



新编小型

建筑施工企业

财务管理一本通

吴芳 编著

本书以《**小企业会计准则**》为基础进行编写

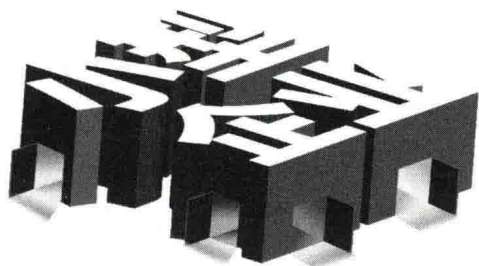
解决建筑施工企业头痛的财务管理问题，吸收广大实务工作者的实践经验和宝贵意见。专门针对建筑施工企业财务运作和管理，便于管理者及财务人员操作，有利于本企业在竞争中高效发展。



江西人民出版社

Jiangxi People's Publishing House

江西人民出版社



新编小型 建筑施工企业 财务管理一本通

吴芳 编著



江西人民出版社

Jiangxi People's Publishing House

【金 | 雅 | 百 | 雅 | 出 | 版 | 社 |】

图书在版编目(CIP)数据

新编小型建筑施工企业财务管理一本通/吴芳编著.

—南昌:江西人民出版社,2014.10

ISBN 978-7-210-06717-7

I. ①新… II. ①吴… III. ①中小企业-建筑企业-财务管理 IV. ①F407.967.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第226032号

新编小型建筑施工企业财务管理一本通

吴芳 编著

江西人民出版社出版发行

地址:江西省南昌市三经路47号附1号(邮编:330006)

编辑部电话:0791-86898980

发行部电话:0791-86898801

网址:www.jxp-ph.com

E-mail:jxp-ph@tom.com web@jxp-ph.com

2014年11月第1版 2014年11月第1次印刷

开本:635毫米×965毫米 1/16

印张:17

字数:220千字

ISBN 978-7-210-06717-7

赣版权登字—01—2014—520

版权所有 侵权必究

定价:38.00元

承印厂:北京市兆成印刷有限责任公司

赣人版图书凡属印刷、装订错误,请随时向承印厂调换

前

言

建筑业是我国国民经济的支柱产业，建筑施工企业则是建筑业的重要组成部分。建筑施工企业的经济效益及其发展，对建筑业乃至整个国民经济关系重大。然而建筑施工企业的发展，在很大程度上取决于建筑施工企业的经营管理水平。

市场经济条件下，企业的财务活动日益丰富，也日渐复杂，并在企业整个经营管理工作中处于举足轻重的地位，其成效如何，直接关系到企业的兴衰成败。任何一家企业都需要财务人员来帮助自己管理和规范公司的任何一项经济工作，使一切经济活动能够高效地进行，建筑施工企业当然也不例外。

一个企业的管理者也只有懂得一定的财务知识才能在复杂多变的经济环境中找到正确的信息，作出正确的决策。然而，目前仍然有众多的管理人员没有财务专业背景，缺乏财务基础知识。本书的目的在于针对建筑施工企业的业务特点，帮助建筑施工企业各非财务部门的管理人员掌握公司财务基本知识 with 技能，使之尽早转变成为一名优秀的综合型管理人员。

本书将以轻松易懂的方式介绍建筑施工企业一些财务知识。主要内容包括小型建筑施工企业材料采购管理、小型建

筑施工企业工程施工管理、小型建筑施工企业辅助生产管理、小型建筑施工企业薪酬福利管理、小型建筑施工企业财务风险管理、小型建筑施工企业财务控制。

本书不仅是建筑施工企业财务管理的入门读物，也非常适合非财务专业的学生和想了解基本财务知识的人士学习。

作为广大非财务经理财务管理的入门读本，既要严格遵守科学的财务体系，又要深入浅出地表述准确，要达到这一要求并不容易。书中定然存在一些不妥的地方，期待各位业内专家、学者和广大读者批评指正。

目 录

Contents

第 1 章 小型建筑施工企业材料采购管理

- 第 1 节 控制存货水平、降低成本 / 2
- 第 2 节 材料的分类和计价 / 10
- 第 3 节 建筑施工企业材料的采购 / 15
- 第 4 节 做好材料的收发核算 / 23
- 第 5 节 材料的委托加工 / 36
- 第 6 节 建筑施工企业的周转材料 / 39
- 第 7 节 低值易耗品 / 44
- 第 8 节 材料盘点盈亏和跌价准备提取的核算 / 51

第 2 章 小型建筑施工企业工程施工管理

- 第 1 节 材料费和人工费的核算 / 58
- 第 2 节 机械使用费的核算 / 59
- 第 3 节 其他直接费用的核算 / 65
- 第 4 节 临时设施的核算 / 70
- 第 5 节 间接费用的核算 / 75

- 第 6 节 在建专项工程的核算 / 79
- 第 7 节 单位工程竣工成本决算 / 87
- 第 8 节 工程价款收入核算 / 88

第 3 章 小型建筑施工企业辅助生产管理

- 第 1 节 生产费用计入产品成本的程序 / 96
- 第 2 节 机械设备制造和修理成本的计算 / 105
- 第 3 节 混凝土成本的计算 / 109
- 第 4 节 砖、瓦、采石成本的计算 / 111
- 第 5 节 钢筋混凝土构件成本的计算 / 117

第 4 章 小型建筑施工企业薪酬福利管理

- 第 1 节 建筑施工企业劳动管理 / 120
- 第 2 节 建筑施工企业工资管理 / 128
- 第 3 节 建筑施工企业职工社会保险 / 133
- 第 4 节 建筑施工企业职工住房及其他福利 / 138
- 第 5 节 建筑施工企业年金基金 / 140

第5章 小型建筑施工企业财务风险管理

第1节 建筑施工企业风险和报酬 / 152

第2节 资金时间价值 / 175

第3节 建筑施工企业风险控制 / 183

第6章 小型建筑施工企业财务控制

第1节 建筑施工企业成本控制 / 208

第2节 建筑施工项目成本控制 / 217

第 1 章 *Di Yi Zhang*

小型建筑施工企业材料采购管理

第1节 控制存货水平、降低成本

第2节 材料的分类和计价

第3节 建筑施工企业材料的采购

.....

第1节 控制存货水平、降低成本

通常企业都有存货，它是保证生产经营活动得以顺利进行的物质条件，但是过多的存货会挤占大量的周转资金。

顶点公司是一家机械配件公司，有时也兼营组装业务。公司承揽了某工程的一部分业务，同时收购了当地一家颇有影响的家庭用品厂，以期能够有更大的发展。但是，公司发展并不像预期那样，让人感到欣慰。

公司老总为此大伤脑筋，在一次企业业务咨询会上，他听说采用“获利中心”的管理办法能使业务增长、利润增加。老总如获至宝，立马着手在公司上下实施，其中他委派了两位经理，一位管零件，另一位管客户服务。这两位经理走马上任后，采取不同方式开始了自己的工作。负责客户服务的经理 Kenri，信奉“顾客就是上帝”，认为任何事凡是不能满足顾客要求的，都是他个人的失职。因此，他做事只从顾客的角度出发，增加了每一种存货，希望在任何时候、任何情况下，都能使顾客想要什么货，就有什么货；想要多少货，就有多少货。真正做到使顾客“满意而来，满载而归”。这样一来，他确实减少甚至杜绝了不能满足顾客需求的情形发生，可是公司增加了价值 600 万元的存货，占用了大量的资金，给公司的资金周转带来很大的障碍。另一位管零件的经理 Tony，恰恰相反。深知增加存货是需要成本的，于是就下定决心降低存货，由 600 万元减到 400 万元。如此一来，不仅得罪了 Kenri，而且不经意地失去了很多顾客，就连一些老客户也开始抱怨起来。

同时公司还存在另外一种情况。家庭用品部的负责人自从接管这

块新业务以后，在短短的一年时间里，开拓了很多新的销售渠道，诸如百货公司、廉价连锁商店和特约零售商等，业绩逐渐有所提升，但令该负责人百思不得其解的是利润率与销售情况极不相符，利润和预期相差太远，非常不理想。

在该负责人的建议下，公司老总委派专业稽核人员去彻底调查利润率低下的原因。盘点存货后他们发现，许多购买的原料，都没有对应数量的产品装运出去，并发现最后的存货价值居然有50万元的差额。于是老总下命令，在两个星期内针对这个问题，进行一次秘密检查。最终发现：一位已为公司服务10余年的工厂监督人员经常用卡车偷运已完工的成品出厂然后廉价销售。他一般雇佣卡车在工厂下班关门之后装运货物出厂，并以原价的五六折出售。虽然后来“监守自盗者”在监狱里待了好几年，不过，公司也因此损失了上百万元的财物。其实只要设有一个对货品和原料进出工厂进行管制的机构，就可以阻止这样监守自盗的行为。

存货的确不容易管制，每一个企业都应加倍关注。因为只要控制住资金周转的大敌——存货过多，就相当于增加了资金。

一、存货的日常控制

存货的日常控制是指在日常生产经营过程中，按照存货计划的要求，对存货的使用和周转情况进行组织、调节和监督。存货控制的方法主要有如下几种：

1. 存货的归口分级控制

这一管理方法包括以下内容：

①在厂长经理的领导下，财务部门对存货资金实行统一管理。包括：制订企业资金管理的各种制度；测算各种资金占用数额，汇总编制存货资金计划；把有关计划指标进行分解，落实到有关单位和个人；对各单位的资金运用情况进行检查和分析，统一考核资金的使用情况。

②实行资金的归口管理。根据使用资金和管理资金相结合，物资管理和资金管理相结合的原则，每项资金由哪个部门使用，就归哪个部门管理。

如由供应部门管理原材料、燃料、包装物等资金，生产部门管理在产品 and 自制半成品，销售部门管理产成品资金，工具部门管理工具用具占用的资金，设备动力部门管理修理用备件占用的资金等。

③实行资金的分级管理。各归口的管理部门要根据具体情况将资金计划指标进行分解，分配给所属单位或个人，层层落实，实行分级管理。

➤ 2. 经济批量控制

经济批量是指一定时期储存成本和订货成本总和最低的采购批量。

(1) 储存成本。

储存成本是持有存货发生的成本，包括与存货投资有关的机会成本、仓库建造及其维修费、保险费、财产税等。企业要想降低储存成本，则需要小批量采购。

(2) 订货成本。

订货成本是指为订购材料、商品而发生的成本，它与订货的次数相关。企业要想降低订货成本，就需要大批量采购。

由此可见，这两种成本高低与订货批量多少的关系是相反的。订购的批量大，储存的存货就多，会使储存成本上升，但由于订货次数减少，则会使订货成本降低；反之，如果降低订货批量，可降低储存成本，但由于订货次数增加，会使订货成本上升。也就是说，随着订购批量大小的变化，这两种成本是互为消长的。存货控制的目的，就是要寻找这两种成本合计数最低的订购批量，即经济订购批量。

目前比较流行的确定方式是利用如下公式：

$$Q = \sqrt{2AF/C}$$

式中， Q 为每批订货量； A 为全年需要量； F 为每批订货成本； C 为每件年储存成本。

3. 订货点控制

所谓订货点就是订购下一批存货时本批货物的存储量。之所以要考虑订货点,是因为在每批货物售完之前,必须要进货,但为了不增加存货成本,又必须在此时考虑该不该进货。

最好能找到一个最佳进货点,以保持成本最低。可用如下公式计算:

$$R=1/2 (mr+nt)$$

式中, R 为订货; n 为平均每天的正常消耗量; t 为发出订单到货物验收完毕所用的时间; r 为预计最长提前时间; m 为预计每天的最大耗用量。

4. ABC 控制

一般来说,企业的存货品种、规格繁多,数量大,占用资金多,不同品种规格存货的数量在占用资金中差别很大。因此,要对每一种存货逐一计算定额、经济批量,并通过盘点来确定订货点,事实上是不可能的。

对于一个大型企业来说,会有成千上万种存货项目,在这些项目中,有的价格昂贵,有的不值几文,有的数量庞大,有的寥寥无几。如果对每一种存货都进行严密的控制,不仅无法顾及,而且会捡了芝麻,丢了西瓜。所以为了有效地控制存货,降低存货成本,提高企业经济效益,必须对多种存货进行科学的分类,并据以实施不同方法的控制。

ABC法就是一种简便易行、突出重点的存货分类控制方法。ABC控制法是意大利经济学家巴雷特于19世纪首创的,是将重点与例外控制的观念用于存货控制的一种方法。具体地说,就是根据各项存货在全部存货中重要程度的大小,将存货划分为ABC三类。其中最重要的是A类,应实行重点管理;比较重要的是B类,应作常规管理;不重要的是C类,只作较为简单的管理。运用此法控制存货资金,一般分如下几个步骤:

①计算每一种存货在一定时间内（一般为一年）的资金占用额。

②计算每一种存货资金占用额占全部资金占用额的百分比，并按大小顺序排列，编成表格。

③根据事先测定好的标准，把最重要的存货划为 A 类，其数量通常约占全部存货的品种数量的 10%，资金约占金额的 70%；把一般存货划为 B 类，其数量通常约占全部存货的 20%~30%，资金约占金额的 20%；把不重要的存货划为 C 类，其数量约占全部存货的 60%~70%，资金约占金额的 10%。

④对 A 类存货进行重点规划和控制，要求采用适当的方法，科学地确定该类存货的经济批量和定额；对 B 类存货进行次重点管理，一般可按类别确定其订货数量和各部分定额；对 C 类存货只进行一般管理。采用集中采购的方式，并适当加大安全存货量，以简化手续，节约订货费用，同时避免缺货损失。

➤ 5. 适时（JIT）制

适时制是由日本企业首创，并为愈来愈多的西方国家的企业所推崇的一种先进的生产管理系统。它通过合理规划企业的供、产、销过程，使从原材料采购到产成品销售，每个环节都能够紧密衔接，减少制造过程中不增加价值的作业，减少库存，消除浪费，从而有效降低成本，提高产品质量，最终实现企业效益最大化。它是减少存货的极其严格的存货控制观点之一。

适时制抛弃了那种认为订货成本（雇员成本、收货成本、检查成本、规划成本或生产调整成本）应被固定在现有水平上的想法，不断采取措施降低这部分成本。比如对产品、设备和程序进行修正，以降低生产调整的时间和成本；督促供应商尽量减少所生产的原材料中的不合格品，以降低检查成本。

（1）适时制的影响因素。

适时存货制的成功取决于几个因素，它们是：计划要求、与供应

商的关系、其他成本因素。

①JIT 要求一份协调、完善的计划，公司通过这个计划，实际上可以消除一些安全储备。

②在 JIT 制度下，公司要求供应商按订单要求，频繁送货；采用 JIT 的公司虽然限制了供应商的数目，降低了存货的储存成本，但是，世界上没有免费的午餐，供应商会对额外的服务追加费用，因此，变相地增加了其他成本。

(2) 适时制的运转条件。

事实上，适时制的运转需要具备以下一些条件：

①管理当局能够积极参与。

适时工作法是整个工厂性的。管理当局应提供公司所有的各种资源以保证该制度的运转，而且在运行困难的转化期内管理当局一定要对适时工作法态度坚决。

②地理位置集中。

如果客户的生产运营要“适时”地取得零部件，供应商工厂到客户工厂之间只需相对较短的传送时间。

日本的丰田汽车，它的绝大多数供应商都分布在距它的工厂方圆 60 英里的范围内。

③供应商网络可以管理。

要使适时工作法运转，必须有一组适量的供应商，并且与他们签有长期合同。

绝大多数日本汽车公司采用的零部件供应商不超过 250 家。相反，通用汽车公司仅仅装配程序就采用了大约 3 500 家供应商。

④运输系统可控。

要在供应商和使用者之间保持可靠的传送线路。

很多的日本汽车公司只使用卡车（它们自己的或通过合同使用）来运送零部件，按计划每天从每个供应商处运送几次零部件。

⑤生产具有弹性。

供应环节应对使用环节所采用的零部件能迅速作出反应。这关键是要具有迅速的工具转换能力，比如在日本，自动压模线在六分钟之内就可装配好。

⑥生产批量较小。

绝大多数使用适时工作法的日本工厂都要求生产批量低于每天耗用量的10%。这一观念就是每次生产一件，这样每当生产出一辆汽车，另一辆汽车所需要的每一个零部件又已经生产好了。

⑦质量可靠。生产过程应当总能保证从供应商那取得的零部件全部是合格的。

在日本的观念是，每一个生产环节都应当将下一个生产环节看成是它的最终客户。质量控制主要是进行生产过程控制，而不是通过检查来挑出不合格品。

⑧收货和处理材料方面非常有效率。比如，绝大多数日本公司已淘汰了正规的收货方式。工厂的各个部分都可以作为收货地点，零件被运到离使用地点最近的地方。特制设计的卡车取代了体积庞大的卡车。

▶ 二、如何降低库存

高库存意味着高利息负担，因为通常是用借来的钱支付库存的东西；高库存也意味着高额的资金占用；高库存还占据了宝贵的储存场地。有时候高库存可能比生产有所波动还费钱得多。

当然，有些时候，高库存也有好的一面。有些公司由于保持了高库存而降低了成本。这是由于它能促使生产以规律的步伐有计划地进行，从而有助于提高制造的效率，避免了为满足市场的巅峰需要而用大量投资建设和运营大工厂的做法。当某些材料一时买不到时，高库存也有助于减少生产的停顿。公司可以通过给销售商以非常自由的信贷条件，让他们保持高库存以促进销售，这是公司提高销售业绩最好

最便宜的办法。

但是，总的来讲，高库存不是一件好事。任何一家企业的存货管理状况完全能够体现或代表该企业整体管理水平的优劣。高库存显然是管理手段落后和管理水平差的象征。因此，企业必须降低库存，这也是控制存货的重要方面。

➤ 1. 对库存进行分类，并建立库存报表

这样管理人员就很明确哪些库存可以低到够两天消耗或满足两天的生产需要即可，哪些库存则可能要高到三四个月，是否绝对有必要去订购某种新材料。

➤ 2. 控制材料的采购

你可能不知道，普通工程产品的价格中，材料构成占总价的50%~80%，因此在材料的开销上如果能做些运筹，能大大降低产品的成本。劳动的开销、折旧费和其他开销也是价格的构成部分，但和材料相比，这些项目的开销是比较小的。另一方面，在最现代化的工厂里，工厂布置是按使储存的和处在不同制造过程的材料降到最低限度的要求来安排的。材料总是在“流动”中。你越是使材料运动，占据的宝贵资金就越少。更何况材料在制造型企业中，是最大的成本。因此，购买材料应该谨慎处理。

唯一真正能控制材料成本的办法是按生产的要求订货，必须与生产计划相联系。为了能采购到质优价廉的材料，对同一项材料必须至少保持2~3个供货商，否则一遇特殊情况或者某个供货商囤货居奇，就会给生产带来麻烦。

材料问题不光是买来尽可能便宜而且质量好的材料就可以了，应该更多地考虑一旦正在使用的材料短缺时，在保证同等质量产品的前提下，是否能够利用便宜得多而有同样功用的库存替代，而不必购买新的材料。这样，不仅可有效利用多余库存，还可以减少资金运用。