

2017 营改增后标杆地产企业的招标采购、工程合同、 供应商管理、商务谈判策略有效落地与案例分析

【课程介绍】

营改增后不同的采购成本和采购方式对最终成本产生了复杂的影响，同样的采购方式对不同的项目可能得到完全相反的结果。

本课程通过对营改增的解析，运用高效的计算公式，快速测算确定采用甲供材、分包的范围，以及是需要增值税专用发票还是只需要普票，从而实现成本管理与采购的联动，合理规划税筹。

随着企业规模的扩大和行业竞争的加剧，采购管理的重要性日益凸显。如何进一步提高采购效益和效率，同时规范采购行为，防范采购质量风险和人为风险，成为企业持续扩张的关键一环。

本课程旨在通过对标杆企业采购管理制度、方法的深度解读，重点阐述制度、方法的关键控制点，分析这些制度、方法制定背后的原因和目的，揭示标杆房企制度、方法背后的管理精髓和本质，从而真正掌握标杆房企的制度、方法并融会贯通，避免生搬硬套。

房地产资源整合的特点，决定了成本、采购部门需要进行大量的谈判和供应商管理。提高供应商管理和谈判能力不仅能给公司节省成本，还能缩短谈判时间，减少双方合作矛盾，改善供应商管理，从而有利于项目的顺利开展。而谈判省下来的钱都是实实在在的利润，也是最直接、最快速的降低成本的方法。

【课程收益】

- 1、全面解读标杆房企工程合同、供应商、招标采购制度、流程精髓
- 2、深刻理解标杆房企工程合同、供应商、招标采购管理核心关键控制点
- 3、分享标杆企业典型案例及现场案例互动讨论
- 4、掌握商务谈判原则、谈判策略与技巧
- 5、直击内核：基于标杆地产深刻剖析招标采购的核心与死角
- 6、举一反三：标杆地产企业的合同管理的纵深比较
- 7、案例演绎：经典案例讲招标采购实践演绎的淋漓尽致
- 8、方法落地：多种方法确保招标采购策略、谈判技巧、的有效落地

【主讲内容】

一、“营改增”对地产开发企业及采购管理的变化及案例

- 1、世界性难题：建筑链的营改增
- 2、营改增对利润率影响的案例分析
- 3、营改增对房地产的税务筹划产生什么样的影响

4、招标管理制度中的基本原则设计及逻辑分析

5、招标管理界面的二维度设计

6、招标管理制度中的关键动作标准化及分级管控

五、房地产企业招标流程 16 个关键控制点详解

- ① 营改增招采界面的影响
- ② 营改增对可抵扣的内容的增加
- ③ 营改增对上下游产业链的影响
- ④ 营改增对项目开发总体税负的影响
- 4、营改增对建筑行业税筹的影响
- ① 营改增对劳务分包的影响
- ② 营改增对地材供应链的影响
- ③ 营改增对施工企业总体成本的影响
- 5、营改增之后对招标采购策略的调整
- ① 营改增后哪些工程、材设适合“甲供”
- ② 关于“小规模纳税人”的发票处理
- ③ 营改增对增值税发票的时效性

- 1、招标计划管理
- 2、招标启动会
- 3、考察
- 4、入围审批
- 5、送样、封样及样品评审
- 6、标前交底
- 7、发标
- 8、询疑、答疑、补遗
- 9、开标
- 10、清标
- 11、澄清
- 12、初评会
- 13、议标
- 14、定标
- 15、存档
- 16、标后交流

二、房地产项目开发全成本构成解析

- 1、直接费构成
- 2、间接费构成
- 3、人工费、材料费在全成本中的占比
- 4、招采在项目开发全成本中的重要作用及意义

三、现阶段房地产招标采购发展趋势及案例分析

- 1、高度集中化、规模化的采购
- 2、分级管控的供应链战略
- 3、集中采购推动下的物料标准化配置
- 4、网上招标系统的逐渐推广
- 5、更加专业、常态化的审计
- 6、互联网+模式下的平台采购

四、如何设计适合公司管理模式的招标采购管理制度

- 1、招标采购制度的使命
- 2、招标采购制度需解决的“双规”问题
- 3、招标采购制度中的行为设计的两条“道路”：阳光大道及羊肠小道

六、房地产企业如何推动年度招标采购

- 1、年度招标的意义
- 2、无图无方案的情况下如何实现年度招标
- 3、哪些分项工程和材料设备适合年度招标
- 4、年度招标的优缺点分析
- 5、年度招标的策略设计
 - ① 历史经验数据的积累和分析为年度招标提供策略支持
 - ② 标准化体系建设是年度招标的重要基石
 - ③ 如何通过规模化采购是降低采购成本
 - ④ 年度招标的分供方选择策略

七、总包招标、保温涂料、铝合金门窗、弱电智能系统招标、采购案例分享

- 1、总包招标风险预控及策略分享

- ① 总包考察阶段的风险预控
- ② 总包资格预审的主要内容
- ③ 合同条款中重要风险控制点
- ④ 清单编制的主要方法
- ⑤ 如何控制不平衡报价
- 2、保温涂料的招标案例分享
 - ① 三把火导致的保温节能系统的市场变化
 - ② 保温系统构成及各个系统优缺点分析
 - ③ 涂装系统构成
 - ④ 保温涂料系统招标的关键控制要点
- 3、铝合金门窗招标案例分享
 - ① 铝合金门窗基本构成
 - ② 铝合金门窗招标关键控制点
- 4、弱电智能系统年度招标案例分享
 - ① 弱电智能系统构成分析
 - ② 弱电智能系统年度招标的策略设计
 - ③ 如何梳理和建立标准化系统体系
 - ④ 关于“藤”和“瓜”的关系分析

八、房地产企业合同管理精解及案例分析

- 1、合同标准化体系的建设
 - ① 标准商务条件的梳理
 - ② 合同风险的梳理与管控
 - ③ 如何正确对待合同条款中的“奖”与“罚”
 - ④ 如何理解及运用合同中的强势条款
- 2、合约规划
- 3、无效条款的认定
- 4、永远的博弈：索赔与反索赔

九、房地产企业分供方管理精解及案例分析

- 2、如何构建分供方的评价体系
 - ① “打铁尚需自身硬”，企业诚信是建立分供方评估的基础
 - ② 评估的对象：重要分供方
 - ③ 多维度评估指标中的“客观分”与“主观分”
 - ④ 评估指标中的各专业关注重点
 - ⑤ 评估频度：年度与月度评估的平衡
 - ⑥ 评估结果的处理：针对团队个人的奖励
 - ⑦ 分供方激励淘汰机制的建立

十、商务谈判原则、谈判策略与案例分析

- 1、商场上的博弈：谈判艺术
- 2、过招之前的闭门修练
 - ① 谈判人员的性格强度、应变能力、专业能力、逻辑分析能力
 - ② 选在“主场”战斗，避免客场失利
 - ③ 谈判前敌我双方的优势与劣势分析
 - ④ “红军”和“蓝军”的较量
- 3、谈判时机的选择
 - ① 对方资金困难的时候
 - ② 对方团队内部有分歧的时候
 - ③ 对方受到政府机关制裁的时候
 - ④ 对方内忧外患之时
- 4、过招之时的招势分解
 - ① 初试锋芒，试探底线
 - ② 红脸与黑脸的对手戏
 - ③ 避重就轻，转移视线
 - ④ 共谋未来，放弃短期利益，赢得长期利益
 - ⑤ 没有软蛋的崩溃谈判
 - ⑥ 充满人情味的情感谈判
 - ⑦ 利用信息不对称进行谈判
 - ⑧ 价格谈判中如何找出对手隐藏的多余报价
 - ⑨ 暴力竞价法
- 5、谈判的经典案例分享

案例：某总包索赔谈判经典案例

1、运用“情感帐户”管理分供方

- ① 招采部门是企业形象的窗口
- ② 获得尊重与尊重别人
- ③ 合同执行中的“对立”与“合作”
- ④ 实事求是解决合同纠纷的基本出发点
- ⑤ 拒绝“潜规则”