工程成本管理制度

一、合同管理

1、为了最大限度控制成本，加强合同管理，公司所有项目的外包工程实行公开招投标制度，选择最佳合作伙伴。

2、公司一切对外经济合同的谈判、评审必须两人以上参加。

3、在合同的谈判中，我方人员不得私下和对方接触；不准向对方索取馈赠或谋取其他私利；不得在合作方报销应由个人支付的各种费用，不得损害我方利益。

4、我方参与谈判人员与合同他方有利害关系应予回避，并在合同谈判前主动提出。

5、参与合同谈判、评审、签约的人员应遵守保密规定，严守公司秘密。

6、合同应由各方的法定代表人签字并盖章。如法定代表人委托他人代签的,签约人必须持有法定代表人签发并加盖公司印章的《授权委托书》（附件1），《授权委托书》作为合同附件。

7、合同应经合约部和公司聘请的律师审阅并提出修改意见。

8、公司对外签订合同，均需填写《合同审批单》（附件2），除特殊情况必须使用公章外，一律使用公司的合同专用章。

9、合同专用章由专人负责管理。用印同时应做好登记备案，合同签订后送相关部室备案。

二、成本的确认程序

1、公司所有工程经济合同以及涉及工程成本的一切指标、保证、承诺及其他经济签证均需由总经理签署或授权委托签署。

2、公司合约部主要负责工程造价的预测及阶段性结算的审核、工程决算的审定。

（1）、参与有关工程经济合同的谈判工作，及时准确地了解公司各项工程成本的构成；

（2）、负责工程进度款的复核工作，负责工程造价的确定和最后决算的审定工作。

（3）、负责审核各单位的进度结算及拨款申请。

3、合约部负责工程招投标文件的编制、组织工程用设备材料的采购供应及经济合同的谈判工作，对已经选择定型的设备、材料进行采购，确保设备材料及时供应，积极进行市场询价工作，建立市场价格询价登记薄，记录材料价格变动的历史资料。

4、财务部主要负责工程成本的总体控制工作。

⑴ 参与有关工程经济合同的谈判工作，及时准确地了解公司各项工程成本的构成；

⑵ 负责工程进度款的复核工作，参与工程造价的确定和最后决算的审定工作。

5、工程中间结算程序。

⑴ 施工单位于每月 日之前，将工程进度结算报送工程部审核，工程部结合工程施工图纸、施工进度计划以及其他文件资料提出审核意见，并在5日内报送造价部、合约部；

⑵ 造价部、合约部根据施工图纸、经济签证、工程进度审核工程进度结算并提出审核意见，10日内报总经理审批；

⑶ 财务部根据总经理审批意见到项目所在地所属地方税务局开具建安发票，计入成本。

6、工程决算程序。

⑴ 施工单位应将各项经济签证资料等结算资料报工程部复核，合约部审核，并办理最终结算报告。

⑵ 财务部根据合同以及经审定的工程决算数和材料结算数，扣除已付工程数、保修金及垫付的各项费用等，结算应付工程尾数。

⑶ 大工程办理决算时，应由公司主管工程领导牵头，由工程部、合约部、财务部及其他有关部门人员组成工程决算小组，按照上述本制度规定的职责范围联合进行专项工程决算；

⑷ 房屋工程全部竣工验收合格交付使用时，商品房由工程部、销售部办理竣工房交接验收手续，财务部凭交楼手续办理竣工房成本结算。