

# 《降成本保利润——建筑施工企业工程商务经理能力提升 高阶特训营》

## 高端课程培训方案

### 【课程背景】

随着国家经济进入“新常态”，今年必将成为中国建筑业一个重要的转折点。一方面基础设施建设增速放缓，房地产企业的“不拿地、缓开工、快卖房”政策使建筑业新签合同额增长乏力。“找活难、利润少”便是当下施工企业面临的最严峻现实；另一方面由于CPI处于高位震荡，裹挟资源成本增加，使通过低价中标以后的施工项目直接成本居高不下，房地产企业的资金链压力持续传递到建筑业。建筑施工企业的经营压力日益加大。在此背景下，控制成本=提高利润！所以提高成本控制能力就成为建筑施工企业生存、发展的生命线！

如何降低成本增加利润？建立完善有效的成本管理体系，进行全过程精细化管理是建筑施工企业生存发展的必由之路，也是建筑施工企业持续发展的源动力。

解决以上问题的根本出路在于提高工程商务团队的素质！工程商务人员是集技术、管理、造价、合同、法务为一身的综合管理者；建筑业企业至关重要的核心岗位！是全员成本意识的推动者；是公司经营计划的保证者；是贯穿工程项目始终、规范所有部门工作的隐形管理者；是项目成本总体控制的组织者和最终成效的责任者。

为了使建筑施工企业工程商务人员全面掌握成本精细化管理之道，以工程合同为手段，彻底将过去“事后算总账”的思想转变为“事前算细账、事中过程跟踪、事后强化结算”的新理念，全面提高工程商务人员的面对大型复杂项目的管控技能，切实提高成本控制水平，特邀国内建筑施工企业成本控制、合约管理、工程法务领域实战型权威专家，研发推出新课程《降成本保利润——建筑施工企业工程商务经理能力提升高阶特训营》课程。

### 【授课时长】

3天

### 【课程收益】

本课程系统提升建筑业施工企业工程商务管理体系核心团队的专业能力、职业素养、管控能力、提高企业工程造价（成本）管理创造价值等核心理念与能力，为施工项目利润最大化奠定团队基础。

破解：工程造价全过程精细化管理之道；

指导：从战略角度，帮助工程商务经理提升管理水平；

掌握：工程造价（成本）管理在项目开发各阶段的操作重点与难点；

方法：提供最新《清单计价规范》下造价全过程成本精细化控制方法；

实操：最新实操案例，让您一目了然。

获取：标杆企业的制度、流程、作业指引及案例分析等宝贵参考资料；

借鉴：具体做法、成功经验，大量实操工具资料，拿来稍加修改，超级实战；

成长：三天正能量和专业的充电，让疲于应付的你焕然一新！商务管理，原来如此！

### 【授课对象】

建筑施工企业总部及分公司的总经理、成本总监、财务总监、总工程师、项目总经理、商务经理、法务总监等主管人员以及施工项目部的工程、招投标、预算、合约等部门负责人及业务骨干。

### 【课程特色】

权威分享：——工程商务（成本）现场一线权威实战专家亲临授课。

实战演习：——结合所授知识点现场练习掌握，即学即用。

案例剖析：——对经典案例进行专业独到分析，借他山之石以攻玉。

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工程商务管理策略

### 第一讲 新常态下建筑业形势发展及工程商务管理策略

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 当前建筑业工程商务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 建筑施工企业工程商务管理的必由之路——进入全过程精细化管理时代

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 施工企业工程造价全过程精细化管理落地实战

### 第四讲 建筑施工项目投标报价环节精细化管理实施

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】投标报价环节精细化管理实战案例

### 第五讲 建筑施工项目合同价款约定环节精细化管理实施

1. 新形势下合同约定原则、方法及跟踪控制对策
2. 新形势下单价合同、总价合同及成本加酬金合同约定原则及跟踪控制对策
3. 新形势下约定合同法律效力及跟踪控制对策

【案例借鉴】合同价款约定环节精细化管理实战案例

### 第六讲 建筑施工项目工程量环节精细化管理实施

1. 新形势下工程计量的程序、方法、责任承担及跟踪控制对策
2. 新形势下单价合同计量的跟踪控制对策
3. 新形势下价合同计量的跟踪控制对策

【案例借鉴】工程量环节精细化管理实战案例

### 第七讲 建筑施工项目合同价款调整环节精细化管理实施

1. 新形势下合同价款调整程序方面的跟踪控制对策
2. 法律法规变化导致价款调整的跟踪控制对策
3. 工程变更导致的价款调整疑的跟踪控制对策
4. 项目特征描述不符导致的价款调整跟踪控制对策
5. 工程量清单缺项导致的价款调整跟踪控制对策
6. 工程量偏差导致的价款调整的跟踪控制对策
7. 物价变化导致的价款调整跟踪控制对策
8. 暂估价导致的价款调整跟踪控制对策
9. 计日工导致的价款调整跟踪控制对策
10. 现场签证导致的价款调整跟踪控制对策

- 11.不可抗力导致的价款调跟踪控制对策
- 12.提前竣工（赶工补偿）导致的价款调跟踪控制对策
- 13.误期赔偿导致的价款调整跟踪控制对策
- 14.施工索赔导致的价款调整跟踪控制对策
- 15.暂列金额导致的价款调整跟踪控制对策

【案例借鉴】合同价款调整环节精细化管理实战案例

### **第八讲 建筑施工项目价款支付环节精细化管理实施**

- 1.工程预付款支付控制建议及对策
- 2.安全文明施工费支付控制及对策
- 3.工程进度款支付控制建议及对策
- 4.期中价款结算的控制建议及对策
- 5.施工企业六类停工权的使用技巧

【案例借鉴】建筑施工项目价款支付环节实战案例

### **第九讲 建筑施工项目竣工结算环节精细化管理实施**

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】建筑施工项目结算环节实战案例

## **第三部分 建筑施工企业合同及法务落地实战**

### **第十讲 新《施工合同示范文本》应用实务**

- 1.新《施工合同示范文本》的三大要求
- 2.新《施工合同示范文本》的五大变革
- 3.新《施工合同示范文本》的六大亮点
- 4.新《合同文本》与新《规范》匹配与对接
- 5.新《合同文本》的法律地位及对建筑业的作用

### **第十一讲 建筑施工企业合同法律风险防范对策**

- 1.合同签订前的风险防范化解、典型案例 与实务操作
- 2.如何准确认定和处理黑白合同风险化解、典型案例 与实务操作
- 3.施工合同管理中的风险防范化解、典型案例 与实务操作
- 4.无效的建设工程施工合同风险化解、典型案例 与实务操作
- 5.解决建设工程施工合同争议的风险化解、典型案例 与实务操作
- 6.关于转包及分包的若干问题风险化解、典型案例 与实务操作
- 7.工程延期风险化解、典型案例 与实务操作
- 8.工程未经验收提前使用谁承担质量责任风险化解、典型案例 与实务操作
- 9.关于工程价款的风险化解、典型案例 与实务操作
- 10.建设工程价款优先受偿权的风险化解、典型案例 与实务操作

- 11.建筑企业质量保修风险化解、典型案例 与实务操作
- 12.竣工结算与工程款利息法律风险化解、典型案例 与实务操作
- 13.施工项目专业分包的注意事项及法律风险防范对策
- 14.施工项目劳务分包的注意事项及法律风险防范对策

### **第三部分 建筑施工企业工程商务经理面临的挑战与对策**