

重庆XX公司成本管理体系 培训手册

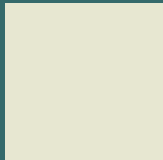
⑩第一部

◎第二部

遍

⑩第三部

⑩第四部



⑩第五部

分

⑩第六部

◎组织架构及岗位职责

◎授权体系

◎管理流程与制度体系

⑩应用工具

®考核体系

⑩合理化建议及案例

⑪第一部

①组织架构及岗位职责

一、组织架构

•成本管理体系组织架构图



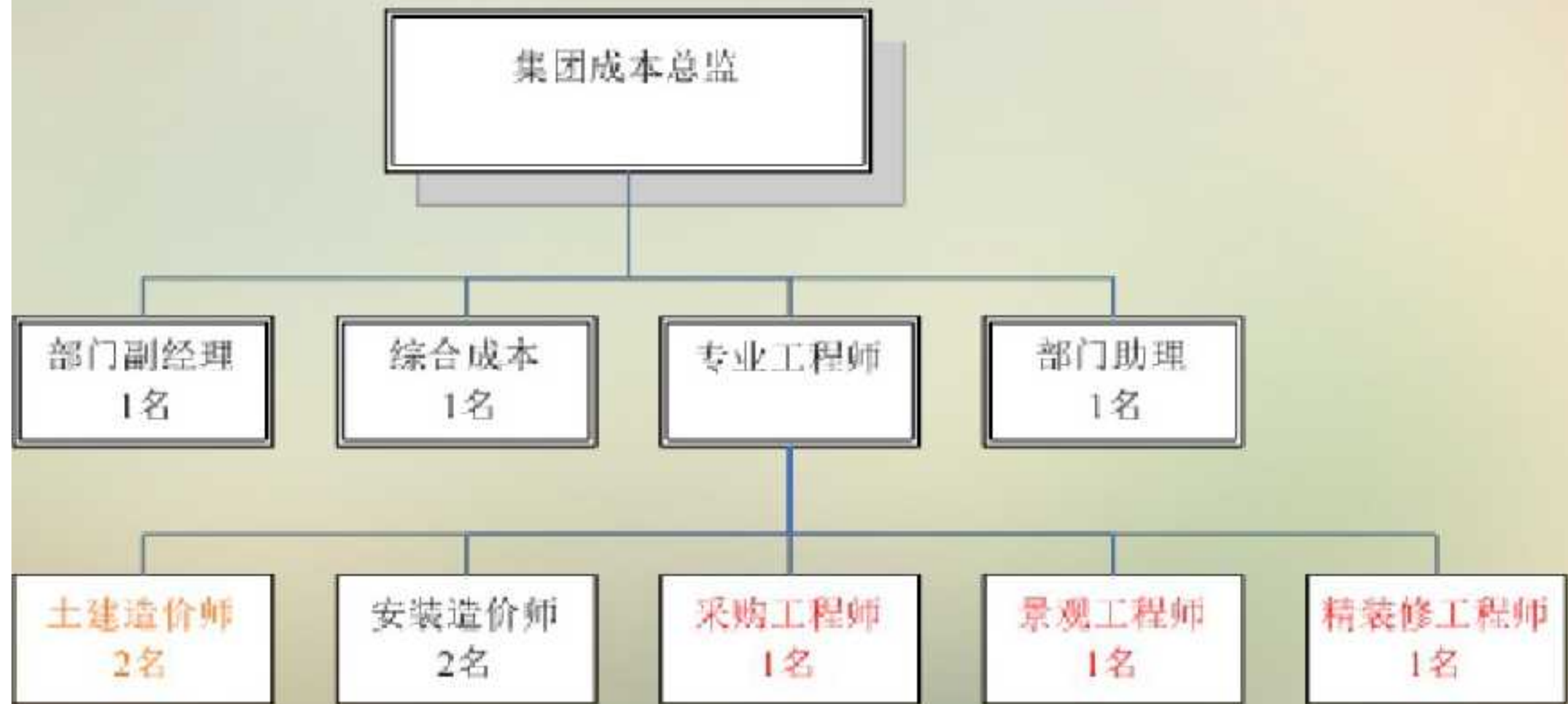
集团成本管理部

成本管理部

洱业站•城市公司1 总经理		扭*部？战市4＞司2 总径进		出业SU••賊布O司n 总径遲
i< ilk m峨 nr 公-d, •戊 4- 分爸领W		-h x k ^ H ^ 城 H 7 公 司 r 況 么 分三•领W		城 ^ 7 公 " 1 » / < 本
I				1
I 茈4fcSti,•城rh公司		啪郎布公司 成本郁		卦收站••域rtf公司 成本?W
I 成本郎				

一、组织构架

•集团成本管理部组织结构图



一、组织构架

•城市公司成本部组织结构图

部门经逛

船鵬	

•集团成本管



- 建立成本管理体系
- *土地拓展 审核各阶段目标成本
- 动态成本管控 *开发管理工具（成本数据库、ERP、标准文本等）
- ◆负责审核超权限招标采购及工程合同
- ◆集中采购和战略采购
- *审计及考核
- *信息及资料归档



集团3澀部部

二、*事门职能
业

■成本策划 ■配合事业部拿地测算 ■编制各阶段目标成本 ■负责成本动态管理 ■组织招标采购工作，并按 权限提交审批 ■办理工程结算，并按权限 提交审批

■成本后评估

■建立各类台帐，资料备案



事、lk部成本部部门
賊 责

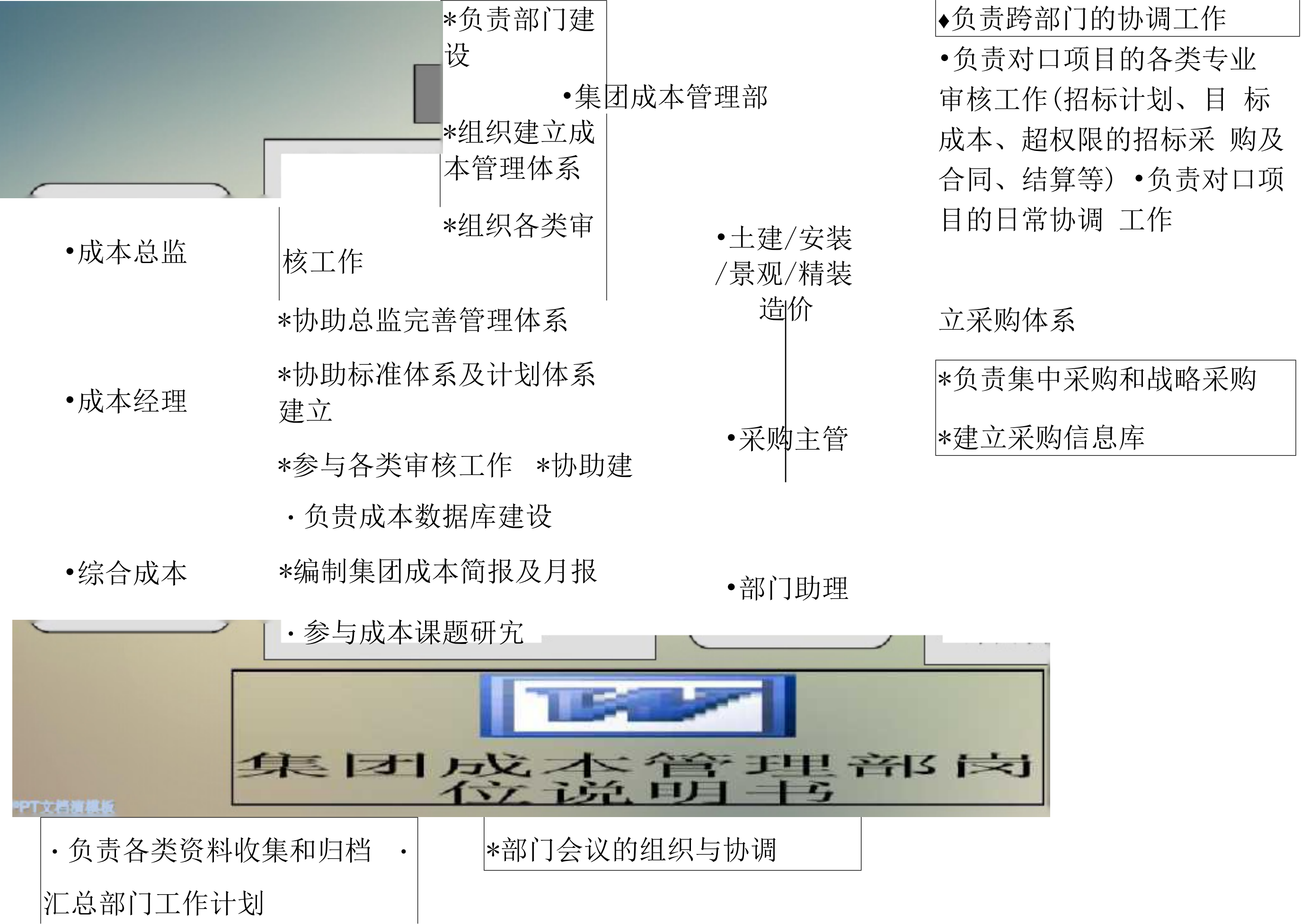
.城市

公司成本

- 成本策划
- 编制各阶段目标成本 ■负责成本动态管理 ■组织招标采购工作，并按
:限提交审批
- 办理工程结算，并按权限 提交审批
- 成本后评估
- 建立各类台帐，资料备案



城¹蹦



三、岗位职责

•成本经理	◆负责部门建设	⑩安装造价	◆编制招标计划
	◆负责集团成本管理制度及执行及管理细则的制定		◆负责权限内安装工程及材料设备招投标工作
	◆组织目标成本测算		◆负责现场安装类合同动态跟踪
	◆组织招标采购工作		◆负责安装类认质认价
	◆编制各类月报表		◆安装类合同结算
•土建造价	◆负责项目后评估	•部门助理	◆负责各类资料收集和备案
	◆负责跨部门的协调工作		◆汇总部门工作计划
	◆编制招标计划		◆部门会议的组织与协调
	◆负责权限内土建工程及材料设备招投标工作		
	◆负责现场土建类合同动态跟踪		
	◆负责土建类认质认价		
	◆土建类合同结算		

⑩ 第二部

分

⑩ 授权体系

⑩ 第一章

⑩ 招标采购类授权

⑩ 第二章

⑩ 成本类授权

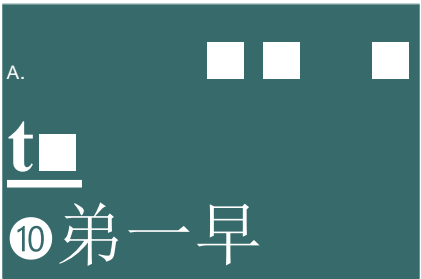
成本管理体系培训手册

®招标采购类授权



成本管理体系培训手册

招标采购类授权



10 成本类授权

成本类授权

成本管理体系培训手册

⑪ 第三 部

管理流程与制度体系

©第一章

©目标成本管理制度

⑩第二章

⑩招标采购管理制度

⑩第三章

⑩合同管理制度

⑩第四章

⑩材料设备管理制度

⑩第五章

工程结算及后评估管理制度

⑩第六章

⑩成本计划管理制度

©第七章

⑩成本责任管理及监控体系

y •+:休u构开\^·几盘钨传•竣【: V •入伙| : , 项目实礊阶段 : :艺說:

$$\vdots$$

✓

• 入伙事#管理

合 hlk设计) y :

本（成本策划/（成本估y 本（成本概初设成
概念规划设计》·九来设计

本（成本策划/（成本估y 本（成本概初设成
概念规划设计》·九来设计

⑤ 计· | 程施 [: 配合 d 销传配合及入 & 合

1. 建设用地规划、设计方案及施工图设计报建、基础提前开工报建、预售许可证、产权证、按揭办理、登记、

、房地产开发业务划分为六个阶段，项目论证、项目策划、设计管理、工程管理、销售管理和客户关管理。O L:程施L管理阶段和销售管理阶段的时间存在重叠。

V ●:-关醒湖 O

配合专业任务。D:成本专业任务。

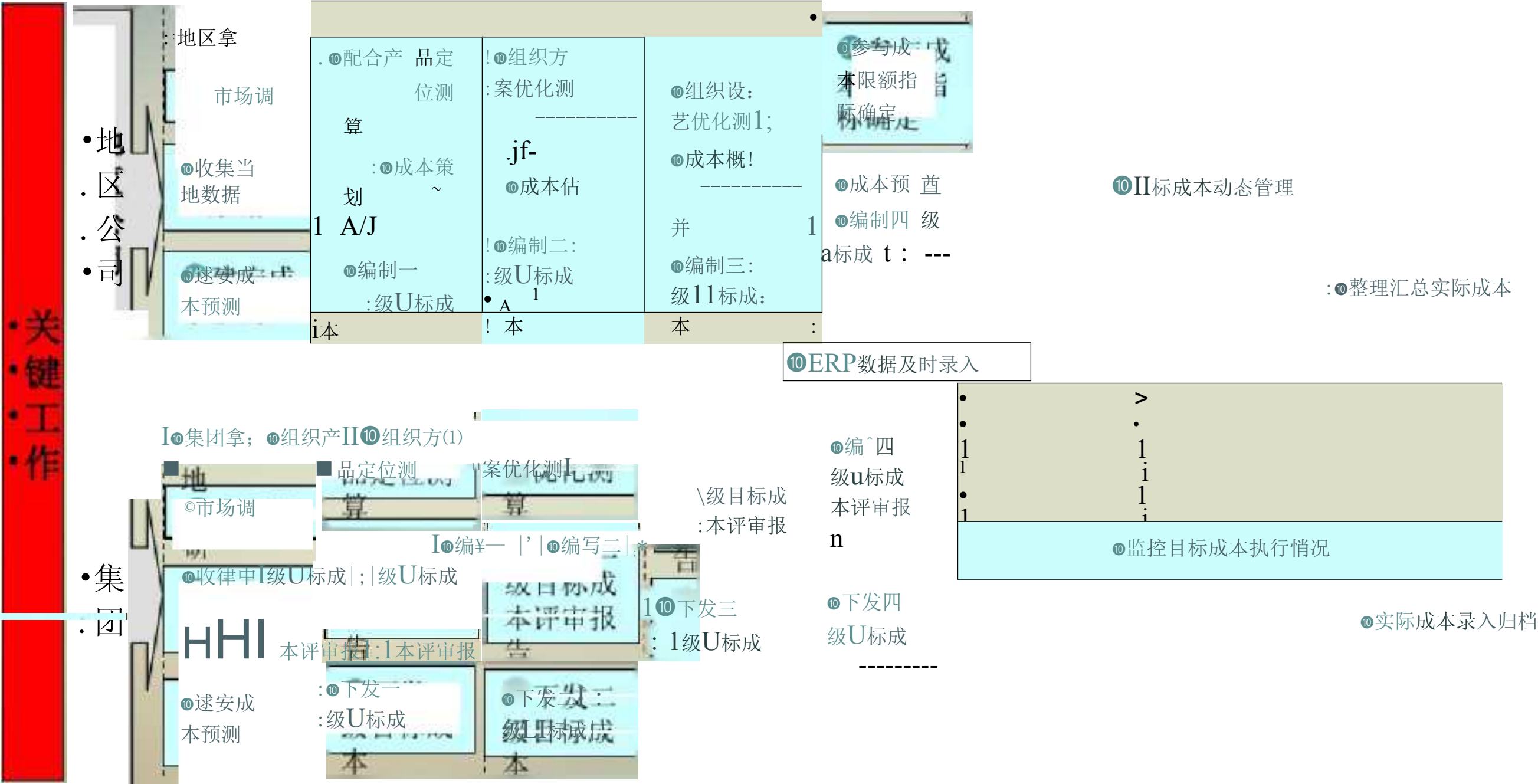
10 第一章

目标成本管理制度

成本管理制度



•土地拓展•项目定位



成本管理制度

W地拓展阶 V·项目定位阶

- 项目设计阶段

•项目实施阶段

•土地拓展•项目定位

•方案设计>扩初设施工图设0>•招投标

•工程施工 > •竣工验收> •后评估

重要成本会议

1 1 1 1 1 1 1 诵读雾 1	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	1 . 1 . . . 1 1 1	1 ■ . . 1 1 1 1 1 1 1
:⑩产品定 !位阶段目 :标成本定 :稿讨论会	:⑩方案阶i •段目标成: :本定稿讨: :论会	⑩扩初阶 段目标成 本定稿讨 论会	⑩施工图 阶段目标 成本定稿 讨论会
1 雾 1 1 1 1 · 1 1	1 1 1 1 1 1 1 1 1	. . 1 . 1 . .	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1
1 赚藝	! : !	n : :	1 ·····1 1 1 1 1
品 段本 阶成 审 位 审	i⑩方案定 ;位阶段目 !标成本评	⑩扩初定 位阶段目 标成本评 审会	!⑩施工图 :定位阶段 !E!标成本 !评审会

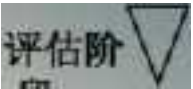
成本管理制度

地拓展阶•项a定位阶

•项目设计阶段

•项目实施阶段

又•后



.土地拓展



.项目定位



•方案设计



扩初设施工图设\$> •招投标



•工程施工 > •竣工验收> •后评估

:地区拿
!地

⑩成本限
额指标

⑩施工图
预算

⑩动态成本控制表

⑩实际成本
1
1
⑩成本指标



⑩定位阶
段U标成
本（一级
II标成本

⑩方案阶
段U标成
本（二级
标成本

:⑩扩初阶
!段U标成
:本（三级
:U标成本
I — — — — —

⑩施工图
预算

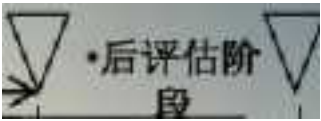


成本管理制度

2地拓展阶
V项目定位阶

项目设计阶段

项B实施阶段



土地拓展>项目定位> . 方案设计>扩初设施工图设\$> 招投标 > 工程施工>竣工验

10施工图
预算准确

10四级IJ
标成本测
算准确性

10成本预I
测准确性



10三级s
标成本测
算准确性!

10资料提交审核及备案的及时性

1	:	:	1
1			1
成本优化节省金额			
1			1
1			1
藝			霧
應			應
藝			應
應			應
霧			霧
1			1
曜			霧
麵			霧
霧			霧
1			1

1
2、结| 构成
本的
经济性

3、0标成本偏差率
(结算成本/U标成本)

104、成本性价比 [1+ (销
售毛利-土地溢价) /
工程成本]

考
B to

指



成本管理制度

\`地拓展阶 V •项目 g 位阶 •项目设计阶段 •项 B 实施阶段 y •后阶\ 7

. 土地拓展 . 项目定位>> •方案设计 扩初设施工困设 0 > •招投标 >> •工程施工 > •竣工验收> •后评估

地区公司

支持文件

集团

10 《成本动态管理作业指引》

10 《旭辉集团标准成本科目表》

10 《旭辉集团目标成本编制表单》

10 《定位阶段目标成本编制作业指引

10 《方案阶段目标成本编制作业指引

10 《扩初：阶段目标成本编制作业指引

10 《施工图阶段目标成本编制作业指引

10 《以价值工程为指导的成本优化作业指引》

10 《分项工程成本优化作业指引》



项H成本管理作业H标成本编制作业 动态成本管理作业指引（車曲部） 指引（事仆部）

指引

以龍工程为指导以H标成本为导叫 的成本优化作业指引 的成本约束体系

成本管理制度



成本管理制度

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/217024104025006102>