

## 四、审计实施方案

### （一）项目前期决策方面审计

项目前期决策审计主要审查前期决策程序、可研报告、投资决策等文件是否完整、合规。

项目前期决策程序的合规性审计，通过收集项目法人在项目决策阶段的各项审批核准报备文件，审计投资决策程序是否完整；其次审计建设项目投资决策程序是否符合项目的建设要求，是否与项目的建设程序相一致；最后审计可行性研究编制的各部分内容是否符合可研编制程序及要求。

对可研报告的合规性审查，重点审查有无项目建议书、有无可行性研究报告以及承担可行性研究的单位是否具备相应的资格、研究人员的构成是否满足需要等。

对可研报告的合理性审查，重点审查可研报告内容和深度是否满足项目建议书的要求、是否能够满足项目审批机关投资决策及编制设计任务书的要求，是否明确回答项目在经济和技术上的可行性，以及确定的设计方案和估算的投资、成本和利润达到合理的精确度。

项目完成后，通过实际数据与审计前期决策可行性研究报告中测算的各项建设项目效益指标、数据进行比较，查明项目建设是否达到预期目标。

审计建设资金筹集计划、审批文件、贷款合同和资金实际到位情况，查明是否存在资金来源不合法不合规，资金筹集成本费用不合理不经济问题。

## （二）项目设计方面审计

审查设计单位的资质和级别、设计收费等是否符合要求。

通过收集项目设计的招投标资料、服务合同、成果文件及付款资金走向等，查明设计单位资质及执业人员是否具备相应的资质条件，是否符合项目建设的要求；设计成果是否完整，是否满足合同要求；设计取费是否合规，是否执行了国家有关部门规定的设计收费标准，有无高套收费级别、类别的现象；是否存在边设计、边施工问题。

计算和分析比较设计成果主要技术经济指标，查明是否存在超规模、超标准设计，是否存在设计未达到批复规模和标准，设计成果是否符合设计规范要求；通过与已完类似工程指标进行对比，审计调查勘察设计单位提交的成果文件是否经过优化，是否存在勘察设计质量隐患以及不科学、不经济问题；

审计设计变更文件，查明设计变更文件的审批程序是否合规，变更理由是否充分合理，以及工程变更的真实性；

审计调查建设项目勘察设计费用收支情况，查明是否存在勘察、设计费

用使用不合法不合规，以及违法分包或转让勘察、设计业务。

### （三）项目成本合约方面审计

审查合同管理制度是否健全、合同相关条款是否合法合规，以及合同履行、变更等情况。

审查合同管理制度是否健全，是否建立项目合同台账，逐一核对工程合同，审查项目合同的签订和履约是否规范严格，合同的审批、签订、实施等程序是否规范并落实到位；

查阅招投标文件，审查合同双方的法人资格文件，结合合同文本，判断合同双方主体资格是否合法；

审查合同内容和主要条款是否按招标文件与投标文件的实质性内容、有关承诺签订。合同是否采用范本合同，审查合同中对合同的标的、双方责任义务、进度款支付、工程结算及调整方式、违约责任等方面的约定是否明确和完整；重点审计专用条款的相关约定，与招投标文件、会议纪要等要约、承诺文件内容进行对比，通过对合同履行情况的现场调查核实，判断合同内容及条款是否有不合法、不真实、不完整问题；

与项目招标、投标文件对比，审核工程建设合同与招标项目是否一致，有无中标或签订合同后，将工程转包或违法分包的问题；有无中标金额与实

际签订合同不相符，将部分工程违规发包给非中标单位的问题；将主合同与分包合同进行对比，从合同工作内容、发（承）包方式、合同价格等方面进行审计分析，结合财务收支中各项合同的付款情况综合判断是否存在转包和违法分包工程问题；

根据实际施工情况，审查合同实施过程中是否严格按合同执行，有无未按签订的合同条款严格履约，导致项目施工缓慢、工程质量不达标，造成损失浪费或资金流失的问题；查看工程索赔资料和财务支付明细，审查合同索赔、纠纷处置是否得当、索赔金额的确定是否合理，工程款的支付是否按合同执行；是否存在超进度拨付工程款；是否存在重付、超付规划设计费、监理费等费用。

加强对工程合同变更的审核，通过查看工程结算资料，根据国家法律法规、武汉市工程结算管理办法及地产集团内部控制制度、工程合同相关条款，通过审查工程变更批复的权限是否符合内控制度的规定，签发手续是否齐备、变更造价的审核是否合理正确三个方面对变更设计、现场签证等发生的费用进行审核，对变更所引起的造价变化的金额进行审核。

此阶段的重要关注点及考核方法如下：

#### 1、合约规划

(I) 编制时间及审批要求：是否按照制度要求的时间节点编制完成；

并按要求组织合约规划评审会。

(2) 编制质量：目标成本分解到合同规划是否正确；合约规划金额与实际签订的合同金额相比的准确性(仅指工程施工及材料设备采购类合同)；

(3) 合约规划执行：合约规划评审通过后是否频繁修订调整；合约规划中的界面范围、主要商务条款是否在施工合同中执行。

## 2、招标管理

(1) 合法合规性：是否依据相关法规制度进行招标及公开招标；工程量清单及招标控制价的编制是否合规；评标办法是否符合规定；

(2) 是否履行审批程序：公开招标事项，是否进行了市场调研，并按权限进行审批；招标文件、工程量清单、招标控制价是否按权责进行审批；调研及调研单位是否按权责进行审批；

(3) 招标控制价的准确性：招标控制价与各投标单位平均投标价相比的准确性；

(4) 清标工作：是否有清标报告或其它形式的清标文件；清标文件是否对投标报价进行了有效的分析；清标工作质量是否符合要求(如中标单位商务标中是否存在未发现的问题或未能对相应风险做出提示)。

## 3、合同管理

(1) 台账管理：是否设置相应的台账；台账是否及时更新；

(2) 审批管理：检查招标及合同审批文件，审批权限是否符合制度要求，相关签字是否齐全；补充协议是否符合制度要求，审批流程是否完备；实际签署的合同条款是否与已审批的合同一致。如有不一致，是否经恰当的审批流程；实际签署的合同主要条款是否与招投标文件相一致，改变投标承诺是否有相应的谈判记录及审批程序。

(3) 主要商务条款编制质量：合同商务条款是否清晰完整（合同工程范围、合同价款、工程变更、付款、结算、违约责任、保证担保等）；是否出现由于合同条款编制问题而造成的索赔或变更洽商。

#### (四) 现场工程管理方面审计

主要审查以下内容：

1、审计项目法人工程进度、投资、质量、安全、环保的控制管理情况以及内部控制制度建设落实情况；

2、审计项目法人工程合同执行情况，设计变更的审批程序和控制管理情况；

3、审计工程估算、概算、施工图预算、结算、决算的真实性和合法合规性；

- 4、审计工程监理单位及人员的资质和履行职责情况；
- 5、审计工程造价咨询单位执业质量情况和造价审核成果的真实性。
- 6、项目法人或受托代建单位对工程施工管理不到位，失职渎职，造成建设资金重大损失浪费；
- 7、不按合同约定管理组织施工，不按设计施工，降低质量标准，工期滞后、安全环保出现严重事故增加工程建设成本；
- 8、项目法人不按合同约定结算工程价款，或与设计、监理、施工单位串通造假，虚增工程价款；
- 9、工程造价结算审核不严，多计多结工程价款。
- 10、审计工程招标文件和承包合同的承诺兑现和结算原则执行情况，查明有无不按合同约定办理工程价款结算，造成建设资金流失问题；
- 11、审计工程管理相关会议纪要、隐蔽记录、质量验收单和工程设计、施工变更文件，核实文件的真实性；
- 12、计算复核报审结算工程量和工程结算价格及相关费用，查明有无高估冒算，多计多结工程价款问题；
- 13、审计工程合同价格调整及索赔与反索赔的文件依据和证据材料，查明有无擅自调价或执行相关文件不正确、证据不充分违规给予工程价款

补偿问题；

14、对施工图或竣工图纸中的工程内容实施必要的现场勘察核实程序，查明有无图纸内容与实际不符问题；

15、审计大宗材料来源及结算数量，审核项目法人审批结算工程大宗材料计量统计表。

16、查明应扣还的甲供材料款是否足额扣回，有无多计多结材料用量。

此阶段的重要关注点及考核方法如下：

#### 1、变更签证管理

(1) 台帐管理：是否按要求制定设计变更、工程指令及商务签证台账；台账是否及时更新；

(2) 事前审批：变更、指令、签证等是否进行事前审批，审批时是否进行金额预估，有无先实施后补审批程序的情况；是否依据权限进行审批；

(3) 变更合理性：变更、指令、签证的增加理由是否充分合理；变更、指令、签证等是否属于无效成本；

(4) 预估的准确性：变更洽商预估金额与最终审定金额相比的准确性；

(5) 申报用审核的及时性：变更、指令发生后，施工单位是否按合



同要求及时进行申报；施工单位申报后，项目公司合约部是否及时进行审核；

(6) 资料管理：内容是否完整，签字是否齐全，附件是否符合规定。

(7) 索赔管理：若有索赔发生，赔偿依据是否充分、计算方法是否合理。

## 2、工程款支付

(1) 付款台账设立：是否设立工程进度款付款台账，或合同台账内是否包含付款内容；上述台账是否及时更新，是否与财务部定期核对，如有数据差异，造成差异的原因是否明确。

(2) 进度款支付情况：进度付款是否按权责进行审批，是否存在拆分工程款，规避总部审批的问题；进度款支付是否与合同约定相符，如与合同不符，是否有适当的审批程序；是否存在累计付款金额超合同约定的情况。

## 3、造价类审计

### (1) 项目预算的绩效审计

审核招标控制价与招标工程量清单项目是否一致；

对工程量进行重计量，核对工程量的准确性，以及工程量计算规则与计价规范或定额是否一致；

根据招标文件中合同主要计价条款约定的计价原则，核实工程预算价

审核工程取费是否执行了相关费用定额标准及有关规定；

通过重计量，发现图纸设计不明或提出优化建议。

## 2) 项目结算的绩效审计

### a、结算管理

①工程结算的审批：如使用全过程造价咨询，结算是否经第三方单位审核；结算审批权限是否符合规定，审批表是否经适当的签字。

②结算工作进度：是否按规定制定项目结算计划；是否按结算计划开展工作；

③结算工作合规性：实际工期与合同工期是否相符，工期延长是否经审批同意，质量要求是否相符；是否存在竣工日期以后的变更洽商；赶工费、工期奖励等是否有依据，工期延误是否按合同要求扣款；

④资料的完备性：已完成结算的合同，检查结算报告、结算书、竣工图纸、变更洽商、各种工作联系单等相关经济资料内容是否完整，手续是否齐全等。

### b、结算控制

通过现场勘察，审核结算所依据的竣工图等资料是否与设计标准、项目建造标准以及施工现场一致；

根据合同约定计价原则，核实综合单价、措施项目价格、人材机调差、工程取费是否符合合同约定；

审核变更、洽商、签证（即三单）、索赔的合规性、准确性，并根据合同约定提出反索赔建议；会同相关各方勘察现场，核实三单及索赔事项与现场情况是否相符；

审核主要甲供材材料结算数据及和分供方结算数据的一致性；

审核合同约定可调价材料的价格调整是否与合同约定一致；

审核合同约定的各类处罚条款（如甲供材超领、工期延误等）是否落实到位；

审核各类补充协议的合规性、合理性；

对合同约定不明、签证不明等情况进行分析，提出解决建议。

#### 、后评估及数据库建设

（1）后评估时间：是否及时进行成本后评估工作，时间是否符合制度要求；

（2）后评估工作质量：成本后评估数据、表单等是否完整、全面；

## 、造价咨询单位管理

(1) 工作计划性：报送审核及时性；工作计划真实；工作计划完成度。

(2) 造价咨询单位人员配置及各项工作完成情况：造价咨询单位的人员配置（包括人员组成、驻场时间等）是否与合同或投标文件相符，如有不符是否经相应的审批；各项工作的完成情况是否与合同或业主的管理要求相符。

(3) 结算复审单位的审减金额：经复审单位审核后结算审减率和审减额。

## （五）营销管理审计

### 1、营销管理绩效审计内容包括：

(1) 营销管理制度的建立健全及执行情况审计；

(2) 营销招投标程序、合同管理、财务管理合规性审计；

(3) 营销活动开支范围及开支情况的合理、合规性审计；

4)

## 2、审计重点

(1) 营销管理制度方面，重点关注是否建立有关的内部控制制度，包括销售管理、费用使用管理、折扣管理、应收账款管理、财务流程管理等，实施穿行测试，对上述管理制度的执行情况进行审计。

(2) 营销招投标程序、合同管理、财务管理合规性方面，重点关注是否执行集团招投标的规定，其招标行为是否与招标标的的规模相适应，招标程序是否规范，对应检查合同管理是否合规，合同签订程序是否符合规定，财务管理是否符合规定。

(3) 营销活动开支范围及开支方面，重点关注营销方案的制定是否符合相关规范要求，审批是否完整；相关营销资源的使用是否符合规定；营销费用的开支是否符合方案要求，开支范围是否超出方案的范围；营销费用的使用是否符合。

### (4) 营销效益效果方面

该审计内容从营销环境与营销战略两大部分着手将重点对以下四大部分进行审计（第一部分为营销环境审计，第二三四部分为营销战略审计），籍此公司营销工作存在的问题及潜在营销机会，并分析原因，揭示营销环节

## 、 审计实施方案

### (1) 项目市场调研审计

项目所在地宏观环境分析审计：包括宏观经济状况、地理人口因素、生活消费习惯的调查和分析；对项目所在城市规划以及未来发展的分析研判；

区域房地产市场分析审计：包括对项目区域房地产发展的宏观分析（含投资规模、施工、竣工总量、销售量及销售金额、销售价格等指标），房地产市场的板块划分与分析，项目所在板块市场状况分析，市场供求分析；

竞争楼盘个案分析审计：重点针对项目所在区域对市场充分细分，对重点竞争楼盘进行深度剖析，包括区域、价格、产品形式、主力户型、园林景观、配套设施、物业管理、营销诉求、开发进度、消费者特征等的指标对比。

项目市场分析审计：包括项目所在地及周边区域宏观市场、整体规划分析，重点项目个案开发模式分析，住宅、商业市场分析；

项目商业地产市场分析审计，包括商圈界定、商业现状及发展规划分析，重点商业项目的分析，商业发展机会分析，地块人流量及租金数据分析，商业客户分析等。

## 项目解析审计

项目区位分析：包括区域的交通评价、人口构成分析、区域商业分析等；

开发条件分析：包括地块自然条件、居住条件、环境景观、人文要素、微交通环境、周边配套分析，地块商业价值分析，并作出综合研判；

项目竞核心资源要素整合，力求全面反映项目的综合状况，深入挖掘项目自身的核心资源；

项目 **SWOT** 分析及项目发展战略研判。

整体定位审计：包括项目物业定位、目标消费群定位、形象定位、产品定位、价格定位，并确立项目主体推广语、案名等。具体要求：对目标消费群特征做出详细描述；对项目的档次、市场形象、产品类型及整体风格作出定位；运用市场比较法进行项目定价，制定项目可售产品总体均价；在综合研究的基础上，整合资源获得本项目参与市场竞争最重要信息。

分项定位审计：对项目各部分的具体定位，包括商业板块、高端住宅板块等各个部分的物业定位、客户定位、形象定位、档次定位、产品定位及价格(租金)定位。

项目运作商业模式审计：在定位的基础上，提出本项目开发与运作的商

业模式，确立项目定位实施的可能性。

### (3) 项目产品建议书审计

项目整体规划建议审计：包括项目规划设计要点、项目开发理念、项目产品概念方案、项目整体功能分布建议、产品布局建议、建筑及外立面风格、景观与环境设计建议、道路系统与交通组织、配套设施建议、智能化及低碳技术建议、项目相关指标等；

高端住宅产品规划设计建议审计：包括住宅产品组合、户型建议、建筑风格、环境景观、居住配套、细部亮点、装修标准、停车库/位设置形式及数量、相关指标建议等；

商业规划建议审计：包括商业物业形态、建筑风格、建筑外观示意、商业流线（人流、物流、车流等）建议、商业单元面积、商业指标建议等；

项目分期开发建议审计

### (4) 项目营销策略审计

项目推广的市场机会点及障碍点审计

项目核心卖点梳理审计

营销推广主题审计

项目整体营销战略（营销总纲）审计



## 项目营销推广策略审计

包括营销目标、营销推广节奏、项目推广时机与条件（入市时机与销售前提条件）、蓄客策略、销售策略、媒体渠道、广告策略、促销/活动总策略等

项目包装策略审计：包括地盘包装、售楼处、样板房、形象包装策略建议等；

价格策略审计：包括价格总体策略、价格竞争力分析、价格走势预测等；

品牌策略审计：包括品牌趋势、企业品牌嫁接及品牌整合等；

招商策略审计：包括招商战略、招商目标、招商流程、招商资源整合等；

## (六)项目财务方面的审计

审查与项目有关的财务收支活动和财务状况，主要对项目成本、资金使用、销售收入等情况进行审计。

### 1、项目开发成本情况审核

(1)土地成本审核。检查项目土地取得的有关合同、协议资料，核实土地成本情况。

(2)前期费用成本审核。检查项目的各项服务性收费是否签订合同，以及合同约定的收费金额是否超出有关收费标准；检查各项行政事业性收费是否按有关收费标准执行，有无超出。

(3) 工程建设成本审核。包括项目的各项建筑安装工程、设备

材料采购等成本。检查项目各项的建筑安装工程的施工合同、设备材料采购合同，结合工程结算情况审核、设备材料采购管理情况审核，核实工程建设成本。

(4) 开发间接费用审核。

①获取或编制开发间接费用发生额明细表，并与报表数、总账数和明细账合计数核对是否相符。

②将开发间接费用中的工资、折旧等与相关的资产、负债科目核对，检查其勾稽关系的合理性。

③对开发间接费用实施实质性分析程序。

④检查开发间接费用各期发生额的会计记录，确定其内容是否真实，审批手续是否完备，金额是否正确，会计处理是否恰当。

⑤资金成本审核。结合资金筹集情况对资金成本审核。检查各项借款合同，掌握借款数额、借款日期、还款期限、借款利率等情况，对各期利息结算、计提等情况逐项详细检查，核实资金成本情况。

## 2、项目期间费用的审核

项目期间费用包括销售费用、管理费用、财务费用，对期间费用的审核，主要执行以下程序：

(1) 获取或编制销售费用、管理费用、财务费用发生额明细表，

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/205020101011132>