

春雪食品集团股份有限公司工程项目

第一章 总则

第一条 为了加强春雪食品集团股份有限公司（以下简称“公司”）建设项目投资管理，有效保证工程项目的实施，加强对工程项目的内部控制，防止并发现和纠正工程项目业务实施和管理中的各种差错与舞弊弊端，提高资金使用效益，根据国家有关法律法规和《企业内部控制基本规范》，制定本制度。

第二条 本制度适用于本公司及所属子公司所有建设项目投资及项目工程建设过程中的所有事项，包括项目前期工作、设计、土建、设备、设施、材料的采购、安装、装潢及售后服务。

第三条 公司在工程项目管理过程中，至少应关注涉及工程项目的下列风险：

（一）立项缺乏可行性研究或者可行性研究流于形式，决策不当，可能导致难以实现预期效益或项目失败。

（二）项目招标暗箱操作，存在商业贿赂，可能导致中标人实质上难以承担工程项目、中标价格失实及相关人员涉案。

（三）工程造价信息不对称，技术方案不落实，概预算脱离实际，可能导致项目投资失控。

（四）工程物资质次价高，工程监理不到位，项目资金不落实，可能导致工程质量低劣，进度延迟或中断。

（五）竣工验收不规范，最终把关不严，可能导致工程交付使用后存在重大隐患。

第四条 公司在建立与实施工程项目内部控制过程中，至少应强化对下列关键方面或关键环节的控制：

（一）职责分工、权限范围和审批程序应明确规范，机构设置和人员配备应科学合理。

（二）工程项目的决策依据应充分适当，决策过程应科学规范。

（三）概预算编制的依据、内容、标准应明确规范。

（四）委托其他单位承担工程项目时，应明确相关的招标程序和合同协议的签订、管理程序。

（五）价款支付的方式、金额、时间进度应明确。

（六）竣工决算环节的控制流程应科学严密，竣工清理范围、竣工决算依据、决算审计要求、竣工验收程序、资产移交手续等应明确。

（七）工程项目的确认、计量和报告应符合《企业会计准则》和企业会计准则应用指南的规定。

第二章 职责分工与授权批准

第五条 公司需按照工程项目相关业务的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责权限，确保办理工程项目业务的不相容岗位相互分离、制约和监督。

工程项目业务不相容岗位一般包括：

（一）项目建议、可行性研究与项目决策。

（二）概预算编制与审核。

（三）项目决策与项目实施。

（四）项目实施与价款支付。

(五) 项目实施与项目验收。

(六) 竣工决算与竣工决算审计。

第六条 公司应根据工程项目的特点，配备合格的人员办理工程项目业务。办理工程项目业务的人员应具备良好的业务素质和职业道德。

公司应配备专门的会计人员办理工程项目会计核算业务，办理工程项目会计业务的人员应熟悉国家相关法律法规及工程项目管理方面的专业知识。

对于重大工程项目，公司须考虑聘请具备规定资质和胜任能力的中介机构（如招标代理、勘察、设计、工程监理、监理、工程造价咨询等）和相关专业工程师，协助公司进行工程项目业务的实施和管理。公司应按照相关法律法规对所聘请的中介机构和专业工程师的工作进行必要的督导。

第七条 公司需按照授权审批制度执行工程项目的授权和审批，严格禁止越权审批或未经授权操作实施。

第八条 公司需按照工程项目整体业务流程，明确项目决策、概预算编制、价款支付、竣工结算等环节的控制要求，并设置相应的记录或凭证，如实记载工程项目各环节业务的开展情况，确保工程项目全过程得到有效控制。

第三章 工程项目总体控制

第九条 公司根据战略发展规划，制订年度工程建设和预算，经经营委员会/总经理办公会会议讨论通过后提交董事会审议，按授权范围审批。

第十条 公司需对重大工程项目编制项目建议书和可行性研究报告，依照本制度规定的程序执行项目决策事项，确保项目决策科学、合理。

第十一条 公司应组织工程部、财务部、法务等部门的相关专业人员对项目建

议书和可行性研究报告的完整性、客观性进行技术经济分析和评审，出具评审意见，作为项目决策的重要参考依据。

第十二条 公司应根据职责分工和审批权限的规定，对工程项目进行决策，决策过程应有完整的书面记录。

第十三条 公司应根据国家有关规定办理项目相关手续，进行设计、规划等工程项目前期工作，并取得相关政府许可证书。

第十四条 公司应根据国家有关规定和公司实际情况，合理确定工程项目建设方式。

对需要委托其他单位承担的工程项目，应区别不同的发包方式，制定相应的控制程序。按规定应进行直接采购、询比价、内部招投标或公开招投标的，应按照相关法律法规的规定建立健全并有效实施相应的控制程序。

第十五条 公司应当加强工程造价管理，明确初步设计概算和施工图预算的编制方法，按照规定的权限和程序审核批准，确保概预算科学合理，工程部负责对项目进行投资估算（概预算），形成投资报告。

第十六条 工程部审核项目建设部门提出的施工设计变更方案、现场施工作业变更方案、工程量变更方案、施工建材变更方案等，按权限报经有关部门和领导批准后调整相应的投资总额和分项预算。设计单位应当提供全面、及时的现场服务。因过失造成设计变更的，应当实行责任追究制度。

第十七条 工程部明确项目施工现场预算（造价）控制的主办人员，具体负责项目现场造价控制的协调，会审施工标准（含工程量、材料、设备等），审核施工过程中出现的工程签证；

第十八条 开展对监理单位的管理，制定监理单位工作方案，会同监理单位监

督施工进度、开展造价控制，组织分项目验收所需的项目审价；

第十九条 工程部审核项目建设部门提出的付款请求；

第二十条 建立合格供应商资料库和常规项目使用材料、设备等的品牌及市场即时价格行情信息库，为造价控制提供依据和支撑。

第二十一条 工程部会同招投标管理部门根据项目实施进度，每月定期编制投资预算及分项投资预算与实际招标及合同订立、投资造价进度的对比分析表，揭示项目造价变动和控制情况，经分管副总审核后送有关部门和领导决策参考。

第四章 工程项目立项及决策

第二十二条 公司的工程项目预算金额在10万元以上均应当进行项目立项。

第二十三条 工程项目立项申请部门应当编制工程项目立项申请书，内容应当包括：项目名称、地点、分类（修理、零星工程、建设等）、预算金额、立项原因、预期效益、主管领导意见等相关内容。

第二十四条 可行性论证

（一）依据《工程项目立项申请书》批准文件组织项目可行性论证，征询政府相关部门对项目方案的意见。

（二）公司工程建设项目应由相关职能部门或委托有资质的专业机构编制《建设项目投资可行性研究报告》，主要包括以下内容：

1、基本情况：投资单位概况、项目立项申请及批准情况，项目可行性研究组成人员及负责人，项目位置及四至范围、项目周边目前现状、项目性质及主要特点、项目地块面积等主要技术经济指标表，项目可行性研究报告的概况、结论、问题和建议。

2、项目背景：提出背景、所在区域政策和经济及产业环境、项目发起人及发起缘由、项目投资的必要性、市场供求、市场价格、市场预测、市场营销。

3、项目研究：地块特征分析、项目区位分析、项目周边规划、项目SWOT分析、项目定位方案、主要功能建筑规模、主要技术经济指标，项目初步设计方案。

4、投资估算（概预算）：一般采用分项估算法，然后进行汇总，其主要内容包括：土地费用、前期工程费用、建筑安装工程费用、基础设施建设费用、公共配套设施建设费用、管理费用、销售费用、财务费用、各种税金支出、其他成本支出估算等。

5、开发进度：明确开发总体进度安排、时间点及进度控制。

6、资源供给：资金筹集与使用计划、施工期间的动力及水电等供应、竣工投入使用后水、电、气、通讯等的供应。

7、财务评价：获利性评价（成本利润率、销售利润率）、效率评价（资金利用率、流动比率、杠杆比率）、静态获利分析（投资收益率R、投资回收期Pt）。

8、风险评价：盈亏平衡分析、资金平衡分析。

9、综合评价：经济效益评价（定性）、社会效益评价（定性）、问题与建议、总体结论及建议。

（三）经评审通过的工程项目概预算（投资估算）作为项目可行性研究报告的依据。

第二十五条 相关职能部门按规定程序上报《建设项目投资可行性研究报告》，经分管副总审核后提交经营委员会/总经理办公会议审批。

第二十六条 以下项目的进行无须编制《可行性研究报告》：

- (一) 列入年度预算且项目预算金额在50万元以下的工程建设项目；
- (二) 年度预算外项目金额在50万元以下的工程建设项目。
- (三) 其他特殊非盈利性工程建设项目。

第二十七条 经批准实施的工程概预算金额作为工程项目的目标成本控制依据，目标成本差异率控制5%以内，超减部分履行批准程序。

第五章 工程项目实施

第二十八条 公司应当加强对工程建设过程的监控，实行严格的概预算管理，切实做到及时备料，科学施工，保障资金，落实责任，确保工程项目达到设计要求。

第二十九条 项目前期准备工作

- (一) 工程部按照国家基本建设相关程序办理委托勘察、设计等工作。
- (二) 工程部完成各类审批手续，直至获取国有土地使用证、建设用地规划许可证、建设工程规划许可证、建设工程施工许可证。
- (三) 工程部办理监理单位、施工单位招标并确定监理单位、施工单位，确定技术、工艺、材料、设备等使用和采购方案。

第三十条 项目正式实施

- (一) 工程部为项目施工负责部门，应确定项目施工负责人，制定并落实有关职责。
- (二) 工程部会同设计单位、监理单位、施工单位进行施工图纸交底，由施工单位编制施工图纸设计，由工程部会同监理单位进行审核。
- (三) 指定分包项目后，编制相关采购方案，组织实施材料、设备采购。
- (四) 项目施工建设过程中，应加强对项目签证的管理，严格控制工程进

度。

（五）工程管理部应加强工程项目建设安全管理及工程质量管理。

第三十一条 招投标适用标准及采购方式

（一）直接采购：适用于建设项目在1万元以下（含本数，下同）的工程项目。各类紧急抢修费用，在报请分管领导同意后，可立即执行，事后补办相应手续。

（二）询比价：适用于工程总价在10万元以下的工程项目。

（三）招投标：适用于工程总价在10万元以上的工程项目。对于有特殊要求和原因的项目，经经营委员会/总经理办公会议审议通过后，可不执行内部招投标程序，按会议要求实施。

第三十二条 监理执行制度、合同评审及签署

（一）100万元以上的工程项目，必须委托监理

（二）合同评审及签署程序按照《内部控制制度—合同管理》的规定执行。

第六章 工程项目质量管理

第三十三条 公司工程管理部根据国家、地方建筑工程法律法规和公司发展战略目标的要求及施工合同约定，编制公司施工质量管理标准。

第三十四条 工程管理部按照审定质量目标制定具体执行措施，指导各分公司、子公司及项目部对日常工程建设质量进行控制。

第三十五条 工程管理部每年应对施工质量技术管理标准进行修订，以及时反映国家和地方质量标准的变化和公司发展战略目标、品牌建设对质量的要求。

第三十六条 公司应加强工程质量日常检查管理。对施工重点部位、工序等应严格执行监督中间验收过程，关注质量通病防治措施的执行情况及效果，并协同

监理对关键控制点进行事后检查。

第三十七条 公司工程部应通过招标程序选出监理公司。由监理公司对工程质量进行控制并定期向各相关部门提供所需资料。工程部应对各工程项目质量进行巡查管理。定期对施工重点部位、工序等进行抽查，严格执行监督中间验收过程，关注质量防治措施的执行情况及效果，并协同监理对关键控制点进行事后检查。

第三十八条 在质量检查中，如发现质量问题，应马上通知施工单位停止施工，督促其立即进行整改，并对整改情况进行跟踪，并将情况记录在工程质量检查记录中，整改合格后方可继续施工。

第三十九条 工程部对日常工程质量检查情况进行汇总。

第七章 工程项目竣工验收

第四十条 工程项目审价结算

(一) 工程投资项目，在办理竣工验收后都必须委托有资质的专业机构进行工程结算审价，根据审价结果进行工程项目结算。

(二) 审价程序

- 1、施工单位（含材料、设备供应）编制施工结算资料。
- 2、工程部委托有资质的工程造价咨询单位。
- 3、工程造价咨询单位进行竣工结算审核。
- 4、工程部组织施工单位（含材料、设备供应）对结算审核结果进行确认并进行分类整理归集。

第四十一条 工程部负责协调相关部门完成工程项目决算工作。工程部应当组织审核竣工决算，重点审查决算依据是否完备，相关文件资料是否齐全，竣工清

理是否完成，决算编制是否正确。

第四十二条 工程部是工程项目竣工验收的组织和实施的部门，负责编制工程项目竣工验收报告。

第四十三条 竣工验收的各项准备工作：

（一）完成收尾工程。

（二）竣工验收资料的准备。

（三）竣工验收的预验收，通过预验收及时发现问题，及时调整。

（四）准备竣工验收的依据及相关资料：建设工程竣工验收通知单、施工单位工程质量竣工报告、勘察单位工程质量核查报告、设计单位工程质量检查报告、监理单位工程质量评估报告、施工单位签署的工程质量保证书、建设单位工程款付款证明、规划部门认可文件、公安消防部门认可文件、环保部门认可文件、电梯分部质量合格证明书、工程质量保证资料。

（五）竣工验收程序：

1、施工单位竣工预验，监理工程师进行现场初验。

2、施工单位提交验收申请报告，工程部会同施工单位、监理单位进行验收。

3、政府部门分项验收，如人防、环保、消防等，在验收完毕且出具报告后，由工程部报送政府相关部门，申报竣工备案验收。

4、竣工备案验收后，工程部负责完成向资产管理部或其他方的交接手续，并负责办理相关权属证明文件。

第四十四条 竣工验收的范围：凡建设项目及相应的单项工程，按照批准的总体设计所规定的内容和施工图纸的要求全部建成，具备投入使用的条件，均要及

时组织验收，并办理相应的交付使用手续。

第四十五条 公司应加强工程竣工质量验收管理，在验收过程中，如发现不符合要求的部位进行即要求施工单位返修或返工。处理完成后，应对返修或返工部位重新组织验收，直至全部符合要求。

第四十六条 工程部负责收集整理从工程项目立项至竣工验收以所涉及的全部文件资料（包括项目立项申请、可行性研究报告、批复、合同及评审材料、施工签证、变更通知、验收等）。

第四十七条 工程部负责归集整理询价资料、工程招投标资料、审价报告、造价咨询类服务合同等。

第四十八条 工程部、工程部将项目竣工结算资料应及时进行更新并提供给财务部，财务部根据《企业会计准则》、企业会计准则应用指南进行会计核算。

第八章 附则

第四十九条 本制度适用于公司及所属公司，包括公司总部、各分公司及全资子公司、控股子公司。

第五十条 本制度自公司董事会批准之日起执行，修改时亦同。

春雪食品集团股份有限公司

2024年4月