

《步步为盈——建筑施工企业三次经营致胜之道与四大盈利工具落地实战》

——中国建筑施工企业经营管理第一精品课程 高端课程教学方案

【课程背景】

中国建筑业正处在快速发展的时代，但是行业总产值的增加并没有带来行业收益的相应增加，相反，“微利”正在成为建筑施工行业的代名词。身处有利的行业发展大环境，很多施工企业却还在低利润区徘徊。然而，我们也看到有一些施工企业通过项目三次经营、精细化等方式实现了在规模和效益上的双丰收，经营模式创新和项目管理精细化时代已经到来……新的一年，中国建筑企业需要回到企业实质的经营上来——实行项目的三次经营，向管理要效益！

建筑施工企业的利润来自于每个施工项目！在施工项目的有三次经营中：

一次经营保中标！承包商怎样在低价中标的前提下为二次经营创造利润机会？

二次经营保盈利！为什么二次经营能够倍增结算利润？二次经营是如何进行的？

三次经营保结算！怎样办理分段和期中结算？如何利用工程债权救济清欠工程款？

一、二、三次经营步步为盈！一次经营是盈利的源头、二次经营是盈利的关键、三次经营要成果！只有将这三次经营通过三个合同交底有效地结合起来，才能真真使项目利润倍增

【授课时长】

2天

【课程收益】

破解：建筑施工企业三次经营的全过程精细化管理之道；

指导：从战略角度，帮助施工企业从一次经营到三次经营进行规划；

掌握：建筑施工企业工程商务管理体系的构建及运作；

方法：深谙建筑施工项目四大盈利工具的方法，超级实战，拿来即用；

实操：大量实操工具资料，让您稍加修改即刻应用。

【授课对象】

建筑施工企业的主管总经理、成本总监、财务总监、总工程师、总经济师、项目经理、商务经理、法务总监等主管人员以及从事施工项目管理的工程技术、招投标、预算、结算、合约等部门负责人及全体员工，特别是造价业务人员。

【课程特色】

权威分享——工程商务及工程成本一线权威实战专家亲临授课。

实战案例——分享专家承办的数十个经典案例，传授实务要点。

实战演习——结合所授要点、难点现场练习掌握，即学即用。

个性咨询——结合企业自身个性问题，享受专家的咨询服务

【课程大纲】

第一部分 新形势下建筑市场走势分析与经营管理策略

第一讲 新常态下建筑业形势发展及经营管理策略

1. 国家宏观经济分析与新型城镇化发展战略
2. 中国建筑业发展趋势及面临的难得机遇
3. 建筑施工企业生存的困境及面对的挑战
4. 建筑施工企业经营转型重点和管理提升策略

第二讲 当前建筑业经营管理中的现状与问题分析

1. 当前建筑施工企业经营管理的现状分析
2. 建筑施工企业经营管理中存在的问题
3. 建筑施工企业经营误入的三大误区
4. 建筑施工企业成本失控的深层次原因分析

第三讲 建筑施工企业经营的必由之路——进入三次经营精细化管理时代

1. 项目成本管理的目的——提升价值、创造利润
2. 房地产项目成本构成——全成本管理
3. 项目成本管理的阶段——全过程管理
4. 项目成本管理的主体——全员管理
5. 项目成本管理的方法——建立成本管理体系
6. 项目成本管理的要点——成本的确定与控制
7. 成本管理的发展趋势——主动创造利润
8. 成本管理的指导思想——全过程精细化

【案例借鉴】三次经营精细化管理的标杆企业案例

第二部分 建筑施工企业三次经营落地实战

第四讲 建筑施工项目一次经营（投标报价阶段）关键核心环节管控

1. 新形势下建筑施工项目投标报价总体策划
2. 工程量清单常见错误识别、分析及其应对
3. 招标文件及合同霸王条款研究及应对策略
4. 清单计价模式下合同评审与盈亏分析技巧
5. 招标文件不利点转换为商务报价机会对策

- 6.招标控制价编制原则及投标人投诉的对策
- 7.新形势下应对招标文件与评标方法变化策略
- 8.清单招标中投标人投标报价编制方法及要点
- 9.清单招标中投标人投标报价策略及报价技巧
- 10.暂估材料单价与专业工程暂估价的招标建议
- 11.甲供材料、甲定乙供材料的报价技巧于对策
- 12.最低价中标下核心报价技巧应用与风险规避
- 13.工程量清单计价规范下招投标阶段评标要点
- 14.合同签约前的风险再次分析及风险防范对策
- 15.中标后的后续工作及施工合同内外交底要点

【案例借鉴】建筑施工项目一次经营实战案例

第五讲 建筑施工项目二次经营（施工阶段）关键核心环节管控

- 1.总包、分包合同精细化管理对策
- 2.工程预付款支付控制建议及对策
- 3.工程计量环节的过程控制及对策
- 4.安全文明施工费支付控制及对策
- 5.工程进度款支付控制建议及对策
- 6.期中价款结算的控制建议及对策
- 7.施工企业六类停工权的使用技巧
- 8.工程变更的过程跟踪控制及对策
- 9.现场签证的过程跟踪控制及对策
- 10.工程索赔的过程跟踪控制及对策
- 11.五类十四项价款调整跟踪及对策

【案例借鉴】建筑施工项目二次经营实战案例

第六讲 建筑施工项目三次经营（结算阶段）关键核心环节管控

1. 施工项目竣工结算常规与快速编制
2. 五类十四项价款调整进入结算技巧
3. “不完全竣工结算”加速结算策略
4. 应对发包人竣工结算多次审核策略
5. 应对竣工结算审核与审计矛盾策略
6. 发包人拒不签认竣工结算文件对策
7. 竣工结算中造价及合同争议的处理
8. 质量纠纷导致结算纠纷的处理对策
9. 工程结算尾款支付及尾款清欠对策
10. 质量保证金的管理与结清结算策略

【案例借鉴】建筑施工项目三次经营实战案例

第三部分 建筑施工企业四大盈利工具落地实战

第七讲 承包商低价中标高价结算与盈利的机会分析

1. 建筑施工项目经营亏损的原因分析
2. 承包商低价中下高价结算机会分析
3. 工程造价（成本）控制与盈利工具

【案例借鉴】承包商低价中标高价盈利实战案例

第八讲 建筑施工企业四大盈利工具应用操作技巧

1. 价款调整盈利工具操作要领与应用技巧

- 2.工程变更盈利工具操作要领与应用技巧
 - 3.现场签证盈利工具操作要领与应用技巧
 - 4.施工索赔盈利工具操作要领与应用技巧
- 【案例借鉴】四大控制工具应用操作实战案例