

长岭分公司经营管理制度（试行版）

1. 目的：

为推进分公司经营工作顺利开展、进行，保证分公司预、结算工作高效有序进行，加强各项工作的管控，落实岗位职责，防止在实际工作中各岗位间互相推诿、互不配合而影响结算工作，导致分公司预、结算滞后、效益流失，保证效益最大化，特制定本管理规定。

2. 适用范围：

适用岳阳长炼机电工程技术有限公司长岭分公司预、结算管理工作。

3. 岗位分工：

分公司主管领导：魏雄峰

经营结算人员：

经营部部长：刘华鹏

电气专业预算：李宗球

自控专业预算：杨晖， 对口刘华鹏

机修专业预算：石伟（兼）、邱佳豪、田诗怡

静设备专业预算：曾成、何莉含

检安分公司预算：易炎辉、胡娟、李金展（土建专业）

催化剂分公司预算：郑朝晖

经营部结算管理：张劲翎、张文杰

招投标、合同岗位：叶桂熙

4. 岗位经营职责

4.1 分公司主管领导：魏雄峰

分公司经营工作部署与协调。

- 主管分公司经营开发及预结算工作；
- 项目分包商付款流程的审核；
- 负责项目分包商付款审核；
- 主管分公司外部较大合同的商务谈判、沟通工作；

4.3. 经营部部长：刘华鹏

- 负责协调、督促分公司分公司的经营结算工作；
- 全面负责分公司预结算工作；
- 负责分公司预结算工作各专业、岗位之间的协调；

- 配合上级领导的其他临时性工作。

4.4 结算管理：张劲翎、张文杰

- 业主财务和集团公司财务协调、问题处理；
- 预结算书打印、送审、财务开票、问题处理；
- 各专业收入产值分摊、汇总、填写各分公司经营月报表；
- 分公司经营部其他临时性工作。

4.4 电气专业预算：李宗球

- 负责电气专业预算工作，及时上传结算书；结算资料的打印、收集、核对；对下发的资本性项目图纸（电气专业），在一周内完成预结算角度的审图，对图纸不明工作量、需签字结算等内容形成文字版审图记录，并发送给施工岗位，并督促施工岗位及时提交联络单、工程签证单。
- 对电气专业施工岗位提交的联络单、签证单（与施工费用有关的）内容进行修订，并督促施工岗位按修订后的内容走走签证、审核流程；
- 对口电气专业总包项目外委专业预结算工作的管理、外委（分包商）结算书的审核；
- 配合分公司各类投标报价（电气专业）工作；
- 配合资料岗位及时填写项目固定资产清单，配合施工岗位对项目乙供材料单价及时在造价站备案。

4.5 自控专业预算：杨晖

- 负责落实自控分公司经营结算工作；
- 兼顾指导自控专业资本性项目的预算工作；
- 对下发的资本性项目图纸（自控专业），在一周内完成预结算角度的审图，对图纸不明工作量、需签字结算等内容形成文字版审图记录，并发送给施工岗位，并督促施工岗位及时提交联络单、工程签证单。负责资本性项目结算资料的打印、收集、核对。
- 对施工岗位提交的联络单、签证单（与施工费用有关的）内容进行修订，协助施工岗位按修订后的内容走走签证、审核流程；
- 配合分公司各类投标报价工作；
- 对口自控专业总包项目外委专业预结算工作的管理、外委（分包商）结算书的审核。
- 对口自控专业预算工作，及时上传结算书；工单项目结算资料的打印、收集、核对；
- 协助预结算主管岗位的各项预结算管理工作；

- 全面配合结算岗位的结算工作；
- 配合资料岗位及时填写项目固定资产清单，配合施工岗位对项目乙供材料单价及时在造价站备案。

4.6 机修专业的预算：石伟（兼）、田诗怡、邱佳豪

- 对口机修专业的预算工作；及时上传结算书；结算资料的打印、收集、核对；
- 对下发的资本性项目图纸（机修专业），在一周内完成预结算角度的审图，对图纸不明工作量、需签字结算等内容形成文字版审图记录，并发送给施工岗位，并督促施工岗位及时提交联络单、工程签证单。
- 对施工岗位提交的联络单、签证单（与施工费用有关的）内容进行修订，并督促施工岗位按修订后的内容走走签证、审核流程；
- 对口机修专业总包项目外委专业预结算工作的管理、外委（分包商）结算书的审核；
- 协助预结算主管岗位的各项预结算管理工作；
- 配合资料岗位及时填写项目固定资产清单，配合施工岗位对项目乙供材料单价及时在造价站备案；
- 全面配合结算岗位的结算工作；
- 配合分公司各类投标报价（机修专业）工作。

5. 考核与奖励

本管理制度适用分公司QHSE考核条例QG/CLJD-ZDW-9

本管理制度考核条例细则：

序号	考核内容	奖惩标准（元/次、项）	备注
罚款部分			
1	收到图纸一周内，对口专业预算员未完成预算审图，且未将审图记录发给施工员的，视情况处罚预算员。	罚预算员个人 100-200 元	重复发生，加倍考核
2	因预算员个人原因，未及时编制、上传结算书，视情况处罚对口预算员。	罚预算员个人 100-300 元	重复发生，加倍考核
3	因项目中交证书等相应结算资料缺失，导致结算书无法提交，视情况处罚相应责任人员。	罚相应责任人 100-300 元	重复发生，加倍考核
4	结算书未及时提交，造成业主下达考核的，对应考核金额由总包团队承担，同时追查责任人，视情况处罚相应责任人员。	罚对应责任人 100-200 元	
5	接业主、外审、监理等电话，未告知对应预算员，擅自前往现场对审或胡乱回答，且造成损失的，视情况处罚相应责任人员。	罚对应责任人 100-200 元	重复发生，加倍考核

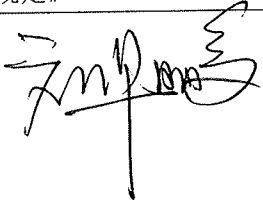
6	施工员未及时启动工程联络单审批流程，且造成项目效益损失的，视情况处罚施工员。	罚施工员 100-300 元	重复发生，加倍考核
7	施工员提交的工程签证单，内容不完善或与实际情况不符，且造成结算损失的，视情况处罚施工员。	罚施工员 100-200 元	重复发生，加倍考核
8	因缺失工程联络单、签证单、费用变更审批单、相关技术方案、施工（脚手架/吊车）台账、等相应管资料，造成结算效益流失的，视情况处罚对口施工员。	罚施工员 100-300 元	重复发生，加倍考核
9	项目中存在成套设备，因缺失成套设备出库清单、设备到货清单、等相应资料，且造成结算效益损失的，视情况处罚对口施工员、材料员。	罚施工员、材料员 100-200 元	重复发生，加倍考核
10	甲供料结算表编制无法按时完成（未过账或者无计划），造成预结算工作延误的，视情况处罚考核相应材料员、施工员。	罚相应材料员、施工员 100-200 元	重复发生，加倍考核
11	项目中存在乙供料，未及时告知对应预结算人员（或已告知），导致结算损失的，经查明情况后，处罚相应责任人	罚对应责任人 100-300 元	重复发生，加倍考核
12	项目审核完成，进入结算流程，因结算管理人员个人原因，导致结算流程滞后且造成损失的，视情况处罚结算管理人员。	罚结算管理人员 100-200 元	重复发生，加倍考核
13	班组不按时上缴班组固定/临时劳务用工考勤、脚手架三联单等外委结算资料，处罚对应班组长。	罚相应班组或班长 300-500 元	重复发生，加倍考核
14	分包商的固定/临时劳务用工、脚手架、施工工程量等外委结算资料，对应班组、施工员不加以核定，随意签字确认，处罚相应责任人。	罚对应责任人 1000-2000 元	重复发生，加倍考核
15	任何班组或班长不得以任何理由私自向分包商借用劳务人员，临时借用分包商人员需专业分公司施工员、经理同意，并由施工员向分公司经营部报备。违反此内容。	罚对应班长 300-500 元	重复发生，加倍考核
16	严禁个人以口头形式委托分包商相关项目施工，委托对应分包商相关施工，需严格执行项目外委申请单对应流程。违反此内容。	罚相应责任人 100-300 元	重复发生，加倍考核

奖励部分

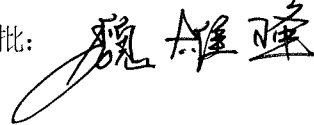
1	单个项目完成后（机、电、仪合计结算费用大于 15 万元以上），因各岗位配合顺畅致预结算工作能高质量完成，对应施工、资料、材料、预算、结算岗位分别奖励	分别奖励相应人员 100-200 元	
2	项目预结算过程中，对出现阻碍预结算的问题，相应责任人积极处理，且成功避免效益流失。	奖励相应责任人 100-500 元	
3	在施工过程中，施工员主动作为，力争项目效益最大化，且对图纸外、图纸工作量不明部分积极主动提交工程联络单、签证单（不含预算员审图部分），且通过外审的。	按提供签证部分结算价的 1%提取奖励	
4	预结算过程中，存在材料退库等相应问题，材料岗位积极作为，成功避免损失的。	分别奖励材料岗位相应人员 100-300 元	
5	项目结算环节，处理审计问题，施工员积极配合，并	奖励相应责任人	

	取得好的效果。	100-300 元	
有分包（劳务/专业）的总包项目承包商考核标准			
1	因分包商自身原因，对所承揽的项目/专业，未及时编制、上传结算书，未及时提交工程联络单、签证、甲供料结算表等结算资料。	罚分包商 500-1000 元，因此导致业主的考核全部由分包商承担。	重复发生，加倍考核
2	承办商结算类业务使用长岭分公司《承包商结算管理规定》		

编制:



审核/审批:



长岭分公司

2025年3月22日