

---

# ▶ 成本管理信息系统

# 信息化提高效率的系统

---

第一部分 建立成本管理信息系统的目的

第二部分 项目成功的要素

第三部分 成本管理信息系统整体框架

第四部分 目前旭辉集团成本管理信息系统的进展

# 信息化提高效率的系统

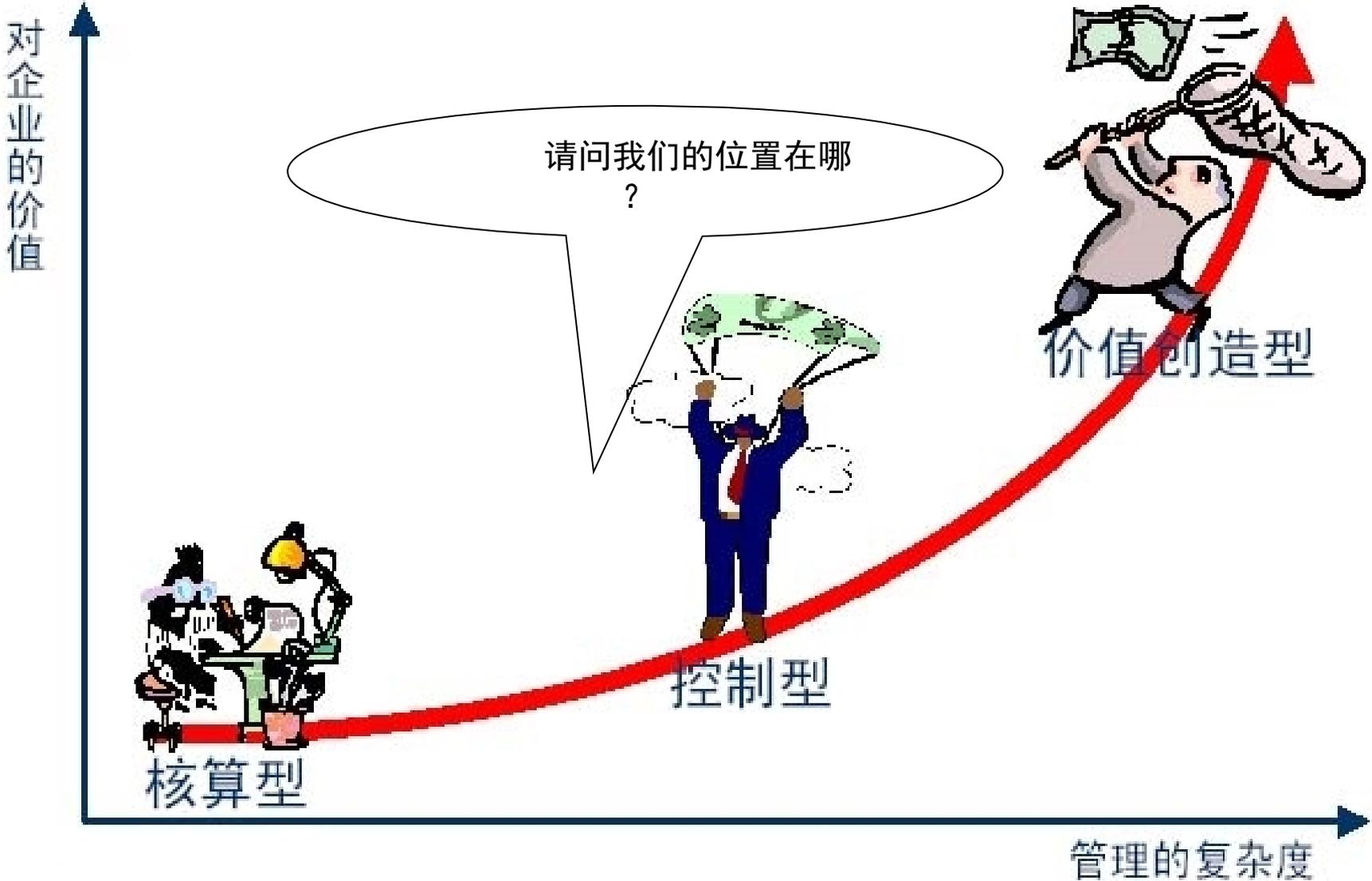
---

## 第一部分

### 建立成本管理信息系统的目的

---

# 建立成本管理信息化的目的



# 建立成本管理信息化的目的

房地产项目管理核心要素

## 现金流



→ 进度



→ 成本



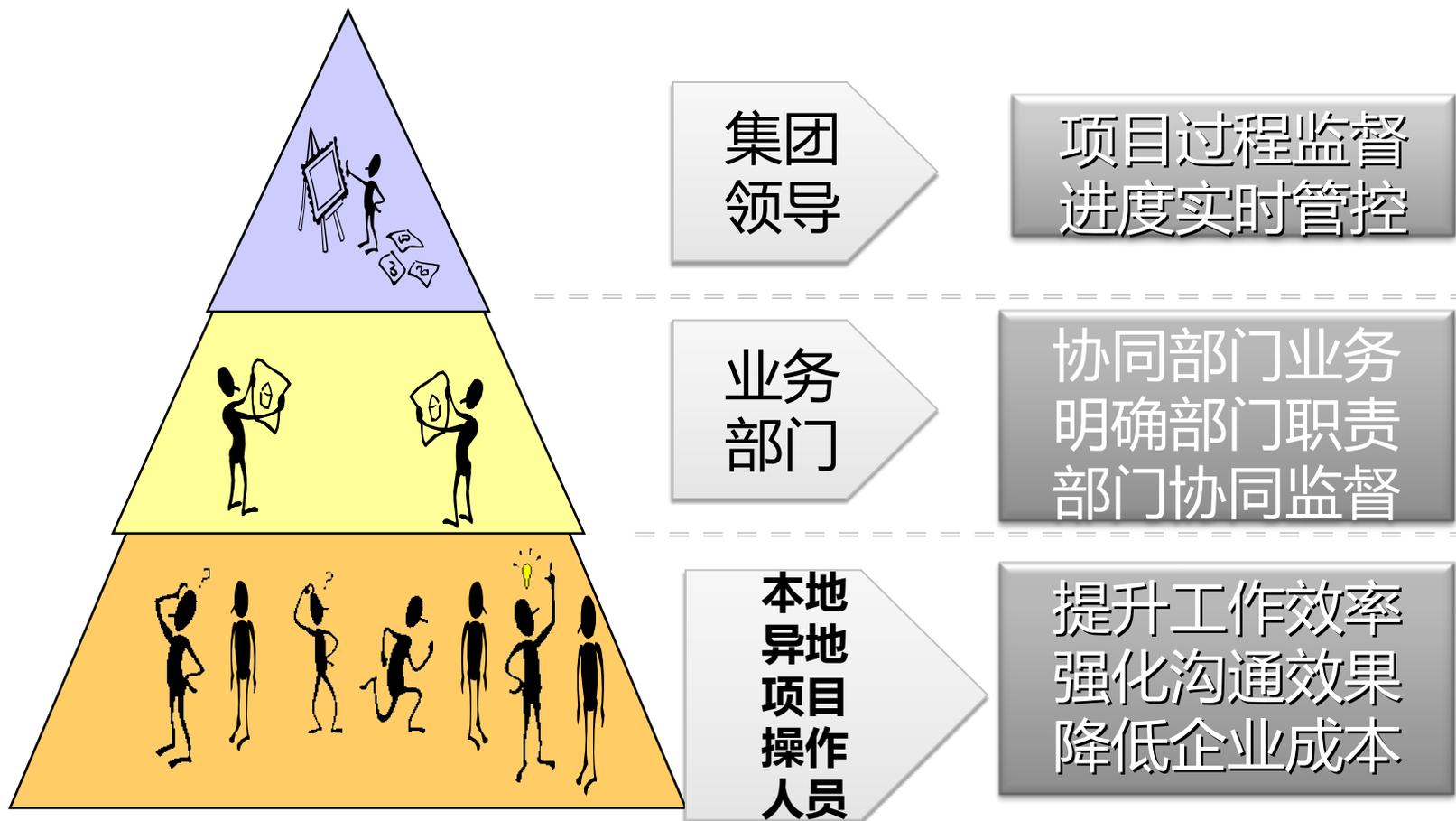
→ 质量



# 建立成本管理信息化的目的

## 集团多级项目管控体系

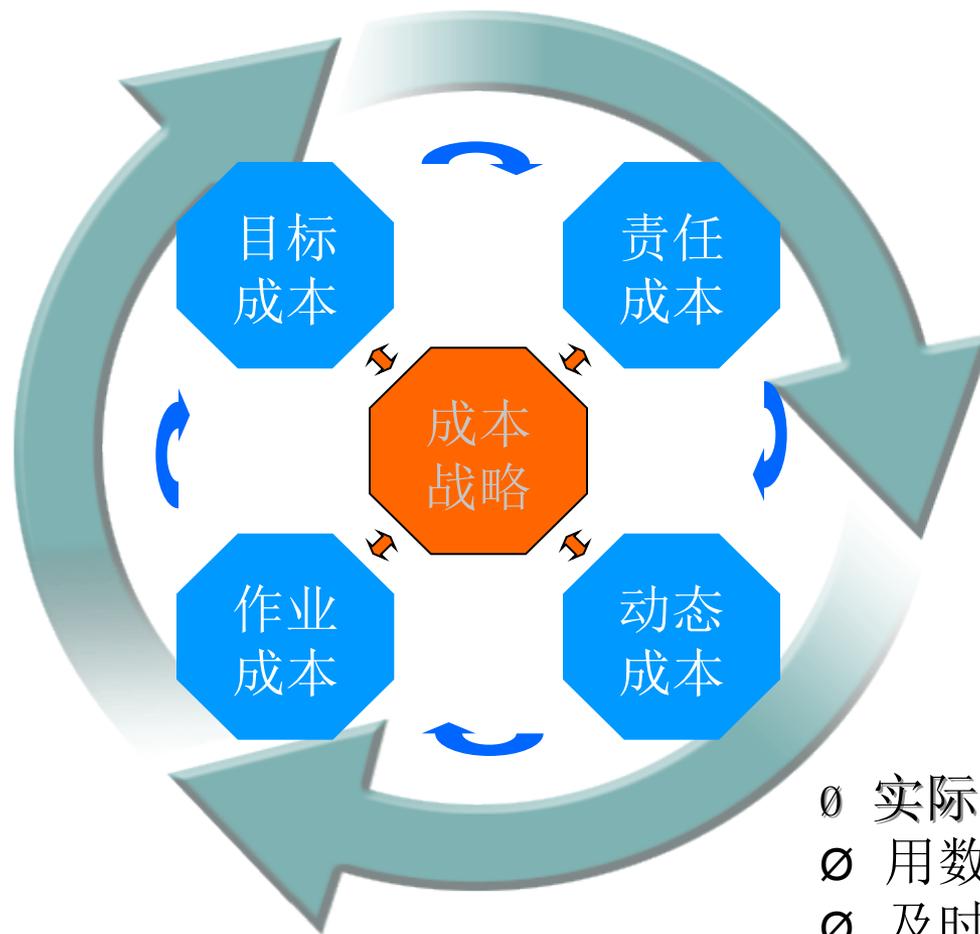
**实现目标**



# 建立成本管理体系

- ∅ 目标成本
- ∅ 逐级分解

- ∅ 制度固化
- ∅ 风险预控
- ∅ 过程控制



- ∅ 谁来做?
- ∅ 做什么?
- ∅ 怎么做?
- ∅ 如何评价?

- ∅ 实际做得如何?
- ∅ 用数据说话
- ∅ 及时发现并解决问题

# 系统管理价值点

集团架构设计，打造企业核心竞争力

支撑集团战略，规范业务、提升项目复制能力

强化集团管控，及时获取项目状况进展

规范采购过程、供应商管理，优化采购决策

有力资金、成本管理，提升投资回报率

强大知识管理，形成企业有效积累

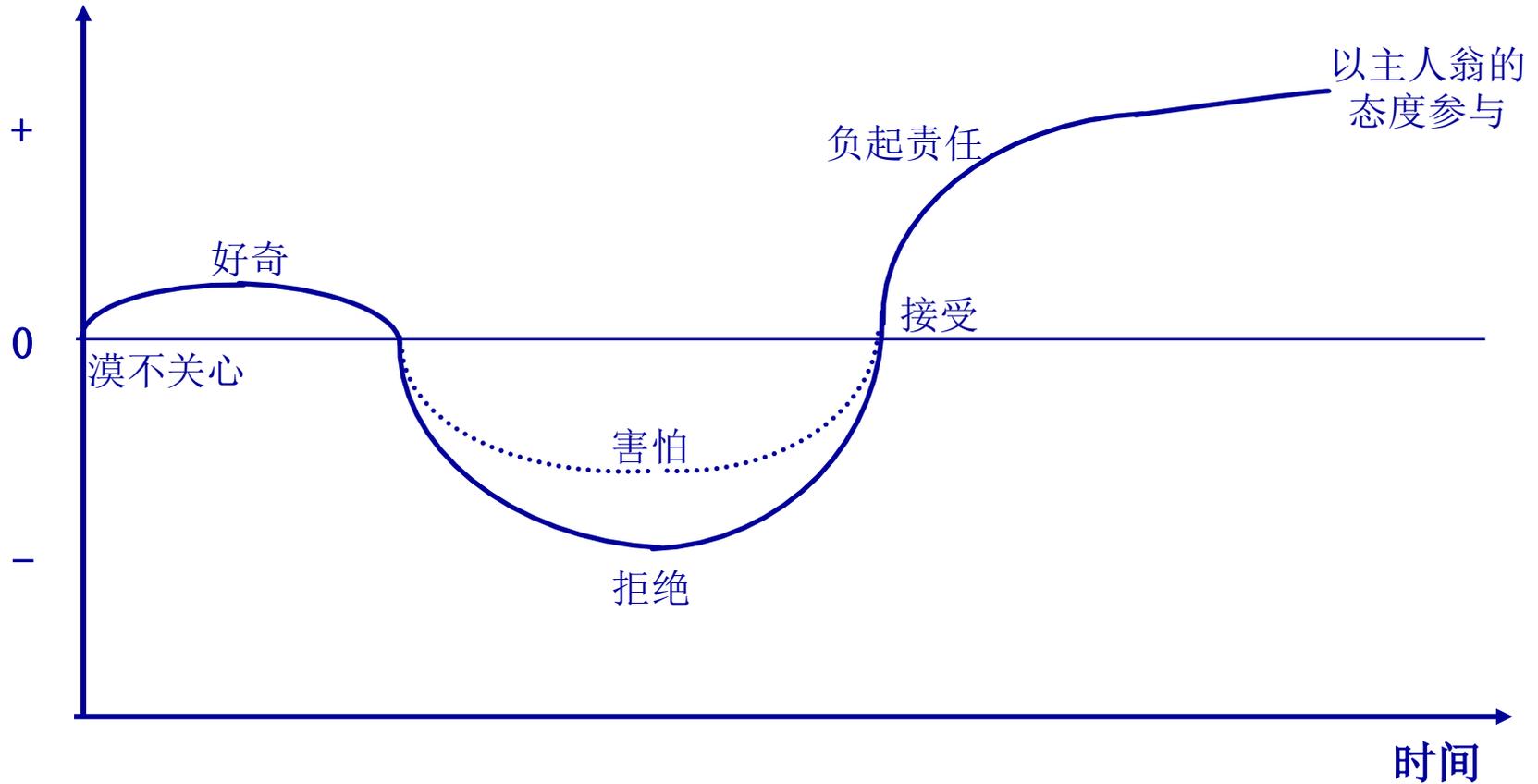
# 信息化提高效率的系统

---

## 第二部分 项目成功的要素

---

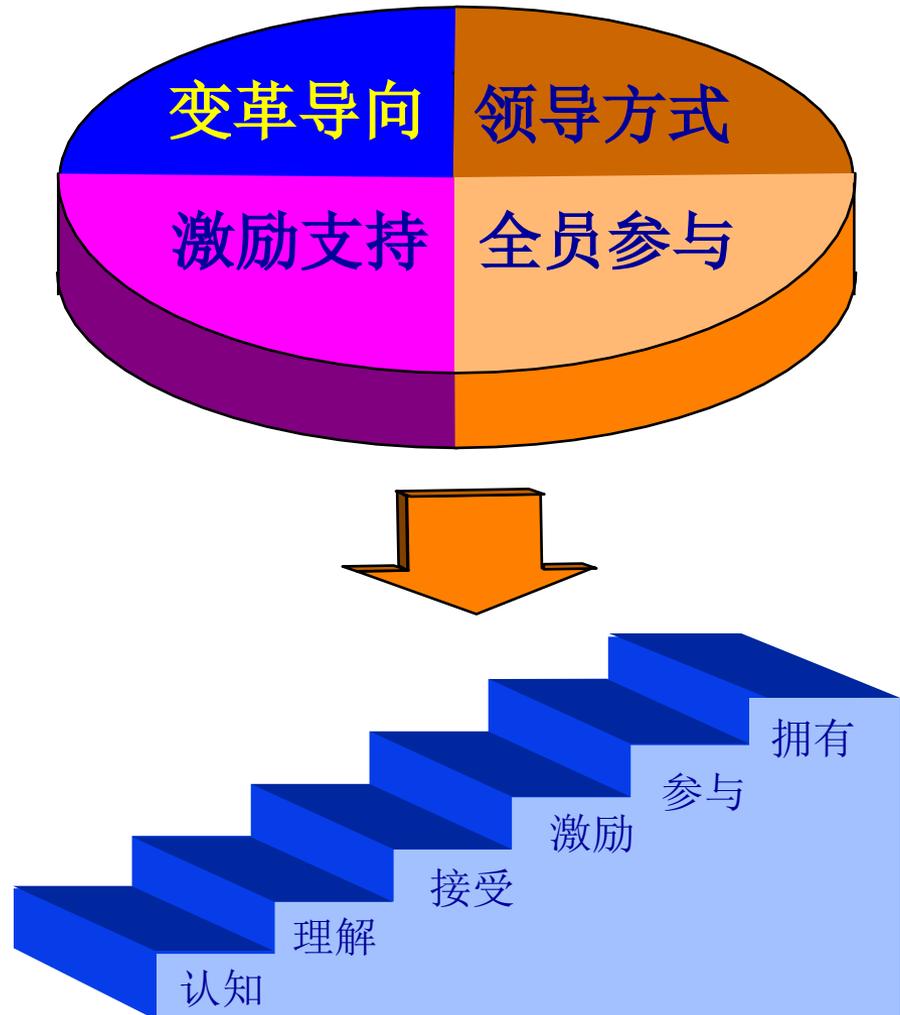
# 项目成功的要素-变革曲线



# 项目成功的要素-对变革的管理

## 对变革的忧虑

- 自己的工作岗位受到冲击，担心裁员
- 自己的专长将会失去
- 需要学习新的技能
- 自己的职权和管理范围产生变动
- 信息的交流方式发生改变
- 自身缺乏对变革和其产生的影响的认识
- 对变革的有限的容忍度
- 习惯作法的改变
- 工作方式的弹性太小
- . . . . .



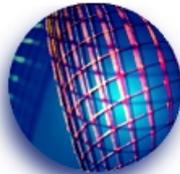
# 项目成功的要素-关键要素

## ERP系统实施成功的三个关键因素



### People 人

- 企业经营决策人员
- 项目实施人员
- 企业应用人员



### Products 产品

- 业务方案之家

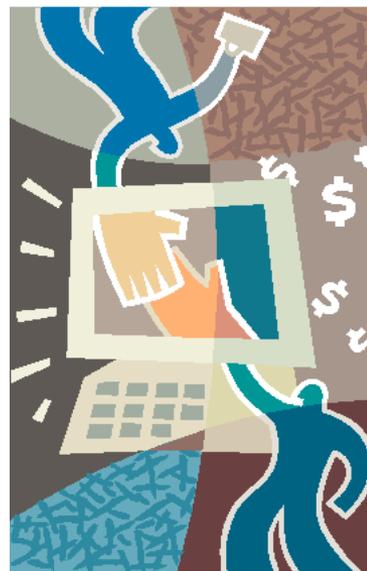


### Processes 流程

- 实施方法
- 企业管理方法

# 项目成功的要素

- 企业各层级，特别是企业领导层的参与
  - 充分保障人力、物力资源的可用性
  - 及时地大力表彰促进项目进程的人员
  - 态度鲜明地批评项目实施过程中的消极行为
  - 身体力行地参与关键业务架构和应用方案的制定
- 明确考核与激励措施
  - 通过绩效考核与激励措施来促进员工参与项目过程。没有员工的归属感，信息系统就无法为企业创造价值
  - 用户的绩效考核应该包括其参与项目工作的身心投入与成果产出情况



## 一把手工程

一把手的支持是项目成功的关键。

- Ø 战略的重视
- Ø 资源的协调
- Ø 模范带头作用
- Ø 各级一把手支持



## 群众工程

**ERP是横跨在企业财务、生产、供应、经营之上的综合管理系统，是现代企业的办公方式。信息化不是某一个人或某一个部门的事情。**

- ∅ 全员理解，上下达成共识
- ∅ 全员参与，罗织信息网路
- ∅ 前后左右协同，中央集中
- ∅ 理念普及、知识普及
- ∅ 关键用户发挥关键作用



# 信息化提高效率的系统

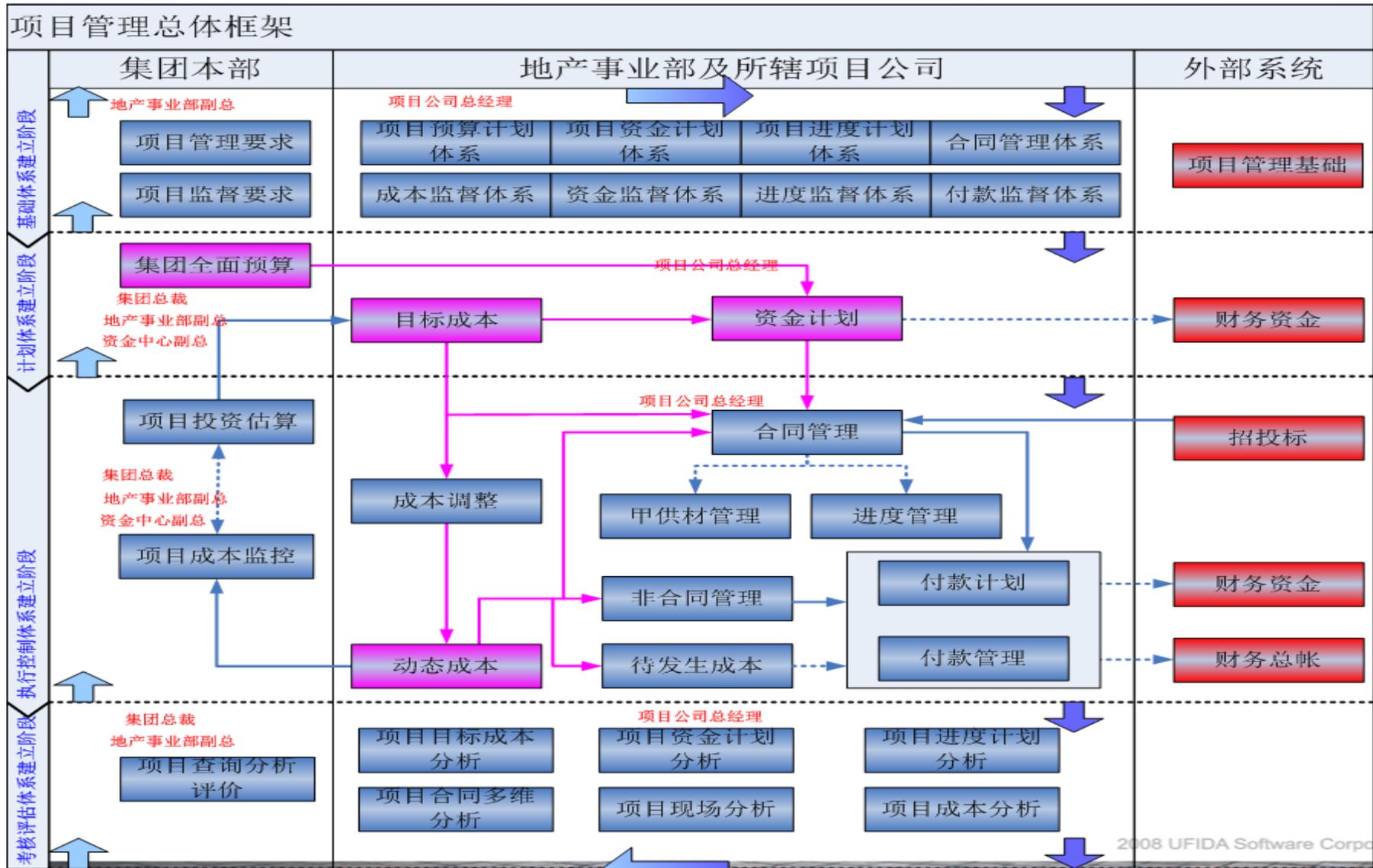
---

## 第三部分

## 成本管理信息系统整体框架

---

# 集团成本管理总体框架



# 旭辉成本管理信息系统的特点

## 从“以核算为中心”转向“以控制为中心”

- 成本控制强调成本过程控制点的前置，通过目标成本分解合约规划，指导、控制“合同的签订与变更”，要求合同审批时指定对应的“合约规划”，避免“先签合同再核算成本”带来的“控制滞后”；避免成本执行中由于成本结构分类缺项、漏项导致的“成本虚低”；避免因拆分错误导致“成本虚高”。成本核算重点是按项目、分产品进行事前测算、事后核算、横向对比分析、形成“成本数据库”。

## 全成本的动态管理

- 通过“合同规划与执行”体系，实现“成本的过程控制”、“动态成本的实时跟踪”。分解控制目标成本、合同签订、现场签证、设计变更，每一个合同都要有相关的“成本科目规划”与之对应，成本的过程控制可以细致到“合同级”；同时，每一个合同执行时对成本造成的影响，都可以反映到动态成本的变化，从而实现对“动态成本的实时跟踪”

## 数字化的成本绩效考核

基于合理的成本结构分类科学制定目标成本，以此作为成本控制的上限；通过动态成本与目标成本的对比，实时反映异常成本状况，并支持对异常成本产生根源的逐层深化分析；结合责任成本体系，将各项成本指标落实到岗，通过动态成本反映相关成本指标执行情况，为成本绩效考核提供数字化依据。

## 台帐管理平台

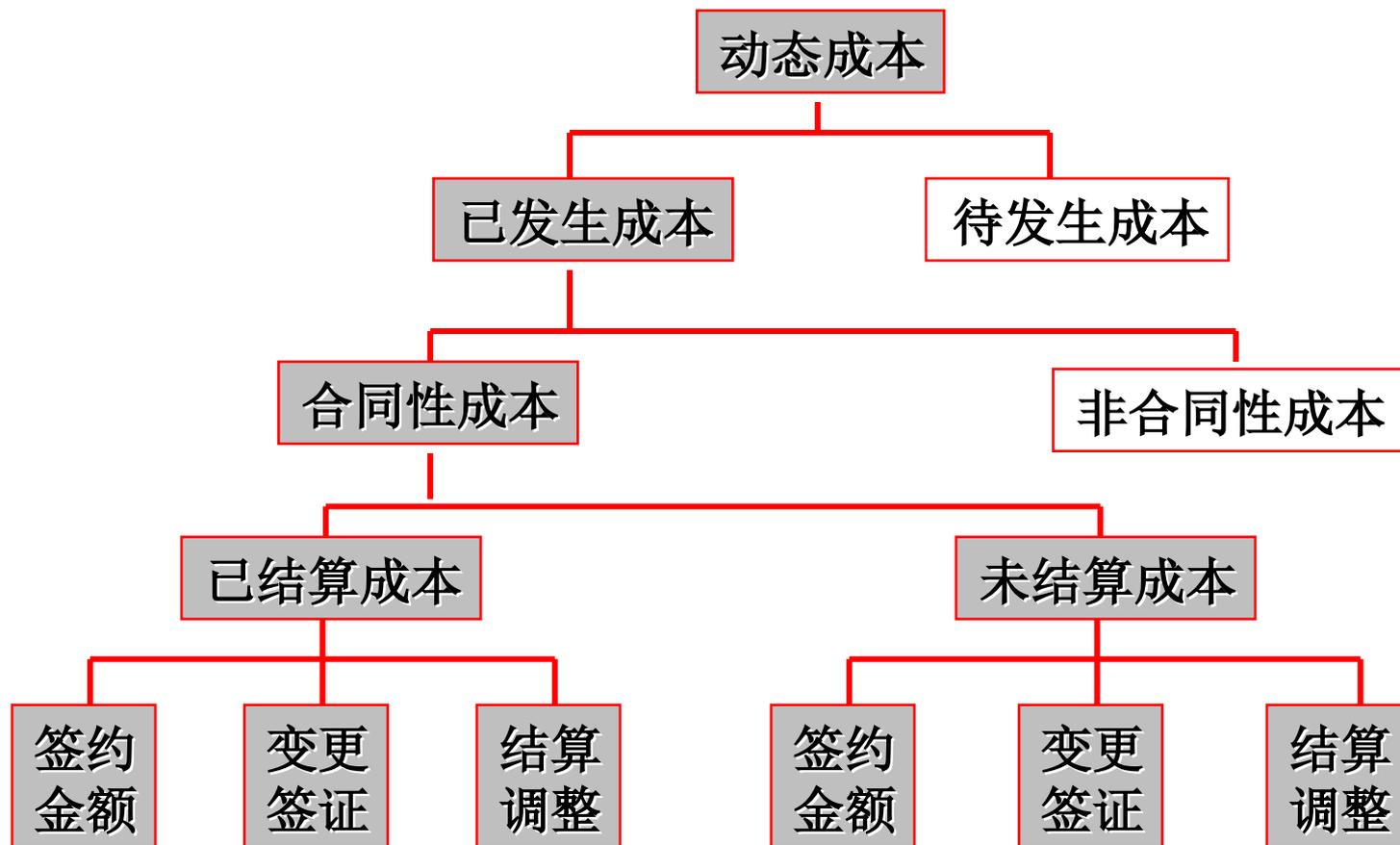
- 通过合同台帐可以方便地查询到合同的全信息，包括：合同信息、合同变更、付款计划、付款审核、付款信息、合同结算、合同执行评估、合同分析、合同性成本拆分及材料成本拆分，实现信息在相关业务部门间的共享。避免了各部门多盘台帐所造成的信息重复录入且不一致的现象，保证相关信息的完整性、唯一性及高度共享

## 数据库资源共享平台

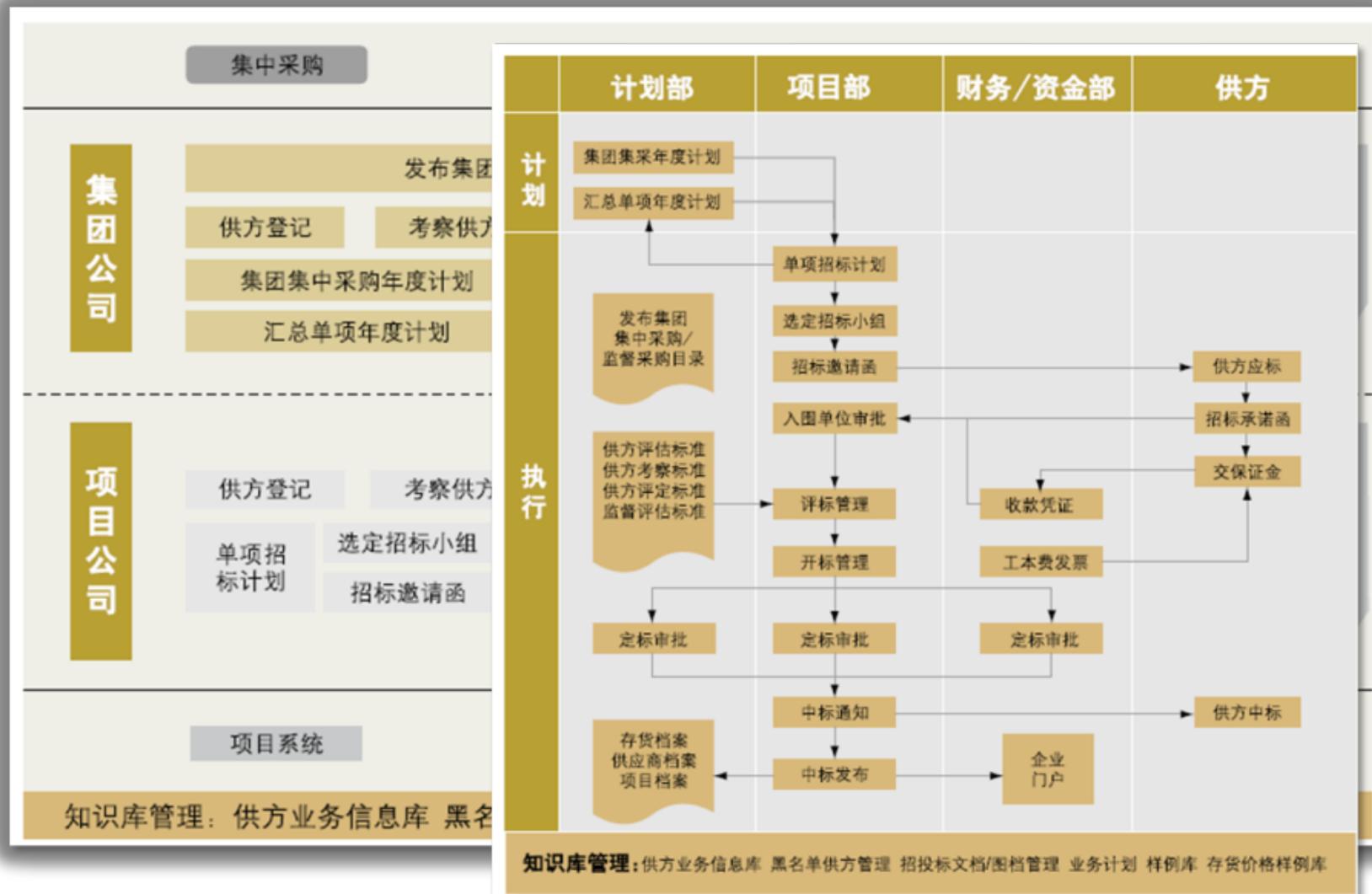
- 系统设置了数据库管理模块和案例管理模块，将建立强大的数据库，以便集团所有的成本人员都能通过此平台共享信息。

# 动态成本管理

动态成本 = 未结算合同 + 已结算合同 + 非合同性成本 + 待发生成本



# 集团招投标管理总体框架



# 信息化提高效率的系统

---

## 第四部分

### 目前旭辉集团成本管理信息系统的进展

---

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/747113122032010002>