

XX 公司建筑材料管理办法

第一章 总则

1.1 为了加强公司材料管理，健全材料管理机构，明确材料管理职责，强化施工项目材料成本管理，根据集团建筑材料管理办法结合公司实际特制定本办法。

1.2 公司各单位以及施工项目适用本办法。

第二章 材料管理任务、机构、人员、职责

2.1 材料管理任务

2.1.1 做好材料的组织协调、采供策划、供方评定、价质比选、招标采购、合理运储、及时供应，满足施工，加强材料流通过程的监督控制管理工作，降低材料流通成本。

2.1.2 做好材料的进场、验收、保管、出库、拨料、领料管理。

2.1.3 跟踪检查指导材料正确使用，避免返工浪费。

2.1.4 做好材料定期盘点和剩余材料的回收利用工作，合理控制材料消耗。

2.1.5 推广应用四新技术,降耗增效。

2.2 材料管理机构

2.2.1 各级应设置材料管理机构，配备材料管理人员,做好材料管理工作。

2.2.2 材料管理实行公司—项目部二级管理。

2.2.3 公司物资供应部为公司的材料主管部门,分公司或公司的派出机构可受公司委托代行公司部分职权。

2.2.4 项目部的材料部门为施工现场材料直接管理部门。

2.2.5 项目部材料部门专(兼)职人员的配备数量最低不得少于 2 人，当施工面积大于 2 万平米时，酌情相应增加 1~3 人。

2.2.6 材料人员必须经业务技术培训，取得材料员上岗资格证,经公司物供部审查，人力资源部审批聘用.任何单位和个人不得擅自私招乱雇材料人员。

2.3 材料管理职责

2.3.1 公司总经理

- (1)建立公司材料供应保证体系，对公司材料管理工作负领导责任。
- (2)审定材料合格供方。
- (3)主持公司大宗材料的采购招标、合同评审与签订工作。
- (4)审批大宗材料采购计划。
- (5)审批材料采购最高限价。

2.3.3 公司物资供应部

- (1)认真贯彻国家法律、法规和上级的管理制度，建立和完善公司各项材料管理制度并贯彻实施。
- (2)组织材料供方的调查评价及年度复审，建立供方档案,确保公司质量、环境及职业健康安全管理体系在本部门的有效运行。
- (3)建立健全公司材料供应保证体系,组织材料的公开询价及采购招标,指导项目部零星材料采购，审核材料采购价格，定期发布材料市场价格信息，做好材料采购合同的洽谈、评审、签订工作。
- (4)建立公司材料消耗统计台帐和材料信息资源库等有关资料档案,按照上级和公司有关部门的要求填报统计报表，协助完成公司投标报价、成本预算和成本核算工作。
- (5)指导和监督项目部的材料验收、保管、发放和回收管理工作,定期检查项目部的材料收发存原始记录、凭证、报表和台帐，合理控制材料消耗。
- (6)审核材料采供资金计划。
- (7)审核材料采购合同条款。
- (8)参与审查、考核、选聘施工项目的材料人员。

2.3.4 公司经营部

- (1)负责审核项目部材料预算计划。
- (2)负责提供公司所属工程的材料汇总表、中标价格、结算方式等基础信息。

2.3.5 公司财务部

- (1)审核材料部门提供的材料采购供应资金计划，按公司领导审批的“资金平衡计划”支付材料采购资金。

(2)负责材料流通、消耗全过程的成本核算。

(3)参与材料采购招标与合同评审。

2.3.6 公司人力资源部

根据公司的发展和施工需要,会同材料等相关部门负责材料人员的培训、考核和选聘工作。

2.3.7 公司监审部

(1)监督、检查材料采购。

(2)查处材料工作的违纪违规行为。

(3)参与材料采购招标与合同评审。

2.3.8 公司安全生产部

(1)负责提供公司及项目各阶段施工计划。

(2)负责审核项目施工材料（临设和模板等施工用料）需用计划。

(3)负责提供国家和上级主管部门对有关施工质量安全用品的信息，监督检查材料部门采购的各种材料是否符合相关要求。

(4)审核安全防护用品的采购入帐。

2.3.9 公司材料部门负责人

(1)对公司材料管理负管理责任。

(2)编制公司材料管理工作目标和计划。

(3)组织大宗材料的采购招标、合同洽谈、合同评审、合同签订等工作,审核采购价格及采购合同。

(4)组织材料供方的调查评价及年度复审。

(5)审核材料的采购计划、资金计划及各种报表。

(6)参与施工项目部材料管理人员的选聘。

(7)监督、指导项目做好现场材料的消耗控制工作。

2.3.10 公司材料管理岗位

(1) 协助部门负责人分解、落实公司经营目标的材料管理指标及编制公司材料系统工作计划。

(2)负责材料管理部门的贯标、认证工作。

(3)负责起草材料订货合同,参与洽谈、定价、评审,定期编制项目采购材料的最高限价表,并监督、检查落实。

(4)汇总工程投标的材料询价资料,编制工程投标报价的参考依据。

(5)分析、整理、建立材料消耗资料和档案,参与编制材料消耗概算定额。

(6)负责收集本部门各类资料、供方档案、材料合同的日常管理。

(7)负责审查项目部材料的收发原始记录、凭证、报表和台帐。

2.3.11 公司材料采购岗位

(1)负责工程材料的采购供应,按照批准的采购计划(或合同),坚持“三比一算”的采购原则。

(2)负责材料供方的调查评价,收集供方资料。

(3)收集、整理材料信息,及时更新材料资源信息库数据,按月编制材料市场信息价格表和资金支付统计表。

(4)做好大宗采购材料的报样、报价,指导项目部自购材料的选择、定价。

(5)根据经营部批准的预算计划,负责建立预算供料台帐,审核项目部入库材料的随货小票,并妥善保存。

(6)负责建立采购台帐和劳动保护用品台帐,及时办理验收手续和报销手续,按月上报材料收发存月报表。

(7)配合项目材料人员做好采购供应材料的进场验收工作。

2.3.12 公司材料内业统计岗位

(1)负责按上级主管部门及公司相关部门的要求填报各类统计报表。

(2)负责审查项目部的材料原始记录、凭证、报表和台帐,复核和汇总项目部上报的月报表,按时交财务部。

(3)收集整理材料消耗报表,建立材料消耗台帐。

(4)负责建立统计台帐及报表资料档案,及时进行统计分析,总结管理经验,找出存在的问题,并提出相应改进措施。

2.3.13 项目部经理

(1)参与公司组织的大宗材料的招标采购、选样、定价、合同洽谈工作,选择审定合格的材料供方。

(2)审批项目材料部门上报的各类材料计划、报表。

(3)审核工程项目材料各类结算凭证。

(4)审核零星材料采购价格，监督材料的验收。

2.3.14 项目部技术负责人

(1)审核工程所需材料备料计划。

(2)负责特殊材料的选型、选样工作。

(3)组织建立材料样板间。

2.3.15 项目部施工、技术、质安、造价等相关部门

(1)编制材料需用计划。

(2)提供加工订货材料所需的技术标准、详图、样品等。

(3)进行施工现场的材料取样、复验。

(4)协同做好现场材料定额消耗管理工作。

(5)参与进场材料、劳动保护用品的质量验收；阻止不合格的材料进场,督促清运不合格材料出场。

(6)及时提供工程施工形象进度。

(7)提供建立工程材料消耗台账的有关资料。

(8)对材料部门进行工程项目相关合同的交底。

2.3.16 项目部材料部门

(1)根据材料需用计划和施工进度，编制采购(供应)计划、加工订货计划。

(2)负责权限范围内的采购供应工作。坚持三比一算的原则，按计划保质保量低成本组织材料供应，满足施工生产需要。

(3)负责现场料具的收、发、保管工作。认真负责，坚守岗位，严格把好收料关,坚持三验制（质量、数量及资料），做到手续完备，账目清楚。

(4)严格按计划控制材料消耗，及时分析、通告材料消耗情况，提供成本核算所需材料管理资料。

(5)建立健全各类材料收发原始记录、凭证、报表和台账，及时、准确上报各类报表。

(6)负责自购、分包单位采购材料供方的评价、考核工作。

(7)负责现场材料的标识与防护,保管措施有力,堆码整齐清洁,达到安全文明施工要求。

(8)负责对本项目材料资金支付情况的统计并按月上报。

2.3.17 项目部材料管理负责人

(1)负责施工现场材料管理工作。

(2)做好材料工作的预测、决策、实施、检查、考核。

(3)编制材料计划,确保采购材料按时进场,满足施工生产需要。

(4)负责组织材料进场后的验收工作。

(5)监督、检查、指导施工班组合理使用材料。

(6)负责审核材料原始记录、凭证、台账、报表。

(7)做好材料定期盘点和工程竣工后剩余材料的回收工作。

(8)做好材料成本管理,定期进行材料经济活动总结分析工作。

(9)负责本项目材料供方供应工作的考核和评价。

2.3.18 项目部材料人员

(1)负责提供材料在施工现场消耗全过程的成本核算资料。

(2)填写、分析材料原始记录,建立健全材料各种台账,负责进场料具的统计工作,按时编报材料报表。

(3)搜集、整理完善材料技术资料,健全材质管理档案,做好材质资料收发台账。

(4)严格执行材料各项计划。

(5)严格仓库帐物管理,认真做好材料入库验收、登记、保管、保养、发放工作。

(6)做好进场材料记录和码放,明确材料使用消耗部位,做好材料追踪管理。

(7)负责现场材料盘点工作,确保现场料具账、物相符。

(8)做好材料的修旧利废工作。

(9)做好现场材料的防火、防盗等工作。

第三章 材料计划管理

3.1 项目部在项目中标后七天内或开工前七天提出单位工程大宗材料概算计划及采购招标申请,在工程开工后一月内提出单位工程材料需用总(预算)计划,每月28日前提出次月的月度需用计划。

3.2 大宗材料采购招标申请应包括拟采购招标项目的工程概况(工程名称、地点、建筑面积、结构类型、开竣工时间)、材料的品种、规格、概算数量及材质要求、付款办法等内容。

3.3 工程材料(构成工程实体材料)需用计划由项目部预算部门根据施工图及预算定额编制,报上级预算部门审核、材料部门按计划限量供应。

3.4 施工材料(现场临设及施工模架材料等)需用计划由项目部施工部门根据施工组织设计(方案)编制,报上级生产部门审核、分管生产领导审批、材料部门按计划限量供应。

3.5 材料需用量如超计划(预算),项目部应分析原因进行责任处理后增补计划,报公司总经理批准。

3.6 采购计划、供应计划、加工计划由项目部材料部门根据经审批的材料需用计划、施工进度计划及库存等情况编制,报项目经理审批。

3.7 材料计划应清楚写明所需材料名称、规格型号、计量单位、数量、质量标准、环境和职业健康安全要求、需用时间,做到准确、及时。

3.8 由于业主或设计单位进行工程变更使原计划不能满足工程需要时,计划人员必须在材料采购前进行计划的更改。

3.9 各级材料部门应建立计划供料台账,及时登记核减采购入库材料,随时掌握计划完成情况,避免超储积压或者停工待料。

3.10 各级材料部门应将各类计划分类整理,填写编号,装订成册,妥善保管;

第四章 材料采购管理

4.1 材料实行分类管理

4.1.1 按采购材料的重要程度分为重要材料(A类)、一般材料(B类)、辅助材料(C类)三类。

(1) A类材料,即关键的少数材料。主要包括:钢材、木材、水泥、砂石、预

拌砂、砌块、焊接材料、砂外加剂等。

(2) B 类材料，属一般性材料.主要包括：墙地砖、石材、涂料、电器开关、模板、电线电缆、配电箱、架管、扣件、安全防护用品、危险化学品等。

(3) C 类材料，属次要的多数材料。主要包括：五金、化工、日用杂品、工具、低值易耗品等。

4.1.2 按同一品种材料数量分为大宗材料和零星材料两类。

(1) 大宗材料：指采购量大、单位价值高、占工程成本较大的材料，主要包括 A 类和部分 B 类材料。

(2) 零星材料：指大宗材料以外的材料，主要包括 C 类和部分 B 类材料。

4.2 供方选择评价

4.2.1 为确保供方提供的材料满足设计、顾客、合同、质量和环境安全的要求，应对供方进行选择评价。

4.2.2 采购 A、B 类材料必须对供方进行评价，C 类材料可不进行供方评价，由项目部比选确定。

4.2.3 根据对工程质量及环境安全要求的影响程度，分别对 A、B 类材料供方进行打分评价.达到70分(含70分)以上为合格供方，70分以下为不合格供方。

4.2.4 评价内容主要包括供方的营业执照、税务登记证、生产资质、产品质量和环境安全保证能力、供货能力、服务和价格能否满足需要等.由项目部负责调查并填报《供方调查表》，物供部组织评价并填写《供方评价表》，报公司总经理审批。

4.2.5 物供部将合格供方信息编列《合格供方名单》，报总经理批准后发布实施，作为公司工程材料采购选择供方的依据。

4.2.6 物供部集中管理材料供方档案，且每年度组织对材料供方进行一次复审，复审内容主要是供方供应材料的质量、环境安全、价格、售后服务及供货业绩等.根据复审结果把不合格供方剔除后,将合格续用及新增合格供方编列新一期《合格供方名单》。

4.3 采购权限

4.3.1 公司直管项目部实行限价采购，西安项目部和安分司分别对所属项目实行集中或限价采购。

4.3.2 大宗材料实行招标采购，其实施办法详见公司《大宗材料采购招标采购管理办法》。

4.3.3 零星材料项目部可自行采购。其中单项采购在10万元以上的实行采购询价审批制，由项目部邀请三家以上供方报价进行比选，填制《询价采购审批表》并附供方书面报价单、联系人姓名及电话号码等信息，报物供部和监审部审核、公司分管领导批准。

4.3.4 自贡、宜宾两地项目由物供部按月发布一期《材料市场信息价》作为采购最高限价，公开商家信息，监督采购行为。

4.3.5 采购人员应按批准的采购计划（或合同），保质、保量、及时、低价完成采购任务。

4.3.6 采购人员应遵循“三比一算”的采购原则，做好市场调查和预测工作，询价分析及时、准确、全面，报采购主管批准后方可实施采购。

4.3.7 A、B类材料供方应在公司《合格供方名单》中选择，C类材料供方在合法经销商处采购。

4.4 运输管理

材料应选择合理的运输方式，以较短的里程、较低的费用、较短的时间、安全的措施、文明的装卸完成材料在空间的转移。

4.5 现场验收

4.5.1 进场材料必须严格按照供需双方在合同中约定的内容，按国家或地方（行业）验收规范进行质量、数量、环保、职业健康安全卫生等方面的标准验收和复验。

4.5.2 材料验收依据：

- (1) 材料计划、订货合同及合同约定条件；
- (2) 经双方确认封存的样品或样本；
- (3) 材质证明和抽样复验合格证明；

4.5.3 材料验收的方式方法：

采购人员必须采购经评定合格的产品；

(2) 验收人员必须按验收标准进行验收；

(3) 总包单位、业主代表、监理单位、供应单位、使用单位必须联合把关，共同验收；

(4) 使用人员必须按标准进行领料验收；

(5) 材料验收应做好验收时间、场地、人员、资料、计量器具、装卸机械等准备工作；

(6) 实物验收

①凭证验收，查看所到货物与材料计划、采购合同约定条款一致；

②随货同行的材质证明等相关资料齐全，复印件须加盖供方鲜章，内容满足施工要求和管理需要。

③目测检查材料外观,外包装完好无损。

④按照不同材料采用不同的验收方法进行严格的点数、检斤和检尺，计算准确。

⑤进口材料按照国家有关规定进行报关、商检、检疫后，按本办法有关规定进行质量验证。

⑥按规定必须复验的材料，由项目相关部门根据分工进行取样复验。

4.6.1 物供部供应材料的入帐报销，物供部采购员应将经项目经理审核签字的发票和项目材料员签收的随货小票核对无误后填制收料凭证、调拨单，附发票和项目收料凭证，经物供部审核后报公司总经理审批。

4.6.2 项目部采购材料的入帐报销，项目部材料员应将发票及经收料员签收的随货小票核对无误后填制收料凭证,附发票和随货小票经项目经理审核签字后报物供部审核和总经理审批。

4.6.3 月结材料的入帐报销应于当月 25 日前由项目部材料员与供方核对无误并填制汇总送料单，经项目经理审核签字后附每车原始送料单及发票交物资供应部采购员核对后填制收料凭证。

4.6.4 安全防护用品的入帐报销，在物供部审核前还应经安全生产部审核；

4.6.5 入帐报销金额在十万元以上的还须报董事长批准。

4.6.6 物供部应建立计划供料台帐,对入帐报销材料进行登记,审核其是否在经审批的材料计划内。如超计划不予审批入帐报销,除非项目部增补计划上报批准。

4.6.7 填制材料单据应使用标准计量单位、字迹工整、数据准确、无涂改。

4.6.8 为了不影响月结成本,自供方送料之日(送料单日期)起三十日内应到材料部门办理入库(保管员填制收料凭证)手续,自保管员入库之日(收料凭证日期)起三十日内应到财务办理完入帐报销手续,超过规定期限视为无效手续予以拒付,责任自负。

7 物供部供料的资金结算

4.7.1 由物供部供应的材料凭项目部签收的有效单据,每月向项目部办理一次结算,次月内结清材料款,但供货商的货款由项目部直接支付。

4.7.2 项目部应及时足额回收工程款,以确保正常的材料款支付。当资金紧张支付材料款有困难时,可以适度的赊购,但应信守承诺.对招标采购材料或合同订购材料应严格履约支付,不得无故拖欠。

4.7.3 物供部按工地价加收一定采保费向项目部结算.其采保费标准为:钢材 10 元/吨,木材 10 元/立方,水泥 2 元/吨,其他材料按工地价加收 1.2%。

4.7.4 甲供材料经项目部签收后统一由物供部向建设单位办理结算手续,并向项目部收取 0.28 %的采保费。

第五章 材料合同管理

5.1 材料合同主要有购销合同、加工订货合同、运输合同以及租赁合同等,归口管理部门为公司物资供应部。

5.2 合同签订的原则和要求,应遵守国家合同法、集团和公司合同管理办法。

5.3 对 A、B 类材料,除及时结清者外,均应签订书面合同。

5.4 合同签约前,项目部(需方)经办人持合同文本和供方资质材料送物供部审核,物供部在三个工作日内审核完毕。如认为合同文本需要修改,提出

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/428065140046006077>