

公司物资管理程序（试行）

公司物资采办管理程序（试行）

1. 目的及适用范围

1.1 目的

本程序规定了物资采办工作必须遵循的原则、程序及权限范围，旨在规范公司的物资采办工作，明确各部门/单位的职责，提高采办工作的效率和准确性，在保证公司安全生产作业的同时，节约资金，降低成本。

1.2 适用范围

适用于公司所有物资的采办。

2. 引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

3. 定义

采办的种类-----招标采购、询价采办、年度协议采办、零星采办、外围采办、应急采办。

招标采购-----招标方式采办分为国家规定的招标采购和公司招标采购两种。国家规定的招标采购是必须通过国家批准认可的招标公司进行的采办；公司招标采购是指公司规定的必须进行招标的采办。

询价采办-----金额大于等于零星采办，且采用询价、比价，然后按权限逐级审批的采办。

零星采办-----指国内采购物资未纳入年度协议采购，且金额（人民币）批量小于 5000 元，单项小于 1500 元，由有经验的采购员直接到就近市场选择最优分供方，当面论质谈价，择优采办。

外围采办-----指因生产作业需要而离开所在属地采办管理单位/部门，在生产

作业实施所在地发生的物资采办。

应急采办-----指为提供因生产计划突变或突发事件所引起的急需物资而采取的一种非正常的采办。该采办主要考虑交货时间。

有采购权单位---指物资装备部；天津、湛江、深圳、上海、新疆五家分公司和驻北美（休斯敦）、驻印尼、驻中东（迪拜）和驻尼日利亚四个办事处（具备合同签署和付款权）。

钻井、物探、船舶、油田技术、制造销售、IPM、研发、综合服务八大事业部（具备采办签审权）。

4．职责

参见《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

5．管理程序

5.1 采办管理

5.1.1 采办原则

5.1.1.1 采办工作必须遵守国家法律法规和总公司有关规定。

5.1.1.2 采办询价时，原则上要向三家以上有资质的合格分供方询价（零星采办除外，且独家生产和经营的产品可只向该厂家询价）。

5.1.1.3 可直接向生产厂家或具有法律效力的代理商询价采办，条件成熟时可以采用年度协议的方式进行采办。

5.1.1.4 不得向评审不合格的分供方订货。

5.1.1.5 一批次的物资采办金额大于 50 万美元或 400 万元人民币时必须采用公司招标采办方式并成立采办项目组。项目组成员由公司主管执行副总裁提名，项目组成员包括但不限于公司领导、有关部门经理、物资装备部有关人员、事业部有关领导和装备有关人员等。国家规定的招标采办物资，无论金额多少都必须采用

通过国家批准认可的招标公司进行招标采办。

5.1.1.6 所有设备的采办必须签订合同/协议。

5.1.1.7 所有使用外汇的采办必须签订合同/协议。

5.1.1.8 一批次价值在 5000 元人民币以上的采办必须签订合同/协议。

5.1.2 采办权限管理

各单位权限范围内的分级采办审批权限由本单位根据具体情况制定管理办法、并报公司批准，由公司法定代表人授权后执行。

5.1.2.1 各事业部具有权限内的用于维持日常生产作业所需进口、国内物资（不包括更新改造项目、入资产的设备）的采办权，包括分供方的选择，询价、比价、技术澄清、订货以及合同洽谈、货物验收等，但不包括合同和付款的终签权。

5.1.2.2 综合服务事业部具有权限内国内物资的采办权，但没有合同和付款的终签权。

5.1.2.3 制造/销售事业部具有用于本事业部承揽工程项目所需国内材料的采办权，采办的材料仅限于年度协议包括的物资范围内（本程序未涵盖的部分，按项目管理程序执行）。

5.1.2.4 油田技术事业部具有用于本事业部带料服务所需国内材料的采办权，采办的材料仅限于年度协议包括的物资范围内。合同签订及付款委托制造/销售事业部按有关规定办理。

5.1.2.5 分公司、办事处具有权限内进口及国内设备的采办权。同时具有合同、付款权限范围内的终签权。

5.1.2.6 物资装备部具有权限范围内物资采办的审批权及限上物资采办的组织实施权。公司确定成立采办项目组的物资采办除外。

5.1.2.7 物资装备部可视具体情况，授权分公司进行限上物资采办操作。

5.1.2.8 分公司进行限上物资的采办，需将询价/招标分供方选择、比价/定标结果、合同文本报物资装备部按审批权限审批。

5.2 基本程序

5.2.1 采办的启动

5.2.1.1 物资需求单位/部门首先依据经公司批准的年度生产建设计划或调整计划提出采购物资的 MR 单（物资需求申请单），并按公司仓储管理信息系统格式编制，提交有关技术文件，然后按本单位/部门制订的审批程序逐级审批。

5.2.1.2 将 MR 单交给有关采办人员：国内、国外采办物资（不包括设备）视生产情况和采办权限划分交给本单位采办人员或物资装备部、分公司、办事处、综合事业部物供中心。限下更新改造项目和入资产的采办物资交分公司，限上项目交物资装备部或采办项目组。

5.2.1.3 采办部门按要求制作标书/询价文件。

5.2.2 选择分供方

5.2.2.1 在公司推荐分供方名录中挑选排名在前三名的分供方，对分供方的能力、信誉、服务等进行初步核实。

5.2.3 发标/询价

5.2.3.1 复审标书或询价文件。

5.2.3.2 按规定发出标书或询价文件。

5.2.4 开标/审核报价

5.2.4.1 技术评定由申请单位和技术主管单位负责。

5.2.5 评标/比价

5.2.5.1 按规定进行评标或比价。

5.2.5.2 澄清投标书或报价中存在的问题。

5.2.6 定标/确认

5.2.6.1 向批准的中标/成交分供方发出中标书面通知/确认传真。

5.2.6.2 以订单代合同的确认传真应有买卖双方授权人签字。

5.2.7 办理进口批文

5.2.7.1 按海关要求提供进口物资申办进口批文的资料。

5.2.7.2 按规定办理进口批文。

5.2.8 签订合同/协议

5.2.8.1 与有关职能部门沟通有关商务条款，按规定送审。

5.2.8.2 填写公司标准合同文本。

5.2.8.3 在公司标准合同文本内容有所修改或采用非公司标准合同文本签订合同/协议时，须填写《合同/协议预审表》，按规定进行合同预审。

5.2.8.4 由买卖双方授权人签字。

5.2.8.5 按国家有关规定为新签合同贴印花税。

5.2.9 合同执行

5.2.9.1 按合同要求做好标的物交货前质量控制工作。

5.2.9.2 保证合同按期交货。

5.2.9.3 投保运输险。

5.2.9.4 办理物资进口手续，清关提货。

5.2.9.5 到货验收。

5.2.9.6 索赔。

5.2.10 付款

5.2.10.1 准备付款文件（包括但不限于《付款申请单》或《外汇结算申请单》发票、合同/订单/零星采购单、入库单，进口合同还需附上进口批件和报关单）。

5.2.10.2 按规定办理付款审批手续。

5.2.10.3 以信用证方式付款时，在申请开证时应填写《不可撤销跟单信用证申请单》有关条款并得到合同收益人的认可。

5.2.11 合同结束

5.2.11.1 当满足合同结束条件时，合同将结束。

5.2.11.2 质保条款按合同规定继续执行。

5.2.11.3 所有与合同有关的文件资料，均需放进合同袋中存档。

5.3 招标采购程序

5.3.1 国家规定招标采购程序

5.3.1.1 规定通过国家批准认可招标公司招标的物资按国家规定的招标程序执行。凡属此类物资的采办，必须上报物资装备部（或采办项目组），由物资装备部（或采办项目组）牵头组织实施。

5.3.1.2 分公司或事业部按 5.2.1 条款要求办理有关手续后，向物资装备部（或采办项目组）提出 MR 单，并注明此类物资属于国家规定应由国家批准认可招标公司招标的物资。

5.3.1.3 制作招标物资所需的技术文件（包括但不限于物资的名称、数量、部件号、规格、型号、技术要求、生产厂家、证书要求、到货时间、到货地点、材质要求、培训要求、安装调试、资料要求等），由申请单位总经理或其授权人签字后，交物资装备部（或采办项目组）。

5.3.1.4 物资装备部（或采办项目组）根据权限送公司领导审批后，填写《招标委托书》，并附上招标技术文件，上报总公司物资办。

5.3.1.5 总公司物资办按国家规定，向国家批准认可的招标公司提出招标申请。

5.3.1.6 由国家批准认可招标公司按照国家《招标投标法》的规定进行招标。

5.3.1.7 在开标和评标时，物资装备部（或采办项目组）在规定时间内组织分公司或事业部负责商务和技术的人员（或采办项目组成员）参加，按国家批准认可招标公司的要求，根据国家《招标投标法》有关规定进行开标和评标。

5.3.1.8 物资装备部（或采办项目组）根据评标结果向总公司物资办申办进口批件。

5.3.1.9 由招标公司向中标分供方发出中标通知书。

5.3.1.10 物资装备部（或采办项目组）组织分公司或事业部负责商务和技术的人员，继续与中标分供方进行澄清和协商，确定合同条款。

5.3.1.11 物资装备部（或采办项目组）组织分公司或事业部准备合同文本。

5.3.1.12 按 5.2.8.2 条款执行。

5.3.1.13 公司法人或法人授权代理人代表公司与中标分供方签订合同，并将合同交属地分公司执行。

5.3.1.14 分公司主管部门或事业部继续跟踪合同的执行情况，直到合同结束。

5.3.2 公司招标采购程序

5.3.2.1 申请单位根据批准的年度计划和调整计划，向物资装备部（或采办项目组）提出 MR 单。

5.3.2.2 按 5.3.1.3 条款执行。

5.3.2.3 物资装备部（或采办项目组）根据所需物资在《分供方选择审批表》中

推荐填写三家或以上合格分供方，然后按审批权限逐级审批。

5.3.2.4 物资装备部（或采办项目组）编制招标书，经审批后发标。

5.3.2.5 投标书收到后由专人保管。

5.3.2.6 物资装备部（或采办项目组）确定开标和评标时间并组织开标及评标工作。参加人员应包括物资装备部和使用单位有关的技术和商务人员（或采办项目组主要成员）。评标时应填写《技术评比表》、《商务评比表》和《物资订货审批表》。

5.3.2.7 物资装备部（或采办项目组）将评标初部结果按审批权限逐级上报审批定标。

5.3.2.8 物资装备部（或采办项目组）向投标分供方发出中标或未中标通知。

5.3.2.9 参照 5.3.1.10 条款执行。

5.3.2.10 物资装备部（或采办项目组）组织人员洽谈合同。

5.3.2.11 按 5.2.8.2 条款执行。

5.3.2.12 按 5.3.1.13 和 5.3.1.14 执行。

5.4 由国家指定经营企业统一签订合同的物资采办

凡属国家外经贸部指定经营进口货物管理目录的物资采办，必须上报物资装备部，由物资装备部牵头组织实施。按国家规定的程序执行。

5.4.1 分公司或事业部按 5.2.1 条款要求办理有关手续后，向物资装备部提出物资购买申请，并注明此类物资属于国家规定应由国家指定经营企业统一签订合同的物资，附上招标或询价技术文件，由分公司或事业部总经理签字。

5.4.2 物资装备部根据权限送公司领导审批后，上报总公司物资办。

5.4.3 总公司物资办按国家规定，推荐国家指定经营企业，由物资装备部委托

国家指定经营企业采办，并附上招标或询价技术文件。

5.4.4 物资装备部跟踪国家指定经营企业的招标或询价过程，办理相关手续。

5.4.5 物资装备部根据国家指定经营企业的评标结果或比价结果向总公司物资办申办进口批件。

5.4.6 在国家指定经营企业统一签订合同后，物资装备部把合同、相关资料及情况反馈给分公司或事业部。

5.4.7 国家指定经营企业负责办理清关手续。

5.4.8 分公司或事业部负责跟踪该合同的执行，直至合同结束。物资装备部予以协助。

5.5 询价方式采办程序

5.5.1 采办人员接到 MR 单后，填写《分供方选择审批表》推荐三家或以上分供方，然后逐级审批。

5.5.2 采办人员编制询价单，并用书面形式将其发给分供方。

5.5.3 采办单位在接到分供方的书面报价后应妥善保管和注意保密，在规定的时间内收齐报价后，采办人员对报价进行审核、分析和报价澄清。

5.5.4 采办人员填写《物资订货审批表》。

5.5.5 如申请单位认为有必要进行技术澄清，由采办人员联系并落实。技术澄清由申请单位的有关技术人员主持。技术澄清后，有关技术人员和分供方双方都必须在技术文件上签字确认。

5.5.6 采办人员填写《物资订货审批表》，推荐订货分供方，并按审批权限逐级上报审批。

5.5.7 上报逐级审批时必须附上 MR 单、《分供方选择审批表》、所有报价单、

《技术评比表》和《物资订货审批表》等。

5.5.8 《物资订货审批表》经终审后，采办人员发出订货确认单，编制并洽谈合同，按权限签订合同。

5.5.9 按 5.2.8.2 和 5.3.1.14 条款执行。

5.6 授权采办操作程序

5.6.1 参照 5.2.1 和 5.3.1.3 条款执行。

5.6.2 物资装备部书面授权给属地分公司、办事处，具体办理该项目的采办操作。

5.6.3 分公司、办事处以书面请示的方式，向物资装备部推荐询价分供方，同时附上《分供方选择审批表》。

5.6.4 物资装备部预审分公司、办事处的《分供方选择审批表》，并逐级按权限送公司领导审批。

5.6.5 终审后的《分供方选择审批表》由物资装备部传达给分公司。

5.6.6 分公司、办事处严格按照批复向各分供方进行询价。

5.6.7 参照 5.5.3、5.5.4 和 5.5.5 条款执行。

5.6.8 参照 5.5.7 条款执行

5.6.9 物资装备部根据审批权限逐级上报有关领导审批。

5.6.10 分公司根据批复，与拟成交分供方进行商务澄清和合同洽谈。

5.6.11 参照 5.2.8.2 条款执行。

5.6.12 物资装备部书面批复分公司代表公司与拟成交分供方签订合同。

5.6.13 签字后，分公司在三个工作日内将签字后的合同送一份给物资装备部备案。

5.7 年度协议采购

5.7.1 年度协议的采办方式

年度协议可以采取招标、询价比价的方式进行。

5.7.2 年度协议的签订

年度协议由物资装备部负责组织/签订。

5.7.3 签订年度协议的操作流程

5.7.3.1 物资装备部委托综合服务事业部物供中心对物资进行整理、分类并列出拟签订年度协议的物资明细表，该物资明细表包括但不限于采办物资的名称、规格、型号、生产厂等。

5.7.3.2 物供中心将物资明细表反馈给各事业部/单位，由各事业部/单位补充物资项目及生产厂家后，再反馈到物供中心。

5.7.3.3 物供中心重新整理物资明细表，报物资装备部审批。

5.7.3.4 分公司、办事处、各事业部、物供中心按物资分类向物资装备部推荐发标或询价分供方，并说明推荐理由。

5.7.3.5 物资装备部填写《分供方选择审批表》，送公司主管领导审批。

5.7.3.6 批准后，物资装备部进行（或委托物供中心）招标或询价，评标或比价，填写《技术评比表》、《商务评比表》和《物资订货审批表》，将评标或比价结果和推荐拟成交分供方及供货范围送公司审批。

5.7.3.7 批准后，物资装备部与拟成交分供方进行进一步的商务谈判，确定协议条款，准备协议文本。

5.7.3.8 物资装备部填写《合同/协议预审表》，送公司审批。

5.7.3.9 批准后，物资装备部与成交分供方签订年度协议。

5.7.4 年度协议范围内物资的采办程序

年度协议采办的实施执行单位主要为综合服务事业部物供中心。年度协议范围内物资采购可以采用以订单代替合同或签订合同的方式。

5.7.4.1 综合事业部采办人员接到物资需求单位经平库的 MR 单后，在年度协议分供方的供货清单中查找相应的物资，在订货清单中填写供货分供方及供货项目。

5.7.4.2 订货前根据供货总价按综合服务事业部制定的经物资装备部批准的权限逐级审批。

5.7.4.3 发出订货单。

5.7.4.4 分供方将货物送到指定地点。

5.7.4.5 分供方、采办人员和仓库保管员、物资使用单位人员验收交接，并在验收交接单上签字。

5.7.4.6 采办人员和仓库保管员依据订货清单及验收交接单办理入库手续。

5.7.4.7 每月一次或分几次结帐付款，如一次性供货金额超过 10 万元，可采用单项结算方式。付款文件（附所有供货确认单据）由综合服务事业部有关人员准备，然后交公司或属地分公司按权限签付。

5.7.5 年度协议的管理

5.7.5.1 物资装备部定期或不定期组织检查、评审年度协议的执行情况和规范性。

5.7.5.2 分公司不定期检查年度协议的执行情况和规范性。

5.7.5.3 年度协议所包含的物资不得采用其他方式采办，更不得采用零星采办的方式。

5.7.5.4 物供中心应严格控制库存，库存不仅要保持在合理水平，且要逐步

达到零库存。提高管理水平，使物供中心向物流中心过渡。

5.8 零星采办

5.8.1 零星采购的年采购额必须被年度器材采购计划所涵盖，并在限额内。

5.8.2 每次零星采购的清单，必须要有具备采办权单位主管领导书面审批。

5.8.3 零星采购物资的价格和质量由非采办人员监督。

5.8.4 各有采办权单位采办主管人员须定期对零星采购价格进行市场调查。

5.8.5 每次零星采购过程，必须要有书面记录；采办文件要按月进行整理。

5.8.6 零星采购付款文件包括但不限于：卖方有效发票、验收交接单、入库单及零星采办审批单。

5.8.7 零星采购规定以外的物资，因某种原因需采用零星采办方式采购时，须经采办主管领导批准。

5.9 外围采办

外围采办适用于作业和补给都不在基地范围内的区域，并且该区域没有分公司和办事处。外围采办分为由分公司派采办人员到属地以外作业地采办和由公司授权外围作业事业部采办两种。

5.9.1 分公司派采办人员到属地以外作业地采办的程序按5.2、5.3、5.4、5.5、5.6、5.7、5.8条执行。分公司负责管理职能。

5.9.2 公司授权外围作业事业部采办

5.9.2.1 分公司或外围作业事业部以书面方式向物资装备部提出外围采办授权申请。

5.9.2.2 物资装备部提出初审意见后报公司主管执行副总裁批准，再书面批复授权采办申请。

5.9.2.3 分公司或外围作业事业部制订外围采办管理办法，报物资装备部批准后执行。

5.9.2.4 外围作业事业部的属地分公司为外围采办的管理部门。

5.9.2.5 该外围采办授权及采办管理办法在该外围作业事业部的整个外围生产作业期内有效。该外围生产作业结束后，外围采办授权及采办管理办法自动废止。

5.10 应急采办

5.10.1 应急采办的物资是属对生产有直接影响，目前已造成停产（主要生产设备无法运行）或即将导致停产，而又没有库存和无别的解决途径的物资。

5.10.2 应急采办物资的确定

5.10.2.1 由各生产单位领导根据实际情况以最快捷的方式（电传、E-MAIL、电话、电报）向本事业部提出紧急采办物资申请。

5.10.2.2 经本事业部（授权范围内）主管领导批准后送采办部门或本单位采办主管应急采办。

5.10.2.3 应急采办申请交采办部门或本单位采办主管执行后，申请单位领导应安排有关人员补办正式的物资计划和有关审批手续。

5.10.3 应急采办程序

5.10.3.1 采办部门或本单位采办主管接到应急采办指令后，其主管领导应立即安排采办人员进行采办工作。按正常采办程序需由领导审批后才能进行下一步骤的环节，由采办人员电话请示后，继续进行下一步采办步骤。

5.10.3.2 根据分供方档案及平时经验选择三家或以上最有能力，信誉好，最有可能找到现货的分供方用电话的方式进行分供方选择审批，然后询价。询价单应在工作日 1 小时之内完成。

5.10.3.3 在所选定的分供方未明确能否找到合格现货前，采办人员应继续向其它地区的分供方寻找合格现货途径。

5.10.3.4 当收到一家分供方报价时，采办人员立即将报价与最近一次订货的价格相比较，如果价格不超过 10%，则采办人员可直接下定单，然后补办有关手续。如超过 10%，则按审批权限口头逐级审批。如同意，订货后补办手续。如不同意，则等待并继续寻找报价。

5.10.3.5 当收到二家报价后，如价格低的一家的价格不超过最近一次订货价格的 10%时，采办人员可直接下定单，然后参照 5.10.3.4 条款执行。

5.10.3.6 当批准订货后，采办人员立即下定单。

5.10.3.7 安排最节约时间的全程运输事宜。

5.10.3.8 若无合格现货，只有代用品、修复品等，采办人员应及时将情况反馈给申请单位和报有关领导同意订购后再成交。

5.10.3.9 经最大努力仍只有期货，应及时反馈给申请单位和报有关领导。若需订购期货，则改按正常采办程序执行。

5.10.3.10 应急采办物资成交后，采办人员应补齐有关文件和手续。并按正常采办规定送有关领导补签应急采办文件。

5.10.3.11 应急采办物资的采购文件编审与正常采办的采购文件编审相同。

5.10.3.12 采办人员应全程跟踪应急采购物资的交货、运输、提货、报关等情况。

5.10.3.13 紧急放行应急采购物资。

5.10.3.14 在应急采办过程中，采办人员应随时将采办情况以电话方式报告有关领导。

5.11 燕郊属地机关部门/事业部所需物资采办

5.11.1 根据属地管理原则，由物资装备部直接管理。

5.11.2 无采办权单位所需物资采办

5.11.2.1 由需求单位按公司批准的年度生产计划编制 MR 单。

5.11.2.2 交物资装备部实施采办，或由物资装备部授权有关单位实施具体采办。

5.11.2.3 被授权参与具体采办操作的有关单位应按下列程序执行。

·选择采办分供方，报物资装备部批准。

·按 5.2 条要求询价、比价。

·将比价结果报物资装备部批准。

·按批准结果向拟成交分供方确认。

·做合同或订单。

·将合同或订单送物资装备部预审。

·公司法人或法人授权代理人代表公司签订采办合同。

·交货跟踪，到货验收。

·填写验收交接报告/清单。

·按规定办理入库、出库手续。

·按要求准备付款文件，送物资装备部审批。

·送计划资金部/财务部付款。

·采办结束后，被授权参与具体采办操作的有关单位应将本合同有关的所有文件资料转交物资装备部存档。

6. 采办纪律

6.1 保守商业秘密，严禁把项目计划、分供方预选名单、报价单（投标报价书），比价评比（比价评标）等信息资料泄漏给竞争者或公司系统内外无关人员。

6.2 报价资料应严格保密，技术评比和商务评比分开进行，仅允许采办负责人及责任采办接触价格资料。其它人员需查阅价格资料，必须经采办负责人书面批准。

6.3 采办过程中发出的任何传真等书面文件须由采办负责人签字，与分供方的联系，应有书面记录。

6.4 未确定成交分供方前，任何人不得与分供方单独接触，如必须与分供方会面，至少要有 2 人在场，并做好书面记录。

6.5 做好询、报价的登记、控制、保密、档案的管理工作。

6.6 采办人员应以公司利益为重，排除干扰，严禁徇私舞弊，遵守外事纪律，忠于职守，廉洁奉公，遵守商业道德。合同签署过程中，需将《廉洁备忘录》作为附件，附在合同中。

7. 各分公司、事业部和办事处应根据具体情况制定管理办法。

附表：1. [《分供方选择审批表》](#)

2. [《技术评比表》](#)

3. [《物资订货审批表》](#)

4. [《合同/协议预审表》](#)

5. [《商务评比表》](#)

中海油田服务股份有限公司

维修改造工程商务管理程序

1. 范围

本程序适用公司维修改造工程商务管理实施的内容与要求，适用于公司日常工作修理项目，工程改造、大修理项目，各事业部内部之间承揽工程维修改造项目，项目组管理的项目，紧急修理工程项目，合同执行中项目变更。

2. 引用标准

- 《中国海洋石油总公司设备管理规定》
- 《中国海洋石油总公司设备管理工作实施程序》

3. 定义

计划内修理：指年初公司下发的“生产建设执行计划”中所包括的内容或年中公司下发的“生产建设调整计划”中增补的修理计划。计划内项目启动时不用立项。

计划外修理：指与计划内修理项目内容无关的修理项目或日常修理总额度超支部分。计划外项目启动时要立项。

日常修理:是指各生产单位（包括分公司、办事处、事业部）为保证生产和工作的正常运行而投入的对其所属设备、系统的正常维修、维护、适应性的局部改造配套工作。此部分工作在年初公司生产建设计划中以总额工作量的形式反映出来，由各生产单位自行控制，但对超过审批权限的，由公司负责实施操作。各生产单位在执行计划中，根据实际情况及公司管理规定，逐项审批实施。

大型修理、改造项目：是指各生产单位（包括分公司、办事处、事业部）为保证生产和工作的正常运行而对其所属设备、系统的大型修理、改造工作。此部分工作在年初公司生产建设计划中以单项形式反映出来，各分公司、办事处、事业部应按公司授权权限范围控制、实施。

紧急修理工程项目：是指在正常的工作生产中，突发性的无法预计、预测的工程修理项目。

项目管理组组织实施的项目：是指由公司组建的项目管理组统一组织实施的工程项目，按照公司制定的项目管理程序严格操作，进行项目的费用、工期、质量、安全控制等相关管理工作。

合同执行中项目变更：是指原定合同范围内工程项目的增加、减少、隐蔽、牵连或工程单中未包含的工程项目，对于此类工程项目的审批，应严格按照公司有关文件规定执行。

4. 职责与权限

4.1 公司总裁

签批权限范围内各类船舶、钻井船的修理项目或更新、改造、大修理项目的维修商务文件。

4.2 公司主管物资装备的执行副总裁

签批职权范围内的维修商务文件。

4.3 物资装备部

4.3.1 批准各分公司、办事处、事业部制定的维修商务管理程序和办法。

4.3.2 指导、监督各分公司的维修商务工作。

4.3.3 签批分公司、办事处、事业部计划外限上项目及燕郊属地计划外项目的立项审批表。

4.3.4 审签公司维修商务文件，批准燕郊属地限下维修商务文件。

4.3.5 签订公司维修商务合同或协议。

4.3.6 负责限上维修商务文件的技术审批，并提供相关技术支持。

4.4 财务部

4.4.1 按合同要求付款。

4.4.2 提供国家财务方面政策支持。

4.4.3 工程项目的索赔、理赔款项结算。

4.5 计划资金部

4.5.1 制定年度工程项目维修改造计划，平衡调整计划；

4.5.2 负责维修商务付款管理，做好工程项目的结算付款工作；

4.5.3 参与合同预审，按照合同要求和付款时间准备资金并付款；

4.6 分公司主管部门、办事处

4.6.1 属地所有维修商务的归口管理部门。

4.6.2 负责制定分公司维修商务管理实施办法，报物资装备部批准后实施。

4.6.3 负责属地限下维修商务合同的签订和付款审核。

4.6.4 按物资装备部的要求参与限上维修商务工作。

4.6.5 签订已经维修商务授权领导批准的合同。

4.6.6 归口管理属地所有国内外维修商务合同。

4.7 各事业部

4.7.1 制定本事业部工程项目维修改造管理程序、办法。

4.7.2 负责办理计划外立项审批表的审批手续。

4.7.3 负责提供维修商务询价/招标所需技术资料。

4.7.4 参与限上维修商务的技术评比、商务谈判。

4.7.5 负责限下项目的商务和技术评定。

4.7.6 解决维修商务中出现的有关技术方面的问题。

4.7.7 各事业部权限：参见中海油田服务股份有限公司装备管理规定第四条款“修理项目”。

5. 管理程序

5.1 管理原则

5.1.1 设备资产、改造、大修界定。符合资产条件的一律进资产，杜绝违章操作行为。改造是增加功能，提高性能，提高设备原、净值，整机更换的项目；其它维持原性能为维护性检修项目应进入成本，列入修理项目。

5.1.2 资本性投资职责和权限：5 万美元（50 万元）以上更新改造项目，由物资装备部组织实施或依据实际情况授权分公司、办事处组织实施。分公司、办事处负责 5 万美元（50 万元）以下及物资装备部授权的投资项目的商务、比价管理。事业部负责技术工作。

5.2 工程项目维修改造承包商选择标准

5.2.1 凡欲承担公司工程项目维修改造的施工单位，均应取得由总公司颁发的《中国海洋石油总公司海上设备维修资格证书》。

5.2.2 物资装备部与各分公司、办事处、事业部各有关职能部门是各类维修施

工队伍进行申报、审核和年检的管理部门。

5.2.3 承包商评审的主要资质:承包商营业执照规定经营范围内无维修内容的,不具备项目维修改造维修能力的施工单位,不得承揽公司范围内任何工程项目的维修和改造。其营业执照中规定的注册资本最低不得低于 10 万人民币,原则上承包商一次性承揽工程合同金额不能超过企业的注册资本。承担相应项目维修改造的承包商必须具备相应的经营许可证/营业执照,达到相应资质。

5.2.4 承包商在承揽工程维修改造项目时,除具有上述相关资质证书外,还应提供招标书或委托书中规定应该提供的有关项目资质文件,包括:项目组织机构图及项目管理组人员组成情况,各专业人数及相关人员的技术职称、学历、工作经历和经验;主要施工方案及施工工艺;健康、安全、环保措施;近 3 年主要业绩陈述;施工质量保证/控制手册;施工工期计划等文件。

5.2.5 设备修理或者工程改造竣工后,承包商应在一定期限范围内承担免费保修责任。如因修理质量差而造成设备事故或影响生产,要追究承揽修理单位的经济责任。

5.3 商务管理的基本程序

5.3.1 编制招标书和发标:参见中海油田服务股份有限公司装备管理工作实施程序 9.1.1。

5.3.2 开标和评标:参见中海油田服务股份有限公司装备管理工作实施程序 9.1.2。

5.3.3 批准评标报告及签定维修合同:经过总公司、公司审批后,物资装备部书面通知下属公司确定的中标厂家和中标金额,由公司或分公司、办事处与供应商签

定维修合同。合同签订后，将合同副本一份按审批权限划分分别报总公司、物资装备部备案。

6. 工程项目维修改造商务具体实施程序

6.1 项目启动：

6.1.1 事业部申报项目计划并提交申报文件。

6.1.2 物资装备部汇总调整计划并上报公司计划资金部。

6.1.3 公司审批年度计划或年中调整计划，批准项目准备实施。

6.1.4 事业部向物资装备部提交技术规格书或工程项目单申请启动计划内项目。

6.2 计划外项目的启动需要立项，超出批准计划金额的项目要做立项。

6.3 各申请单位权限以内的项目单独审批、实施。

6.3.1 在总公司评定的合格承包商内选定符合条件的承包商；

6.3.2 事业部编制询价或招标、谈判技术文件，询价或发标的文件，主要包括：技术规格书（包括工程内容详细描述和规范、标准要求）；询价（或招标、议标）通告；工期计划要求等。

6.3.3 事业部、分公司、办事处负责询价或标书的收集工作。招标项目应成立评标小组，组织开标会议并填写开标记录表。

6.3.4 开标后，由评标小组写出评标结论，填写招标技术比较表和招标商务比较表，并报事业部、分公司、办事处主管领导审批。

6.3.5 事业部、分公司、办事处负责组织与承包方的合同谈判和编制合同，并报主管领导审定，由分公司/办事处经中海油田服务股份有限公司法定代表人或授权委托的经济合同签订代理人签订合同。

6.3.6 分公司、办事处主管合同部门负责合同的传递和存档工作。

6.3.7 事业部、分公司、办事处按季度汇总，向物资装备部和有关职能部室报盘。

6.4 各申请单位权限以上的项目由物资装备部组织实施或视项目具体情况，授权分公司、办事处具体实施。

6.4.1 由物资装备部会同或委托分公司、办事处、事业部编制招标文件进行招标。

6.4.2 收标后，由物资装备部组织或委托分公司、办事处、事业部进行开标，填写开标记录表，事业部、分公司、办事处应对投标方的工程工作量的核定负有全面责任。

6.4.3 物资装备部组织或委托分公司、办事处、有关部门、事业部与中标方进行合同的谈判，并编制合同，报主管领导批准。

6.4.5 物资装备部负责组织合同的签订，会同事业部、分公司、办事处做好合同的复制和传递、存档工作。

6.4.6 物资装备部负责合同的台帐管理。

6.4.7 物资装备部、分公司、办事处按照国家税务局有关规定，按照合同种类、税种、税率计算并粘贴印花税。

6.4.8 工程完工后，由各事业部、分公司、办事处、公司有关职能部室会同用户对工程项目进行联合验收。

6.4.9 验收合格后，按照合同条款约定，准备付款文件，文件送审，填写付款申请单，办理付款手续，由公司、分公司、办事处计划资金部办理付款。

6.4.10 公司、分公司/办事处档案室负责合同等文件存档，档案至少保存 5 年。事业部、使用单位负责技术资料建档、存放，跟踪工程的保修工作。出现纠纷的工程合同，由总公司、公司、分公司/办事处、事业部根据合同规定，本着实事求是的原则，妥善处理合同纠纷及索赔事宜。

6.5 制造/销售事业部内部承揽维修工程

6.5.1 参见中海油田服务股份有限公司装备部管理工作实施程序 9.4 条款。

6.5.2 物资装备部会同公司有关职能部门审查批准公司内部维修项目价格表。

6.5.3 制造/销售事业部对所承揽项目从安全、管理上负全责，包括消防、排污、垃圾清理、进港出港、港监联系、工期等。

6.5.4 事业部配合承修方的工作，公司、分公司负责协调。责任追踪：保修期内出现问题，承修方需随叫随到，保证质量。

6.5.5 制造/销售事业部要出具承揽范围证明书、技术组织能力、认证证书等有关材料。

6.5.6 对于修理承揽方在项目总包范围内发生分包，则分包方需要具备相关资质与业绩。

6.5.7 制造/销售事业将合格的分包商报分公司/办事处或物资装备部审批，待批准后，分包商才能承揽总包范围内的分包项目。

6.5.8 分公司、办事处和事业部会同制造/销售事业部事业部或/和其分包商进行工程验收，按照协议约定，由公司或分公司、办事处计划资金部按照协议要求办理结算/付款手续。

6.6 项目组管理的项目商务程序

6.6.1 项目管理分类：大型工程项目、大型维修项目、更新改造。

6.6.2 建造平台、船舶由公司统一管理,由总公司负责组织成立项目组，项目组在总公司领导下，按总公司的新造船实施程序进行有关设计、审查、发评标、设备采办、合同签订和建造的具体工作。

6.6.3 大型项目由项目组统一管理运作。项目组在启动项目前要编写项目管理程序，明确权利界面，报公司批准后启动，并组建项目领导小组。

6.6.4 项目组编写技术规格书，报物资装备部批准后发标。按要求进行技术与商务评标，编写评标结论。报公司领导小组审批。

6.6.5 批准后进行合同谈判，项目组准备合同文本，报审合同条款。批准后，签订合同。

7．紧急修理工程项目的审批及实施程序

7.1 一旦出现紧急修理工程，首先以电报或传真的形式，通报有关主管部室，并写明原因和解决的建议方案，得到确认后，方可按照最终确定的解决方案组织实施，可采用先施工后补签合同的方式。

7.2 工程结束后，所属事业部、分公司、办事处按照权限补办相关手续（按照公司职能部门规定执行）。

7.3 由物资装备部、事业部、分公司、办事处按照权限进行合同价格的谈判，并签订经济合同。

7.4 协议签署后的后续工作，按照本实施程序的相关条款执行。

8．合同执行中项目变更的审批及实施程序

合同执行中项目变更应严格按照公司的有关文件规定执行。

8.1 执行合同中，如有项目变更的情况出现，应立即通知本事业部、分公司、办事处和公司有关职能部门，待得到确认后，方可委托，并将报价传至事业部、分公司、办事处（超过权限的项目变更，要求报至公司主管部室和物资装备部）。

8.2 工程项目完工后，将变更项目、委托书、承包方报价统一由事业部汇总，并填写项目变更审批表，报请有关部室及主管领导确认审批。

8.3 按照权限划分，各负其责，由属地分公司/办事处与承包方签署最终结算协议（超过权限的，由物资装备部或授权分公司/办事处签署最终结算协议）。

8.4 事业部、分公司、办事处按季度汇总，向物资装备部和有关职能部室报盘。协议签署后的后续工作，按照本实施程序的条款执行。

9. 本实施程序的解释权在物资装备部。

附表：1. 《维修改造工程项目承包商选择审批表》

2. 《维修改造工程项目招标开标记录表》

3. 《维修改造工程项目评标技术比较表》

4. 《维修改造工程项目评标价格审批表》

5. 《维修改造工程项目合同签订审批表》

6. 《维修改造工程项目合同传递单》

中海油田服务股份有限公司

物资计划管理程序

1. 范围

本程序规定了物资计划的审编内容和要求。适用于公司各单位物资计划的管理。

2. 引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

3. 定义

物资计划 —— 是各单位对本单位一定时期内物资供应管理要进行的目標，及为实现这一目标所要采取的一系列措施和预先做出的一种安排。

物资 —— 本程序所指的物资是指但不限于设备、配件、材料、燃料、低值易耗品、化学品等。

4. 职责

4.1 公司总裁

批准上报总公司的年度物资进出口计划，年度进出口物资免税计划及机电配额产品年度物资进出口计划。

4.2 物资装备部

4.2.1 负责组织编制上报总公司的年度物资进出口计划。

4.2.2 负责组织编制公司年度物资费用预算计划。

组织监控各单位年度物资费用预算计划的执行情况。

4.3 计划资金部

4.3.1 审核各单位年度物资费用预算计划方案，报公司预算管理委员会审批。

4.3.2 参与监控各单位年度物资费用预算计划的执行情况。

4.4 各事业部、分公司、办事处

4.4.1 按公司要求及时编制年度物资预算计划及年度物资进出口计划。

4.4.2 执行公司批复的年度物资预算。

4.4.3 至少提前一个订货周期提出领料申请计划、订货计划。

5. 程序

5.1 计划的种类

5.1.1 上报总公司的计划

5.1.1.1 年度物资进出口计划。

5.1.1.2 年度进出口物资免税计划。

5.1.1.3 机电配额产品年度进出口计划。

5.1.2 事业部、分公司、办事处上报公司的计划

5.1.2.1 年度物资进出口计划。

5.1.2.2 年度进出口物资免税计划。

5.1.2.3 机电配额产品年度进出口计划。

5.1.2.4 年度物资费用预算计划。

5.1.3 日常申请计划

事业部在编制日常申请计划时，首先要根据本事业部和其它事业部的库存状况做平库，如果库存中有所需物资，则作领料处理，编制领料计划，如无库存则编制订货计划。

5.1.3.1 领料计划

5.1.3.2 订货计划

5.2 时间

5.2.1 上报总公司计划的时间

5.2.1.1 5.1.1.1 及 5.1.1.2 上报时间为当年一月底前报总公司。

5.2.1.2 5.1.1.3 上报时间为上一年度八月底前报总公司。

5.2.2 事业部、分公司、办事处上报公司计划的时间

5.2.2.1 5.1.2.1 及 5.1.2.2 上报时间为本年度一月上旬前报公司。

5.2.2.2 5.1.2.3 上报时间为上一年度八月中旬前。

5.2.2.3 5.1.2.4 上报时间为上一年度十月底前。

5.2.3 事业部、分公司、办事处日常申请计划的时间。

事业部、分公司、办事处日常申请计划上报时间为提前一个供货、订货周期。

5.3 准备

5.3.1 收集编制计划的依据

5.3.1.1 下一年度生产及作业情况预测。

5.3.1.2 下一年度设备更改/购置、修理情况预测。

5.3.1.3 最近二年材料消耗情况统计分析。

5.3.1.4 当年计划完成情况。

5.3.2 收集确定物资需要量的数据的依据

5.3.2.1 项目设计。

5.3.2.2 生产作业计划。

- 5.3.2.3 定额资料。
- 5.3.2.4 设备状况。
- 5.3.3 收集本事业部物资资源数据
 - 5.3.3.1 库存，包括帐内、帐外物资。
 - 5.3.3.2 在订货物资。
 - 5.3.3.3 国产化物资：
 - 5.3.3.4 在途物资。
- 5.3.4 费用类别确定
 - 5.3.4.1 物资资金来源渠道。
 - 5.3.4.2 物资资金核算资料。
- 5.3.5 表格准备
 - 5.3.5.1 编制物资计划的规定表格。
 - 5.3.5.2 编制物资计划的规定格式。
- 5.4 编制
 - 5.4.1 编制与审批
 - 5.4.1.1 上报总公司的计划由公司物资装备部负责编制。公司总裁审签。
 - 5.4.1.2 事业部物资计划由事业部负责编制，事业部总经理或其授权人审签。
 - 5.4.1.3 分公司、办事处物资计划由分公司、办事处负责编制，分公司总经理或办事处主任审签。
 - 5.4.1.4 有关部门物资计划由有关部门编制，部门经理或其授权人审签。
 - 5.4.1.5 所有订货计划应被公司年度生产建设计划或公司批准的调整、增加计划

所涵盖。

5.4.2 编制表格

详见《物资统计管理程序》物资计划类表格。

5.5 订货计划的技术文件编制与审核

5.5.1 物资订货计划的技术文件、可行性分析报告由物资需求单位编写，限额以下由物资需求单位审批，限额以上由物资装备部审批。

5.6 计划的变更

5.6.1 调整计划于每年 9 月份，各单位/部门根据上半年的生产经营情况和下半年的预测，对年度计划进行调整，该计划的申报及审批与年度计划相同。当批准后的调整计划与年度计划不一致时执行调整计划。

5.6.2 生产经营中遇到计划以外，而事业部/单位/部门认为必须购买的物资时，必须专项申报，除填写《计划外项目申报单》外，其它与年度计划申报相同。单项审批同意后的采购计划应纳入年度调整计划内。

5.7 分公司及事业部应根据具体情况制定管理方法。

中海油田服务股份有限公司

物资定额管理程序

1．目的

本程序规定了物资定额制定、修订、执行等工作必须遵循的程序和要求。旨在规范物资定额管理，达到控制成本、减少库存积压、合理使用资金的目的。

2．适用范围

本程序适用于公司及事业部、各分公司、办事处物资的订货、消耗、库存等方面的管理。

3．引用标准及文件

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

4. 定义

物资定额----公司在一定的生产组织和技术条件下，完成事业部工作量或生产经营任务，在物资方面规定利用、占用和消耗的数量标准尺度。包括物资订货定额、消耗定额、库存定额和事业部订货定额。

订货定额----公司根据生产建设计划所规定的全年物资采购总量的资金限额，包括更新改造物资、固定资产、物资消耗及部分库存物资等。

物资消耗定额----公司为满足正常生产经营的要求而制定的全年允许消耗物资的限额，包括材料、配件和其他一般的生产经营所必须的物资。

物资库存定额----公司为满足正常生产经营的需要，同时限制资金积压而制定的物资库存资金限额，包括除进入固定资产物资以外的所有库存物资。

事业部订货定额----公司为满足事业部在生产经营中进行急需物资采办而赋予的定额，该定额为各事业部年度采购计划（除更新改造、大修理及坞修计划以外）金额的20%。

5. 职责

5.1 公司主管执行副总裁

批准各事业部、分公司、办事处的物资定额。

5.2 计划资金部

5.2.1 负责物资的核算，真实反映物资定额的执行情况。

5.2.2 负责物资定额的会审。

5.2.3 负责对各事业部、分公司、办事处执行物资定额结果进行考核。

5.3 物资装备部

5.3.1 负责物资定额的制定、修订、审核。

5.3.2 负责物资定额的实施管理。

5.3.3 负责物资定额实施的检查、监督和考评工作。

5.3.4 负责物资定额执行的统计工作管理。

5.4 分公司、办事处

5.4.1 负责制定并批准本分公司物资定额，上报物资装备部。

5.4.2 负责属地物资定额实施管理工作。

5.4.3 负责组织属地物资定额执行检查。

5.4.4 负责汇总、上报物资定额修订意见。

5.4.5 负责属地物资定额执行的统计及上报工作。

5.5 事业部

5.5.1 制定并批准本事业部物资定额。上报物资装备部。

5.5.2 负责公司批准的本事业部物资定额的分解、贯彻、考核等组织工作。

5.5.3 负责本事业部订货、消耗、库存定额执行的统计、分析和上报。

5.5.4 根据公司批准的库存资金定额，制定库存项目及数量定额。

5.5.5 负责收集物资定额修订意见，并按批准结果执行。

6 . 程序

6.1 制定

6.1.1 统计分析前三年各事业部物资订货、消耗及库存物资的实际数量，排除非正常因素，分别计算出年平均数量。结合当年的生产建设计划，制定出物资订货、物资消耗及物资库存等定额的初稿。

没有历史数据资料的事业部可根据自身性质制定定额初稿。

6.1.2 物资装备部主管人员根据公司具体情况汇总，与事业部讨论，会同计划资金部进行审核，报公司主管执行副总裁批准后执行。

6.1.3 库存资金的定额，还需经公司批准或以公司名义报总公司批准后下发执行。

6.1.4 各事业部、分公司、办事处应根据公司批准后的物资定额，逐级分解到各个基层单位。分解后的物资定额，报物资装备部及属地分公司、办事处备案。

6.2 修订

6.2.1 物资定额在执行过程中，随着生产计划的改变，生产技术、组织条件的变化，在一定时期内进行修订，以保证物资定额的合理性。

6.2.2 物资定额的修订由事业部、分公司、办事处根据生产计划的改变提出修改申请，物资装备部审核。

6.2.3 改变后的物资定额反馈给事业部、分公司、办事处讨论，然后综合其意见，报公司主管执行副总裁批准下发执行。

6.3 定额的执行

6.3.1 物资定额由各事业部、分公司、办事处分级控制，严格执行。根据各种物资定额编制物资订购计划，物资消耗计划，物资储备计划。做好合理分配调拨、限额发料和物资核销工作。

6.3.2 各事业部、分公司、办事处的物资装备管理人员应根据物资定额每月检查物资订货、消耗及库存等情况，进行统计分析，并报告其主管领导，以便及时掌握本单位物资定额的执行情况。

6.3.3 综合事业部对库存定额进行统计、监督。

6.3.4 分公司、办事处对本地区的物资定额进行监督。

6.3.5 物资装备部、各分公司、办事处应根据物资定额，每月做好各事业部物资订货、消耗及库存等执行情况的统计汇总工作，发现问题及时与各事业部、分公司、办事处主管领导沟通。

6.3.6 计划资金部应根据物资定额，做好各事业部物资订货、消耗及库存等执行情况的核算工作，准确反映物资定额的执行结果并反馈给物资装备部。

6.3.7 由物资装备部组织对各事业部、分公司、办事处物资定额管理及执行结果进行检查，以总结经验，找出差距，不断改进，不断完善物资定额，使其更加准确、科学、合理，检查结果报公司主管执行副总裁。

6.3.8 物资装备部应制定相应的考核机制，以便有效控制物资定额。

中海油田服务股份有限公司

物资分供方管理程序

1. 目的

本程序规定了对分供方进行评审时必须遵循的原则和程序。旨在明确公司各单位/部门的职责，规范物资采办中选择分供方时的行为，确保公司物资采办工作的质

量。本规定适用于公司各有采购权的单位。

2. 引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

3. 定义

分供方 —— 为需方（买方）提供产品的供应商，包括生产厂家。

限上物资 —— 每一合同标的总金额大于等于公司规定的各采办单位采办权限的物资。

限下物资 —— 每一合同标的总金额小于公司规定的各采办单位采办权限的物资。

4. 职责

4.1 物资装备部

4.1.1 负责编制分供方评审办法。

4.1.2 指导各分公司、办事处的分供方评审工作。

4.1.3 签批各分公司、办事处的分供方评价结果。

4.1.4 批复分公司、办事处取消合格分供方资格的建议。

4.1.5 特批未经评审的分供方限上物资某次询价/供货的资格。

4.1.6 负责公司分供方的管理。

4.2 各分公司/办事处

4.2.1 具体组织属地分供方评价工作，并将评价结果上报物资装备部。

4.2.2 负责属地分供方的管理，统计分供方出现的不合格事实。

4.2.3 向物资装备部建议取消合格分供方资格。

4.2.4 新分供方评价推荐。

4.2.5 特批未经评审的分供方限下物资某次询价/供货的资格。

4.3 事业部

4.3.1 特批未经评审的分供方限下物资某次询价/供货的资格。

4.3.2 统计分供方出现的不合格事实，报属地分公司。其中燕郊属地的直接报物资装备部。

4.3.3 在属地分公司组织下，参与分供方年度评审和中间评审工作。

5. 评审管理

5.1 评审范围及时间

5.1.1 所有参与公司物资供应竞争的国内外分供方均属评审范围。

5.1.2 国内、外物资的分供方分别统计，分别列出清单。

5.1.3 年度评价每年进行一次，各事业部必须在每年 1 月 31 日前向属地分公司上报上一年度所有分供方的评审资料及清单，如有新分供方申请，也可与年度评价一起进行评审。各分公司、办事处必须在每年 2 月底前完成评审工作并将评审结果上报物资装备部。

5.1.4 可随时对新的有能力、实力、信誉好的分供方按程序进行中间评审，使之成为当年度的合格分供方。

5.1.5 首次申请的分供方必须提供证明其合法性（如营业执照等）、能力大小（如资信证明等）、服务水准（如 ISO 9000 认证、业绩等）、分供方联系资料及开户银行资料、最有竞争力产品范围、我司有可能购买产品的供应价格、对我司通用合同条款的异议等资料/文件。

5.1.6 经中间评审合格的分供方必须再经年度评审合格后，才能列入下一年度

的合格分供方名单。

5.2 分供方评定标准

5.2.1 分供方资料标准

5.2.1.1 必须同时具备的条件

是标书或询价单中所列产品的生产厂家或生产厂家的代理或是有能力提供标书或询价单中所列产品的中间商。

已注册具有法人资格。

有财政实力或/和在银行注册资金不低于标书或询价单总金额的二倍。

有两次以上成功供应业绩。

具有履行合同的能力。

5.2.1.2 可选择条件

具有质量保证体系并经过第三方认证且在有效期内的生产厂商。

具有质量管理体系，经我方派员去分供方验证认为合格的生产厂商。

5.2.1.3 其它条件

联系资料、开户银行资料清楚准确，方便我司联络。

我司有可能购买产品的供应价格及条款有竞争力。

对我司通用合同条款的异议，我司能否接受。

5.2.2 分供方的信誉标准

5.2.2.1 在我公司的信誉没有不良记录

5.2.2.2 在总公司内的信誉没有不良记录。

5.2.2.3 在中国国内的信誉没有不良记录。

5.2.2.4 不良记录是指：

- a) 出现不合格时不及时主动地按合同条款处理解决问题。
- b) 欺骗。
- c) 违反商业道德。
- d) 其它。

5.2.3 其它

分供方的经营者，如原属总公司系统职员，现已脱离总公司系统尚未满二年的，不予选择。

5.2.4 合同履行中不合格次数限制标准

5.2.4.1 在合同履行过程中，某分供方若全年出现交货不及时，或无法交货，或质量有问题，或数量有误，或规格错误等，且对生产作业的影响较严重（如引起重新订货，额外花钱，且设备带病工作；或引起设备一般事故；或存在停工、人身事故的潜在危险等）的不合格次数小于三次。

5.2.4.2 对生产作业影响重大（引起停产、人身伤亡等严重事故）的不合格次数小于一次。

5.2.4.3 一般不合格（除 5.2.2.4a 及 b 外）次数：全年成交合同/订货次数不超过 10 次的分供方小于或等于 2 次；其余分供方不合格率小于 20%（不合格金额/订货总金额×100%）。无竞争对手的分供方（如厂家）可适当放宽。

5.3 评审依据

5.3.1 年度评审按 5.2 的规定及授权评审单位汇总的属地单位提供的对每一分供方的记录资料：

- 5.3.1.1 中标/成交次数及合同金额。
- 5.3.1.2 合同履行中的不合格次数和合同金额。
- 5.3.1.3 不合格原因分类统计次数。
- 5.3.1.4 不合格的记录资料。
- 5.3.2 新分供方中间评审按 5.2.1~5.2.3 的规定。
- 5.4 分供方年度评审
 - 5.4.1 分供方年度评审原则
 - 5.4.1.1 每年评审一次。
 - 5.4.1.2 评审标准和依据按 5.2 和 5.3 执行。
 - 5.4.1.3 按物资装备部制定的分供方评审办法进行评审。
 - 5.4.1.4 将评审结果上报物资装备部审批。
 - 5.4.1.5 授权评审单位将评审合格并经公司批准的分供方列入下一年度合格分供方名录。
 - 5.4.2 分供方年度评审程序
 - 5.4.2.1 授权评审单位分供方管理人员负责收集、汇总、整理属地分供方的资料。
 - 5.4.2.2 授权评审单位负责组织分供方评审小组。
 - 5.4.2.3 授权评审单位召集分供方评审小组按规定的程序完成对分供方的评审，并将评审结果上报物资装备部。
 - 5.4.2.4 物资装备部会同相关部门审核授权评审单位上报的分供方评审结果。
 - 5.4.2.5 物资装备部书面批复授权评审单位分供方评审结果。
 - 5.4.2.6 物资装备部将合格和不合格的分供方名单予以公布，并在指定的网页上

发布。

5.5 新分供方年中中间评审

5.5.1 新分供方年中评审程序

5.5.1.1 新分供方应按 5.1.5 条提供本公司有关资料及信息。

5.5.1.2 由推荐人填写《新分供方评审推荐表》，附上分供方提供的评审资料及信息，交授权评审单位分供方管理人员。

5.5.1.3 分供方管理人员对新参与评审的分供方进行编号，交授权评审单位初审。

5.5.1.4 授权评审单位按物资装备部制定的评审管理办法进行评审，结果上报物资装备部。

5.5.1.5 物资装备部书面批准后，公布评审结果。授权评审单位将评审合格的新分供方列入当年度合格分供方名录。

5.5.1.6 由授权评审单位分供方管理人员建立新分供方档案。

5.5.2 特殊情况下对未经评审分供方的审批

5.5.2.1 特殊情况是指出现应急采办或对个别采购品而言，当合格分供方均未能解决，或价格高，或交货期等满足不了生产需要时，需在合格分供方名单以外选择新的分供方联系采购的情况。

5.5.2.2 出现特殊情况时，允许采办人员在合格分供方名单外选择新的分供方，但采办人员应在《分供方选择审批表》中注明选择原因，经属地分公司、办事处或事业部主管领导或其授权人特批后，才能进行后续工作。限上物资分供方特批还需报物资装备部批准。该新分供方可作为本次采购的合格分供方。采办人员应要求对方在报价的同时提供证明其资格和能力的文件。若特批未通过，需重新推荐或

重新选择分供方。

5.5.2.3 如果新分供方有意参加我司今后的竞争，可提出申请并提供有关评审资料，然后按 5.5.1 条规定办理年中中间评审。若评审合格，可列入本年度合格分供方。

5.6 评审结果的管理

5.6.1 分供方信息资源共享，物资装备部将在指定网页上发布经中审及年审合格的分供方名单。

5.6.2 各分公司、办事处和事业部负责对查阅和使用分供方资料的人员进行授权。

5.6.3 授权评审单位应建立属地合格分供方档案。

5.6.4 授权评审单位应对合格分供方进行动态管理，在采办工作中记录其合同履行情况，收集反映对生产有影响的《不合格采购品报告》和其它书面资料。

5.6.5 年终前，授权评审单位分供方管理人员应对本年度合格分供方资料进行全面检查，保证所有资料的有效性，若无效资料，应要求采办人员通知该分供方重新提供有效的资料，以备年终评审。

5.6.6 在有效期内，若某分供方达到 5.2.4 条款，应上报物资装备部，经批准后暂时取消其合格资格。

5.7 临时采办点分供方的审批

5.7.1 临时采办点是指为满足外围生产作业需要，减少运输费用支出，由生产作业单位申请在生产作业当地购买一些生产作业急需的国内物资所设的短期采办点。

5.7.2 临时采办点的分供方不进行 5.1.1 或 5.1.3 审批，但应符合下列条件：

-- 具有法人资格，其注册在有效期内。

-- 经营范围包含准备采购的物资。

-- 有能力提供准备采购的物资。

-- 具有履行购销行为的能力。

5.7.3 由申请单位指定的采购人员负责收集/了解 5.7.2 要求的资料/信息。

5.7.4 限下物资采购的分供方资格由申请单位责任人（经理或其授权人）负责审批。

5.7.5 限上物资采购的分供方资格还要报物资装备部审批。

5.7.6 如果临时采办点的分供方有意参加我司今后的竞争，可按 5.5.1 条规定办理年中中间评审。若评审合格，可列入本年度合格分供方。

5.8 分供方管理

5.8.1 文档管理

5.8.1.1 分供方管理人员负责属地所有采购品分供方文档的管理。

5.8.1.2 按国内物资分供方和进口物资分供方分别建立文档。

5.8.1.3 分别建立合格分供方、不合格分供方、临时采办点分供方和特批分供方文档。

5.8.1.4 要保持合格分供方文档的有效性。

5.8.2 日常管理

5.8.2.1 合格分供方资料变更管理

有采购权的单位应及时向授权评审单位提供与本单位接触的分供方资料变更的信息，将变更资料交授权评审单位分供方管理人员。

授权评审单位分供方管理人员填写《合格分供方资料变更审批表》，送授权评审单位主管物资领导审批。

授权评审单位将审批结果上报物资装备部。

物资装备部将分供方资料变更情况在指定网页上予以公布。

由授权评审单位分供方管理人员修改分供方资料后存档。

5.8.2.2 取消合格分供方资格管理

若满足取消合格分供方资格条件时，由授权评审单位分供方管理人员填写《取消合格分供方资格审批表》。

将《取消合格分供方资格审批表》送授权评审单位主管物资领导审核后，报物资装备部批准。

物资装备部批准后，由授权评审单位分供方管理人员公布取消合格分供方资格名单。

物资装备部在指定网页上公布取消合格分供方。

5.8.2.3 分供方不合格事实管理

a) 有采购权的单位在采购过程中如发现某分供方有下列不合格事实：逾期交货、无法交货、质量问题、数量不对、规格不符、信誉不好等，均应进行统计。

b) 发现不合格时，采办人员应填制《不合格采购品报告》，并及时交授权评审单位分供方管理人员。

c) 授权评审单位分供方管理人员负责统计各合格分供方出现的不合格事实，并每半年进行一次分析。

d) 分析报告报送授权评审单位主管物资的领导。

e) 当某分供方由于其不合格事实必须被取消合格资格时，由授权评审单位分供方管理人员根据不合格事实统计结果填写《取消合格分供方资格审批表》，并按5.8.2.2规定办理。

5.9 分供方的控制

5.9.1 在正常情况下，采购询价分供方的选择应在公司批准的合格分供方范围内。不允许选择不合格分供方。

5.9.2 当合格分供方、承包商价高、质量不符合要求、交货时间长、售后服务不好，又达不成共识，或无能力供应、无力承揽合同，必须选择未经评审的分供方、承包商时，可以按评审程序进行中间评审，分供方、承包商经评审合格后，再向其订货。如时间紧迫，可由物资装备人员书面说明原因，提出到未经评审的分供方、承包商处采办的申请，授权下限内报分公司、办事处、事业部主管物资装备的领导或其授权代理人批准后，可向未经评审的分供方、承包商采办、承包，但订货后必须按程序补办合格分供方、承包商评审有关手续。

5.9.3 物资装备部、分公司、办事处建立管理分供方、承包商档案。在业务往来中记录不合格事实，对分供方、承包商实行动态管理，随时将达到不合格资格标准的分供方、承包商从合格分供方、承包商名单中删除。并同时列入不合格分供方、承包商名单。

5.9.4 各采办单位应及时了解和掌握市场信息和物资价格，对合格分供方、承包商的价格进行控制。尤其对签订“年度采购协议”分供方、承包商的价格应定期了解其它分供方、承包商的价格、质量等，对协议分供方、承包商进行控制。

5.9.5 必要时，物资装备部将组织和委托有关人员对主要的分供方、承包商

进行考察。

中海油田服务股份有限公司

物资进出口管理程序

1．范围

本程序规定了物资进出口管理职责及实施要求，适用于需办理物资进口与出口的各单位/部门。

2．引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

3．定义

4．职责

4.1 物资装备部

4.1.1 负责物资进出口工作的管理。

4.1.2 汇总、编报公司年度物资进出口计划。

4.1.3 审核各单位进出口批文、免税申请并报批。

4.1.4 对公司大型设备的境外维修和采办进出口提出可行性建议。

4.1.5 负责公司海关注册、检验检疫报表的报送和年审等。

4.1.6 协调解决物资进出口工作中出现的问题。

4.2 分公司

4.2.1 负责提供进出口物资清关有关资料。

4.2.2 在物资进出口清关需使用采办合同专用章时提供此印章。

4.2.3 负责对属地报关员的业务管理和有关报表的报送。

4.2.4 代表公司对属地进出口物资清关问题与有关部门协商。

4.3 财务部

负责提供每年度海关年审所需的当年度公司有效税务登记证，经会计师事务所审计有效的财务报告等。

4.4 行政管理部

4.4.1 提供每年度海关、检验检疫年审所需有效的中华人民共和国企业组织结构代码证书、企业营业执照、进出口企业资格证书。

4.4.2 负责在下列情况使用公司公章

4.4.2.1 在申请属于配额、招标产品进出口批文时。

4.4.2.2 海关、检验检疫年审有关单证时。

4.4.2.3 其它需使用公司公章的情况出现时。

4.5 事业部

4.5.1 负责提供有关进出口设备和物资的详细技术资料。

4.5.2 负责提供有关进出口物资清关相关资料。

4.5.3 负责提供报废免税进口设备、材料的相关资料。

4.6 综合服务事业部

4.6.1 负责公司进出口物资的清关。

4.6.2 负责物资进出口批文、免税申请的填报和资料的提供。

4.6.3 按月将物资进出口情况报属地分公司和物资装备部。

4.6.4 不定期向物资装备部汇报物资进出口清关情况。

4.6.5 保证报关员具备报关资格及有关证件。

5 . 程序

5.1 进口批文的申请

5.1.1 进口单位/部门必须获得公司的授权，在进口工作中应遵守国家有关法律、法规和外经贸政策，符合公司采办程序。

5.1.2 进口物资在签订合同前必须已办妥进口批件，制定进口计划时应考虑办理进口批件所需的时间，办妥进口批件后，进口单位/部门方可按程序对外签订进口合同。

5.1.3 物资装备部/分公司/事业部将已审批将要起动的进口物资采购计划单送进口口岸所在地综合事业部物供中心审核并批注进口批文管制。

5.1.4 物资装备部/分公司/事业部获得进口价格后，将进口物资名称、规格、厂家、供应商、价格、交货期等有关信息送属地综合事业部物供中心，按海关商品目录分类和国家进口管制填报相关申请文件，送物资装备部审核，报总公司物资办公室申办进口批件。

5.1.5 所有进口批文申请程序必须按国家进出口管理和总公司物资办公室有关程序申请办理。机电产品配额管理、特定管理（包括国际招标）、自动进口许可管理；一般商品有配额管理、特定商品进口登记管理、自动进口许可管理，属指定经营管理的货物一律不允许对外签订合同。

5.1.6 属无线电设备、验证许可制度以及安全质量许可制度的商品、民爆器材和危险品等按国家有关进出口管理规定办理有关进出口批件。

5.2 出口批文的申请

5.2.1 出口物资必须符合国家出口政策，符合公司程序。

5.2.2 出口物资在签订合同前必须已办妥有关出口批文。出口批文申办程序同5.1.3、5.1.4、5.1.5、5.1.6。

5.2.3 进口物资复出，由物资装备部/分公司/事业部提供原进口合同、发票和进口日期等有关资料，综合事业部物供中心核查原进口报关单办理出口手续。

5.2.4 属于对外承包工程项目，在办妥有关对外承包经营许可手续后，持公司开具证明和对外承包合同和清单，综合事业部物供中心办理出口手续；属于国家限制出口物资，出口前按出口物资清单和出口管制要求整理，送物资装备部审核，报总公司物资办公室申请办理出口批件。

5.3 免税申请

5.3.1 分公司/事业部采办将合同及时送进口口岸所在地综合事业部物供中心，由物供中心填报减免税申请送物资装备部汇总、审核，报总公司物资办公室申办减免税手续。

5.3.2 合同在执行中更改，及时通知报关人员。更改已申报减免税的合同，减免税审批时间相应顺延。

5.4 清关

5.4.1 只有进出口批文和减免税申请获批复后，物资才准予进口或出口。

5.4.2 进出口批文和减免税批复到申请进出口口岸，如属异地口岸进出口，当地综合事业部物供中心报关员应协助异地口岸报关员办理相关手续。

5.4.3 进/出口单位/部门在物资发运前，及时将有关文件、资料、传真等送交进出口口岸属地综合事业部物供中心办理进出口手续。

6 . 附则

6.1 属于免税进口物资，除经海关同意，并办理有关手续的进口物资外，只能用于海洋石油生产作业，不得抵押、质押、转让、移作他用或者进行其它处置。

6.2 综合事业部物供中心将报关单等相关资料整理建档，至少保存 8 年以上，建立报关单和入出库的管理台帐。

6.3 免税进口物资的报废按公司有关程序申请，并办理海关注销手续。

6.4 所有进出口批文、免税申请必须经属地分公司核准。

6.5 进出口物资采用属地进出口原则，各采办单位/部门在对外签订合同时应充分考虑到货口岸选择的时间性和可操作性。

中海油田服务股份有限公司

进货检验管理程序

1. 范围

本程序规定了采购品及拨库物资进货检验的管理内容及工作要求，适用于各采购部门/单位及有库房的单位。

2. 引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

3. 定义

采购品——本程序所指的采购品，是指从市场购买或从分供方处订购的物资及从总公司内兄弟单位调拨的求援物资。

4. 职责与权限

4.1 进货部门/单位

进货部门/单位包括采购部门/单位及有库房的单位。

4.1.1 负责本部门/单位采购品或拨库物资进货检验工作的组织及落实。

4.1.2 对本部门/单位的采购品或拨库物资进货质量负责。

4.1.3 负责按规定处置不合格物资。

4.2 使用单位

4.2.1 对投入使用的物资进行使用前检验。

4.2.2 对使用中物资质量进行监控。

4.2.3 按要求反馈物资投入使用后发现的不合格事实。

5 . 程序

5.1 管理内容

5.1.1 采购品质量（包括外观质量和内在质量）和数量检验。

5.1.2 拨库物资质量检验。

5.1.3 投入使用物资质量监控。

5.2 采购品质量和数量检验

5.2.1 采购物资到达需方指定地点后，采办部门/单位组织采办人员（采办部门指派，人数不限，需要商检时由采办部门/单位邀请商检部门人员一起参加）、申请订货单位代表（申请订货单位指派，人数不限）、若为库存物资，则增加仓储单位保管员（仓储单位指派，人数不限）等人员一起参加验收。

采办部门/单位应明确参加验收人员的检验职责。

5.2.3 采办人员准备验收文件，包括但不限于订货合同、交货清单及各种凭证资料。

5.2.4 验收人员对采购物资进行质量和数量验收，验收完成后由采办人员填写

验收交接单，参加验收的工作人员签字，各保留一份以备办理出入库手续用。

5.2.5 采购品生产过程的验证和到分供方货源处对采购物资进行的检验，各采办部门/单位应报主管部门批准，并在采办合同中规定验证的人员、时间、内容、责任、费用归属等。

5.2.6 直达料由采办人员及申请订货单位代表（如采办人员与申请订货单位是同一单位，则必须有物供中心仓储人员参加检验）负责数量及外观质量检验；若需进行内在质量检验，由申请订货单位代表负责；若需请第三方机构检验，由采办人员负责落实。

5.2.7 验收合格的产品需办理入/出库手续，按《资源管理程序》执行。不合格采购品由采办人员按《不合格采购品处置程序》处置。

5.3 拨库物资质量检验

5.3.1 拨出库保管员应坚持“物资质量不符合要求不出库”的原则。

5.3.2 拨入库保管员对拨入物资进行入库前检验。

5.3.3 按规定办理入、出库手续。不合格物资按《不合格采购品处置程序》处置。

5.4 投入使用物资质量监控

5.4.1 物资出库时，保管员应按仓储管理规定进行物资出库质量检验，做到“物资质量不符合要求不出库”。

领用人员应对领用物资质量进行检验，做到不合格物资不领用。

5.4.3 投入使用后，技术人员应监控物资使用的质量。属物资质量问题应书面报告物资管理人员/部门，在保用期内物资应按合同条款索赔。

5.5 进货检验管理

5.5.1 燕郊属地委托需求单位采办的限下物资进货检验，由采办实施单位负责实施。

5.5.2 各采办部门/单位采办的物资，到货在属地的，由采办物资的采办部门/单位组织实施。到货在异地的，由采办物资的采办部门/单位委托异地采办部门/单位代组织实施

5.5.3 物资装备部签订的合同，物资进货检验由物资到达地区的采办部门/单位负责实施。

6. 分公司、事业部和办事处应根据具体情况制定相应的管理办法。

中海油田服务股份有限公司

不合格采购品处置程序

1. 范围

本程序规定了不合格采购品的处置职责、内容和要求，适用于各采购部门、有库房单位及使用单位。

2. 引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

3. 定义

不合格采购品——是指经检查/验证，证实在型号、规格、技术参数、外观质量、内在质量等方面不符合订货合同或协议、订货资料、订购申请要求的采购品。

4. 职责与权限

4.1 公司主管领导

签批影响生产正常运行或需公司主管领导签批的《不合格采购品报告》。

4.2 物资装备部

4.2.1 检查各采办部门/单位对不合格采购品的处置情况。

4.2.2 监督有关采办部门/单位及时准确处置公司主管领导签批的《不合格采购品报告》的不合格采购品。

4.3 采购部门/单位

4.3.1 将需要公司主管领导签批的《不合格采购品报告》及时报物资装备部。

4.3.2 负责本部门/单位采办的不合格采购品的处置和管理。

4.3.3 统计分析不合格采购品原因。

4.3.4 验证不合格采购品处理结果。

4.3.5 及时填写处理结果及预防纠正措施。

4.4 有库房单位

负责本单位的不合格采购品的控制和管理。

4.5 使用单位

负责本单位的不合格采购品的控制和管理。

5 . 程序

5.1 控制途径

5.1.1 进货检验时。

5.1.2 在保管期内。

5.1.3 投入现场使用后。

5.2 进货检验时发现不合格采购品

5.2.1 采办人员负责填写《不合格采购品报告》报所属采办部门/单位，并负责控制不合格采购品。

5.2.2 采办部门/单位核查不合格采购品的原因并及时处置。

5.2.3 做好处置记录。

5.3 在保管期内发现不合格采购品（库存物资）

5.3.1 仓储保管人员负责填写《不合格采购品报告》报所属仓储管理部门/单位，并负责控制不合格采购品。

5.3.2 仓储管理部门/单位核查不合格采购品的原因并及时处置。属于采办原因的，报属地采办部门/单位。

5.3.3 属地采办部门/单位核查不合格采购品的原因并及时处置。

5.4 投入现场使用后，在约定的保用期或索赔期内发现不合格采购品

5.4.1 使用人员填写《不合格采购品报告》，并将报告上报所属单位。

5.4.2 所属单位核查不合格采购品的原因并及时处置。属于仓储原因，报属地仓储管理部门，属于采办原因的，报属地采办部门/单位。

5.5 不合格采购品报告的管理

5.5.1 不合格采购品报告由填写单位和处置单位复印存档，或进合同袋存档。

5.5.2 不合格采购品处置完毕后，不合格采购品报告原件送属地分公司主管部门，燕郊属地的不合格采购品报告送物资装备部。

5.5.3 经公司主管领导签批的不合格采购品报告处置完毕后，应报物资装备部。

5.5.4 报告保存时间按《文件资料管理程序》执行

6. 分公司、事业部和办事处应根据具体情况制定相应的管理办法。

中海油田服务股份有限公司

资源管理程序

1. 范围

本程序规定了资源管理的基本内容及要求,适用于公司有用料需求的事业部及有仓储管理业务的单位。

2. 引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

3. 定义

资源管理——与生产经营活动有关的物资的收、发、存、调拨等管理工作。

4. 职责与权限

4.1 物资装备部

4.1.1 负责公司资源工作管理。

4.1.2 负责资源管理工作的检查。

4.2 分公司及办事处

负责属地资源管理工作的检查和组织实施。

4.3 事业部

负责本事业部的资源管理工作。

4.4 仓储管理业务单位

负责本单位资源管理工作的实施。

5. 管理程序

5.1 平库

编制 MR 单后，用料需求事业部/单位应先对本事业部/单位库存进行平库，然后对其它事业部/单位库存进行平库。

5.2 订货计划

5.2.1 经平库后，订货计划由申请物资库存的事业部/单位按《物资计划管理程序》要求编制。

5.2.2 将订货计划交有关单位采办人员。

5.3 入库

5.3.1 入库单由资源管理人员根据采办合同和到货情况填写。

5.3.2 资源管理人员（仓库保管员）审核办理入库采购物资的合同、验收交接单等是否正确后，办理入库手续，并填写实收数量。

5.3.3 拨库物资的领入库房应办理拨入物资的入库手续。

5.3.4 构成固定资产的物资应按《设备管理规定》办理固定资产入库手续，并将入库单转交一份给资产管理人。

5.3.5 所有购买的物资、设备只有在办理完入库手续后才能按计划资金部及财务部有关规定办理付款手续。

5.4 出库

5.4.1 领料出库单由物资所属单位填写并审批。

5.4.2 资源管理人员应根据经审批过的领料申请单办理出库手续。

5.4.3 拨库物资的领出库房应办理拨出物资的出库手续。

5.4.4 构成固定资产的物资应按《装备管理规定》办理出库手续,并将出库单转交一份给资产管理人,属于固定资产的设备,由使用单位填报“固定资产入资单”。

5.5 库存物资明细帐

库存物资明细帐是反映库存物资数量、金额动态变化的帐目,由保管员负责建帐、记帐、结帐、保存等工作。

5.5.1 建帐要求:明细帐的建立应能准确反映出入库物资的名称、规格、编号、配件号、计量单位、价格、数量、金额、上一级物资名称和储存要求,以及出入库时的供货单位、领用单位、出入库时间,凭单编号、存放货位与库存动态等。

5.5.2 记帐要求

5.5.2.1 根据单据/凭证,正确及时地登记,数字不得跨位、空格。

5.5.2.2 使用蓝黑色或红色单进行冲帐、退库等业务。

5.5.2.3 帐页编号连续登记,不隔页跳行。

5.5.3 结帐要求

5.5.3.1 月结

a) 逐项结算出月计或累计数字并划线分清。月结所得收、发、存的数额必须平帐。

b) 按规定的日期结帐。

c) 使用计算机管理时,按计算机程序进行月结帐。

5.5.3.2 年终结帐

a) 年终结帐时,所有帐页都应结出全年发生额和年末余额。

b) 在旧帐的年末最后一行摘要栏注明“转入下年”字样,并把数量、金额列在结

存栏内。

c) 在过新帐时，要抄旧帐的编号、品名、规格、型号、单价、储备定额、储存时间、储存期限、四号定位等，并在新帐页第一行摘要栏内填写“上年结转”字样，将上年结转的数量、金额列在结存栏内。

d) 使用计算机管理时，按计算机程序进行年终结帐。

5.5.4 保存

5.5.4.1 明细帐应按类、按年装订成册，年末旧帐转新帐时，有结存数额的明细项转载时，旧帐注明“转入下年”，新帐注明“上年结转”。

5.5.4.2 经复核无误后，启新帐封旧帐，旧帐与凭单、记录一起归档管理。

5.5.4.3 五年内不得擅自处理。

5.5.4.4 资源管理员调离时要造册移交。

5.5.4.5 电脑记帐时必须具有上述明细内容，且有备份。

5.6 帐务管理应满足财务部的有关要求。

6. 各分公司、办事处及有关事业部应根据具体情况制定管理办法。

中海油田服务股份有限公司

仓储管理程序

1. 范围

本程序规定了仓储管理的职责、人员配置及基本操作内容，适用于公司各级仓储单位。

2. 引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

3. 定义

特殊出入帐业务 -- 是指仓储管理中出现的移库、调正、盘盈亏、损耗、报废、冲帐等引起库存帐数量增加或减少的非正常出入帐业务。

代管物资 -- 是指事业部目前暂时不用，但日后仍需使用，且生产现场仓库、库房、料场无法存放，需退回综合事业部供应中心仓库、库房、料场临时保管的物资。

4. 职责与权限

4.1 物资装备部

4.1.1 负责监督、检查各仓储单位的物资仓储管理工作。

4.1.2 批准各仓库、库房、料场的管理级别。

4.1.3 编制和批准仓储管理各项制度、办法。

4.2 分公司、办事处

4.2.1 属地仓储管理的归口管理单位。

4.2.2 组织制订属地仓储管理各项制度、办法。

4.2.3 对各级仓储单位有关人员进行业务指导、培训、检查。

4.2.4 负责审核汇总各级仓储部门上报的报表。

4.2.5 负责上报属地各仓库、库房、料场的管理级别。

4.2.6 每年对仓储单位的库存物资，工作人员分别进行质量、库房管理标准级别的考核审定。

4.3 仓储单位

4.3.1 落实仓储管理的各项制度、程序、办法等。

4.3.2 组织仓库人员学习业务，开展岗位练兵，清仓查库等活动。

4.3.3 对仓储管理工作进行业务考核、检查。

5. 控制程序

5.1 库房管理标准分类

5.1.1 一级库标准。

5.1.2 二级库标准。

5.1.3 三级库标准。

5.1.4 针线筐箩库。

5.2 库存物资类别

5.2.1 帐内物资。

5.2.2 淘汰物资。

5.2.3 代管物资。

5.3 综合事业部仓库

5.3.1 收、发、存公司采购的国产、进口物资。

5.3.2 收、发、存总公司系统内调拨的物资。

5.3.3 收、发、存各平台、单位的淘汰和代管物资。

5.3.4 所有仓库、库房、料场按一、二、三级库标准进行严格管理。

5.4 各事业部库房

5.4.1 收、发、存从综合事业部仓库拨入的国产、进口物资。

5.4.2 收、发、存授权本单位到总公司系统内兄弟单位调拨的物资。

5.4.3 收、发、存本单位生产使用中周转物资。

5.4.4 各事业部仓库、库房、料场按三级库标准或“针线筐箩”库要求进行管理。

5.5 仓储管理的工作岗位设置及要求

各仓储管理单位/部门应根据本单位/部门仓储业务量的多少设置专职或兼职的仓储业务主管、保管员、稽核员等岗，具体要求见总公司《物资仓储管理制度》。

5.6 库存物资管理

5.6.1 物资入库验收

5.6.1.1 货物接运。

5.6.1.2 准备验收的计量、搬运工具及有关验收前事宜。

5.6.1.3 审核有关验收文件。

5.6.1.4 实物外观检验。

5.6.1.5 实物数量或称斤检尺验收。

5.6.1.6 简单的质量验收。

5.6.1.7 配合其它部门检验。

5.6.1.8 不合格的处置，按《不合格采购品处理程序》要求执行。

5.6.1.9 做好验收记录。

5.6.2 物资入库

5.6.2.1 凭采办/资源管理/计划人员填制的物资入库单办理入库。

5.6.2.2 核对入库凭证内容与验收交接单、实物是否相符。如不相符，应将入库凭证退回有关人员。

5.6.2.3 按规定的计价方法确定入库价格。

5.6.2.4 记帐，填写标签。

5.6.3 物资存放

5.6.3.1 根据物资性能、形状、大小、轻重、价值、类别确定存放地点。

5.6.3.2 按“五五摆放”“四号定位”原则摆放。

5.6.3.3 “上盖下垫”“通风排水”做好防护措施。

5.6.3.4 挂标志和料签。实行条码管理时应一物一码，逐件标识。

5.6.4 物资保管、保养

5.6.4.1 不同季节，不同气候采取不同的保护措施。

5.6.4.2 做好“四防”工作，确保安全生产。

5.6.4.3 保持库区清洁。

5.6.4.4 盘点：有动态物资当月盘点；无动态物资视库存项目多少按比例定时盘点；公司库(综合事业部供应中心库)每季及年末逐项逐件盘点；其它库(生产现场库)每年末逐项逐件盘点；发现盘盈亏要查明原因，做盘盈亏处理；所有盘点活动

应作记录。

5.6.4.5 库存物资实行定期检查，重点抽查。

5.6.4.6 发现问题及时处理。

5.6.4.7 做好质量检查记录。

5.6.4.8 需保养物资按技术要求进行保养。

5.6.4.9 做好保养记录。

5.6.5 物资发放

5.6.5.1 核对出库凭证。

5.6.5.2 查帐填单。

5.6.5.3 按单备料、动签。

5.6.5.4 当面点交，包装。

5.6.5.5 对帐复核。

5.6.5.6 清理善后工作。

5.6.6 帐务管理

5.6.6.1 上年结转，摘录旧帐中有库存数量的明细和数额。

5.6.6.2 正常出入帐业务管理。

5.6.6.3 特殊出入帐业务管理。

5.6.6.4 稽核。

5.6.6.5 月结。

5.6.6.6 累计。

5.6.6.7 年计。

5.6.6.8 结转下年。

5.6.6.9 年末报表。

5.6.6.10 打印与年末报表相对应的年末库存清单，电子版应有备份。

5.6.7 检查

检查包括自查及公司检查，自查由仓储单位负责，公司检查由物资装备部或委托分公司、办事处负责组织实施，详细内容见《物资检查与评审程序》。

5.6.8 文件归档管理

仓储文件是指一项物资从入库到出库在仓储业务中产生的全部有效文件，一般包括库房的帐册，出入库凭证及其它各类仓储报表，记录等文件。

5.6.8.1 所有仓储文件均由仓储单位保管。

5.6.8.2 文件保存五年，五年内不得擅自处理。

5.6.8.3 保管员调离时要造册移交。

5.6.8.4 电子版文件必须有备份。

5.6.8.5 文件管理内容及要求见《文件资料管理程序》

6. 各级仓储单位应根据具体情况制定仓储管理办法。

中海油田服务股份有限公司

物资核算管理程序

1．目的

本程序规定了物资核算的基本方法和要求。旨在明确物资核算的职责，规范物资核算工作，控制材料采购成本，加强采购资金及库存材料管理，确保公司物资核算方法符合规定要求。

2．范围

适用于公司有采办、对外付款及仓储管理业务的单位。

3．引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

4. 定义

物资核算——物资管理过程中，有关物资价格/价值的确认方式/方法及物资资金流的管理。

5. 职责与权限

5.1 计划资金部及财务部

5.1.1 负责物资核算业务的管理；

5.1.2 对有采办、对外付款及仓储管理业务单位的物资核算工作进行指导和检查；

5.1.3 负责燕郊属地的物资核算工作。

5.1.4 负责向物资装备部反馈当月采购物资付款或未付款情况，包括收款单位及帐号、付款合同编号及发票编号、付款日期和方式、已收发票未付款的单位及金额等。

5.2 物资装备部

5.2.1 会同财务部选择和确定物资核算方式。

5.2.2 会同计划资金部及财务部对有采办、对外付款及仓储管理业务单位的物资核算工作进行检查。

5.2.3 按公司管理总体目标协调物资管理模式与核算方式。

5.3 分公司及办事处

根据公司物资管理规定负责属地物资核算工作的管理和实施。

5.4 事业部

按公司物资管理规定及分公司管理办法要求负责本事业部物资核算工作的实施。

6 . 控制程序

6.1 付款

6.1.1 付款形式

6.1.1.1 人民币付款。

6.1.1.2 外汇付款。

6.1.2 付款文件审核

6.1.2.1 采办付款文件包括但不限于物资订货审批单、发票、合同/订单/零星采购审批单复印件、经采办单位及申请订购单位或/和保管单位签字的验收交接单/验收报告、由资源管理单位开出的入库单付款联，进口物资还应包括进口批件、报关单，经采办商务主管领导审批的采办付款文件审批单。

6.1.2.2 采办付款文件审批：采办人员初审签字、采办部门领导审核。

6.1.2.3 按公司计划资金部有关规定、程序审批。

6.1.3 付款程序

按公司计划资金部及财务部有关规定执行。

6.2 核算

6.2.1 根据属地管理的原则，分公司财务部负责本属地事业部的物资核算，公司财务部负责燕郊属地的物资核算。

6.2.2 按公司批准的仓库、库房、料场管理级别进行物资核算。

6.2.3 一、二、三类库核算方法相同，核算业务主要有：物资入库、物资出库、拨库、调拨、退库、冲帐、移库、计划价格调整、委托加工材料、索赔出库物资、固定资产、低值易耗品、直达料、积压、报损、报废等。

6.2.4 “针线筐箩”库由库房所属单位按仓储管理规定月结，将每月库存报计划财务部门。

6.2.5 帐外料：不允许出现新的帐外料，由历史原因造成的帐外料参照相应库房级别进行管理。

6.2.6 各级仓库、库房、料场应按仓储管理规定及公司计划财务部有关规定正确填写各种凭据，登记库存物资明细账，及时稽核，准确结帐，按时传递有关凭证、报表。

6.2.7 财务部门按公司财务部有关规定进行库存物资核算。

6.2.8 物资核算方法

6.2.8.1 以实际消耗核算物资。

6.2.8.2 一、二、三类库之间库存物资的出入按拨库处理。

6.2.8.3 “针线筐箩”库到一、二、三类库领料由财务先进成本，月结时按“针线筐箩”库月收发存报表冲成本，月结后再转入生产成本。

6.2.8.4 其他未设仓库、库房、料场的用户到一、二、三类库领料直接进生产成本。

6.3 核对与分析

6.3.1 每月末财务与仓库核对库存物资帐，做到帐帐相符，帐证相符，帐实相符。

6.3.2 财务材料报表与仓库报表及统计报表相一致。

6.3.3 分公司财务按公司财务部要求定期分析库存金额动态、采购资金使用与储备资金占用情况分析。

7. 分公司、办事处及事业部应根据具体情况制定管理办法。

中海油田服务股份有限公司

物资统计管理程序

1. 范围

本程序规定了物资统计的管理、分析、上报、人员配置及实施等要求。适用于有库存或/和采办权的事业部、分公司、办事处。

2. 引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

3. 定义

一级统计 -- 指物资装备部对二、三级统计汇总、审核并进行分析。

二级统计 -- 指综合事业部供应中心仓库保管员进出库物资台帐，稽核员对库房物资收、发、存数据，分公司、办事处、事业部采办人员对进口物资和国内物资订货、到货、付款数据的统计。

三级统计 -- 指事业部生产现场仓库的物资统计。

4. 职责与权限

4.1 物资装备部

4.1.1 审核、分析、汇总分公司、办事处上报的统计报表。

4.1.2 编制各类上报总公司的统计报表。

4.1.3 制定公司级统计报表格式，协调和解决在物资统计中出现的问题。

4.2 分公司、办事处

4.2.1 收集和审核属地二级和三级统计报表。

4.2.2 归纳、分类、分析统计报表。

4.2.3 协调和解决属地物资统计中发现的问题。

4.2.4 编制上报公司的报表。

4.3 事业部/基地

4.3.1 根据公司、分公司、办事处规定的统计办法，完成本事业部物资统计报表工作。

4.3.2 定期向属地分公司、办事处上报本事业部采办、订货、到货及消耗、库存等二、三级报表。

5 . 程序

5.1 报表上报程序

5.1.1 二级、三级统计报表经事业部相关部门审核后上报属地分公司物资管理部门。

5.1.2 属地分公司编制各类报表，经分公司主管领导审核后，编报物资装备部。

5.1.3 物资装备部汇总分析各类统计报表。对上报总公司和政府部门的报表必须经公司主管副总裁审批后上报。

5.2 统计分析

定期：各类报表分类进行月度、季度、半年、年度统计、分析，各二、三级统

计单位/部门应按要求提供分析所需的基础数据。

不定期：视需要而定。

5.3 统计图表

5.3.1 统计图表格式由物资装备部制作。

5.3.2 统计表的种类

5.3.2.1 物资计划类

物资计划表（附表 1）

物资计划完成状况表（附表 2）

5.3.2.2 合同统计类

合同签订统计表（附表 3）

合同执行状况统计表（附表 4）

零星采办费用统计表（附表 5）

4) 订货费用统计表（附表 6）

5.3.2.3 材料统计、分析类

材料订货统计表（附表 7）

材料到货统计表（附表 8）

材料消耗统计表（附表 9）

5.3.2.4 进口物资类

进口物资分国别总值表（附表 10）

对外贸易进口统计月报（附表 11）

5.3.2.5 分供方资料

合同分供方评审表（附表 12）

合同分供方资料表（附表 13）

5.3.2.6 物资定额及库存、原材料

1) 物资定额统计表（附表 14）

2) 物资收发存报表（附表 15）

库存动态汇总表（附表 16）

原材料、能源消耗与库存报表（附表 17）

5.3.3 统计图种类

视统计表内容决定统计图种类，一般有柱状图、饼状图等，如订货费用统计图、材料定货、到货、消耗、对外贸易进口统计图等。

5.4 统计管理

5.4.1 上报方式

5.4.1.1 分公司、办事处代表公司负责属地物资管理工作，负责属地各事业部的物资采办、仓储、使用等统计、报表的汇总分析及上报工作。

5.4.1.2 事业部流动施工单位应向本事业部和原属地分公司编报各类报表，由分公司、办事处汇总、分析，上报物资装备部。

5.4.1.3 有库房、仓储设施的事业部，应按报表规定格式填写本事业部的有关物资报表上报属地分公司，由分公司、办事处汇总上报物资装备部。

5.4.1.4 油田技术事业部因在公司总部所在地，故各类发生在燕郊地区的物资报表直接上报物资装备部。

5.4.2 编制要求：

5.4.2.1 物资计划类

附表 1 各分公司、办事处、事业部按《物资计划管理程序》编制。

附表 2 是附表 1 的实施统计，由此监控年度物资计划的进程和变化状况。

5.4.2.2 合同统计类

附表 3、4 要反映当月所有国内外物资采办、维修合同及订单的签订、执行状况，国外采办、维修到货报关状况。附表 5 要反映当月零星采购的状况。

附表 6 综合各分公司、办事处、事业部的采办、维修状况，汇总统计报公司领导。要求按申请单位统计到各分公司、办事处、事业部。

5.4.2.3 材料统计、分析类

附表 7、8、9 反映各分公司、办事处、事业部物资材料订货、到货、消耗及费用归类状况。

5.4.2.4 进口物资类

附表 10 反映进出口物资的来源地、目的地，进出口物资的分类、金额等资料。

附表 11 反映进出口物资的订货、到货费用状况

5.4.2.5 分供方资料

附表 12、13 要求分公司、办事处、事业部上报分供方详细资料，用于年度评价，由物资装备部汇总，作为共享资源使用。

5.4.2.6 物资定额及库存、原材料

附表 14 反映各单位核定物资定额的执行状况。

附表 15 反映月各类物资收、发、存状况。

附表 16 库存动态状况

附表 17 原材料、能源消耗与库存状况

5.4.3 表格上报时间、方式

5.4.3.1 附表 1 每年 10 月底前上报物资装备部。

5.4.3.2 附表 2、3、4、5、6、7、8、9、10、11、14、15、16、17、每月 5 日前由各分公司、办事处上报物资装备部。

附表 12 为累计报表，新季度 5 号前上报上一季度报表，附表 13 只报有变更部分。

5.4.3.3 附表 6、7、8、9、10、11、14、15、16、17 每月 15 日前由物资装备部汇总上报公司领导及总公司物资办。

5.4.3.4 表格数据截止日以属地分公司、办事处规定的库房结帐日为准。

5.4.3.5 美元与人民币兑换比率以计划资金部要求为准。

5.4.3.6 报表要求：将负责人签字表格以邮寄方式上报物资装备部，同时以电子版方式上报（首先以电子邮件方式上报，如网络不通，以软盘方式上报）。

5.4.4 检查

按《物资检查与评审程序》执行。

5.5 人员设置及基本要求

5.5.1 视库房库存及采购量的大小，设专职或兼职统计员。

5.5.2 基本要求

5.5.2.1 具有物资管理专业知识。

5.5.2.2 熟悉物资分类、建帐及登帐工作。

5.5.2.3 有一定的统计和会计知识。

5.5.2.4 懂仓储管理业务及核算业务。

5.5.2.5 熟悉库房管理。

6. 分公司、办事处及事业部应根据具体情况制定管理办法

7. [附表](#)

物资[计划表](#)（附表 1）

物资计划完成状况表（附表 2）

合同签订统计表（附表 3）

合同执行状况统计表（附表 4）

零星采办费用统计表（附表 5）

订货费用统计表（附表 6）

材料订货统计表（附表 7）

材料到货统计表（附表 8）

材料消耗统计表（附表 9）

进口物资分国别总值表（附表 10）

对外贸易进口统计月报（附表 11）

合同分供方评审表（附表 12）

合同分供方资料表（附表 13）

物资定额统计表（附表 14）

物资收发存报表（附表 15）

库存动态汇总表（附表 16）

原材料、能源消耗与库存报表（附表 17）

中海油田服务股份有限公司

物资信息管理程序

1．范围

本程序规定了物资信息管理内容、职责和使用、维护要求，适用于物资采办、仓储和使用部门/单位。

2．引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

3．定义

物资信息——与物资管理有关的各种数据。

4．职责与权限

4.1 物资装备部

4.1.1 负责制定物资编码的编写原则、编码的管理。

4.1.2 负责信息管理系统开发管理工作，建立共享信息网页，发布共享信息。

4.1.3 负责信息系统维护、使用等管理工作。

4.2 分公司、办事处

4.2.1 负责属地物资编码管理，组织属地物资编码的编写工作。

4.2.2 负责属地物资信息管理系统的使用管理。

4.2.3 及时收集、汇总、上报有关修改意见。

4.3 事业部

4.3.1 负责信息系统的正确使用、维护和管理。

4.3.2 负责物资编码的具体编写工作。

4.3.3 及时反馈信息系统/物资编码在使用中存在的问题。

5 . 程序

5.1 管理内容

5.1.1 共享信息

主要包括各类公司级物资管理文件，物资管理模板以及分供方信息，库存信息，采购、维修合同信息等。

5.1.2 信息管理系统：主要包括物资采购信息管理系统、仓储信息管理系统、统计信息管理系统、电子商务等。

5.1.3 物资编码。

5.2 共享信息管理程序

5.2.1 信息收集

5.2.1.1 目的

收集信息的目的是为了充分了解公司的物流动态，合理地利用资源，为公司领导决策提供依据。

5.2.1.2 收集方式

由各事业部、分公司、办事处收集本单位的各类物资管理、采办、仓储、消耗、分供方资料等各类信息。

由物资装备部收集各类公司级的物资管理文件、模板等，收集总公司有关物资管理的信息。

5.2.1.3 上报方式

事业部将收集的信息资料汇总上报分公司，由分公司进行汇总、统计、核准后，上报物资装备部。

5.2.2 信息发布

5.2.2.1 信息分类：信息汇总后分为上报信息、共享信息。只有共享信息才能发布共享。

5.2.2.2 物资装备部建立共享信息网页，发布各类共享信息、公司级物资管理文件、各类文件模板、报表模板等。

5.2.2.3 事业部、分公司、办事处都可建立自身的网页，在网上发布本单位的共享信息。

5.3 信息管理系统

5.3.1 信息管理系统开发

5.3.1.1 随着管理工作的发展，需要更多的信息、更丰富的内容，有目的地开发

新的信息管理系统，成为扩大信息资源量的一个途径。目前 NOTES 系统及物资装备部信息网页已投入使用；办公用品网上采购系统、仓储信息管理系统目前已开发，也已投入使用，物资采办管理系统也已列入发展计划中。

5.3.1.2 由物资装备部或分公司主管部门根据工作需要提出建立信息管理系统开发项目需求，按科技项目立项程序审批。

5.3.1.3 由公司主管执行副总裁审批，成立项目组。

5.3.1.4 项目组负责开发、安装等业务工作。

5.3.2 使用管理

5.3.2.1 物资信息管理系统由物资装备部管理，分公司、事业部负责属地管理，公司的共享信息网页由物资装备部建立。分公司、事业部共同查阅。分公司、事业部的共享网页由所属单位管理。

5.3.2.2 使用管理中存在的存在问题由使用部门以书面或电子方式反馈到物资装备部或属地分公司。

5.4 物资编码

5.4.1 物资装备部以总公司的物资编码规定制定本公司物资编码的原则，或直接引用总公司的物资编码原则。

5.4.2 分公司负责属地物资编码的组织工作。

5.4.3 各事业部根据公司物资编码原则及本单位的实际情况编写本单位的物资编码，并上报分公司，由分公司汇总后，上报物资装备部审核。

5.4.4 物资编码经公司批准后执行。

5.5 修改

5.5.1 分公司、事业部可随时提出使用中发现问题及修改建议。

5.5.2 分公司负责收集属地事业部发现的问题及提出的建议，并报物资装备部。

5.5.3 物资装备部负责评审发现的问题及提出的建议，并负责组织修改。

6. 安全要求

6.1 物资信息系统的数据要有安全的备份。

6.2 信息收集、使用、上网发布的人员要具有物资管理专业知识。

6.3 网上发布的信息要经过单位主管领导的审核；上报的信息要有制表人、负责人签字，并注明时间。

7. 分公司、办事处事业部应根据具体情况制定管理方法。

中海油田服务股份有限公司

物资使用管理程序

1. 范围

本程序规定了物资办理出库手续后的管理职责及使用管理的要求。适用于公司各部门/单位。

2. 引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

3. 定义

使用管理 ——是指物资由储备资金开始转为生产成本以后的调拨、保管、封存、检查、清理、回收、检验、报废等工作进行计划、组织、协调、指挥等活动的总称。

4. 职责与权限

4.1 物资装备部

负责固定资产的使用、调拨、封存、检查、清理、回收、检验、报废等业务的管理。

4.2 行政管理部、工会

4.2.1 行政管理部负责总部物资（土地、房屋、构筑物、办公设施、办公设备、办公家具、办公用品及其他低值易耗品）的使用管理。

4.2.2 工会负责文体设施、设备、用品的使用管理。

4.3 分公司、办事处及事业部

负责本分公司及事业部所有物资、设备的使用管理

5. 管理

5.1 固定资产

5.1.1 固定资产(土地、房屋、构筑物除外)使用管理按物资装备部有关规定执行。

5.1.2 土地、房屋、构筑物使用管理按公司行政管理部有关规定执行。

5.1.3 各分公司、办事处及事业部应按物资装备部或相关主管部门的有关规定做好具体的使用业务实施工作。

5.2 低值易耗品

5.2.1 分公司、办事处、事业部应制定低值易耗品使用管理办法。

5.2.2 低值易耗品的领用需经主管领导批准。

5.2.3 低值易耗品的使用管理由基层单位领导指定专人负责，应建立使用登记卡制度。

5.2.4 低值易耗品每年清查一次，由指定人负责组织，发现丢失，应及时上报单位领导。

5.2.5 低值易耗品的报废由使用者提出，单位领导批准。

5.2.6 工作人员调离原单位，应办理低值易耗品交接手续。

5.2.7 低值易耗品采取一次进成本的方法核算。

5.3 生产用材料、配件、器具等

5.3.1 各使用单位/部门应制定本单位部门材料、配件、器具等使用的管理办法。

5.3.2 出库有批准，手续齐全。

5.3.3 能多次使用的物资由基层单位领导指定专人管理；

5.3.4 报废有专业人员鉴定。

5.4 待摊物资

5.4.1 财务部门负责按物资核算规定摊销待摊物资费用。

5.4.2 使用/管理单位按仓储管理规定办理领用手续。

5.4.3 按 5.3 规定执行。

5.5 进口物资的调拨、拨库、报废

5.5.1 应符合海关总署有关规定。

5.5.2 由使用/管理单位向属地报关主管咨询/申办。

5.5.3 属地报关主管负责到物资监管地海关办理有关手续。

5.5.4 得到海关批准后才能实施。

中海油田服务股份有限公司

废旧物资管理程序

1. 范围

本程序规定了库存积压报废物资的申报、废旧物资的鉴定、交接、保存、处理等工作的要求及管理职责。适用于公司各单位。

2. 引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

3. 定义

3.1 库存积压物资 —— 是指凡超过合理储备定额三年及以上无动态的库存物资。其中物资完好、可用且目前及今后生产也需要的积压物资为超储积压物资；物资完好、可用，但在企业内目前及今后生产亦不再需要的积压物资为待处理积压物资。

3.2 库存报废物资 —— 具有下列情况之一者均为库存报废物资

3.2.1 粗制滥造，不符合企标或国标，尤其是不符合相关的安全标准的。

3.2.2 保管不善，严重锈损或超过规定存放期或变质不能再使用的。

3.2.3 技术落后，耗能高或经改造仍不能达到环保要求，效率低，在被淘汰的。

3.2.4 产品设计不合理，工艺不过关，无法改作他用和无改制经济价值的专用设备或非标准设备。

3.2.5 无母机且又无法调剂的备品备件。

3.2.6 经领导小组认定其他特殊情况。

3.2.6.1 废旧物资 —— 是指已批准报废的物资、已退出本公司使用的物资、无使用价值的物资的总和。

3.2.6.2 废旧物资管理 —— 是指为最大限度地回收废旧物资的残值而对废旧物资的鉴定、交接、保存、处理等工作所进行的计划、组织、协调、指挥等管理活动的总称。

4 . 职责与权限

4.1 物资装备部

4.1.1 负责审核、汇总分公司及燕郊属地各单位库存积压报废物资的申请。

4.1.2 负责上报或批准分公司、办事处及燕郊属地各单位申报的库存积压报废物资。

4.1.3 负责监督各单位废旧物资鉴定、交接、保存、处理等工作的实施。

4.1.4 负责固定资产报废的审核、批准。

4.1.5 负责批准有关单位的废旧物资管理实施办法。

4.2 财务部

4.2.1 负责燕郊属地各单位库存积压报废物资的核算工作。

4.2.1 负责燕郊属地废旧物资回收残值的核算工作。

4.3 分公司及办事处

4.3.1 负责本地区库存积压报废物资的审核并向物资装备部上报。

4.3.2 组织或管理属地废旧生产物资的鉴定、交接、保存、处理等工作。

4.3.3 财务部负责属地报废及废旧设备、库存积压报废物资及废旧物资回收残值的核算工作。

4.5 事业部

4.5.1 负责向分公司填报所属库房库存积压报废物资。

4.5.2 负责所辖废旧物资的交接或保存。

4.5.3 处理授权范围内的废旧物资。

4.5.4 负责或参与回收废旧物资残值的工作。

4.6 油田技术事业部

4.6.1 负责燕郊属地库存积压报废物资的上报

4.6.2 归口管理燕郊属地废旧生产物资的鉴定、交接、保存、处理等工作。

5 . 程序

5.1 库存积压物资

5.1.1 提出

库存积压物资由仓储单位按公司《库存积压报废物资处理办法》规定提出。

5.1.2 鉴定

5.1.2.1 各仓储单位应成立技术鉴定小组,由分公司主管采办的领导任组长,组员由分公司采办人员、物供中心仓库人员、事业部有关技术人员等组成。

5.1.2.2 库存单位技术鉴定小组认定,按公司《库存积压报废物资处理办法》规定落实积压原因,并由库存责任事业部认定。

5.1.3 申报

5.1.3.1 由仓储单位按公司《库存积压报废物资处理办法》规定上报属地领导小组。

5.1.3.2 属地领导小组核实积压原因并提出处理意见,再上报物资装备部。

5.1.4 批准

5.1.4.1 库存积压物资由物资装备部审核。

5.1.4.2 公司主管执行副总裁批准。

5.1.4.3 报总公司备案。

5.1.5 保管

库存积压物资由仓储单位按帐内物资进行保管。

5.1.6 处理

由分公司主管部门、办事处或物资装备部组织属地库存单位按批准的处理意见实施，并满足公司财务规定。

5.2 物资报废

5.2.1 帐内物资报废

5.2.1.1 库存固定资产报废

按公司《设备管理规定》执行。

5.2.1.2 库存材料、配件、低值易耗品报废

5.2.1.2

1) 提出

由仓储单位按公司《库存积压报废物资处理办法》规定提出。

2) 鉴定

各仓储单位应成立技术鉴定小组,由分公司主管采办的领导任组长,组员由分公司采办人员、物供中心仓库人员、事业部有关技术人员等组成。按《库存积压报废物资处理办法》规定落实报废理由及提出处理意见。

库存单位技术鉴定小组及库存责任事业部认定。

3) 申报

仓储单位按公司《库存积压报废物资处理办法》规定上报属地领导小组。

属地领导小组填写《库存报废物资申请表》后上报物资装备部。

4) 批准

物资装备部汇总、审核并填写《库存物资报废汇总表》。

物资装备部按规定权限批准或上报总公司批准。

5) 帐务

经过批准的库存报废物资经过批准后由库存单位办理出库手续。

财务部门负责核算。

6) 移交

已办理出库手续的报废物资交综合事业部供应中心管理。

综合事业部供应中心设报废物资专库或专区，单独存放及安排专人管理。

油田技术事业部报废危险品物资及燕郊属地报废物资统一由油田技术事业部燕郊库房管理。

未经属地领导小组批准不得擅自处理。

5.2.2 使用中物资的报废

5.2.2.1 固定资产报废

按公司《设备管理规定》执行。

5.2.2.2 材料、配件、工具、器具等

由使用人员根据使用状况或第三方机构检验结果，提出报废要求。

由使用单位技术主管认定，主管领导批准。

根据权限进行处理，限上部分交有关人员保管。

5.2.2.3 低值易耗品

由使用人员提出报废申请。

主管领导审核批准。

低值易耗品主管人员作报废记录。

根据权限进行处理，限上部分交有关人员保管。

5.3 废旧物资管理

5.3.1 废旧物资处理授权

由分公司及办事处进行属地授权工作，报物资装备部批准，燕郊地区授权工作由物资装备部负责。

5.3.2 废旧物资回收

5.3.2.1 有处理权限的分公司、办事处、事业部、仓储单位应设立专用废旧物资存放点。

5.3.2.2 有处理权限的分公司、办事处、事业部、仓储单位应安排兼职/或专职人员负责废旧物资回收工作，管理废旧物资。

5.3.3 废旧物资交接

5.3.3.1 由移交单位制作交接清单，由交接双方签字。

5.3.3.2 交接清单由交接双方签字。

5.3.3.3 交接手续按属地废旧物资管理办法的有关规定执行。

5.3.4 废旧物资保存

5.3.4.1 旧物资与作废物资应分别保存。

5.3.4.2 废旧物资的增减应如实记录，并妥善保存记录备查。

5.3.4.3 按属地废旧物资管理办法的有关规定执行。

5.3.5 废旧物资处理

5.3.5.1 废旧物资的处理应符合国家有关物资管理政策。

5.3.5.2 进口废旧物资的处理应符合海关总署的有关规定。

5.3.5.3 处理时，按公司《废旧物资处理管理办法》执行。

5.4 工作文件

《库存积压报废物资处理管理办法》

中海油田服务股份有限公司

物资管理检查与评审程序

1. 范围

本程序规定了物资管理检查与评审的内容及步骤。适用于公司各单位/部门。

2. 引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

3. 定义

物资管理检查——物资管理活动中的检查工作。

物资管理评审——对物资管理中的各项工作进行效能评定。

4. 职责与权限

4.1 公司主管执行副总裁

4.1.1 批准涉及更改公司物资管理原则或政策的评审内容。

4.1.2 批准库房级别认定结果。

4.2 物资装备部

4.2.1 批准公司级物资检查与评审的方式及内容。

4.2.2 主持公司级评审会。

4.2.3 组织公司级及燕郊物资管理检查。

4.3 分公司及办事处

4.3.1 制定属地物资检查与评审的方式及内容。

4.3.2 负责属地物资检查与评审工作的组织实施。

4.3.3 协调、解决、上报在属地物资检查与评审中出现的争议问题。

4.3.4 负责属地各库房的级别初审、汇总、上报。

4.4 事业部

4.4.1 组织本事业部的仓储、统计、消耗、使用等检查工作。

4.4.2 本事业部库房的级别申报。

4.4.3 组织本事业部的物资采办检查工作。

5 . 程序

5.1 管理内容

5.1.1 仓储管理检查。

5.1.2 仓库、库房、料场等级认定。

5.1.3 物资统计管理检查。

5.1.4 物资采办管理检查。

5.1.5 物资管理评审。

5.2 仓储管理检查

5.2.1 仓储管理检查包括自查及公司检查，其中自查分为上、下班巡回检查，平时收料、发料检查，月底检查，年终检查；公司检查分为不定期抽查及年度检查。

5.2.2 自检工作由仓储单位负责，各仓储单位主管领导为自检工作的直接责任

人。

5.2.3 各仓储单位应制定仓储管理检查办法。

5.2.4 公司检查由物资装备部或委托分公司、办事处负责组织实施

5.2.4.1 不定期抽查对象为仓储管理中存在问题的单位，内容则针对所存在的问题。

5.2.4.2 年度检查对象为所有仓储单位，内容为仓储管理所有工作。

5.3 仓库、库房、料场等级认定

5.3.1 物资装备部根据总公司要求成立仓库、库房、料场等级认定小组。

5.3.2 各仓储单位负责申报所属仓库、库房、料场认定等级，并按准备申报的等级和标准做好自查工作。

5.3.3 认定小组按《仓库、库房、料场等级认定办法》规定做好等级认定工作。

5.3.4 物资装备部负责认定工作的组织、实施。

5.3.5 公司主管执行副总裁批准认定小组认定结果。

5.3.6 物资装备部向总公司申报一、二级库认定结果，等待批准。

5.4 物资采办管理检查

5.4.1 物资采办管理检查包括自查、公司检查、上级部门检查。

5.4.2 自查工作由采办业务单位负责，进行定期和不定期检查。

5.4.2.1 不定期自查的对象为各采办环节或某些合同。

5.4.2.2 定期自查为每半年一次，主要检查采办规定、程序的执行情况。

5.4.3 公司检查分为物管部门检查和监督部门检查。

5.4.3.1 物管部门检查由物资装备部或委托分公司、办事处负责每年组织一

次或针对存在问题不定期抽查，主要检查各采办业务单位执行采办规定、程序的情况。

5.4.3.2 监督部门检查由监督部门按监督部门的有关规定进行。

5.4.4 上级部门检查由上级部门按上级部门的有关规定进行。

5.5 物资统计管理检查

5.5.1 物资统计管理检查包括自查、公司检查。

5.5.2 自查工作由统计业务单位负责，进行定期和不定期检查。

5.5.2.1 不定期自查的对象为各统计环节。

5.5.2.2 定期自查为每半年一次，主要检查统计规定、程序的执行情况。

5.5.3 公司检查为物管部门检查。

由物资装备部或委托分公司、办事处负责每年组织一次或针对存在问题不定期抽查，主要检查各统计业务单位执行统计规定、程序的情况。

5.5.4 分公司及办事处按月/季度上报考核各单位或部门材料预算费用执行情况。

5.6 物资管理评审

5.6.1 物资管理评审由物资装备部视需要而组织。

5.6.2 物资管理评审内容为

—— 在物资管理检查中发现有较大的规定、程序性或执行性问题时。

—— 公司物资管理机构或管理（包括计划、采办、仓储、核算等）方式有较大变化时。

—— 市场、经营环境、生产条件及方式发生较大变动时。

5.6.3 物资管理评审结果由公司主管执行副总裁批准。

6 . 分公司、办事处及事业部应根据具体情况制定管理办法

中海油田服务股份有限公司

文件资料管理程序

1．范围

本程序规定了物资计划、采办、报关、统计、仓储等文件资料的管理内容、步骤和要求。适用于有物资管理业务及负责物资管理文件资料档案管理的单位/部门。

2．引用标准

《中海油田服务股份有限公司物资、装备管理规定（试行）》

3．定义

4．职责与权限

4.1 物资装备部

4.1.1 编制公司级采办文件模板。

4.1.2 编制公司级采办、报关、统计、仓储等报表格式。批准下属单位的报表格式。

4.1.3 规定文件资料的管理要求。

4.1.4 监督、检查物资管理文件资料的管理工作。

4.2 分公司、办事处

4.2.1 负责属地文件资料的管理。

4.2.2 制订属地文件资料管理办法。

4.2.3 编报属地采办、报关、统计、仓储报表格式。

4.2.4 负责文件资料移交前的管理、保存。

4.3 事业部

4.3.1 负责本事业部物资管理文件资料的管理。

4.3.2 负责本事业部文件资料移交前的保存。

4.4 档案室

4.4.1 按档案管理规定，指导有关单位/部门作好文件资料的整理和移交工作。

4.4.2 负责属地物资管理文件资料的档案管理。

5 . 程序

5.1 采办文件

5.1.1 采办文件包括但不限于采购计划、询价单/标书、报价单/投标书、比价单/评标结果、物资订货审批单、合同、提货单、验收交接单、入库单、发票等记录。

5.1.2 采办文件由采办责任人负责整理，并符合采办管理要求。

5.1.3 采办文件应按合同编号/订单编号为单位装入“合同袋”。零星采购文件按月汇总整理。

5.1.4 采办文件执行完的次年应转属地档案室管理，应保持采办文件的连续性，保证资料齐全。

5.1.5 移交档案室前的采办文件由采办责任单位管理。

5.1.6 按档案室的要求移交采办文件。

5.2 报关文件

5.2.1 报关文件包括但不限于进出口批文复印件、报关单、报关单项下的有关文件、减免税批准单、税单、海关监管手续费发票复印件、口岸费发票复印件等记

录。

5.2.2 报关文件由报关责任人负责整理，并符合海关要求。

5.2.3 报关文件按月分类整理。

5.2.4 报关文件执行完的次年应转属地档案室管理。

5.2.5 移交档案室前的报关文件由报关责任单位管理。

5.2.6 按档案室的要求移交报关文件。

5.3 统计文件

5.3.1 统计文件分电子和纸质，其内容包括但不限于有关物资计划、定额、订货、到货、消耗等的统计记录。

5.3.2 统计文件由统计责任人负责整理，并符合统计管理要求。

5.3.3 统计文件按月分类整理。

5.3.4 统计文件由统计责任单位指定专人保管，应保持统计文件的连续性，保证资料齐全。

5.4 仓储文件

5.4.1 仓储文件包括但不限于电子或纸质帐册、仓储业务凭证、报表等记录。

5.4.2 仓储保管员应按仓储管理要求正确处理各类仓储业务，保证仓储文件齐全、正确，保证数据准确，保证符合核算的要求，及时结帐。

5.4.3 仓储文件由仓储业务管理责任人负责整理，并符合仓储管理要求。

5.4.4 仓储文件（除电子或纸质帐册外）按月分类整理，电子或纸质帐册按年度整理。

5.4.5 仓储文件由仓储责任单位指定专人保管，应保持统计文件的连续性，保

证资料齐全。

6. 分公司、办事处及事业部应根据具体情况制定管理办法.