

中水科技项目管理办法

第一章 总则

- 第一条 根据北京中水科水电科技开发有限公司(以下简称公司)的经营需要及国家有关法律法规,为逐步建立健全公司制度,规范管理,特制定本办法。
- 第二条 本办法适用于以本公司名义签约项目或本公司以水科院、中水科总公司名义签约项目以及本公司自主立项的项目。
- 第三条 订立各类经济合同,应遵循自愿平等、互利有偿和诚实信用的原则,不得有损于本公司的利益和形象。
- 第四条 科技质量部为公司项目管理的归口部门,负责立项审查、项目合同签订、项目履行监督以及成果的过程管理。

第二章 业务范围

- 第五条 公司所属各业务部门应以核定的业务范围对外开展经营活动,承接项目。对业务界限难以分清或有两个及以上部门均有能力承担的项目,由科技质量部牵头,进行内部协调,总经理裁定。
- 第六条 科技质量部负责公司开展相关业务资质文件的管理,各业务部门协助。

第三章 项目的立项

- 第七条 公司立项包括:(1)本公司与各级法人实体签订的技术服务、技术转让、技术开发、技术咨询、工程承

包、产品销售等以及相关的设备材料的订货、采购等合同项目；(2)国家、部委、院、中水科总公司的科研项目；(3)公司确定的自主研发项目。

第八条 国家、部委、院、中水科总公司科研项目原则上按本办法执行。

第九条 购买标书前须经业务部门经理同意。

第十条 项目立项前，各相关业务部门需进行项目可行性分析或项目合同评审，填写评审表，报主管总经理签批后，科技质量部备案，方可办理项目立项手续。对于重大项目、需多个业务部门联合的综合项目或与外单位协作承担的项目，立项前须由科技质量部组织评审，公司主管总经理参加，形成评审意见。综合项目还需明确项目负责的业务部门。

第四章 项目前期

第十一条 公司将努力根据用户需求和变化进行市场开拓。公司市场发展部统一策划和开展市场前期工作。

第十二条 公司组织协调的项目，市场发展部负责收集项目信息、与用户联系、沟通，接待及商务洽谈等，组织相关业务部门根据用户要求协助用户建立需求建议书，或建议方案。

第十三条 各业务部门在其业务范围内负责市场跟踪的项目和客户，其市场工作由各业务部门进行，根据项目前期工作开展情况需要，公司市场发展部予以协助。公司鼓励跨业务部门的市场合作。

第十四条 项目实行合同管理。科技质量部根据签订的合同，编报年度的科研生产计划，归口管理项目的成果鉴定、登记、报奖和申请专利。

第五章 项目投标

第十五条 项目投标系指用户或其委托单位邀请我公司参加国内外投标、议标、协商签约等各种形式的承揽项目活动。由公司或各业务部门的市场业务有关人员编制投标文件并组织投标工作。特殊情况下，可由主管总经理协调委托其他部门执行。

第十六条 以公司名义参加的投标项目，由参加投标活动的人员填写《项目投标审批表》，经有关部门审核，主管总经理批准后，方可办理相关事宜。其中银行资信证明，投标保函等财务文件由财务资产部负责，应提前七个工作日申请，特殊情况由总经理特批后办理。

第十七条 我方投标项目中如有分包内容，应在《项目投标审批表》中说明，并与分包承包方签订书面合作协议，说明合作内容、范围以及双方责权利，注意责权利的传递。

第十八条 如我方作为分包方，参加总包方的投标活动，应与总包方签订排他性的分包合作协议，说明双方的责、权、利。无合作协议者，原则上不应向对方提供投标文件。

第十九条 在投标前或非投标项目签订合同之前应对投标书或

合同书等相关资料进行评审：

- (1) 一般项目由各业务部门负责组织评审。重大项目由项目经理报科技质量部组织有关部门人员进行评审，主管总经理主持。
- (2) 评审内容包括技术、商务。最终报价由市场部负责人及项目经理、专业部门负责人和主管总经理或主管总经理授权人商定。特殊项目的特殊报价由总经理会议商定。重大项目或资金支付条款苛刻的项目还应填写《项目预算表》，报财务资产部核准。
- (3) 评审必须形成评审记录，报科技质量部备案。
- (4) 参加评审人员应对评审内容严格保密。

第二十条 在投标活动中，参与投标的人员应注意维护公司形象，不得采取有损公司利益的行为。对业主、招标方、设计单位等的申诉行为，须事先向主管总经理说明情况，经批准后方可进行。

第二十一条 投标结束后，投标保函或投标保证金由投标项目经理根据招标文件规定及时办理退还手续。

第六章 项目签约

第二十二条 凡以公司名义参加的投标项目，中标后必须以公司名义签约，未经公司总经理书面签字批准，任何人一律不得改签它处。

第二十三条 公司禁止各部门、个人利用公司的技术、人力、物力承揽私活，未经主管总经理批准不得将合同签署在外单位。发现有违反者，对直接责任人将追究责

任，视情节轻重，给予处罚。

第二十四条 公司签约合同应统一使用公司合同专用章及公司帐号。特殊情况需经科技质量部核准后，方可使用公章签约。公司签订合同应由项目经理填写《中水科技合同审批表》，由科技质量部核准后，赋予项目合同编号，合同编号按《项目合同编号规定》执行。需办理履约保函(保证金)的项目，应在《中水科技合同审批表》中说明金额及起止时间。履约保函由公司财务部门核准后协助办理。原则上此类财务文件需提前七个工作日申请，特殊情况由公司主管总经理或财务部门负责人特批后办理。

第二十五条 技术转让、技术咨询、技术服务、技术开发等技术合同原则上应按北京技术市场合同文本或科技部国科发政字(2001)253号文《技术合同认定规则》规定使用技术合同示范文本，由科技质量部负责合同的形式审查。公司签约项目的技术合同认定登记工作由公司科技质量部统一办理。

第二十六条 合同应有相应条款明确买卖双方的职责、供货范围、设备型号、技术参数及性能指标、经费、知识产权归属及争议解决方式等。应在合同中分别标明硬件、软件及软件服务费的金额数。

第二十七条 收入性合同原则上公司需留存合同有效文本七份(一正六副，作为合同附件的商务、技术文件的签章原件不得少于三份)，其中，科技质量部留存一正两

副，财务部留存副本一份，其它副本留存相关业务部门。支出性合同有效文本三份，科技质量部留存正本，财务资产部留存副本，其余留存相关业务部门。特殊情况下，合同如系传真件，应请对方尽快邮寄有效原件，原件存科技质量部，其它部门留复印件。公司签约项目合同条款中规定的所有有效文件的原件须完整保留在科技质量部。

第二十八条 项目单项支出经费超过一万元时，原则上应签订相应的支出类合同。分包、外委等合同(或协议)在不违反用户要求的前提下签约，分包、外委合同除遵守上述条款之外，还应有相应条款说明与主销售合同责任、义务的传递关系，明确双方职责、供货范围、技术参数及性能指标、经费、知识产权归属及争议解决方式等。经办人应在《中水科技合同审批表》中写明金额，财务资产部负责审核，科技质量部负责合同形式审核。

第二十九条 合同生效后，由财务资产部负责办理印花税有关事宜，并贴在合同正本上。

第七章 项目履行

第三十条 各业务部门负责公司签约项目的履行，科技质量部归口监督管理。项目经理全权负责项目实施的全过程。项目经理原则上由承担该项目的业务部门任命；由公司牵头的重大项目，项目理由公司主管总经理直接任命，并报科技质量部备案。项目经理一旦

任命，无特别原因，不得轻易变更，重大项目的项目经理变更需请示主管总经理批准，并报科技质量部。

第三十一条 各项目经理在接受项目任务后，负责编制《项目进度计划》，经本部门经理批准，报科技质量部及财资部备案。重大项目需上报公司主管总经理批准。

第三十二条 科技质量部定期检查纵向、院、总公司、公司自立科研项目、重大项目、综合项目的进度、质量，并向总经理提出报告。

第三十三条 公司签约项目执行过程中，所有涉及合同供货范围变更的内容均需形成文字，并由双方授权代表共同签署方有效，否则不予执行。重要供货范围变更还应签署补充合同，双方签字盖章。所有合同执行过程中的有效文件原件，均需交公司科技质量部备案。

第三十四条 项目履行中，市场部项目经理应及时跟踪项目履行情况，并根据合同付款条款及项目进度，负责与业主沟通，及时支付项目款，存在严重违约时，必须及时上报主管领导。财务资产部负责督促检查。

第三十五条 办理项目经费支出手续，原则上应以合同为依据，需经项目所在事业部或工程部部门经理审签，财务资产部核准后，报公司主管领导批准，方可办理相关手续。

第三十六条 市场发展部、科技质量部、财务资产部及项目承担部门均负有项目监督职能，应以各种方式了解顾客

满意程度。

第八章 项目验收

第三十七条 项目验收、成果鉴定等由科技质量部组织，项目承担部门具体实施。

第三十八条 对于不能按时验收的项目，如系我方原因，项目承担部门应提前书面与买方联系，说明原因并提出拟采取的措施，经双方协商一致后，须有买方的书面认可。如系买方原因，项目承担部门应提前书面与买方联系，原则上需买方提供书面说明文件。有关文件由科技质量部备案。

第三十九条 项目完成后，项目经理应认真做好遗留问题处理和质保期服务工作。该项目的市场销售人员应及时收回尾款和履约保函(保证金)，无专职市场销售人员时，回款由该项目负责人负责。财务资产部监督，并负责项目财务核算。

第四十条 与项目有关的所有文件，如合同及各种补充合同、会议纪要、实施方案、技术说明书、验收文件及证书、鉴定文件及证书、图纸、软件源代码、材料配方等(包括相应的电子文档)，各业务部门应在项目验收后及时进行资料整理，由科技质量部归档。

第九章 奖 惩

第四十一条 对提高和改进项目管理水平、技术创新以及项目签约、履约有突出贡献的人员将予以奖励。

第四十二条 对因我方原因长时间未能通过验收的项目、顾客不

满意并造成严重影响的项目、成本失控严重亏损的项目、不能通过审计的项目、拒不按管理规定执行的项目等，将对项目经理及有关责任人予以责任追究，并视情节轻重，予以罚款、降职等处罚。

第十章 其它

第四十三条 公司鼓励承担公司签约项目研发与实施过程中所形成知识产权的申报工作，此类研究成果所形成知识产权和职务发明知识产权均归公司所有，并按公司知识产权的有关规定执行。

第四十四条 项目涉及的保密工作按国家及公司的有关规定执行。

本办法自发布之日起执行，由科技质量部负责解释。本办法相关内容如与政府有关法规相悖，以政府有关法规为准。

合同审批表

项目合同全称					
合同编号 (支出性合同填写主合同名称及编号)					
甲(乙)方名称					
项目承接部门		合同份数			
合同额(万元)		合 同 起止时间			
合同性质	收入性合同 ☐ 支出性合同 ☐		外拨款(万元)		
履约保函	有 ☐ 无 ☐	金额		有效期	
合 同 简 要 内 容					
签约人		经办人			
事业部/直属工程 部负责人(签字)	年 月 日				
科技质量部	年 月 日				
财务资产部	年 月 日				
主管总经理	年 月 日				
备 注					

第一联（科技质量部留存）

第二联（申请部门留存）

项目预算表

部门:

制表人:

日期:

项目名称:		项目负责人:	
项目（合同）编号:		预算金额: 元	
项目起止时间:		项目毛利润: 元	
支付方式:			
序列	成本支出类型	预计金额（元）	
1	人工费		
2	材料费		
3	设备费		
4	加工费		
5	包装、运保费		
6	考察培训费		
7	会务费		
8	现场服务费		
9	外协费		
10	税金	营业税（5.5%）: （或）增值税（17%）:	
11	公司管理费		
12	其他费用		
部门负责人审核:			
年 月 日			
公司主管领导审批:			
年 月 日			

项目进度计划

项 目 名 称		合同内部编号	
项目承接部门		协作部门	
项目经理			
项 目 组 成 员	姓 名	承 担 的 主 要 工 作 内 容	
合 同 进 度 要 求			
项 目 进 度 计 划			
序号	阶段性进度控制点	预计完成时间	负责人
注：项目经理根据项目实际情况填写进度表，进度表中应包括（但不限于）下列关键控制点： 方案编制、方案评审、施工设计、软件编程、采购进货、外协加工、装配总成、联调试验、 出厂检验、包装发运、现场调试、现场验收等。			
简要说明项目分包（或外协）内容、进度要求及负责人：			
备注：			
（项目经理）制表人		（事业部/直属工程部）批准人	
编制日期		批准日期	