采购较为有利者，可核定材料项目，通知各申报部门依计划提出申报，采购部门定期集中办理采购；

(2)长期报价采购：凡经常使用且使用较大宗的材料，项目部应事先选定厂商，议定长期供应价格，呈准后通知各申报部门依需要提出申报。

## 6、验收入库

入库前应依据设备《采购计划审批表》和《发货单》认真清点所要入库的备品备件的数量，并检查好备品备件的规格、型号、质量（合格证），做到数量、规格、品种准确无误，质量完好，配套齐全，并在送货单上签字，如发现不符时，应做好纪录，等待相关技术人员验收相符后再入库。

保管员在备品备件进库时，根据采购计划审批表的审核凭证，现场交接接收，必须按所购物品条款内容、物品质量标准，对备品备件库的备件进行检查验收，并做好入库登记，即《备品备件入库单》。

保管员要严格检查备品备件的合格证，质量的定性，是否符合运维所需的备品备件的技术要求。

物品验收合格后，应及时入库摆放于指定位置。做到帐、卡、物相符合。

易燃、易爆，易生锈、易腐蚀的备品备件要单独存放，并定期检查。精密、易碎及贵重物资要轻拿轻放，严禁挤压、碰撞，倒置，要做到妥善保存。

做好防火、防盗、防锈、防冻、防尘工作。仓库经常开窗通风，保持库房内整洁。

## 7、出库程序

备件出库应填写出库审批单，并由项目负责人签字审批。保管人员要做好记录，领用人签字。

物件出库实行“先进先出、推陈出新”的原则，做到保管条件差的先出，包装简易的先出，易变质的先出。

本着“厉行节约，杜绝浪费”的原则发放物品，做到专物专用。

对于相关部位专用备品备件的领用必须要有项目负责人、技术负责人签字后方可领取。

领用人不得进入库房，防止出现差错，根据领料单，由库管员进入库房查询领用的相关备品备件。

库管员要做好出库登记，并定期向部门主管做出入库报告。

领出备品备件后出现用料变更或剩余时，允许退库。退库时要办理退库手续，退库需说明原因，并注明规格型号、数量和工号。退料需经领用部门领导签字。

退库物料须进行必要的质检或经测试合格后，性能、外观均不影响使用、表面不得有油污、所有资料齐全方可退库。

库管员凭退库单及质检合格证将退库物料重新登记上帐

## 9、存放

备品备件储存要统一规划、合理布局、分类保管、编号定位，备品备件储存要做到“四号定位”（库号、架号、层或排号、位号四者统一编号）、“五五摆放”（各种备品备件按品种、规格、形状和贮存要求，一五一十地摆放）、“三清”（数量清、材质清、规格清）、“二齐”（库容整齐，物资摆放整齐），按备品备件保管技术要求进行通风、清洗、干燥、定期涂油或重新包装。

备品备件要考虑先进先出，收发货快速及时方便，并留有最低库存，达到最低库存时，应及时采购。

对于库房内的备品备件，未经上级主管领导审核批准，一律不准擅自借出。

实行库存备品备件台帐制度，库管员每日凭出入库打印单编报房库日报表，并将所有库存物资信息录入电脑系统，形成电子仓库库存备品备件台帐。库存备品备件台帐必须在备品备件出入库后 24 小时内按规定项目填写，做到日清月结，凭单入帐不跨日，不准无据调帐。

库存备品备件应于每半年和每年年终时盘点，发现损坏、贬值、报废、盘多、盘少应分析原因，明确责任，并形成报表递交主管领导，经主管领导审批后进行帐面调整。

库房要严格执行保卫制度，禁止非本库人员擅自出入库，建立和健全出入库登记制度。

库房严禁烟火和携入易燃易爆物品，明火作业须经主管领导审核批准，需开具动火证方可进行明火作业。

经常检查电灯、电线、电闸、消防等设施器具，发现故障及时维修排除，不得擅自挪动或挪用消防器具。做好各种防患工作，确保备品备件的安全保管。预防内容包括：防火、防盗、防锈、防腐、防霉、防鼠、防尘、防爆、防漏电。库管员应对库存备品备件进行定期（每月）检查，并作好检查记录。对变质、霉烂、损坏的物资，应及时隔离等待处理。

在库房倒运备品备件时，要根据备品备件特性及大小、轻重不同使用搬运工具，以避免碰撞损坏。

## 10、库区的安全及纪律

库房工作人员要加强安全意识，增强工作责任感，库房要有必要的安全设施、灭火设备，安全通道必须保持畅通，水电线路必须无漏电漏水或裸露，以利防火、防盗等。

每天一次检查库房内外的防火设施，发现问题立即整改并向主管报告。合理安排库内堆位，预留足够的出入通道及安全距离，安全高度。督促装卸工按指定堆位整齐叠位。发现倾斜要立即纠正。严禁在货堆上行走、坐卧，严禁在货堆旁的通道坐、卧。

库房工作人员不得擅自离岗。库房无人时必须上锁，无关人员不得进入库区。

任何人不得私自挪用、试用、调换和外借库存物料。

## 11、库管员职责与权限

库房主管人员要熟悉、掌握物料管理的有关政策及规定。

组织制定库房物料收、发、保管等方面的规章制度和工作细则，并认真检查落实。

掌握库存物料情况，组织仓库人员做好物料的收、发、保管工作。

负责库房的规划，提高库房利用率。

负责抓好库房的安全及管理工作，落实防潮、防火、防盗等措施。发现问题及时汇报，并积极采取有效措施。组织库房的库存盘点、帐物核对。

上岗后第一时间应对仓库的门，窗及各库区存放的物资进行巡查，发现异常立即报告。

每天下班前对各库区的门，窗等进行检查，确认防火、防盗等方面确无隐患后才可离岗下班。

每天打开一次各库区的门，窗一小时，让空气对流，更换库内空气。每天打扫库内地面卫生。地台板要摆放整齐。周末应打扫库内全面卫生工作。

每天一次检查仓库区内、外的防火设施，发现问题要立即整改并向主管报。

熟悉所管物料的名称、规格、型号、数量、保管要求和特殊或高精密备件的保管方法。

负责入库备件的验收，对验收合格的签收《发货单》并开具入库单，对入库备件建立明细帐卡。入库备件以入库凭证为依据，做到数量准确、入库及时、帐物相符。

备品备件出入库时，库管员应依据，进库单、出库单核准出入物品的名称、批号、数量，准确地收发货，收发完毕后，应立即填写挂在货架上的货卡并立即入帐。

对入库备件分类堆放，做到分类清楚、堆放整齐。



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/418136063115006071>