	中建国际建设公司项目管理手册	文件编号	CSCEC/PM/006/2003
	6 分包管理	文件页数	第 1 页 共 4 页
		文件状态	2003版 第0次修订

分包管理

1 分包商选择及管理

根据《项目策划》，分包商选择主体可分为：事业部本部、项目、业主等。


1.1 总部组织选择分包商

1.1.1 工作流程

工作过程	工作内容	工作输入	工作职责	工作输出
分包策划	制定分包方案，确定候选分包商名单	业主要求 工程特点 合格分包商名单	组织：事业部主管副总 主办：合约估算板块 协助：项目管理板块	分包方案
新分包商资质审查	核查分包商提供的相关资料，确认其是否具备符合工程要求的资质能力。不合格者淘汰。	分包商资质文件、企业简介、资信状况等资料	组织：合约估算板块	分包商资质审查表
合格				
招标文件编制交底	技术中心编制招标文件技术部分，合约估算板块编制商务部分并汇总	分包工程信息(含工程范围、工期、质量、环境及安全等方面的要求)	编制：合约估算板块/技术中心 审批：事业部主管副总	分包招标文件编制交底记录 分包工程招标文件
发放招标文件	向候选分包商发放招标文件	招标文件 候选分包商名单	组织：合约估算板块	文件发文登记表
回标	向发放招标文件单位回收招标文件	文件发文登记表	组织：合约估算板块	分包商投标文件 文件收文登记表
开标	召开开标会议	分包商投标文件 文件收文登记表	组织：合约估算板块 参加：项目管理板块/项目经理/项目合约商务经理	分包工程开标记录
合格性评判	对分包商的技术方案和措施、施工管理能力、财务状况进行合格性评判。不合格者淘汰。	分包商投标文件	组织：选择主体或单位 参加：技术/项目管理(部门、板块或岗位)	分包商能力评价表
合格				
价格评判	与分包商进行澄清、谈判和议标，直至各分包商的所有问题均得到澄清并且已给出其最终报价。不合格者淘汰。	分包商投标文件	组织：选择主体或单位 参加：项目管理/技术/合约等相关部门或岗位	分包商价格评价及选择审批表 分包工程议标记录
合格				
确定中标单位	原则上最终报价最低者为当选分包商。如果出现各投标人的最终报价均较大幅度地偏离成本等非正常情况，由事业部总经理决定招标是否无效或是否重新招标。	分包商能力评价表 分包商价格评价及选择审批表	批准：事业部副总经理，事业部总经理或公司总经理	中标通知书
分包合同文本	选择单位根据合约法律部提供的标准文本完善特殊条款，拟定分包合同文本，并会签。	业主合同 分包工程招标文件 分包商投标报价文件	拟定：合约估算板块/合约法律部 会签：合约法律部/合约估算板块/项目管理板块/财务部/项目	分包合同 分包合同审批会签单

接下页

编制	合约法律部	审核	企划部	批准	李健
----	-------	----	-----	----	----

	中建国际建设公司项目管理手册	文件编号	CSCEC/PM/006/2003
	6 分包管理	文件页数	第 2 页 共 4 页
		文件状态	2003版 第0次修订

接上页

工作过程	工作内容	工作输入	工作职责	工作输出
签定分包合同	根据《工程合同授权规定》按授权权限由授权人批准并按联签原则签署	分包合同 分包合同审批会签单 工程合同授权规定	批准：事业部副总/总经理/公司总经理	分包合同
保存分包合同	事业部将合同副本发至项目并对项目进行分包合同交底	分包合同	正本：合约法律部 副本：合约估算板块/项目/财务部	分包合同台帐 文件发文登记表
分包商进场验证	验证分包商的资质和资源配备是否与其投标时的承诺相符，各项承诺是否兑现。	分包合同 分包工程招标文件 分包商投标报价文件	组织：项目	合格者留用，不合格者予以处罚直至解除分包合同
分包工程施工及监测	对分包商进行全过程、全方位管理，并控制及监测工程施工过程	施工控制-质量/环保/职业健康安全管理规定 施工组织设计/施工方案	组织：项目	监视和测量记录
分包商评价	分为年度评价和单一项目履约评价两类	分包商的施工质量、工期、安全文明施工情况、分包商的工作表现	组织：事业部合约估算板块	分包商年度评价表 合格分包商名单

1.1.2 相关/支持文件

《合约管理手册·分包商选择管理规定》


2 项目组织选择分包商

2.1 工作流程

工作过程	工作内容	工作输入	工作职责	工作输出
分包策划	制定分包方案，确定候选分包商名单	业主要求 工程特点 合格分包商名单	组织：合约估算板块 协助：项目/项目管理板块	分包方案
新分包商资质审查	核查分包商提供的相关资料，确认其是否具备符合工程要求的资质能力。不合格者淘汰。	分包商资质文件、企业简介、资信状况等资料	组织：项目	分包商资质审查表
合格				
招标文件编制交底	项目技术人员编制招标文件技术部分，合约估算人员编制商务部分并汇总	分包工程信息(含工程范围、工期、质量、环境及安全等方面的要求)	编制：项目合约商务经理/项目技术 审批：项目经理	分包招标文件编制交底记录 分包工程招标文件
发放招标文件	向候选分包商发放招标文件	招标文件 候选分包商名单	组织：项目	文件发文登记表
回标	向发放招标文件单位回收招标文件	文件发文登记表	组织：项目	分包商投标文件 文件收文登记表

接下页

编制	合约法律部	审核	企划部	批准	李健
----	-------	----	-----	----	----

	中建国际建设公司项目管理手册	文件编号	CSCEC/PM/006/2003
	6 分包管理	文件页数	第 3 页 共 4 页
		文件状态	2003版 第0次修订

接上页

工作过程	工作内容	工作输入	工作职责	工作输出
开标	召开开标会议	分包商投标文件 文件收文登记表	参加：项目经理/现场经理(含机电经理)/项目 合约商务经理	分包工程开标记录
合格性评判	对分包商的技术方案和措施、 施工管理能力、财务状况进行 合格性评判。不合格者淘汰。	分包商投标文件	参加：项目责任工程师/ 现场经理/技术负责人	分包商能力评价表 分包投标合格性评判表
价格评判	根据财务资金部提供相关标准 进行价格评判。不合格者淘 汰。	分包商投标文件	参加：项目合约商务经 理	分包商价格评价及选择 审批表 分包工程议标记录
确定中标单位	原则上最终报价最低者为当选 分包商。如果出现各投标人的 最终报价均较大幅度地偏离成 本等非正常情况，由事业部主 管副总/总经理决定招标是否无 效或是否重新招标。	分包商能力评价表 分包商价格评价及选择 审批表	确定：项目经理 批准：事业部主管副总/ 总经理	中标通知书
分包合同文本	项目根据合约法律部提供的标 准文本完善特殊条款，拟定分 包合同文本，并会签。	业主合同 分包工程招标文件 分包商投标报价文件	拟定：项目 会签：现场经理（含机 电经理）/总部合约商务 经理/项目经理/总部合 约法律部/财务资金部	分包合同 分包合同审批会签单
签定分包合同	根据《工程合同授权规定》按 授权权限由授权人批准并按联 签原则签署	分包合同 分包合同审批会签单 工程合同授权规定	批准：事业部副总/总经 理/公司总经理	分包合同
保存分包合同	事业部将合同副本发至项目并 对项目进行分包合同交底	分包合同	正本：合约法律部 副本：合约估算板块/项 目/财务部	分包合同台帐 文件发文登记表
分包商进场验证	验证分包商的资质和资源配备 是否与其投标时的承诺相符， 各项承诺是否兑现。	分包合同 分包工程招标文件 分包商投标报价文件	组织：项目	合格者留用，不合格者 予以处罚直至解除分包 合同
分包工程施工及监测	对分包商进行全过程、全方位 管理，并控制及监测工程施工 过程	施工控制-质量/环保/职 业健康安全管理规定 施工组织设计/施工方案	组织：项目	监视和测量记录
分包商评价	分为年度评价和单一项目履约 评价两类	分包商的施工质量、工 期、安全文明施工情况、 分包商的工作表现	组织：事业部合约估算 板块	分包商年度评价表 合格分包商名单

2.1.2 相关支持文件

《合约管理手册·分包商选择管理规定》


3 附件

附件1：分包商资质审查表

附件2：分包招标文件编制交底记录

附件3：独家议标审批记录

编制	合约法律部	审核	企划部	批准	李健
----	-------	----	-----	----	----

	中建国际建设公司项目管理手册	文件编号	CSCEC/PM/006/2003
	6 分包管理	文件页数	第 4 页 共 4 页
		文件状态	2003版 第0次修订

附件4： 分包工程开标记录

附件5： 分包工程议标记录

附件6： 分包商能力评价表

附件7： 分包商价格评价及选择审批表

附件8： 分包商年度评价表

附件9： 分包合同审批会签单

附件10： 分包进场验证记录表

编制	合约法律部	审核	企划部	批准	李健
----	-------	----	-----	----	----