

# 基建项目管理

(2天)

## 课程背景

制造业在扩张的过程中，往往需要投入巨资用于基建项目，以保障产能的扩大及版图的扩张，但基建项目通常现金投入量大，自有资金不足，且易受宏观调控政策及金融政策影响，面临着资金分散，资金运行效率低的困境，且基建项目如何控制成本？如何控制税负？如何控制进度？这些基建项目面临的诸多风险，都是业财融合的财务人员在思考的问题。

本课程通过经典案例的剖析，讲解制造业如何通过对资金、成本、费用、税务等方面实施财务管理，有效地控制基建项目风险，最大限度地降低项目成本，控制项目费用，助力项目实现最大的效益。

## 课程收益

- 全面认识项目管理与日常管理的区别
- 梳理业财融合下对项目管理的路径
- 掌握基建项目资金管理的方法
- 掌握基建项目成本管控的工具
- 掌握基建项目税务管理和筹划的实战方法

## 课程对象

董事长、总裁、首席财务官、财务经理、项目经理、各职能部门负责人、其他企业中高层管理人员及全体财务人员等。

## 课程亮点

清晰、严谨、幽默、生动，源于实战，追求“落地”文化，运用视频、案例分析、课堂实操、学员讨论、讲师点评等方法深入浅出地授课，咨询式培训，分享实战工具，直接转化为工作成果，全程干货满满。

**确保课程：听得懂、拿得走、用得上、有实效。**

## 课程大纲

### 第一单元 全面认识项目管理

- 全面认知项目管理
  - 项目的类别和管理重点
  - 明确项目管理与日常管理的区别
- 正确认知项目生命周期与标志性节点
- 项目从哪个阶段起，需要获得财务人员的支持
- 管理会计通过项目财务落地——事前规划、事中控制、事后评价
- 制造业在项目预算及成本管理中存在哪些问题

### 第二单元 业财融合下的基建项目管控路径

【讨论】财务对基建项目需管控什么

- 基建项目财务管理的路径

- 项目可研评估
- 项目税筹
- 招投标管理
- 采购合同管理
- 采购降本
- 项目进度管理
- 项目全生命周期成本管理
- 全面预算管理
- 资金管理：资金平衡、融资渠道创新及排序、融资降本、工程进度与付款进度的匹配
- 人效
- 财产管理：财产物资清查

### 第三单元 基建项目资金精细管理

- 现金流的重要性
  - 【案例】土地储备的货值超过 8000 亿元的福晟集团资金链断裂
  - 【案例】恒大的债务危机折射出的基建项目资金管理问题
- 梳理基建项目资金管理的重点
  - 【讨论】基建项目资金管理的重点是什么？
- 分项管理基建项目资金的四个重点
  - 总额时间匹配
  - 资金结构最优
  - 资金来源可靠
  - 资金成本经济

### 第四单元 基建项目成本管理

- 【讨论】如何不让基建项目“半途而废”
- 立项阶段成本控制，倒挤目标成本
- 目标成本管理：设定、分解、设计、实现/验证
- 设计阶段，配合设计部门最大限度设计降本
- 招标阶段
  - 招标前，供应商评级及准入
    - 【工具分享】供应商等级评估方案
    - 【工具分享】供应商等级评核表
  - 招标中
    - ◇ 现场开标，把控投标人报价及对各项商务条款的响应情况
    - ◇ 税筹，包括印花税、增值税、公司所得税、房产税（自建或购买建筑物）等
    - ◇ 合同评审
  - 招标后
    - ◇ 资产验收
- 采购阶段成本控制：采购降本
  - 【分组讨论】采购降本的主要方法
- 施工阶段建安成本控制

- 控制变更工程成本
- 控制支付工程款节奏

【现场练习】通过“挣得值”的系列公式把握工程进度与预算比对的变量关系

【工具分享】工程实际进度与预计进度甘特图

【工具分享】工程进度与工程付款自动匹配表

## 第五单元 基建项目税务管理和筹划

- 项目前期可行性研究环节
    - 【讨论】可行性研究指标及计算
  - 立项及建设用地规划环节
    - 【案例】不同的规划方案的选择
  - 取得土地的税务筹划
    - 【案例】二级市场拿地的税务筹划
  - 开发阶段的税务筹划
    - 【案例】设立上下游公司节土地增值税
  - 竣工阶段的税务筹划
    - 【案例】建安成本高于平均造价的“正当”理由
  - 销售阶段的税务筹划
    - 【案例】利用土增税临界点进行合理避税
  - 自持商业物业经营阶段的税务筹划
    - 【案例】出租物业的税务筹划
- 【总结及答疑】**