

建设工程项目全过程经营管理----

建筑施工企业四次经营致胜之道揭秘与案例分析探讨

【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四次经营、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——实行项目的四次经营，向管理要效益！

建筑施工企业的利润来自于每个施工项目！在施工项目的有四次经营中：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！怎样办理分段和竣工结算？四次经营保回款！如何利用工程债权救济清欠工程款？

一、二、三、四次经营步步为盈！一次经营是盈利的源头、二次经营是盈利的关键、三次经营是经营盈利的理论结果果！四次经营是经营盈利的实际成果！只有将这四次经营通过四个合同交底和四个目标有效地结合起来，才能真正使项目利润倍增。

【授课时长】2天

【课程收益】

破解：建筑施工企业四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四次经营进行规划；

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】

第一天 建筑施工企业一二次经营落地实战

第一讲 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

第二讲 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
- 10.五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

【小结】结合企业实际项目案例交流探讨 答疑解惑

研讨1：建筑施工项目一次经营（投标报价阶段）关键节点与注意事项

研讨2：建筑施工项目二次经营（施工阶段）核心工作与注意事项

第二天 建筑施工企业三四次经营落地实战

第三讲 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

第四讲 建筑施工项目四次经营（清欠阶段）关键核心环节管控

- 1.工程尾款结清支付及尾款清欠对策
- 2.质量保证金的管理与结清结算策略

【案例借鉴】建筑施工项目四次经营实战案例

【小结】结合企业实际项目案例交流探讨 答疑解惑

研讨3：建筑施工项目三次经营（结算阶段）关键资料收集整理与注意事项

研讨4：建筑施工项目四次经营（清欠阶段）合同完结标准与新的业务拓展