

利润为王：建筑市场变局下得工程成本全过程精细化管控

课程背景

在推进建筑业供给侧结构性改革的大背景下，“降成本”是改革效果的综合体现，“降成本”的关键是合理控制成本，提高有效成本率,防范因涉税、造价、结算、变更等原因造成的无效成本风险。

从造价管控角度如何解决成本剧增与市场竞争激烈的矛盾、造价管理与商务管理和合同法务的割裂等一系列问题；如何做到进度与成本，质量的平衡，如何落地经营，使项目利润实现倍增。解决以上问题的根本出路在于建筑施工企业的造价（成本）管理必须进入到全过程精细化管理的新时代。

课程收益：

- 1、掌握招投标与合同阶段成本管控要点
- 2、掌握进度控制思路方法及如何与成本综合平衡
- 3、掌握现场成本动态管理，控制要点含（变更，签证，索赔）
- 4、掌握结算阶段策划筹划及快速结算方法

培训大纲：

第一讲 建筑工程项目成本管理概述

- 1、建筑工程项目成本内涵
- 2、项目成本构成
- 3、项目成本的特点
- 4、项目成本计划的特点
- 5、项目成本控制
- 6、项目成本核算
- 7、项目成本分析与考核

第二讲 招投标阶段控制要点

- 1、招投标采购策划、竞争性谈判、单一来源采购、询价、比选等方式的特点和适用范围；

- 2、“招标工程量清单”跟踪控制操作及对策
- 3、投标对成本的影响（清单招标，模拟清单招标，费率招标的对比）
- 4、如何做好不平衡报价（结合案例）
- 5、暂估价材料、工程及甲乙供材料招投标招数
- 6、招标结束后续关键工作操作及合同交底要点

案例与问题讨论

第三讲：合同签约履约阶段成本控制重点、措施

- 1、合同签订时注意 5 大事项
- 2、合同履约阶段成本控制要点
- 3、合同履约阶段成本控制 4 大措施
- 4、法律法规变化导致价款调整的跟踪控制对策
- 5、工程变更导致的价款调整的跟踪控制对策
- 6、项目特征描述不符导致的价款调整跟踪控制对策
- 7、工程量偏差导致的价款调整的跟踪控制对策
- 8、物价变化导致的价款调整跟踪控制对策
- 9、暂估价导致的价款调整跟踪控制对策
- 10、计日工导致的价款调整跟踪控制对策
- 11、现场签证导致的价款调跟踪控制对策
- 12、不可抗力导致的价款调跟踪控制对策
- 13、提前竣工（赶工补偿）导致的价款调跟踪控制对策

第三讲：工程项目进度控制

一、为什么要加强项目进度（工期）管理

- 1、项目计划与工期（进度）的现状
- 2、影响工期（进度）的要因分析

3、项目进度(工期)管理控制的作用

——按时或提前完成项目成本费用的节约

互动讨论：保证项目工期是一个人、一个部门的事情吗？项目工期延误延期一个人、一个部门的责任吗？

二、项目工期（进度）的日常管理与控制

1、项目工期（进度）日常控制的依据

2、项目工期（进度）日常控制的方法

——作业单元（工序）分解控制：落实责任的管理

——日常检查控制：人们只做被检查的事

——动态调控控制：及时纠偏，保证进度目标达成

——进度责任考核控制：没有考核就没有管理

——进度包干激励控制：*有效的管理办法

案例分享：我是如何通过分片工期包干考核激励提前完成项目工期目标的

三、项目工期计划中的整合优化管理

1、项目工期进度的优化管理：工期压缩与优化

2、项目进度与资源的优化管理：资源配置总体工期优化

3、项目进度计划的动态调整及方法

4、项目时间 - 费用优化

5、项目工期、质量、成本的整合优化

6、费用*/收益*条件下的项目动态工期优化

第四讲：施工与阶段成本关键点控制

一、动态成本控制重点（签证，变更，洽商）

1、如何有效管控动态成本？一个中心三条线的动态成本成本管理方法

2、变更签证风险管控机制

3、签证变更有效保障：设立“强制、合规、及时”的变更风险控制机制

4、签证管理的重点：签证的定性与定量工作

5、一事一单、及时签证、日清月结、预警强控

6、动态成本月报，揭示动态变化晴雨表

7、动态成本的预警与拉闸强控

8、动态成本管控的重点、难点与过程回顾监控方法

9、如何通过过程动态监控考核达到预期目标

10、动态成本超支下，如何挽回成本失控局面

11、成本管控高阶提升：无效成本识别与管控解决方案

二、成本控制重点阶段（开工前，土方，装修）（结合案例）

三、成本控制难点（沟通，签确）（结合案例）

第五讲 结算阶段成本关键点控制

1、办理竣工竣工结算的相关规定

2、结算流程与内容

3、结算的分类与难点透析

4、清单招标、图纸包干的优缺点及结算招术

5、结算重要注意事项与策略

6、结算周期较长，结算节点难以控制：成本结算常见争议问题处理附案例

回顾与总结

注：相关知识点结合案例