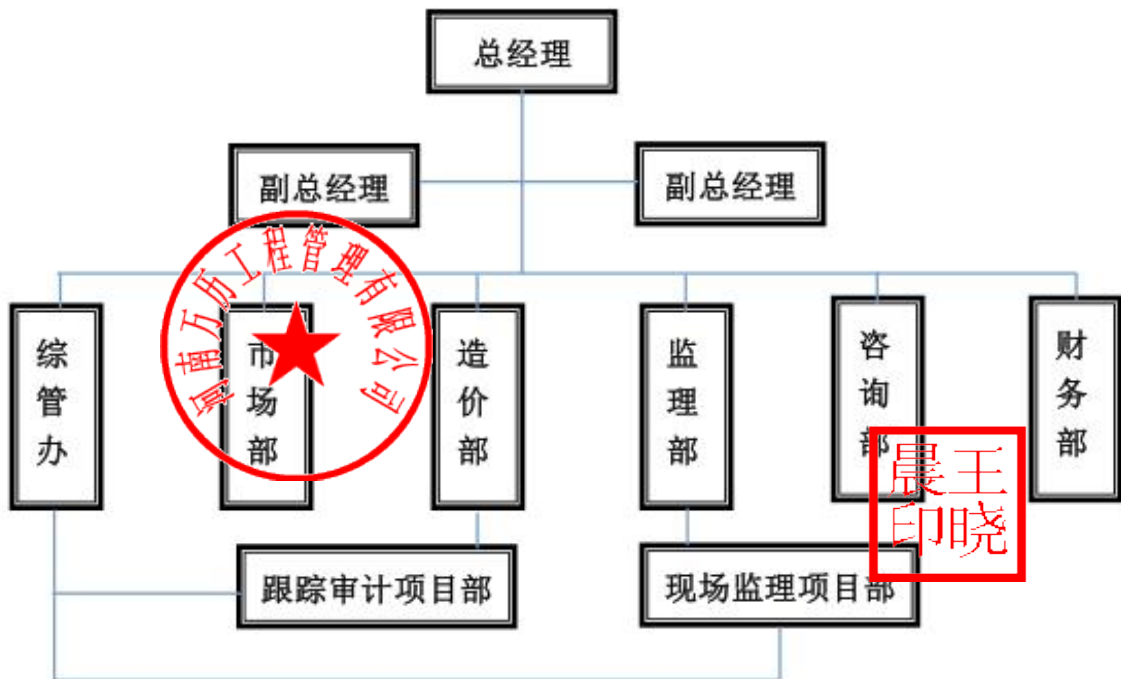


## 九、技术部分

### 第一部分：企业内部管理及质量控制

#### 一、企业组织机构



#### 人员的岗位职责

##### （一）总经理岗位职责

- 1、主持公司的全面工作；
- 2、制订公司发展规划、人才发展规划、各项规章制度；
- 3、确定和更换公司内部各级管理人员，调整公司组织机构；
- 4、代表公司对外签订各项合同、协议和合约；
- 5、负责公司的市场拓展和公司风险防范，维护本公司合法权益；
- 6、制定公司重大决策，对公司业务质量、风险控制进行整体把控；
- 7、负责公司重大问题、业务质量问题、风险问题的处理；
- 8、主持公司全体人员会议或公司内部重大会议；
- 9、指导和安排公司副总经理、技术负责人、办公室主任、财务负责人等管

理人员的工作；

10、对公司副总经理、技术负责人、办公室主任、财务负责人等管理人员进行年终考核，并根据相关管理人员上报的考核结果负责落实公司全体人员的工资、奖金发放；

11、负责审批公司副总经理、技术负责人、办公室主任、财务负责 1 日以上的请假申请。

人等管理人的请假申请，负责审批公司其他人员

## （二）副总经理岗位职责

1、具体负责公司的全面管理工作，认真完成总经理下达的任务，并向总经理负责；

2、协助总经理制定公司发展规划、人才发展规划和各项规章制度并负责组织实施；

3、协助总经理制定公司组织结构和各项管理制度；

4、协助总经理落实公司经营目标，建立和发展与客户以及外界的公共关系；

5、领导和监督工程造价咨询业务活动，监督项目作业计划书的制订；

6、参与公司重大问题、业务质量问题、风险问题的处理；

7、主持公司较重大会议；

8、协调和处理各部门之间、从业人员之间的利益关系，培育分公司团队精神；

9、按职责审核公司人事任免、分配办法和从业人员聘用、辞退、奖惩；

10、同技术负责人相互配合，做好公司内部继续教育和培训工作；

11、指导公司各专业造价咨询负责人的工作；

12、同技术负责人相互配合，对公司各专业造价咨询负责人进行年终考核并汇总上报总经理；

13、审核各专业造价咨询负责人上报的对各专业造价人员的考核结果并汇总上报总经理；

14、负责审批公司人员一日及以内的请假申请，并上报总经理；

15、对下级反映的问题及时予以解决，如无法解决应立即向总经理汇报；

16、对自身发出的指令及由此产生的后果负责

17、完成上级安排的其它任务。

### （三）技术负责人岗位职责

1、具体负责公司的全面技术管理工作，认真完成总经理下达的任务，并向总经理负责；2、协助副总经理制定与技术管理有关的各项管理制度；

3、指导工程造价咨询业务活动，负责公司重大项目作业计划书的制订；

4、参与公司重大技术问题、业务质量问题的处理；

5、同副总经理相互配合，做好公司内部继续教育和培训工作。对更新的软件、新颁布的工程造价文件及时组织学习。检查和监督工程造价咨询从业人员执业行为，负责对从业人员进行职业道德教育，落实继续教育和培训计划；

6、安排和检查公司各专业造价咨询负责人的各项工作；

7、对公司重大项目的工程造价成果文件进行审核，对公司出具的所有技术文件的质量负责；

8、同副总经理相互配合，对公司各专业造价咨询负责人进行年终考核；

9、对各专业造价咨询负责人上报的对各专业造价人员的考核结果进行初步审核并抄送公司副总经理；

10、对公司承接的各项造价业务分类制定进度、质量考核标准，并由总经理批准后组织实施；

11、负责将公司新承接的业务下达给各专业负责人，并要求专业负责人在规定的时间内制定工作计划并上报，监督并定期跟踪公司各项造价业务的完成情况；

12、对各专业技术负责人无法解决的技术难题提出处理意见，若无法解决应及时组织召开相关人员技术研讨会，若仍无法解决则应立即上

报公司总经理。对已解决的技术难题进行汇总留存，并将发现的问题、解决过程和解决方案形成文件，及时在公司 QQ 工作群中上传；

13、对自身发出的指令及由此产生的后果负责；

14、完成上级安排的其它任务。

### （四）办公室主任岗位职责

1、负责公司组织机构及岗位设置、变动的管理，负责编写制定公司人事管理制度；2、协助上级领导制定工作计划，起草报告、总结、规划、决定及以公司名义发出的各类文件；

3、负责协调公司内部员工之间的关系，协调解决各类人事问题，并将无法解决的问题及时上报；

4、负责劳动关系管理。做好员工到任、离职的交接工作，保证各个岗位的工作衔接正常；

5、组织员工招聘及入职培训，与公司各部门相互配合做好各类培训工作；

6、对经总经理审核批准的公司各类人员的考核结果进行汇总备案；

7、组织策划企业文化活动，增强公司凝聚力；

8、汇总个人工作月报并上报公司总经理；

9、负责公司的各项规章制度的公布、落实和执行，做好各项相关工作的上传下达。

10、负责公司的资产管理与保密工作；

11、负责公司工商年检、变更及各类合同和档案的内部搜集、整理和归档等管理工作；

12、做好办公用品的管理工作；

13、做好公司印章的管理工作；

14、负责公司安全生产与安全保卫工作；

15、负责员工考勤管理工作；

16、完成上级安排的其它任务。

#### （五）专业造价咨询负责人岗位职责

1、遵守政府和行业主管部门关于工程造价咨询的相关法规、规范、标准和指导规程，执行企业规章制度，向公司经理和技术负责人报告工作并对其负责；

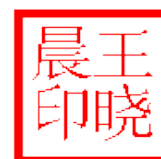
2、及时将技术负责人安排的项目落实到人，并与项目具体负责人共同制定项目实施进度计划（适用造价在 500 万元以下的项目）或项目作业计划书（适用造价在 500 万元及以上的项目），报技术负责人审批后组织并参与实施；

3、负责专业间协调和本专业的质量管理工作；对项目组成员的执业行为进行管理、考核并上报；

4、负责办理咨询项目委托合同或协议起草；

5、负责咨询项目的技术经济分析，统一编审依据和编审方法光水印定；

6、动态掌握咨询项目实施状况。负责督促检查本专业各咨询项目的实施进



度，适时改变计划安排，及时了解并解决工作中存在的问题

7、对本专业咨询项目的咨询质量负责；对项目实施过程中发现的问题及时提出整改要求并限期落实到位，对自己发出的指令及执行后果承担相应的责任及风险；负责对项目初步成果进行复核，如遇无法解决的问题应该及时向技术负责人或上级反映，请求协助处理，不得听之任之；

8、负责或指定专人综合编写咨询成果报告及其总说明，总目录，确保成果文件格式规范，表述清晰和满足使用需要。严守保密工作要求，咨询成果未经批准不得向外透漏，杜绝商业泄密案。如发生商业机密泄露，有责任将有关人员移交司法机关处理或请求上级移交处理；

9、负责或指定专人负责咨询报告的送达，将应归还委托方或移交复审单位的资料及时办理归还或移交手续；

10、负责及时与委托方结算咨询费，如遇问题无法解决应及时向上级汇报，不得擅自做主，对不能及时收回或少收的款项及时向公司副总经理汇报；

11、负责汇总本专业人员的个人公司月报，并报公司办公室主任；

12、负责制定本专业技术培训计划，并定期对本专业造价人员进行继续教育

和培训；

13、当认为副总经理或技术负责人下达指令错误或影响企业利益时有权提出意见和建议，若不被采纳可直接向总经理汇报，在未被批准的情况下，应尊重直接领导意见，并在保留意见的基础上服从并严格执行指令，但不承担相应的后果；如发生因未向上级汇报而发生影响企业利益的情况时，应与项目具体负责人一同承担连带责任；

14、完成上级安排的其它任务。

#### （六）财务负责人岗位职责

1、建立并完善企业财务管理体系，对财务部门的日常管理、财务预算、资金运作等各项工作进行总体控制，提升企业财务管理水平；2、组织财务人员进行会计核算和账务处理工作，编制、汇总财务报告并及时上报；

3、及时汇报企业经营状况、财务收支及各项财务计划的具体执行情况，为企业决策层提供财务分析与预测报告，并提出支持性的建议；

4、根据企业经营方针和财务工作需要，合理设置财务部组织结构，优化工

作流程，开发和培养员工能力，提升部门工作效率和员工满意度，对财务人员进行绩效考核并上报审核；

5、完成上级安排的其它任务。

#### （七）造价人员岗位职责

1、负责完成专业造价咨询负责人安排的造价任务，并与专业造价咨询负责人共同制定项目实施进度计划（适用造价在 500 万元以下的项目）或项目作业计划书（适用造价在 500 万元及以上的项目）；

2、负责接收和检查委托方提供的资料，对缺少的资料按规定限期补充；3、对自己承担的项目的质量、进度负责；

4、对在审核中发现的无法解决的问题及时上报专业造价咨询负责人，并积极配合专业造价咨询负责人解决问题；

5、对有争议的造价问题提出处理意见，积极协助其他同事解决其在工作中遇到的问题；

6、积极参加本部门或公司组织的教育培训及其他活动；

7、完成上级安排的其它任务。

#### （八）财务人员岗位职责

1、按照国家会计制度的规定，记账、核帐、报账做到手续完备、数字准确、账目清楚、按期报账；、编制会计报表要做到账目健全、账目清楚、日清月结、账证账务相符，报表要做到内容完整，数字清楚正确、报送及时；

3、及时向总经理提出合理化建议，当好企业参谋；

4、依照会计档案管理办法建立和管理财务档案，做到资料齐全、保密；

5、完成上级安排的其它任务。

## 二、审核质量内部控制体系

### 2.1 内部审查质量控制方法

#### 2.1.1 建立健全质量控制组织体系

##### 2.1.1.1 内部管理制度建设总体情况

本投标人依据 GB/T19001-2000 idt ISO9001: 2000《质量管理体系要求》编制完成了《质量手册》。配套制定了相应的《内部审核控制程序》、《不合格品/不合格服务控制程序》、《纠正措施控制程序》、《预防措施控制程序》、《文件控制



程序》、《纪录控制程序》、《招标代理咨询控制程序》、《工程造价咨询控制程序》、《合同评审控制程序》、《顾客满意程度控制程序》。我们的质量目标是：客户满意率不低于 96%；客户投诉率小于 2%；客户投诉处理率 100%；项目评审通过率为 100%。本投标人通过 ISO9001 质量保证管理体系认证，并持续保持认证资格至今。通过质量管理体系的建立，形成了制度化、体系化的质量管理模式，为公司的质量风险防范提供了强大的保护机制。

本投标人高度重视内部管理，为保证执业质量，本投标人在内部治理层面制订了《风险管控、技术支持和信息化管理委员会议事规则》、《分公司管理办法》等规定，在业务层面制订了《审计质量控制制度》、《员工职业道德规范》、《鉴证业务风险分类管理办法》、《业务承接与保持操作规程》、《审计业务执行操作规程》、《审计质量控制复核操作规程》、《审计工作底稿整理与检查制度》、《技术咨询管理办法》、《审计质量控制制度监控办法》、《业务信息报备管理制度》、《档案管理制度》等制度。在人力资源管理方面又制订了《人员考核制度》、《薪酬管理办法》、《员工培训管理办法》、《人员聘用管理办法》、《岗位职责规范》以及《业务管理办法》等一系列制度，并在专业标准方面，根据不同业务类型、不同行业制订了规范的标准审计工作底稿库、各类业务报告参考格式，根据执业中出现的问题，不定期制订执业指引、技术规范问答、咨询解答等，从而保证全方位对业务质量进行控制、监督。

#### 2.1.1.2 人员组织配备保证制度

1. 根据 ISO9001:2008 贯标体系，项目经理负责全面履行造价咨询合同义务，负责质量体系在项目中的运作。

2. 工作中所派出的项目负责人、项目副经理等主要技术骨干，具有高、中级以上专业技术职称及国家注册执业资格，配备富有工程经验的各类专业技术人员参与项目的造价咨询工作。这些人员须具有很强的技术业务能力和项目组织与管理协调能力，在整个咨询服务期内，他们将按计划到现场开展招标代理及造价咨询工作。

3. 在整个项目建设过程中，除安排项目投标书中报送的人员按计划参与项目咨询工作外，还将根据项目进展的需要，随时增加和调整各专业技术人员为业主提供优良服务。

## 2.1.2 建立健全质量控制工作机制

### (1) 实行项目负责人负责制

为保证每个造价咨询工作人员的工作达到高质量，并且能够按计划、有序的进行，在进行各阶段造价咨询工作前，项目负责人主持召开全体造价咨询工作人员会议，将审核后的造价咨询工作计划传达给每一个人，安排造价咨询工作任务、明确造价咨询工作目标，使造价咨询工作人员在咨询工作实施前心中有数，更好保证造价咨询工作质量。项目负责人负责项目实施全过程中与业主相关部门的沟通、协调。

### (2) 集中优势力量，做好人力资源保障

在以往的造价咨询工作中，本投标人积累了丰富的经验，本投标人将组织本投标人具有同类建设项目造价咨询工作经验的人员组成项目小组，该些人员均是具备造价工程师或二级以上造价员资格，具备5年以上工作经验的专业技术人员，高水平的造价咨询队伍能够保证造价咨询工作按时、保质完成。

### (3) 事前交底，专业分工

造价咨询工作前，项目负责人组织所有姓名小组成员进行针对性交底，熟悉了解各项与建设项目造价及投资有关的资料，统一执业标准，明确工作纪律。

### (4) 全面、逐项审核，避免抽样造成的误差。

### (5) 成果文件的三级质量复核

为保证造价咨询工作质量，达到预期的造价咨询工作目标，按照本投标人《执业质量控制管理制度》的要求，对本工程项目全过程造价咨询工作各阶段工作进行三级质量复核，即详细复核、总体复核、最终复核。具体内容如下：

#### 第Ⅰ级复核：详细复核

由专业人员负责完成。复核内容主要包括：①是否按造价咨询工作计划和造价咨询工作步骤方案进行；②造价咨询工作依据是否充分、正确；③造价咨询工作底稿的完整性和技术准确性（包括工程量的计算、价格的取定、费用的审核等）；④造价咨询工作结果是否真实、合法、完整等。

#### 第Ⅱ级复核：总体复核

由项目经理（项目组长）负责完成。复核内容主要包括：①详细复核是否按要求和规定进行；②详细复核发现的问题是否准确；③造价咨询工作程序是否全部实施；④对详细复核的结果按重要性程序进行抽样复核；⑤所完成的造价咨询



工作能否支持造价咨询工作结果的真实、准确等。

### **第Ⅲ级复核：最终复核**

由本投标人总工办负责完成。复核内容主要包括：①详细复核及总体复核是否按要求和程序进行；②前两级复核发现的问题是否准确；③造价咨询工作工作能否达到预期的造价咨询工作目标；④造价咨询工作结果是否真实、合法、完整；⑤所出具的造价咨询工作报告草稿是否符合造价咨询工作准则、《河北省建设工程预结算编制审查管理办法》、《造价咨询合同》的要求等。

三级质量复核完成后，将复核出的问题进行及时地调整和更改，出具造价咨询工作结果及造价咨询工作报告草稿。

### **（6）严格格式，规范管理**

制定规范、科学、合理的造价咨询工作底稿格式，包括相应的造价咨询工作程序表及造价咨询工作调查表，努力做到造价咨询工作不漏项，保证造价咨询工作程序的完整性、全面性。

### **（7）明确纪律，制度保证**

①所有造价咨询工作人员应本着严肃认真的态度、公平公正的原则履行本职工作。

②严格遵守国家和地方的法律法规和各项方针政策。

③造价咨询工作人员应以平等、端正的态度与各施工单位及建设单位进行合作，做到理有据，实事求是。

④造价咨询工作人员不得单独外出会客，要求做到廉洁自律，不得索取、收受委托合同约定以外的礼金和其他财物，不得利用职务之便谋取其他不正当利益，一旦发现，严格惩处。

⑤调用资料须报各专业组长，由专业组长报项目经理（项目组长）统一汇总后提交委托方，从委托方调出相关资料后交由各专业负责人签收和退还，造价咨询工作人员不得以任何借口，任何理由单独会见被审核方人员。

⑥造价咨询工作人员交换意见须报项目经理批准，在委托人指定专业人员在场的情况下方可交换意见，不得徇私舞弊，一经发现按本所的有关规定予以严肃处理，触犯法律的移交司法机关。

⑦造价咨询工作人员应廉洁自律，对执业中知悉的商业秘密保密，各专业人

员之间不得私自交换各自情况，不得以任何借口说情，违者按规论处。

⑧工程造价专业人员进行工程造价业务活动时，必须严格遵守建设行政主管部门的有关规定，包括：

严格执行省建设行政主管部门颁发的工程造价计价依据，不准擅自变动修改计价程序，不得随意确定计价补充内容；

使用建设行政主管部门认可的计价软件；

使用建设行政主管部门制定的统一格式的工程造价业务报告文；

工程造价专业人员按各自的职责分别在所做的业务报告上签字并加盖执业专用印章；

⑨工程造价专业人员对业务活动中与自身利益有关系的，应实行回避制度。

⑩工程造价专业人员对有关要求的技术和商务，有保密的义务。

### **2.1.3 审计计划、实施、报告阶段的具体质量控制措施**

#### **2.1.3.1 审计计划阶段质量控制**

第一、在制定项目审计计划前，认真考虑风险、管理需要及审计资源等，并事先评估各审计项目的风险程度。

第二、制定项目审计计划时，同时明确项目审计的工作目标、工作顺序、所分配的审计资源、后续审计的必要安排等。

第三、定期检查审计计划的执行情况，及时对计划进行修改和补充，保证审计计划的严肃性和落到实处。

#### **2.1.3.2 审计项目实施过程质量控制**

第一、加强过程指导与监督，对各个层次的审计人员所从事的工作给予充分的指导和监督。

第二、合理分配现场审计任务，并根据审计任务明确工作责任，明确审计人员应完成的程序、目标及重要性。

第三、关注重大财务欺诈、关联方交易及非货币性交易等容易产生审计风险的重要事项。

第四、对于现场审计中遇到的有关问题要注意及时沟通。

#### **2.1.3.3 审计结论和报告质量控制**

第一、审计结论要以前期有效审计工作为基础，以合格证据为依据，以有关法律法规和规章为评判标准，及时整理、分析和总结，得出恰当的审计和评价结

论，并依次草拟审计报告。

第二、严格执行审计工作的三级复核制度。

第三、与被审计企业及其负责人交换意见后，保留有关交换意见的报告征求意见稿、被审计企业及其负责人对审计报告的书面意见、审计项目组的书面说明等，并与审计报告修改之处核对无误后出具正式审计报告。

## 2.2 满足招标范围内的服务方案及保证措施

### 2.2.1 项目实施组织流程

2.2.1.1 建立有效的内部组织管理和外部组织管理体系。内部组织管理体系主要包括承担咨询项目的管理模式、企业各级组织管理的职责与分工、现场管理和非现场管理的协调方法等。外部组织是以咨询合同约定的服务内容为核心，在确保工程项目参与各方权利与义务的前提下，努力协调好与建设项目参与各方的关系，促进项目的顺利实施。

2.2.1.2 按工程造价咨询合同的要求制订工作进度计划，进度计划应服从整个建设项目的总体进度要求，各类工程造价咨询成果文件的提交时间与总体进度相协调，各类咨询成果的编制应有合理的工作周期。

2.2.1.3 工程造价咨询项目的人员包括现场和非现场的管理、编制、审核、审定人员。各类人员的安排除应符合咨询合同要求外，还应符合项目质量管理、信息管理、档案管理等其他方面的要求。

2.2.1.4 编制工程造价管理咨询实施方案，实施方案应重点突出，内容全面，方法明确，措施具体，全面反映各阶段项目管理、工程造价确定、工程造价的控制、投资分析方案或措施。

#### 2.2.1.5 项目组织框架

项目负责人：负责项目的全面组织协调、与建设单位及各参建单位进行直接沟通，组织驻场人员的工作，全权处理现场问题。项目副经理配合项目经理完成项目总包招标阶段的工作，负责组织公司本部人员对项目予以支持，组织造价部各专业造价工程师编制工程量清单及招标控制价。技术负责人负责技术监督工作及质量控制，组织总工办各专业主任工程师对项目组的过程文件及成果文件进行审核，组织竣工结算审核及核对工作以及组织支持驻场项目部需要援助

的全部咨询服务工作。

### 2.2.2 风险管理保证措施

2.2.2.1 参与建设项目的风险管理，关注建设工程全过程的决策、设计、施工及移交的各个阶段可能发生的风险，正确分析和控制涉及人为、经济、自然灾害等诸多方面的风险因素。重点关注合同文件、建设条件、人工及设备材料价格、质量、进度、施工措施、汇率、自然灾害等风险因素。工程造价咨询企业在项目实施中应进行正确的风险分析与风险评估，风险评估应包括对建设项目工程造价的影响和整个建设项目经济评价指标的影响。

2.2.2.2 在工程造价管理咨询工作大纲中拟定建设项目风险管理方案，提出或分析主要风险因素。工程造价咨询企业应根据风险分析与风险评估的预测结果，向建设单位提出风险回避、风险分散、风险转移的措施。

2.2.2.3 对于已经发生的风险事件应进行风险的分析与评估，为处理风险事件、工程索赔等问题提出合理建议，降低风险损失，避免风险带来的损失扩大。

### 2.2.3 信息管理保证措施

2.2.3.1 信息管理应包括工程造价信息数据库建立、工程造价软件使用及咨询企业管理系统的建设，利用计算机及网络通信技术为工程造价全过程信息化管理服务。

2.2.3.2 信息管理应贯穿建设工程项目的全过程，包括投资估算、设计概算、施工图预算、合同价确定、工程计量与支付及竣工结（决）算，对所收集的工程造价信息资料应及时处理，并应用于工程造价的确定、审核及成本分析等环节。

2.2.2.3 利用现代化的信息管理手段，自行建立或充分利用市场已有的有关工程造价信息资料和工程项目各阶段积累的工程价格信息，建立并完善工程造价信息数据库，主要包括政策法规、工程计价定额、市场价格、工程造价指标数据库等。

2.2.2.4 通过现场和非现场两种渠道，建立可靠的信息来源途径，随时掌握工程计价在不同阶段和不同时期的人工、材料、机械、设备等价格信息的变化，利用编码体系，做好信息获取、分析整理、信息利用、信息更新及信息淘汰。

2.2.2.5 遵循统一化、标准化、网络化的原则，在工程项目各阶段有效地应用工程项目全过程工程造价软件，主要包括基础数据管理软件，工程项目估算、概算、预（结）算编审软件，招投标管理软件，施工阶段全过程工程造价控制软

件等。

#### 2.2.4 档案管理保障措施

2.2.4.1 依照《中华人民共和国档案法》的有关规定，建立、健全档案管理的各项规章制度，包括：档案收集制度、统计制度、保密制度、借阅制度和库房管理制度，以及档案管理人员守则等。

2.2.4.2 工程造价技术档案可分为过程文件和成果文件两类。过程文件应按照国家造价咨询项目的类别各自制订文件目录。主要包括：委托服务合同，工程施工合同或协议书，补充合同或补充协议书，中标通知书，投标文件及其附件，招标文件及招标补遗文件，竣工验收报告及完整的竣工验收资料，工程结算书及完整的结算资料，包括图纸会审记录，工程的洽商、变更、会议纪要等书面协议或文件，施工过程中甲方确认的材料、设备价款、甲供材料、设备清单等。成果文件包括：投资估算，工程概算，工程预算，工程量清单，招标控制价，工程计量支付文件，工程索赔处理报告，工程结算。

2.2.4.3 工程造价技术档案按委托服务合同建立，按服务项目分类整理归纳。

2.2.4.4 工程造价技术档案过程文件自归档之日起，保存期应为 5 年；成果文件自归档之日起保存期应为 10 年。

#### 2.2.5 质量管理保障措施

2.2.5.1 建立相应的质量管理体系。对其承担各阶段工程造价咨询的基础资料的收集、归纳和整理，投资估算的编制、审核和修改，成果文件的提交、报审和归档等，都要有具体的规定。

2.2.5.2 对委托者提供的书面资料（委托者提供的书面资料应加盖公章或有效合法的签名）进行有效性和合理性核对，应保证自身收集的或已有的造价基础资料和编制依据全面、现行、有效。

2.2.5.3 编制的各类工程造价咨询成果应在已评定的编制大纲基础上进行。成果文件应经相关责任人的审核、审定两级审查。工程造价咨询成果文件的编制、审核、审定人员应在工程造价咨询的成果文件上签署注册造价工程师执业资格专用章或造价员从业资格专用章。

2.2.5.4 出具的各阶段工程造价咨询成果文件质量应符合国家或行业工程计价的有关规定、标准、规范的要求。工程造价咨询合同应约定具体的工程咨询质量精度标准。



2.2.5.5 我司三级质量审核流程及审核内容如下：

#### **第一级控制：项目经理审核**

①是否完成了客户委托书约定的全部咨询内容；

②工作底稿是否完整，表述是否清晰，咨询过程中形成的记录、纪要、取证等文件是否真实、有效和充分；

③采用的政策法规、定额、标准、价格等依据是否正确。咨询过程是否按规定的程序进行，运用的方法是否恰当。

④对复杂事项、重大分歧以及对咨询结果有重大影响的问题，工作底稿是否有说明，判断和结果是否正确，理由是否充分。

⑤项目主要数据的计算、调整及汇总计算结果是否准确。

#### **第二级控制：部门经理审核**

①审核全部工作底稿是否经过项目负责人审核和签字。

②对项目负责人提请审核的未决事项和重点问题，提出处理意见和理由，对某些难以决定的事项，可召集有关人员开会讨论审定。

③项目负责人对工作底稿的调整、纠正、补充是否恰当和准确。

④各专业主任工程师对本专业咨询成果的主要数据进行重点审核。

⑤仔细查阅客户提供的所有文件、咨询过程中形成的资料、委托书约定条款，审核项目负责人草拟的咨询报告书是否满足约定要求，内容是否全面，表述是否准确，依据和理由是否充分。

#### **第三级控制：总工程师审定**

①工作底稿是否经过初审、复审及各审核责任人签字是否齐全。

②对下一级提请审定的重大事项进行判断和做出决定性处理意见。

③审核初审、复审阶段提出问题是否合理，对初审、复审阶段提出问题是否进行改正。

④对重点数据进行审核。

⑤审定咨询报告书中的数据、结论、依据、语言表述是否准确、恰当；重大风险问题和复杂问题的处理考虑是否全面，理由是否充足。

⑥在项目实施过程中，并重视建立与业主的沟通机制，充分尊重业主意见，及时向业主通报工作进展，对于保密范围以外的工作内容及时取得业主的认可和



确认。

## 2.3 质量服务承诺及保证措施

我公司严格遵守国家现行相关法律、法规规章、规范性文件及行业规定要求和相应的标准、规范、技术文件要求，造价咨询工作质量符合国家及行业现行相关标准和规范规定，确保造价成果资料完整、真实、准确、清晰有据，确保工程造价咨询成果不出现重大偏差（超出以下标准均为重大偏差），工程造价咨询成果能满足施工要求并能通过评审。

### 2.3.1 服务质量承诺

在实践中我们充分认识到，高质量的服务是中介企业参与市场竞争，立于不败之地的根本，我们非常重视对客户的服务质量的保证，并信守承诺。尤其针对本项目，公司非常重视，力争通过这个项目高质量的服务争取到更多与贵公司合作的机会。

承诺服从项目分配率达到100%；承诺对于分配项目1小时以内响应，并予以优先安排。

承诺遵守工作纪律和职业道德规范，无违法违纪违规、有责投诉行为，项目考核合格率达到100%。

在工作过程中遇到重大问题与业主单位共同协商处理，尽量减少和避免日后的调查事项。如因我方原因导致质量事故或法律纠纷，我们将依法承担相应后果，确保采购人无法律过错。

### 2.3.2 服务质量保证措施

1. 方案保障 实施方案是整个工作的指导和规范，是造价成果总体质量的基础条件。接受委托后，及时制定详细的、具体有效的造价咨询工作方案计划，在工作的各个阶段和环节认真贯彻执行；

2. 资料保障 完整地收集所承担项目的所有资料，如出现资料不全、无资料等情况，必须及时提出索要，在不能取得有关资料时，及时反映告知项目负责人，并在报告中特别说明情况，或将会产生的影响结果予以说明；

3. 法律法规保障 造价咨询工作政策性强，必须依法进行，避免重大质量事故。必须严格按照《民法典》、《审计法》、《招标投标法》、《内部审计工作规定》、《工程建设项目施工招标投标法》、建设行政主管部门的相关规章制度以及云南

省补充规定进行每一项工作，不得避重就轻，避实就虚、回避问题，工作中出现的每一个问题，都必须根据问题性质大小，逐级汇报，不隐匿问题，对所出现的具体问题，必须做耐心细致的工作。不能主观臆断，也不能姑息迁就。必须以事实为依据，法律法规为准绳，从而做到定量有根据，定性有依据；

4. 制度保障 根据本公司的质量管理体系和质保体系，在咨询过程中重点加强以下环节管理；

(1) 工作总结。工作小组人员必须就所承担的工作，在工作完成时写出工作总结，必须就所负责的内容，完成时间、出现的问题、处理意见、处理依据、处理结果和结论做出书面小结，并签字负责；

(2) 工作底稿。工作小组项目负责人必须及时掌握项目中的情况，及时复核审查小组人员工作底稿，并签字负责，对出现的问题，就问题性质、严重程度及时向上级汇报。听取上级意见，不得擅自解决，更不得隐匿问题不报；

(3) 三级审核。项目工作现场操作完成后，必须严格执行已定的三级审核制度，上一级的审核意见，下一级人员必须严格执行，不得敷衍了事。各级审核人员必须严格履行各自的审核职责，各级审核者必须提出审核意见并签字负责。

### **2.3.3 技术力量保证承诺**

#### **2.3.3.1 确保人员配备方案的承诺及措施**

##### **1) 确保项目人员稳定措施**

1、执行委托审计任务单个项目的配备人员；

2、接受委托审计项目时，向委托单位提交项目配备人员清单，所有配备人员未经委托单位书面同意，不得随意更换；

3、对于项目小组所有从业人员均要对其在整个审计项目中的表现进行绩效考核。考核评价标准包括本所项目负责人对项目小组人员的评级，也包括委托方对项目小组成员的评价。

##### **2) 审计人员职业道德行为准则**

1) 遵守法律制度、遵守国家法律、法规和政策，以及省市的有关文件规定，自觉维护国家和社会公共利益。国家的法律和行业有关政策必须认真遵守，这是开展一切工作的准绳，都必须无条件的执行，特别是工程造价技术人员，更应不折不扣坚决照办，不得自行其事、有章不循、有禁不止。

2) 遵守工程造价管理制度，是进行造价咨询服务的准绳。凡是从事这项工

作的专业技术人员，都要吃透文件，领会每句话、每项规定，不能断章取义。不仅如此，还要不断加强自身的政治修养，不断加强业务学习，参加有关方面的继续教育，掌握不断变化的财务法律法规规定，掌握日新月异的新型建筑材料和新的工程施工工艺以及建设设计的新构思、新观念。只有这样，才能确保造价咨询服务工作数据的准确性、合规性。

3) 遵守诚信、公平、公正的基本原则。遵守诚信、公正、公平原则，实事求是，坚持客观真实。诚信是做人的基本原则，公正、公平是工程造价专业技术人员严格执行国家有关法律和政策的基本要求。一个合格的工程造价专业技术人员，首先要思想端正，爱岗敬业，吃苦耐劳。要做到眼勤、手勤、嘴勤、腿勤，严格要求，刻苦学习本专业的基本理论，深入工程现场、市场第一线，掌握第一手资料，做到材料、数据真实，运用政策正确。

4) 强化服务意识廉洁自律，在诱惑面前不动摇。廉洁自律，绝不接受除委托人以外的任何与本项目有利益关系的团体或个人委托、歪曲事实，使咨询对象任何一方受到经济损失。作为一名合格的专业技术人员，要始终保持清醒的头脑，坚持原则，不为利所动，真正做到全心全意地为委托人和建设主体各方服务。只有这样，才能在竞争激烈的市场环境下存活并不断发展。

#### **2.3.4 关于服务时间保障方面的承诺**

基于本投标人在济南设立办公室的事实，本投标人有能力为本投标项目提供有力的支持，提供速的服务响应。为此，本投标人承诺接到采购人通知后项目经理 1 小时内赶到工地现场。

#### **2.3.5 廉洁自律的承诺**

1. 不与被监控单位发生任何经济往来。
2. 独立、公正地执业，一切围绕着合理控制工程造价为执业准则。
3. 恪守职业道德，诚实守信。承诺随时接受业主单位相关部门对我公司工作的全面监督，尽力维护业主单位的利益。
4. 做到公正、公平、公开、实事求是，依据有关法律文件、建设单位的合同和要求，准确地行使工程造价监控职责，竭诚为贵方服务。

#### **2.3.6 工作纪律的承诺**

1. 本公司派驻现场执业人员，严格执行业主单位工程部上班制度，按时上下班。

2. 无条件配合协助建设单位，做好涉及到本项目造价的一切计价工作，如签证、施工（订货）合同的价格等事项。

3. 坚持工程造价事前控制、事中检查、事后总结制度，及时做出判断，尽量避免返工浪费。

## 2.4 项目实施过程中突发事件处理机制与预案

### 2.4.1 事先成立应急小组

由公司总经理、副总经理、总工程师、风险控制和专业技术委员会成员、项目总负责人、具体项目负责人组成。

### 2.4.2 应急小组主要职责

- ①负责应急预案的制订、修订、处置；
- ②检查监督突发事件的防控措施；
- ③第一时间到达现场，指挥、控制和及时处理突发事件；
- ④及时通知济南市旧城改造投资服务有限公司、业务主管部门；
- ⑤写出突发事件的情况报告。

### 2.4.3 应急预测和预警机制

项目组应做好应对突发事件的思想准备和组织准备，注意日常信息的收集和传报，对可能发生的涉及突发事件预警信息进行全面评估和预测，尽可能做到早发现、早报告、早处置。在项目推进过程中，项目组要着重关注以下方面：

#### ①加强对设计标准的管理

建设单位在设计概算批复之后，改变项目的建筑功能、标准、档次等导致造价突破初始概算批复额。为此建议业主一是在施工图设计过程中尽可能的避免建筑功能、标准、档次的提高，严格按可研的功能定位、设计标准、档次实施，二是要对设计单位提出限额设计的要求，以预防突破概算。

#### ②加强对施工图纸质量的管理

咨询单位在施工过程中应加强对设计变更的审核，一是要对拟发生的设计变更进行费用测算，二是要核查设计变更的原因。根据本投标人的项目管理经验，有些设计变更是由于前期设计深度不够或设计质量缺陷造成了施工过程的重复调整修改，从而导致造价突破初始概算批复额。为此建议业主应加强前期的设计管理，一是尽可能的给出饱满的设计时间保质保量的完成设计任务，二是在设计

委托合同中对设计单位的图纸质量约定罚则,如果发生设计质量缺陷造成的设计变更应予以追究,以预防突破概算。

### ③加强对招标控制价的管理

招标阶段往往由于业主要求赶进度、不科学的压缩招标时间造成的图纸、招标文件、清单的“三不统一”,使招标清单、招标控制价编制质量较低,同时给施工单位的投标报价带来了不响应或不平衡报价的可趁之机,对工程的结算极为不利,从而造成造价突破初始概算。为避免此种情况的发生,应合理科学的安排招投标工作,一是对设计单位的设计工作要给合理的时间安排,尽量使招标图纸与施工图一致,二是对咨询单位工程量清单及招标控制价编制及审核要给出合理的工作时间,以便于把握施工前的投资控制。

### ④加强对工程洽商的管理

咨询单位在施工过程中应加强对工程签商的审核,一是要对拟发生的工程洽商进行费用测算,二是要核查提出工程洽商的原因。根据本投标人的项目管理经验,有些工程洽商是施工单位为了简便施工方法、提高施工效率而提出的要求,这些要求根据合同约定,往往是属于技术变更,不应由业主承担费用。因此咨询单位应及时提出为业主做好工程洽商签证的建议,以便于把握施工中的投资控制。

### ⑤加强对合同的管理

施工总包合同、施工分包合同及各类供货合同的签订,直接影响着工程投资,特别是施工总包合同对建安工程造价控制起着至关重要的作用。因此合同中“合同价调整”、“结算方式”、“暂估价材料调整”“人工及主要材料设备价调整”等相关造价条款约定不清,可操作性差造成最终结算突破概算额,为此咨询单位应协助业主加强对合同的评审,消除潜在的风险。

### ⑥加强对工程索赔及反索赔的管理

在工程施工过程中,施工单位往往会因为开工时间的延误、甲指分包工程质量或工期问题、甲供材料及设备的质量或到货时间问题、施工条件与合同约定不符等等情况提出工期索赔及费用索赔,这些索赔如果控制不好,将会是一笔非常大的费用。本投标人在咨询服务过程,注重收集工程索赔及反索赔的资料,利用本投标人在司法鉴定工作上的经验,不仅要在工程索赔要求中寻找有利于业主一方的信息及理由,还要在施工过程中注意寻找反索赔的事件,以最大努力保护好



业主的利益。

#### 2.4.4 建立建设工程中期预警体制

建设工程结算纠纷具有金额庞大，影响深远的特点，一旦泛滥并激化将难以解决。为了保证整个社会建设项目的顺利进行，维护社会稳定，我们建议建立法定的建设工程中期预警体制。

我们的设想是，当工程完成总投资的 50%时，应该聘请社会中介机构，如造价咨询公司、监理公司、律师等组成中期预审小组，对建设工程合同的履行情况进行审查，包括但不限于：

- (1)施工主体审查。查是否有挂靠、非法转包、分包行为；
- (2)施工设计审查。查是否按照审定的设计施工；
- (3)施工进度审查。查是否按照合同进度施工；
- (4)投资债权债务进度审查。查已完成的投资量是否按照合同支付工程款或其他费用；
- (5)会计审查。查有关工程单据是否齐备，有关税收是否足额支付；
- (6)合法性审查。查建设工程履行过程中，是否存在违法违规情形等。

通过上述审查，如果没有问题的，可以继续建设；如果审查发现问题的应该由预警小组立即告知有关各方，有缺陷的一方应立即采取整改措施；受影响的一方有权在合理期限内提出不安抗辩权利，要求对方在澄清误解或提供履约担保后再继续履行。例如，通过审查，发现建设资金出现巨大缺口，可以立即通知发包方与承包方。发包方可以立即出示建设资金保证文件（包括拨款证明、融资合同、资金担保等）；承包人提出不安抗辩要求中止履行，直到发包方提供相应保障，如无保障可以请求解除合同。这样就可以将大部分纠纷消灭在萌芽状态。

#### 2.4.5 应急行动的响应及措施

突发事件预测、预警、接警、处置、结束、善后环节的各部门、人员，必须在应急小组的统一指挥下，充分履行职责，切实做到上下联动，左右互动，紧密配合高效运转。

①领导小组组长召集应急小组开展工作，并根据事态发展情况做出进一步部署；

②准确迅速下达工作指示，指挥应急小组积极开展工作，督查相关人员按照完成任务；



- ③根据事态发展，迅速向委托方等有关部门报告或请示；
- ④根据事件发生的性质，向委托方等相关部门通报情况或寻求配合和支付；
- ⑤做好其他应急指挥工作。

## 第二部分：组织项目审计计划

### 一、审核工作制度

#### 1、建立健全项目管理各项管理制度

- (1) 人员岗位责任制；
- (2) 项目管理会议制度；
- (3) 项目经理负责制度；
- (4) 项目保密制度；
- (5) 咨询人员廉洁制度；
- (6) 项目咨询照章方案先行制度；
- (7) 项目服务回访制度；
- (8) 咨询成果质量三级复核制度；
- (9) 项目、人员的绩效考核度；
- (10) 重大成果专家会审制度；
- (11) 项目咨询档案管理制度；
- (12) 项目咨询后总结、评价制度

认真贯彻执行各项管理制度，利用完善的管理制度加强项目管理团队建设；项目咨询管理方案重视咨询团队人力资源管理，专人负责、专人负责进行考核、评价；

加强人员的道德品质的素质培养，进行人员的职业规划，培养员工的归宿感。

#### 2、人员岗位责任制度

项目管理团队成员一律实行人员岗位责任制度，按公司人力资源及绩效考核制度进行各项指标的检查与评价。

- 1、完善项目团队各岗位人员的岗位职责的制度落实；
- 2、按公司各岗位的资格要求标准进行项目的人员配备，并做好项目专业技术人员的岗前培训，经考核合格后方可上岗；
- 3、建立健全项目经理负责制，项目经理为公司在本项目的全权代表，就项



目咨询服务活动的工程质量、进度、效益、安全及服务效果等对公司负责；

4、项目经理为第一责任人，全权代表公司对项目团队进行全面的

5、项目团队成员就分管业务对项目经理负责；

6、严格按项目管理制度的要求、资格条件进行各岗位人员的配置；

7、项目团队各成员均就项目咨询活动与公司签订咨询服务目标合同，由公司定期不定期进行考核与管理。

8、岗位考核不合格的人员按相关管理制度的要求进行调岗、换岗、培训，经考核培训不能胜任的相关专业人员，必须进行更换；

9、对于违反廉政制度的人员进行一票否决制。

### 3、项目经理负责制

工程咨询业务实行项目经理制，根据咨询业务的服务类型、内容、专业、项目规模等选用有经验的优秀项目经理做为项目负责人，组织专业齐全的项目管理团队，开展工程咨询服务工作，由项目经理全权负责项目造价咨询工作，对项目质量、进度、成本、安全统筹安排，全面负责。项目部各类专业人员，按照项目咨询管理制度的规定确定各项岗位责任制度。

1、项目咨询服务管理实行项目经理负责制；

2、项目经理是项目咨询工作的第一责任人，全权代表公司对项目实行管理；

3、项目经理对项目团队成员进行全面管理、考核、监督。

### 4、项目的绩效考核制

按照公司的咨询服务质量考评制度的规定，对于每个建设工程咨询项目，在咨询工作的事前、事中、事后，由公司专门的考核小组进行全面的咨询质量考核，根据服务情况做出评价，对于考评中发现的问题及时进行总结纠正。

### 5、审核人员培训制度

加强项目各类专业技术人员的业务技能知识更新、培训，提高专业技术人员的业务技能、管理水平及综合素质，为提高公司咨询业务质量打下坚实的基础。

1、根据工程造价咨询活动的业务性质和公司的发展规划、人员知识更新的需要，制订公司及项目年度培训计划；

2、积极参加各类资格人员的继续教育培训和业务技能知识学习；

3、积极鼓励专业技术员考取各类执业资格考试，提高业务能力；

- 4、根据不同人的特点，进行个性化的培训；
- 5、定期不定期地组织进行公司级别的专业知识考试；
- 6、定期进行团队间及不同项目部门之间的经验交流、知识共享的座谈活动。

## 6、项目后评价制度

每项咨询业务结束或重点节点完成后，由咨询项目部的项目经理牵头，就整修咨询服务活动进行总结，对于咨询服务中的成功与失误进行分析评价，总结咨询工作的技术与管理经验，做为今后工作提高的学习与积累。

- 1、每个咨询项目在咨询服务开始前应按招标文件、咨询合同的约定及投标文件的承诺条件等，编制咨询服务管理方案，严格按咨询方案进行咨询服务；
- 2、定期对项目咨询服务活动进行内部的考核与评价；
- 3、由项目经理负责对一定时期内咨询服务工作进行总结和评价；
- 4、项目咨询活动结束后，由项目经理组织对整个咨询过程、服务质量、服务效果进行总结，形成项目咨询总结成果；
- 5、由专业人员对项目咨询团队服务质量进行满意度调查，对于发现的问题进行原因分析，及时提出改进措施。

## 二、审核工作进度计划措施

### 1、安排有经验的专业人员保证进度

本投标人组建了王晓红同志为项目总负责人包括 4 人在内的项目组。

另外，本投标人还配备了专职人员进行二级、三级复核。项目组所有成员均具备类似业务较丰富的工作经验，能从专业上和时间上保证投标业务的完成。在服务期间，本投标人保证对申请文件中所明确的项目总负责人及参加人员稳定性，在未经委托人同意的情况下不做更换。

### 2、加强沟通保证进度

本投标人各审核组项目经理每天均召集各组人员就工作进度、工作中的重点和难点问题进行交流和沟通，并将工作情况、工作结果、现场难以确定的重大事项等随时以书面文件上报本投标人项目具体负责人、总负责人，以便及时解决问

题推动工作进程。在项目实施过程中，各审核小组负责人将随时与委托方就有关问题进行沟通，并将沟通的详细情况上报项目具体负责人。

项目总负责人将定期、不定期地与委托方进行沟通。沟通的内容主要包括（但不限于）该阶段的工作进展、有待解决的问题、需委托方补充提供的资料等，经归纳整理后提出具体方案上报委托方。

### 3、实行固定联系人制度保证进度

由项目具体负责人为固定联系人。对实施的审核项目将审核人员按具体专业进行合理分工负责，并将项目组成员的联系方式函告委托方，以便于工作的开展。

### 4、实行重大问题报告制度保证进度

项目组在工作中遇到的重大紧急、需要及时与有关各方沟通及协调处理的问题，以重大问题报告的形式随时提交委托方，并及时提出解决方案。

### 5、质量监控与进度相配合，保证审核进度

质量监管部随时掌握项目进度，监督项目质量，公司定期组织人员讨论审核中出现的問題，及时帮助、指导项目组解决问题，顺利开展审核工作，避免了把所有问题堆到最后延缓项目进度的情况，这样由质量控制与项目进度灵活的配合，有利的保证了项目审核进度。

### 6、特殊事项需要提前完成审核任务预案

如果审核过程中需要提前完成任务，本投标人将采取以下应对措施：

#### 6.1 与委托人及时沟通，调整审核方案

本投标人在审核过程中将保持与委托人的良好沟通，随时向委托人汇报审核进展情况，使委托人能够全面地了解审核工作情况。如果需提前完成审核任务，本投标人将在第一时间与委托人沟通，了解具体的要求，及时调整审核方案。

#### 6.2 及时增加专业人员

本投标人人力资源充足，专业知识扎实、经验丰富、作风稳健、不仅对项目有很高的掌控能力，而且积极、主动工作，一向高质量、高效率完成任务。审核人员不仅可以为了工作加班加点，提前完成工作，而且必要时可以从本投标人现有的庞大队伍中再精选、抽调人员直赴现场，共同协作保证按要求完成审核任务。

### 6.3 集中力量，安排加班时间保证项目按要求时间完成

本投标人向来能打硬仗，有对委托人高度负责的企业文化培养的审核人员，有极强的敬业精神和高度负责的态度。如有需要，本投标人的人员将加班加点，一定会在规定的时间内保质保量地完成审核任务。

### 三、审核工作流程

明确各阶段的工~~程~~流程，有利于业务人员准确了解项目现状，按照咨询工作计划实施项目的咨询工作，确保咨询项目的规范进行。造价咨询业务工作程序由业务准备、业务实施及业务终结三个阶段组成，主要包括：

(1)为取得咨询项目开展的各项工~~作~~，包括获取业务信息，接受委托人的邀请，提供咨询服务书等；

(2)填写项目备忘录；

(3)签订咨询合同，明确咨询标的，目的及相关事项；

(4)接受并收集咨询服务所需资料、踏勘现场、了解情况；

(5)重大项目制定咨询实施计划或方案；

(6)根据咨询计划或方案开展工程造价的各项计量、确定、控制和其它工作；

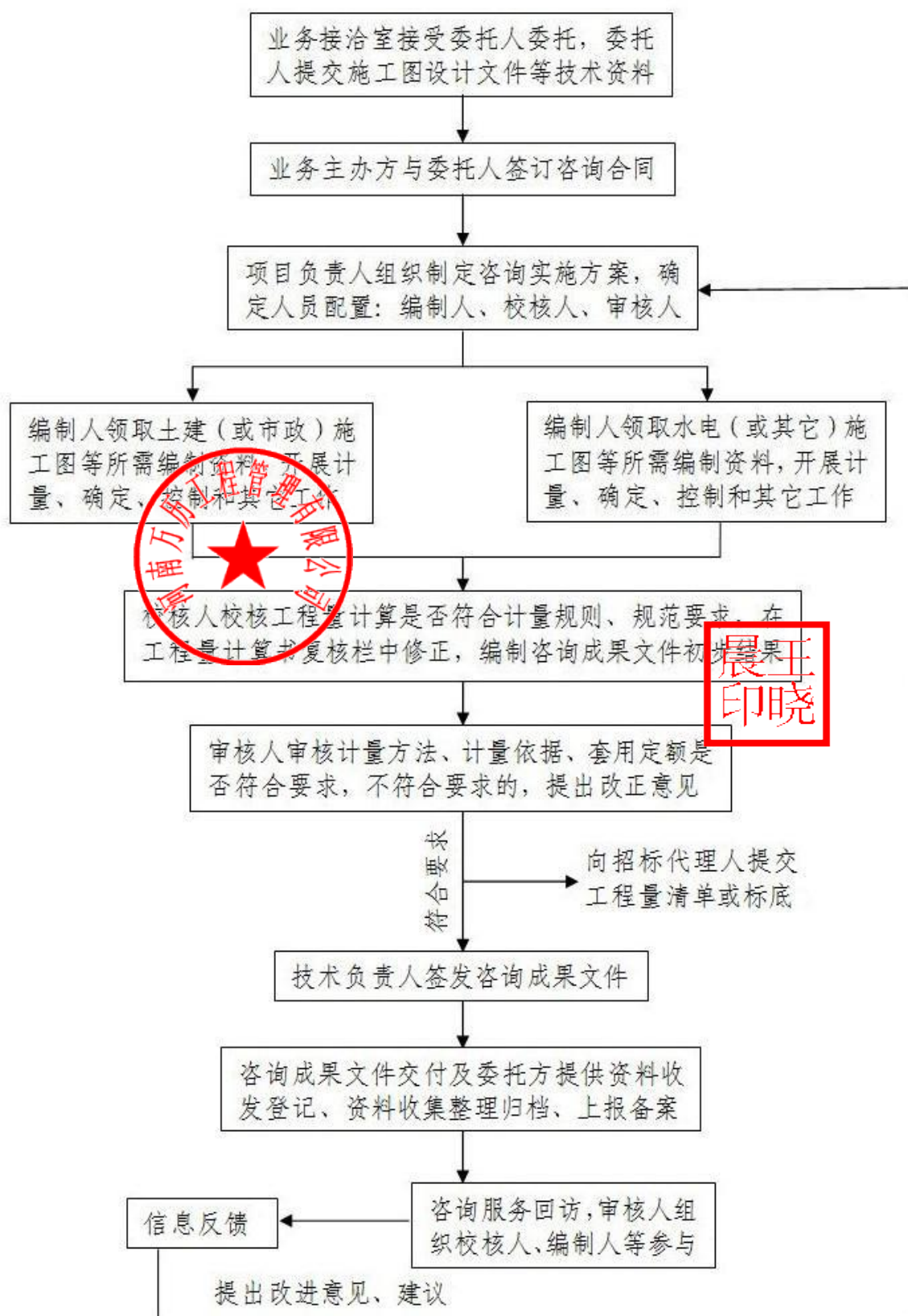
(7)形成咨询初步成果并征询有关各方意见；

(8)召开咨询成果的审定会议或签批确定咨询成果资料；

(9)咨询成果交付与资料交接；

(10)咨询资料的整理归档；

(11)咨询服务回访与总结。



造价咨询工作流程图



造价咨询业务的操作规程必须符合现行的法律、法规、规章、规范性文件及行业规定要求和相应的标准、规范、技术文件要求，体现公正、公平、公开执业原则，诚实信用，讲求信誉。具体流程如下：

#### 1. 准备阶段的工作步骤

(1)项目接洽、签约阶段，由项目总负责人、项目负责人参与，准确理解委托要求及项目信息；

(2)项目负责人草拟协议书、咨询工作计划并附咨询工作小组人员名单，获得委托人同意后，保证按照计划中的咨询程序要求开展工作。

#### 2. 实施阶段的工作步骤

##### (1)现场踏勘

①项目负责人组织咨询小组人员进行现场踏勘工作，并作现场踏勘记录；  
②项目负责人组织召开咨询小组工作会议，根据现场踏勘情况落实咨询工作计划，按照专业人员分工将项目进度表分配到小组成员；

③通过咨询小组人员讨论，将分析的工作重点、难点集中制定实施操作计划，经项目总负责人、项目负责人审核后执行。

##### (2)初步成果阶段

①各专业人员按操作计划结合专业工作技术规范进行咨询工作；  
②各专业人员通过认真计算、分析等专业工作，保证记录工作底稿清晰完整。当遇到自身经验不足的新问题或难题时，及时向项目负责人请示；

③各专业负责人指导本专业人员开展具体工作，专业人员对工作底稿负有自我复核的责任，各专业负责人对本专业其他人员的工作底稿负有复核责任。项目负责人对项目的工作底稿负有复核责任；

④初步咨询结果由项目负责人汇总并汇报项目总负责人后，与委托人沟通。

##### (3)核对定案

①按照委托人要求与安排，由项目负责人组织与相关方开始核对工作；  
②各专业人员每天将核对结果记录在案，必要时相关方签署核对记录，项目负责

人掌握核对情况，并对核对结果负责；

③项目负责人对核对结果存在争议问题汇总后，报告项目总负责人，必要时请示专家顾问组成员。为了保证咨询结果的客观性，适时报告委托人、建设方；

④相关各方共同认定咨询结果后，由项目负责人组织签署审核定案表(审核)。

### 3. 咨询成果阶段的工作步骤

(1)项目负责人拟写造价咨询成果文件，负责对成果文件各部分内容和数据的审查把关，特别是对专业负责人工作底稿的复核。必要时，项目负责人可请求上级安排其他专业人员对项目负责人或专业负责人的工作底稿进行复核；

(2)项目负责人完成成果文件初稿后，应将相应部分向专业负责人征询意见，然后将咨询成果文件初稿、附件、咨询项目执行情况记录表及时提请项目总负责人审核；

(3)内部审核工作完成后，由项目负责人发送客户征求意见，客户意见返回后，项目负责人组织必要的修改；

(4)项目负责人负责制作必要数量的成果文件，按程序逐级签发正式成果文件，项目负责人将正式成果文件发送至客户。

### 4. 整理工作底稿的工作步骤

(1)咨询人员将搜集的咨询资料作为咨询依据，编制咨询工作底稿进行整理和归档。

(2)档案管理部门应根据本单位特点制订符合国家及行业相关规定的咨询资料收集、整理与留存归档制度。咨询资料应在技术总负责人的领导下，由项目负责人或专人负责整理归档。整理归档的资料一般应包括下列内容：

- ①咨询合同及相关补充协议；
- ②作为咨询依据的相关项目资料、设计成果文件、会议纪要和文函；
- ③经签发的所有中间及最终成果文件；
- ④与所有中间及最终成果文件相关的计算、计量文件、校核、复核记录；

⑤内部管理所需的其它资料。

⑥档案资料按照国家及行业规定的保存年限保存，国家及行业无规定的保存10年。

#### 5. 对咨询服务进行回访和总结

通过回访、交流、调查问卷等方式，定期与项目单位进行沟通，互通有无，及时发现并纠正不足，保证项目的顺利进行。结合本投标人工作的实际情况，提出有利于项目单位及有利于管理的合理化建议，保证项目的合规、合理。

#### 6. 对咨询结果进行信息化处理

根据需要对咨询结果进行信息化处理。

#### 7.3 工作计划标准化

##### 1. 招投标阶段的工作计划

(1)工程管理部门拟定的招标文件、评标办法在招标公告前7天向审计项目组提供；

(2)审计项目组在5天内提出审计意见；

(3)工程管理部门根据审计意见，对招标文件进行完善，报招标投标管理办公室批准后，开展招投标工作。

##### 2. 施工阶段的工作计划

##### (1)施工合同审计

①工程管理部门草拟施工合同后送交审计项目组；

②审计项目组在3天内提出审计意见；

③工程管理部门根据审计意见，对施工合同进行完善，报招标投标管理办公室批准后，签订正式合同。

##### (2)隐蔽工程审计

①隐蔽工程应该在封闭前2天书面通知审计项目组；

②审计项目组查看后提出审计意见；

③工程管理部门根据审计意见，落实并实施。

### (3)大宗材料设备采购审计

①建设施工过程中需要甲、乙双方确认价格的材料和设备，在采购或招标采购前，应及时向审计项目组提供产品名称、规格、性能指标、暂估价格等资料；

②审计项目组对上述资料进行综合评估，并参与材料设备的考察和采购招投标；

③审计项目组经考察和市场询价后，提出该材料设备的建议价格和相关意见；

④工程管理部门或施工单位根据审计意见，妥善组织相应材料设备招投标，促使厂商充分竞争，择优选购材料设备。

### (4)工程进度款审计

①由施工单位提交月度的工程量统计资料和月度工程支付申请；

②监理公司审核，在 3 天内提出审核意见；

③审计项目组审计，在 3 天内提出审计意见；

④工程管理部门根据审计意见，提请学校财务部门支付工程进度款。

### (5)工程洽商、变更审计

①提出洽商、变更的要求，需由主张单位或部门以书面形式提出，并且应与审计项目组协商一致后执行；

②洽商、变更事项应在事前提交有关变更费用的书面材料，并附变更费用预算书；

③监理公司对洽商、变更费用进行审核，在 3 天内提出审核意见；

④审计项目组对洽商、变更费用进行审计，在 3 天内提出审计意见；

⑤工程管理部门根据审计意见，签订正式的变更洽商，作为结算依据。

### (6)工程索赔费用审计

①施工单位在索赔事项发生后 28 天内提交“索赔申请报告书”和有关损失费用的书面材料；

②监理公司对施工单位提交的报告进行审核，在 3 天内提出审核意见；

③审计项目组进行审计，在 3 天内提出审计意见；

④工程管理部门根据审计意见，按照北京市建设工程造价管理处的相关规定，与施工方落实索赔金额，作为结算依据。

### 3. 竣工结算阶段的工作计划

(1)工程管理部门在接到施工单位竣工结算报告和完整的竣工结算资料之日起 30 天内向审计项目组提供；

(2)审计项目组进行竣工结算进行审计，出具审计意见；

(3)工程管理部门按照审计意见及时进行竣工结算。

## 四、项目组人员 (含项目负责人) 岗位职责

### 1、项目负责人

(1) 承接业主指令，组织整个项目的实施，主持编写造价咨询实施方案。

(2) 安排和布置各项造价咨询工作，负责整个项目部的日常工作。

(3) 协调各个专业的进度、工序等工作。

(4) 负责与委托方进行联络，及时沟通信息，资源共享。

(5) 检查和监督各个专业的工作，依据工程项目进展情况，调整现场技术人员，撤换不称职的人员。

(6) 负责组织有关造价工作的会议，调节争议问题，汇总最终结果。

(7) 负责成果文件的二级审核。

### 2、各专业工程师

(1) 负责各个专业的资料收集和整理工作；

(2) 按时保质保量的进行工程结算审查和复核工作；

(3) 工程结算复审过程中，对影响和决定造价的各种因素，及时与委托方有关人员沟通，全面、有效地做好结算复审工作。

(4) 根据结算审核的实际情况及特点，对影响造价的因素和原因进行分析，并提出合理化建议。

(5) 负责自查本专业的造价咨询业务。

(6) 掌握行业及市场信息，不断提高自身业务水平能力和职业素质。

## 五、审核工作内容、方法和措施

工程造价咨询服务贯穿于项目全过程，内容主要包括建设项目的概预算和施工阶段的造价咨询服务。

### 工程造价咨询的依据

1、依据建设部先后出台的《建筑工程施工发包与承包计价管理办法》、《工程造价咨询单位管理办法》、《造价工程师注册管理办法》。各省、自治区、直辖市建设行政主管部门和特殊行业主管部门制定了相应的实施细则和地方工程造价管理办法。工程造价咨询行业协会受政府委托综合行业自律性管理情况，制定了一系列行业管理规定，这些都是工程造价咨询单位和人员执业活动的依据和准则。《建筑工程施工发包与承包计价管理办法》对房屋建筑工程和市政基础设施工程发包与承包计价包括编制施工图预算、招标标底、投标报价、工程结算和签订合同价等活动的管理作了统一规定。

2、依据建设工程工程量清单计价规范及国家、行业建设主管部分颁发的计价定额和计价办法，建设工程设计文件及相关资料，招标文件中的工程量清单及有关要求，与建设项目相关的标准、规范、技术资料、工程造价管理机构发布的工程造价信息，其他的相关资料。

### 工程造价咨询的方法

#### (一) 建设项目的概预算阶段

1、加强工程招投标管理，合理确定工程造价。严格执行基本建设管理程序，坚持公开、公平、公正的原则，加强对招投标工作的监督。招标文件是合同文件的组成部分，是施工单位投标报价的依据，是双方签订合同的依据，也是竣工结算、处理索赔的依据，因此，招标文件的编制应当非常严密而准确，以免引起不必要的纠纷及争议，也可有效地避免过多索赔事件的发生。

不断提高工程量清单和标底的编制质量以及评标专家的业务素质。采用工程



量清单招标时，招标人应完整地编制工程量清单总说明，其中应该重点说明：工程概况、施工条件、施工现场、施工承包内容和方法、工期和质量要求等，有利于投标人准确报价。

2、加强合同管理，减少发生造价条款争议的可能。施工合同是办理工程结算，拨付工程款及处理索赔的直接依据，也是工程建设质量控制、进度控制、费用控制的主要依据。因此在签订合同时应谨慎，必须对合同的合法性、严谨性、完整性、准确性进行全面审核，使工程造价在充分竞争的基础上实现合理确定，避免发生争议，造成后续索赔。

3、工程量清单一般由招标人或招标代理机构在招标文件中提供，作为招标文件的重要组成部分，是编制招标标底、投标报价和工程实施阶段计量支付、变更、工程决算时的重要依据。工程量清单审核与工程量清单的编制同样重要，是工程量清单编制工作中的最后，也是比较重要的一个环节。工程量清单编制的工作量大、数据众多、计算繁杂，如果缺少认真校对、多方复查的环节，就容易出现差错，给以后的工作造成被动局面。故而，工程量清单的编制与审核，是确保工程量清单质量的必要步骤。我们将选派公司的业务精英来完成此项任务。

4、工程量清单计价一个最重要的特点，就是工程量清单作为招标文件的一部分，要求造价审核工作也应改过去事后审核模式为事前审核和全过程跟踪审计。针对工程量清单计价模式的特点和造价模式审核时，审核人员应充分熟悉和了解工程量清单中的各个子目和每一个子目的工作内容，定价是否合理；清单范围内子目的工作量是否与清单一致，有无多计少计的问题。审核人员对投标报价不仅要看总报价，还须看分项单价，做到总价和单价都合理。协助委托人完成发标、清标工作。虽不作为招标小组成员，但独立地审查及分析所收到全部投标文件和回标文件中的投标报价部分，详细分析投标总价、投标单价、非平衡报价，并提供造价方面的标函分析报告，为招标小组提供可比较的标函审核意见。

## （二）施工阶段

### 1、现场签证控制

（1）根据全过程造价控制业务要求，造价控制工程师将深入工地现场，随时查看工程实施情况，严格核实，规范签证，对施工阶段的隐蔽工程、变更签证要进行有效的造价控制。在工程结算过程中，经常会遇到许多不规范、不完整以

及不符合强制性规范要求经济签证，更有的承包商利用业主对施工工序以及定额不甚了解而使工程签证内容增加。在全过程造价控制过程中，通过有效的现场控制，可以避免这些情况的发生。

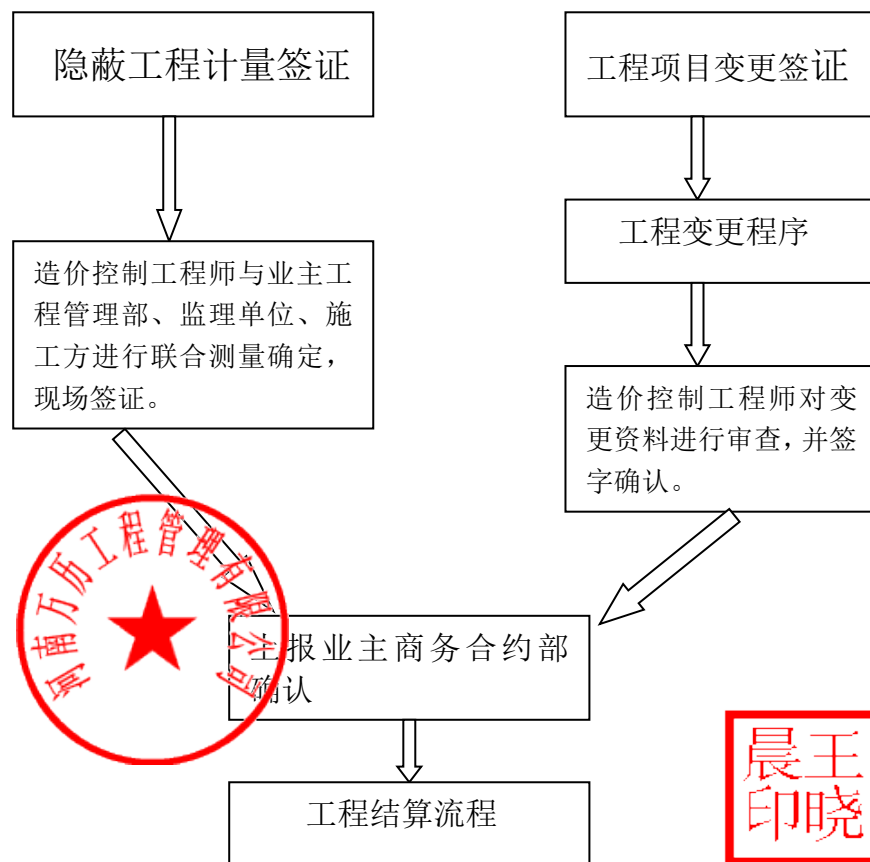
(2) 对工程施工过程中与工程造价有关的隐蔽工程，造价控制工程师会同业主、监理及承包商及时共同测量确定。对于工程量收方记录，造价控制工程师严格进行核实，经确认无误后，予以签字。

(3) 对按图纸要求施工的，在不发生变更的情况下，经核实不作签证，对业主及设计单位提出的变更工程，经造价控制工程师核实确认后，再为施工单位办理施工变更签证，对于施工单位之间配合不当或其它原因造成的挖、拆、填、修等不予签证部分，由造价控制工程师提出对这部分工程量分清责任的建议，由责任方承担经济损失，以便有效地保证施工过程的顺利进行。

(4) 对有的施工单位，利用业主驻工地工作人员对定额规定及图集、规范等工程内容不清楚或不了解而签证的，造价控制工程师依据有关规定和实事求是的原则不予认可，并有权将该等不合理签证签署否决意见后留存，定期上报商务合约部，作为甲方对相关单位和人员进行诚信记录考核的重要依据。

(5) 对于有些项目一次性包死有利于业主的，造价控制工程师应及时向业主提出并进行综合测算，为业主提供承包基数以确定单位造价。

(6) 现场签证造价控制流程图



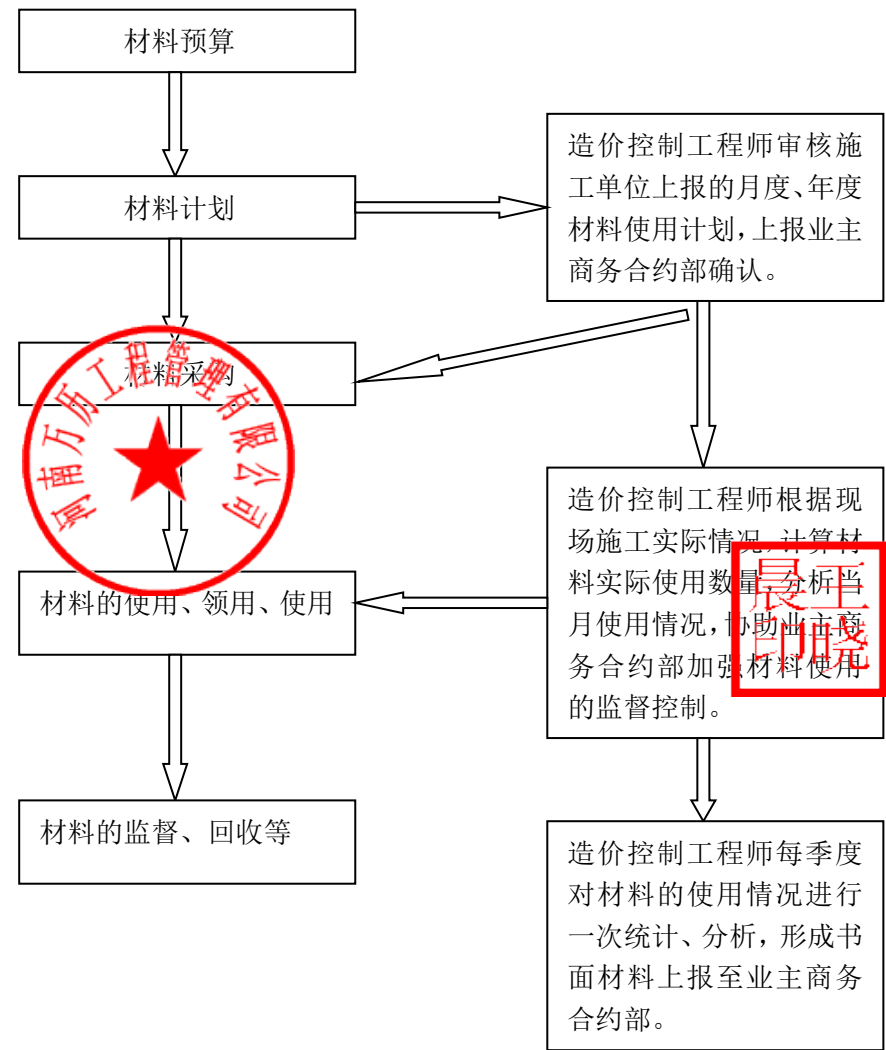
## 2、材料控制

(1) 材料在使用过程中，要严格按照施工材料消耗定额和工程进度安排用料，限额领用，并对材料使用量上进行监督，防止浪费，合理使用资源。由于造价控制工程师对常用材料价格比较熟悉，在实地考察材料价格时，能够向业主推荐实用、美观、优质，价格比较适中的产品，以供业主进行选择。待业主确定使用某种产品时，会同三方实地考察价格，在验证价格后，再与承包商签订材料价格，由承包商组织进货。这样既避免了承包商擅自购买材料虚报材料价格，保证了材料价格的真实性，又保证了材料的质量，避免了劣质材料进入工程，通过材料价格的控制，业主可以放心地根据核定的价格与供应商签订合同，此举既降低了工程造价又有效地保证了工程质量。

(2) 大型工程施工过程中，进场的材料品种多数量大，而主要材料价格每月或每年变化较大，如不利用科学的方法界定，很容易失实。目前对材料价格的

限定一般利用材料价格指数进行控制，此项工作也需要造价控制工程师参与，由他进行各阶段材料数量的计算及材料价格的抽查，利用加权平均法科学计算出各种材料各时期的均值。

(3) 材料造价控制流程图



3、工程进度款支付控制

(1) 工程进度款支付控制是实施工程造价全过程控制的重要内容，造价控制工程师要积极协助业主严格控制工程进度的支付。

(2) 施工单位在工程施工过程中，按要求认真编制每个月已完成的分部分项工程量报告，并提供计量的依据（包括设计图纸编号、详细的计算过程，断面图、投标报价对应的项目或者单价调整的依据等），在规定时间内上报至现场工程监理部门。

(3) 监理部门在接到报告后按设计图纸核实已完工程量，核实确认后，上报至业主工程管理部。

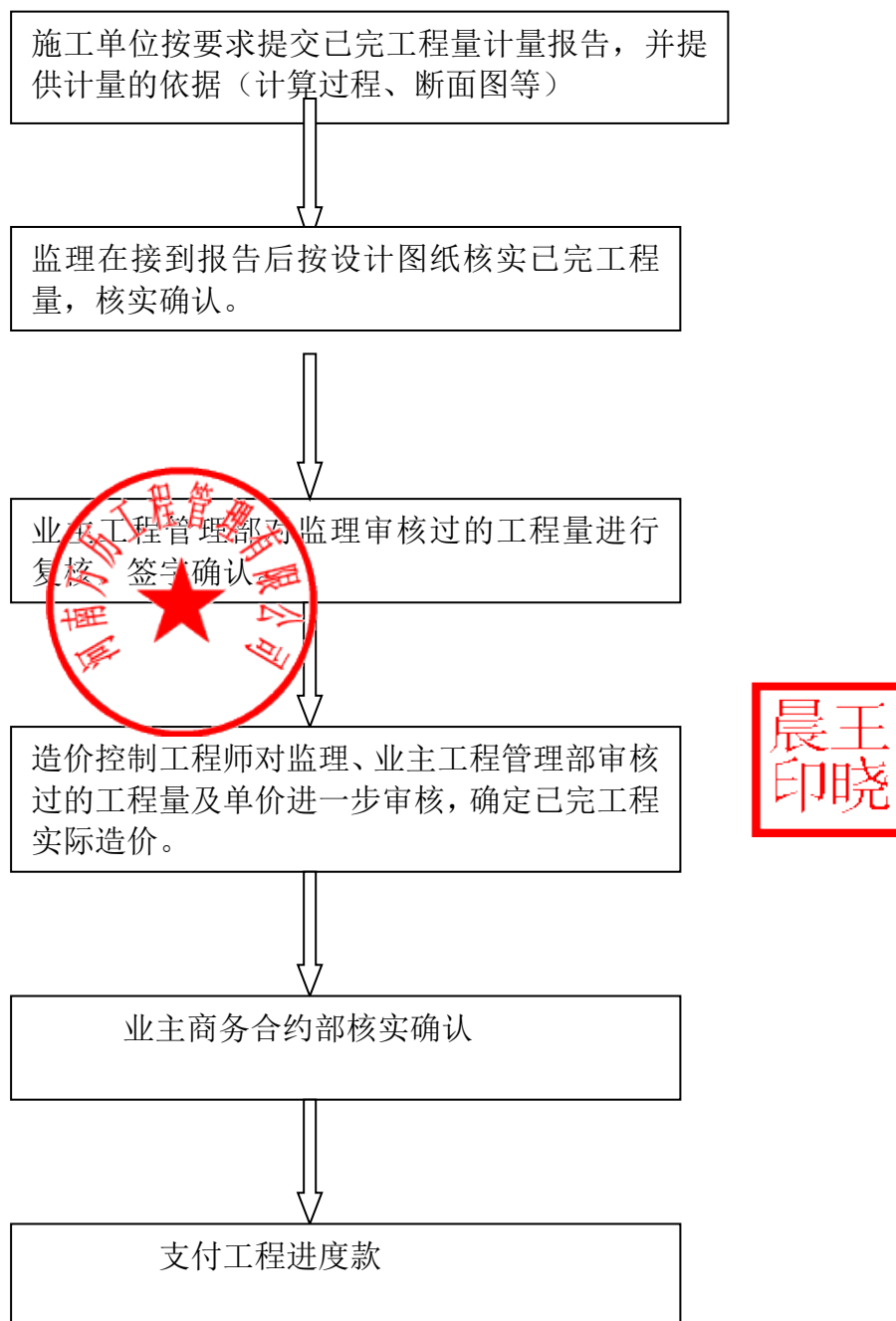
(4) 业主工程管理部对监理审核过的工程量进行复核，签字确认后提交至造价控制工程师。

(5) 造价控制工程师对监理、业主工程部审核过的工程量及单价进行进一步的复核，必要时要深入现场一项项核实，根据确认的各项工程量进行造价核算，从而确定已完工程实际造价，并签字确认。

(6) 造价控制工程师将确认后的已完工程实际造价上报至业主商务合约部，据此作为业主拨付进度工程款的依据，按要求及时支付工程进度款。

(7) 进度款支付流程图



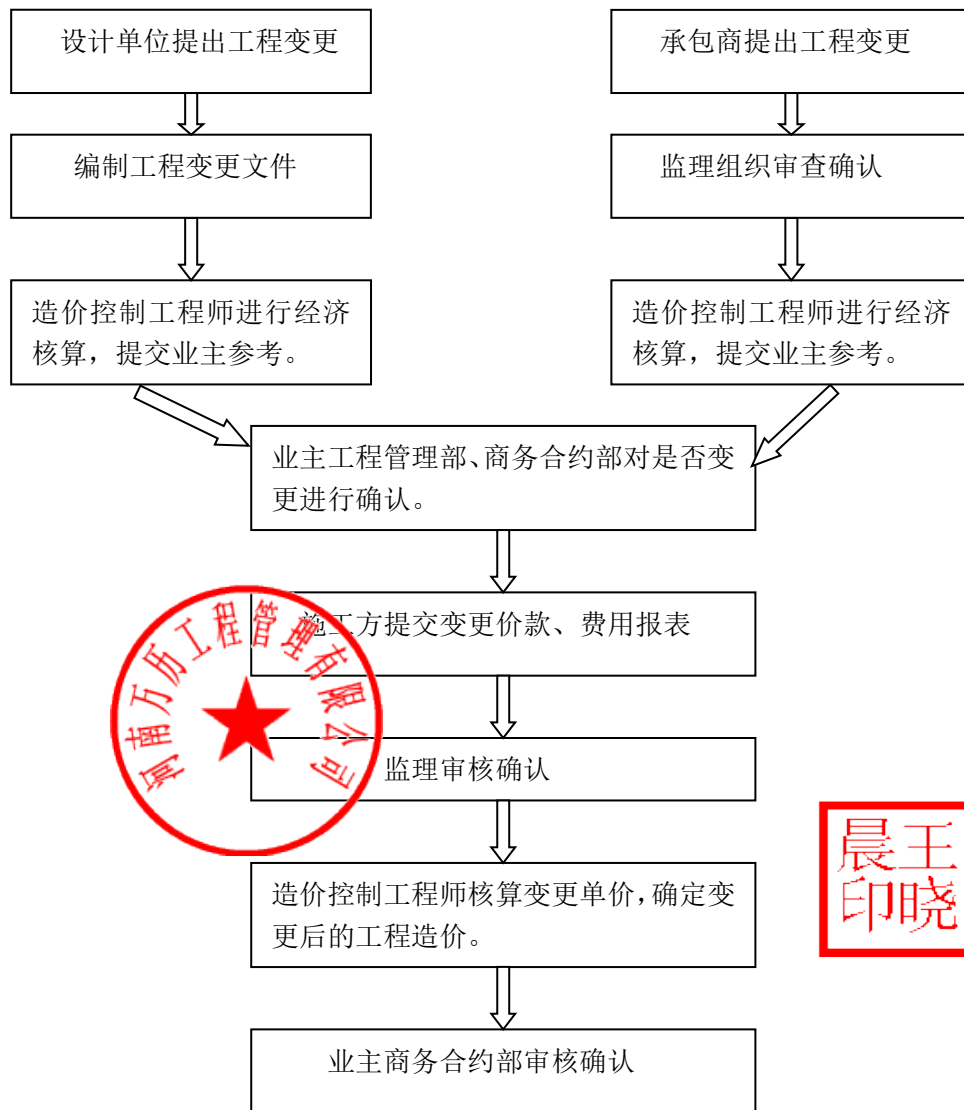


#### 4、工程变更控制

（1）在工程项目实施过程中，造价工程师严格控制工程变更，对设计、业主、承包商提出的每一项变更，造价控制工程师都要进行经济核算，计算出投资额的变化幅度，向业主提出是否需要变更的参考意见。

（2） 工程变更造价控制流程





## 5、工程索赔控制

(1) 索赔是指在合同履行过程中，对于并非自己的过错，而是应由对方承担责任的情况造成的实际损失向对方提出经济补偿和（或）时间补偿的要求。索赔是工程承包中经常发生的正常现象。由于施工现场条件、气候条件的变化，施工进度、物价的变化，以及合同条款、规范、标准文件和施工图纸的变更、差异、延误等因素的影响，使得工程承包中不可避免地出现索赔。因此，对工程施工过程中的索赔控制也是造价控制的重点。

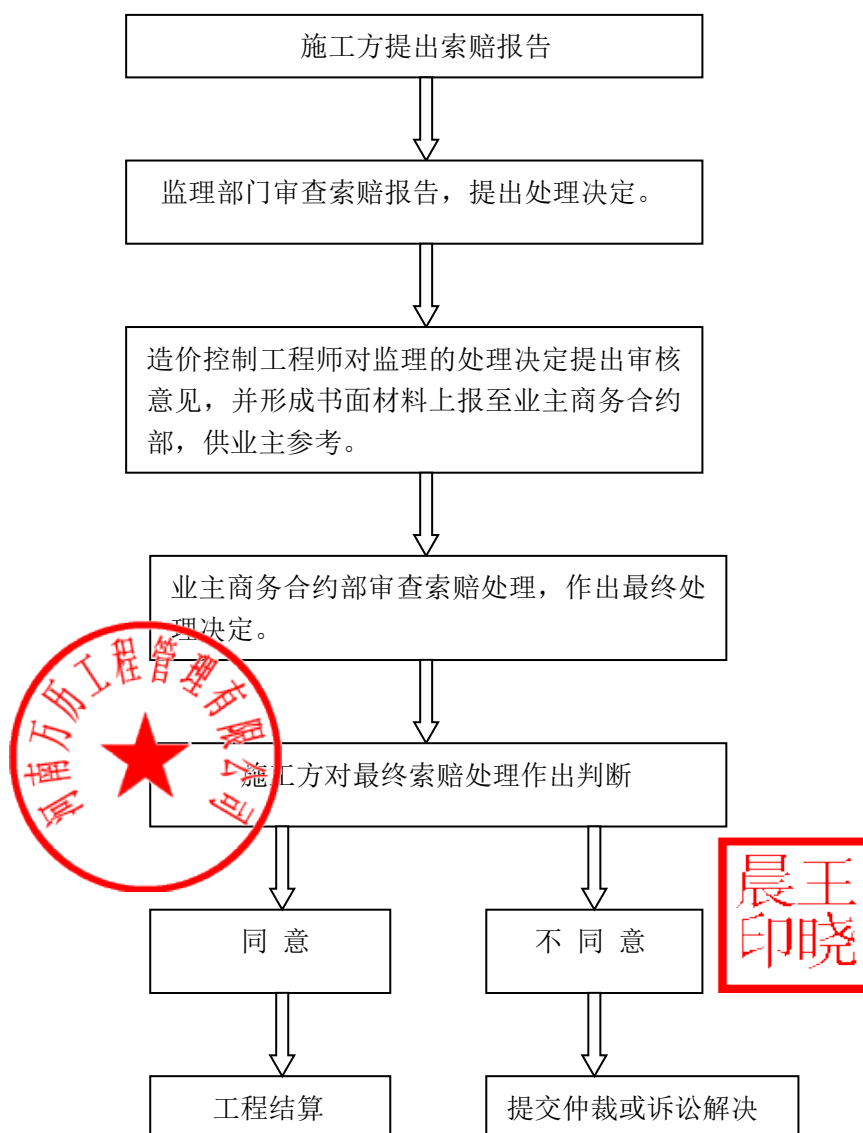
(2) 必须注意资料的积累。造价控制工程师协助业主及时搜集、积累一切可能涉及索赔取证的资料，事前、事中就注意搜集，而不是等到事后再去追找。如：业主同承包商研究的技术问题、进度问题和其他重大问题会议应当做好文字

记录,并争取会议参加者签字,作为正式文档资料;同时应建立严密的工程日志,承包商对监理工程师指令的执行情况、抽查试验记录、工序验收记录、计量记录、日进度记录以及每天发生的可能影响到合同协议的事件的具体情况;同时还应建立业务往来的文件编号档案等业务记录制度,做到处理索赔时以事实和数据为依据。

(3) 及时、合理地处理索赔。索赔发生后,造价控制工程师协助业主根据合同的约定及时地对索赔进行处理。任何在中期付款期间,将问题搁置下来,留待以后处理的想法将会带来意想不到的后果。如果承包商的合理索赔要求长时间得不到解决,单项工程的索赔积累下来,有时可能会影响承包商的资金周转,使工期不得不放缓速度,从而影响整个工程的进度。此外,在索赔的初期和中期,可能只是普通的信件往来,拖到后期综合索赔,将会使矛盾进一步复杂化,往往还牵涉到利息、预期利润补偿、工程结算以及责任的划分、质量的处理等,索赔文件及其根据说明材料连篇累牍,大大增加了处理索赔的困难。因此尽量将单项索赔在执行过程中陆续加以解决,这样做不仅对承包商有益,同时也体现了处理问题的水平,既维护了业主的利益,又照顾了承包商的实际情况。处理索赔还必须注意双方计算索赔的合理性,如对人工窝工费的计算,承包商可以考虑将工人调到别的工作岗位,实际补偿的应是工人由于更换工作地点及工种造成的工作效率的降低而发生的费用。

(4) 加强索赔的前瞻性,有效避免过多索赔事件的发生。在工程的实施过程中,造价控制工程师协助业主、监理部门要将预料到的可能发生的问题及时告诉承包商,避免由于工程返工所造成的工程成本上升,这样也可以减轻承包商的压力,减少其想方设法通过索赔途径弥补工程成本上升所造成的利润损失。另外,在项目实施过程中,应对可能引起的索赔有所预测,及时采取补救措施,避免过多索赔事件的发生。

(5) 索赔的造价控制流程



## 6、工程投资动态控制

(1) 造价控制工程师会同业主工程管理部、财务部、商务合约部参与编制总体和年度资金使用计划，科学合理地确定建设项目投资控制目标，同时排出进度与资金的相关曲线。

(2) 在确定工程项目投资控制总体目标的基础上，根据项目的技术经济特点和项目的展开程序，对工程费用的使用作具体策划和统筹安排。

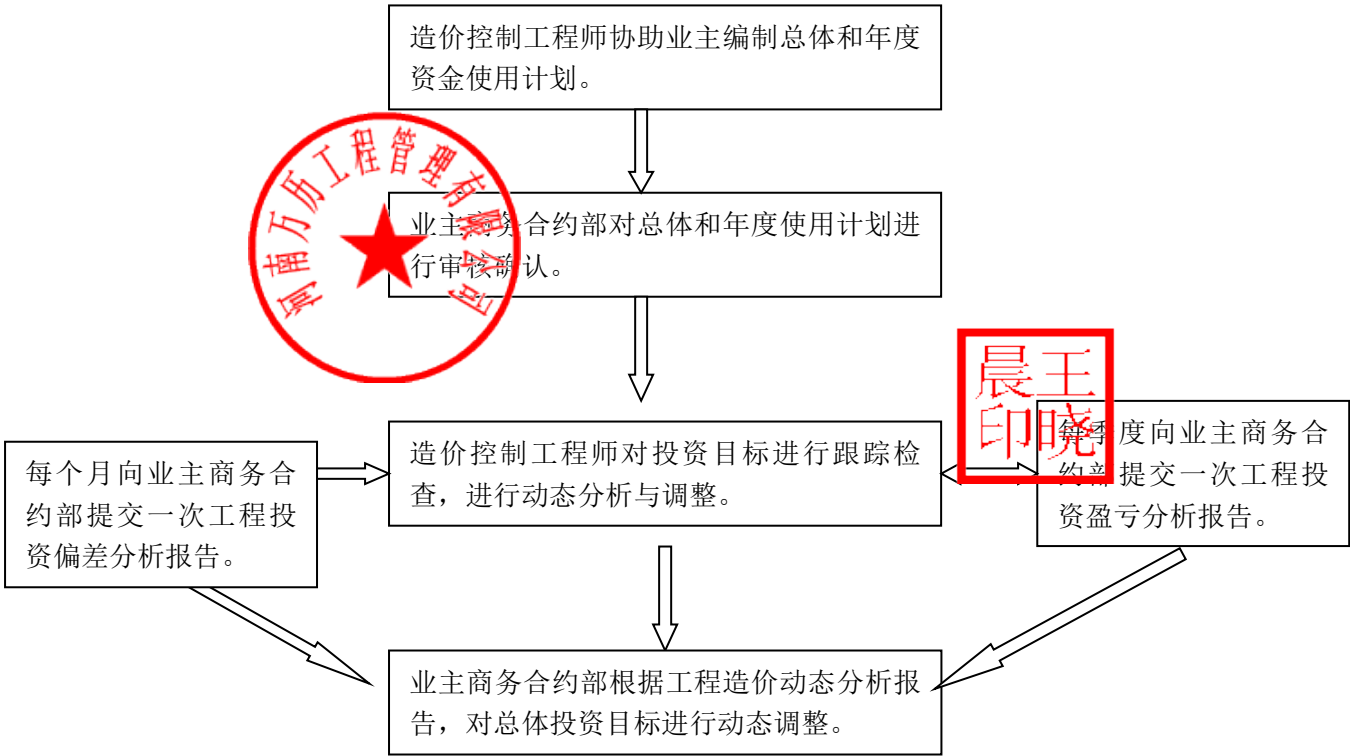
(3) 工程实施过程中，对投资目标进行跟踪检查，每个月对资金使用计划目标值与实际支出值进行一次分析比较，发现偏差，分析原因，及时采取针对性的控制措施，对既定的投资控制目标进行动态调整，并向业主提交工程投资偏差分析报告。

(4) 每季度对影响工程造价的各种因素进行一次动态分析（如：人工费变

化,物价上涨造成的工程材料变化等,向业主提交工程造价动态盈亏分析报告(包括对承包商的动态盈亏分析报告),供业主决策参考。

(5) 造价控制工程师会同业主、监理与承包商每三个月定期进行一次阶段性变更签证资料清理,双方确认已无分歧或存在争议事项,并形成备忘录。另外,在定期清理中一定要明确:关于承包商在规定的变更或索赔期限内未提出的部分,过期再提一律不予认可。

(6) 动态投资控制流程



确保造价咨询质量技术措施和组织措施

1、建立完善服务体系,认真落实质量责任制。

建立健全项目服务保障体系,随着工程进展逐步配备各专业人员 and 手段,完善项目的审计各项职能,确保有效运行。项目部将狠抓服务责任制的落实工作,明确各部门和人员的责任制,针对项目特点和本部门的工作内容,对质量责任制进行分解,提出具体要求,实行文件化管理,提高工作质量,以确保造价控制质量。

2、抓好审计技术准备工作

在施工准备上,优化各项资源配备,对各专业实行定置化管理,实现紧张而

有序的工作条件。

在技术准备上，一是结合项目实际情况，编制科学、切合实际的审计计划。二是建立各种审计管理台帐，规范化、标准化。三是优化审计方案、紧跟现场，提高审计文件的可靠性。

### 3、强化过程审计管理，发挥审计控制能力

过程控制是保证审计质量的关键环节。严格按审计规划或计划的部署原则各措施实施审计，在管理上充分发挥各专业审计人员作用。管理部门对过程的审计要进行动态控制，做到准备工作细致，审计过程严格控制，及时掌握第一手资料，寻求审计要点与重点突出，尤其是对签证、变更及索赔的处理在审计工作上存在难度大、论证要求高，我们将努力发挥团体优势，努力体现专业特色，为客户提供优质的服务产品。

### 工作的保证措施

#### 1、人员的保证

通过高素质的人员、借助丰富的审计的经验保证项目部的服务质量。人员的要求：

(1) 我们根据项目的特点，合理制定项目审计工作计划并与招标方及时沟通，选派具有丰富类似工程审核经验的资深项目管理师、注册造价工程师组成项目团队，按照经招标方确认的审计计划实施，确保审计工期。如在审核过程中由于其他不可预见因素的影响，我们将适时对人员、阶段性工期目标进行调整以确保总工期目标的实现。

(2) 参与项目的审计人员具有一定政治素质、政策水平和专业技术水平。

(3) 审计人员严格执行国家的法律法规，客观公正、廉洁自律，以保证审计结果的准确性和公正性。

(4) 对保密内容的审计，审计人员将遵守贵方有关保密规定。

(5) 实行回避制度，审计人员与被审计工程项目单位有直接关系或有可能影响审计公正性的予以回避。

#### 2、经验保证

我公司借助以往完成类似项目审计的成功范例，分析各项目在审核过程中可能存在的问题，有针对性地进行审核，在保证审计质量方面能起到事半功倍的效

果。

### 3、资金保证

我公司承诺保证项目资金的投入满足项目的要求，不会出现因资金问题影响项目审计的现象。

### 4、设备保证

我公司将为项目人员配备专门的笔记本电脑和工程审计软件，确保项目审计的实施效率及质量，并严格保守贵公司的商业机密。

### 5、管理体系的保证

(1) 我公司具有严格的质量控制体系，并且通过国家的 ISO9000 质量体系认证。

(2) 通过完善的工程管理流程控制项目小组服务质量，我们拥有完善的《项目管理咨询服务指引》《审计手册》《行政管理制度》，在项目管理咨询服务运行程序、组织机构、相关管理制度、项目管理咨询服务报告的控制程序等方面从组织上、程序上、制度上对咨询服务工作的优质、高效加以保证。

## 六、针对政府投资特点应采取的重点控制方法和措施

做好政府投资项目审计，应对工程项目的建设程序有一个全面的了解，根据各阶段的不同特点，有针对性地开展审计，做到有的放矢，才能收到明显的成效。

### (一) 建设项目前期概预算阶段控制方法和措施

#### 1、工程量清单审核

工程量清单审核重点是计算是否全面准确，它直接影响到建设工程项目工程造价的准确性和有效控制。它是工程量清单计价的重要基础和保证依据。工程量清单审核的难点在于整个工程的清单项目应不漏不多，具体的清单项目应准确适用。在审核清单项目时，应严格以计价规范中的项目名称为主体，结合拟建工程的具体实际，准确、详细地描述出影响工程造价的项目特征和有关因素，同时，应采用规范、易懂、不易产生歧义的描述用语。必要时还可以采取备注的方式予以详细说明。力求让使用工程量清单的投标人，正确领会招标人的编制意图，准确把握清单项目的涵盖内容，达到一目了然、便于理解、正确使用的效果。如此既便于投标方快速报价，又利于招标方提高工作效率。由于工程量清单质量的高



低直接影响到投标者的报价和招标人（业主）施工过程中的投资控制工作，因此必须十分重视工程量清单审核工作，提高工程量清单的质量。

为提高和规范工程量清单质量，我们制定了措施和方案：

（1）准备资料，熟悉施工图纸；

（2）熟悉工程量计算规则，准确计算工程量；

（3）按统一的计量单位列出工程量清单报价表，同时分项工程的名称、规格必须与现行的计价依据所列的内容一致。

在审核中，应对项目填列，工程量计算公式，计算结果，数字计算和数据精确度等进行全面审核。建立完善的质量管理措施体系（互校、复验、抽查等手段），确保清单审核工作的高质量完成；通过互校、复验、抽查、等手段保证质量，由项目组长进行复核，最后成果报告由咨询公司主管领导签发。在审核中我们将使用广联达预算软件及钢筋图形算量软件。

## 2、招标控制价的编制审核

招标控制价是招标人的期望计划价，应力求与市场的实际变化吻合，应考虑人工、材料、设备、机械台班等价格变化因素，还应包括不可预见费、预算包干费、保险以及采用固定价格的工程风险金等。招标控制价是招标过程中衡量投标价格的重要尺度，其合理程度，直接影响招标工作的质量，直接关系到招标人和投标人的利益，必须予以高度重视。招标控制价的编制依据审核应包括下列几个方面：省建设行政主管部门颁发的工程费用标准、工程利税费计算规则；招标文件及其工程量清单、补充通知和答疑纪要；建设工程人工、材料、施工机械台班和安装设备的市场参考价或市场信息价格；该项目的相关技术文件。

造价咨询在招标控制价的审核中，对于工程量清单错误和招标控制价格明显不合理等问题，应按照有关工程量清单规范及工程造价管理文件予以纠正。

## （二）施工阶段控制方法和措施

在目前的施工过程中，质量监督、进度控制机制已经比较完善，但成本控制工作恰恰是施工管理中的薄弱环节。由于成本控制工作做的不到位，工程虽能按期保质完成，但一算账就是不盈利或盈利较低，未能达到预期的收益。

在实践中往往把施工阶段作为工程造价控制的重要阶段。在施工阶段工程造价控制的主要任务是通过工程付款控制、工程变更费用控制、预防并处理好费用

索赔、挖掘节约工程造价潜力从而实现实际发生费用不超过计划投资。施工阶段工程造价控制的工作内容包括组织、经济、技术、合同等多方面的内容。

工程项目施工阶段，咨询公司造价工程师主要审查执行工程量清单计价的原则与内容，特别是注意增减工程量的签证情况。审核时，应严格区分哪些该签，哪些不该签；哪些项目是合同内的，哪些项目是合同外的；哪些工作内容已包含投标单价中，哪些没有包含；如果要签证该签多少，计量该计多少等等。

我们将建立一些制度和表格来实现我们在施工阶段的成本的动态控制，周工作报告表，设计变更及现场签证台账，现场大事台帐，变更签证知会等。

在组织施工，安排开工计划时，要考虑到附属配套工程能否与主体工程同步进行，并减少二次施工造成的人力、物力、财力的浪费。

工程变更是编制预算增减账的依据，是施工企业在中标后提高造价，增加收入的主要手段，要加强工程洽商的管理，防止不正当的索赔，建立规范的变更制度是非常必要的。变更管理制度的内容要确定工程、规划、预算合同等有关部门在签办工程洽商时的责任，分工必须明确，权力不宜过分集中。签办变更要注意以下问题：

第一、施工前应严格审图，尽量少改动，少办洽商，减少造价增加的幅度；

第二、结算时要特别注意减账洽商，防止施工企业漏报；

第三、变更应先办，有了手续后再施工。在工程施工中，工程人员往往考虑工程进度，先按变更的情况施工，然后再补洽商手续。这样做的弊病往往是有的隐蔽工程，做完之后无法核实，工作中出现被动。如果工程进度要求紧，也要变更和施工同步进行，增、减账及时审，避免无法核实的情况发生，引起双方不必要的争议。

第四、变更内容既要满足工程施工及使用功能需要，又要考虑经济合理和投资节约。凡是因施工企业出于施工方便签办的变更增帐，原则上不予补偿。并应在洽商中予以注明。

作好市场价格的管理工作，掌握价格的变动趋势，特别是大宗材料设备订货，应货比三家，在满足施工的前提下，把握好订货的时机。同样的材料设备，由于产地档次不同，价格相差很远，就是同样品牌的设备由于销售代理级别不同，价格也有差别。要树立成本意识，形成控制成本机制。

材料设备费在工程的建安造价中约占 70%，有的工程还会更高，因此材料设备费应是建安成本控制中的重点。凡施工企业自行采购的材料，重点是对指导价的材料控制，可以采取限价的手段进行控制。材料限价的原则，一是明确加工订货的责任者是施工单位，业主与监理工程师适当参与，参与的目的是控制材料的采购价格，但不能包办代替；二是可以推荐厂家但不指定厂家；三是监督材料的质量；四是在保证质量的前提下合理限价。这种材料限价的作法，体现了风险共担的原则，适应当今建材市场的状况。

我对工程项目审计报告实行三级复核制，以确保其工作质量。技术部负责工程项目审计的稽(复)核工作；工程项目审计的复查稽核包括对审计计划、审计程序的稽核；对审计依据的复审；对审计工程项目现场的再踏勘和测评；对审计结果的复核等；工程项目审计的复核稽查方式包括全面复查、重点复查、专家会审等。工程部经理应全面复核审计工作底稿。同时有齐全的业务操作流程、科学完善的工作流程管理、行之有效的项目经理负责制等保证措施。并且做到事前任务明晰、事中及时沟通反馈、事后跟踪回访，保证咨询工作的质量。

