

《“三次经营联动——助推建筑施工企业高质量发展”》

【课程背景】

建筑施工企业竞争日趋激烈，工程施工项目中标价越来越低，建筑施工企业利润从哪里来？怎么发展壮大？工程项目是建筑施工企业的利润源泉。提升项目管理水平，加强项目成本控制，是每一个在建项目的目标所在，是项目经理、商务经理和每个项目管理者的职责所在。

一次经营是基础——承包商如何创造既能保证中标，又能为二次经营创造利润的机会？

二次经营是关键——为何二次经营能够倍增结算利润？二次经营是如何进行的？

如何办理期中结算和竣工结算？如何进行工程索赔？

三次经营保成果——如何利用工程债权救济清欠工程款？

提高一次经营质量，加大二次经营和三次经营力度，使三者有机结合，是建筑施工企业适应市场、迎接挑战的强有力对策。

为提升建筑施工企业项目管理者的经营能力和成本管控能力，掌握标杆建筑施工企业的项目经营方法与技巧，实现项目利润率最大化，北京中建政研信息咨

询中心针对项目管理者推出实战课程，将于 2019 年 12 月在郑州市举办“三次经营联动——助推建筑施工企业高质量发展”高级研修班。

【课程大纲】

第一讲 新常态下建筑业形势发展及经营管理策略

- 1.在全球经济下滑背景下，我国宏观经济分析
- 2.国家宏观经济对建筑业的影响
- 3.建筑施工企业生存的困境及面临的五大挑战
- 4.我国建筑业发展趋势及面临八大机遇
- 5.建筑施工企业经营的提质转型策略

第二讲 工程项目管理的现状与问题分析

- 1.目前建筑工程项目管理中存在的问题
- 2.建设项目管理的全过程介绍
- 3.工程项目管理的内容
- 4.工程项目三次经营概念的引入
- 5.一次二次三次经营的定义
- 6.工程项目三次经营之间的关系

【案例】

第三讲 建筑施工项目投标的决策投标策略

- 1.新形势下建筑施工项目投标报价总体策划
- 2.投标前对发包人的信用调查和评审
- 3.招标文件商务条款研究及应对策略
- 4.列出可能增加或者减少的工程量清单
- 5.我方的技术优势分析
- 6.招标文件的技术文件审查，列出设计文件技术缺陷清单

【案例】

第四讲 投标报价的风险控制——一次经营的核心

- 1.投标报价策略和报价复核方法
- 2.来自发包人的风险调查和控制方法
- 3.主材控制风险
- 4.地材控制风险
- 5.定额套用的风险
- 6.设计工程量变化带来的风险
- 7.技术条件和施工经验带来的风险

【案例】

第五讲 项目二次经营的策划

- 1.项目二次经营理念应贯穿于项目管理全过程
- 2.施工组织设计的二次优化
- 3.项目施工过程的成本控制策划：人材机、资金、税费等
- 4.设计变更策划
- 5.现场签证策划
- 6.价格调整策划
- 7.工程索赔策划
- 8.工程分包策划和控制
- 9.设备材料的采购策划

【案例】

第六讲 项目施工过程的成本控制——二次经营的重要内容

- 1.项目的全过程成本管理
- 2.项目成本的构成
- 3.项目成本管理的工作程序
- 4.项目成本管理的原则
- 5.项目成本的测算

- 6.项目成本目标分解
- 7.目标成本指标的下达和控制
- 8.项目成本的检测、反馈和修偏
- 9.项目成本控制的考核和兑现
- 10.利用技术手段降低成本
- 11.施工中引起成本增加的几个问题

【案例】

第七讲 工程合同价款结算——二次经营的主战场

- 1.工程结算的意义
- 2.工程结算的方式
- 3.承包商创收的三大途径
- 4.固定证据的方法
- 5.有效发函
- 6.现代化信息技术的证据保留方法
- 7.结算书编制内容
- 8.结算书编制的工作程序
- 9.在书本上不说的几个结算技巧

第八讲 工程索赔务实和财评审计

- 1.工程索赔是二次经营的难点
- 2.工程索赔的含义
- 3.产生工程索赔的常见的原因
- 4.工程索赔的原则
- 5.工程索赔的计算方法
- 6.几个索赔案例介绍和分析
- 7.财政评审的应对方法
- 8.工程审计的应对

第九讲 工程款清收清欠——三次经营

- 1.做好三次经营，确保项目经营成果
- 2.建立工程款清欠的长效机制
- 3.正常应收工程款的回收
- 4.长期难以回收的应收账款
- 5.各种保函的回收
- 6.质保金回收，保函置换质保金
- 7.探索新的应收账款的新模式新方法

第十讲 工程款价款的优先受偿权

1. 优先受偿权的确定
2. 优先受偿权的主体
3. 优先受偿权的范围
4. 优先受偿权的条件和期限
5. 优先受偿权的放弃
6. 发包方哪些资产可以用以支付工程款
7. 发包方反索赔后的案件合并审理