

《建设工程商务策划与成本控制》

课程背景：

目前的建筑市场环境下，项目招标普遍采用工程量清单报价、最低价中标的做法，造成了建筑市场恶性竞争的局面。企业要生存、要发展，就必须赢利，在此形势下，精细管理便成为建筑施工企业管理的重中之重，效益从策划中立，从实践中出，费用从预算和控制中降。

课程提纲：

第一部分 施工成本管理的基本知识

一、施工项目成本管理概述

- 1.施工成本管理的概念、任务、主要内容
- 2.施工成本管理的流程与要点
- 3.施工成本管理的措施

第二部分 施工成本精细化管理——一切源于策划

一、为什么要进行项目策划

- 1.策划的功能与要素、项目策划在项目管理中的作用
- 2.策划与计划，两类不同的项目策划

二、商务策划的内容与范围

- 1.商务性策划在项目管理不同阶段的任务
- 2.商务性策划应包括哪些内容
- 3.商务性策划案例分析

第三部分 项目管理策划--商务策划内容、方法

一、项目组织协调管理策划

二、项目经营管理风险策划

三、合同管理、法律风险防范策划

案例讨论：某工程合同分析及对策

四、分包模式和分包商的选择策划

- 1.分包工程招标
- 2.材料、设备招标

五、成本控制的策划

六、工程签证索赔策划

七、工程结算工作策划

八、策划过程中常见问题的处理

案例：某公司工程项目的前期策划书

第四部分 项目管理策划组织实施--成本控制要点

一、施工现场调查工作--优化现场管理

二、施工组织设计--优化施工方案

三、图纸会审和数量清理工作

四、有效控制人工费、科学控制材料费、合理控制机械费

五、项目目标成本的测定是策划工作的重点

1.施工质量与成本并不矛盾--加强质量管理

1) 减少因质量问题的返工也是成本精细化的要求

2) 所有质量问题都可以归结于成本的增加

2.合理控制进度是成本合理匹配的要求--制定合理工期

1) 寻求合理工期)

2) 缩短工期也可以提效益)

3) 立体交叉施工必不可少

3.安全与文明施工管理才是成本控制的最基本要求--安全就是效益

六、严格合同管理

七、加强签证监督

八、加强索赔控制

案例：施工项目成本管理案例

第五部分 施工项目资金管理风险的应对

一、投标前，加强标的分析和客户测评

二、中标时，提高合同管理水平

三、施工时，加强资金的内部控制能力

四、结算时，完善客户信息管理

五、提高企业财务管理水平，营造信息共享

附录：【案例】施工项目一次经营实战案例:

案例 1：投标报价清单中漏项漏价；

案例 2：关于签订合同时实质性的内容谈判

案例 3：“黑白合同”中如何认定实质性内容变更？

案例 4：签订黑白合同，按实结算付款

案例 5：合同谈判技巧

案例 6：我公司中标的合同价低于成本价怎么办？