



建筑业

JIANZHUYE
YINGGAIZENG SHISHI ZHINAN
ZUZHI YOUHUA YU JINGYING GUANLI

营改增实施指南

——组织优化与经营管理

中国建筑业协会 组织编写



中国建筑工业出版社

建筑业营改增实施指南

——组织优化与经营管理

中国建筑业协会 组织编写

中国建筑工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

建筑业营改增实施指南——组织优化与经营管理 / 中国建筑
业协会组织编写. —北京: 中国建筑工业出版社, 2016. 9

ISBN 978-7-112-19796-5

I. ①建… II. ①中… III. ①建筑企业—增值税—组织管
理—中国—指南②建筑企业—增值税—经营管理—中国—指
南 IV. ①F812. 423-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第210062号

2016年5月1日, 建筑业营改增正式实施。建筑业实施增值税, 不仅会对建筑企业的收入、利润等财务指标产生影响, 更为重要的是将对企业的经营管理产生重大影响。

中国建筑业协会站在行业的高度组织编写了一套《建筑业营改增实施指南》, 融合了十大建筑企业集团和专业财税咨询机构的丰富经验, 提出了切实可行的税改应对方案以及实用性、操作性强的工作流程和制度办法, 还根据最新文件对各项业务做出了详细的会计分录。本套《建筑业营改增实施指南》从经营管理和财税管理两方面为读者提供指引。其中, 《建筑业营改增实施指南——组织优化与经营管理》, 主要针对企业管理层和非财税领域相关人员, 旨在通过分析营改增对建筑业经营管理的影响, 为企业提出应对指南。

本书适用于全国各类施工企业管理人员, 包括工程造价人员、合约管理人员、法务管理人员以及公司高层领导, 亦可供房地产企业等建设单位各类管理人员参考。

责任编辑: 赵晓菲 朱晓瑜

书籍设计: 京点制版

责任校对: 陈晶晶 刘梦然

建筑业营改增实施指南

——组织优化与经营管理

中国建筑业协会 组织编写

*

中国建筑工业出版社出版、发行(北京西郊百万庄)

各地新华书店、建筑书店经销

北京京点图文设计有限公司制版

北京同文印刷有限责任公司印刷

*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 18¼ 字数: 324 千字

2016年9月第一版 2016年9月第一次印刷

定价: 48.00 元

ISBN 978-7-112-19796-5

(29308)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

《建筑业营改增实施指南》

编委会

主 任: 王铁宏

副主任: 吴 涛

编 委: (以姓氏笔画为序)

王秀兰	王秀明	卞显敏	尹克定	石钟韶
刘宇林	孙 瑾	李 蓬	杨 良	邹红英
陈书堂	陈关中	赵 峰	董国云	景 万
傅俊元	游 霞	薛克庆		

主 编: 吴 涛

副主编: 王秀兰 孙治红 韩爱生

成 员: 董国云 周景梅 李燕鹏 王 飞 陈胜昔
姜 静 王 芳 马明丽 孟广丽 孙越东
刘宇彤 何 文 李 静 曹锡锐 高继红
朱宏标 连 敏 唐定乾 戴德宏 陈立新
范万柱 贾晓春 王红顺 莫 勇 张 杰

参编单位: 中国建筑股份有限公司

中国中铁股份有限公司

中国铁建股份有限公司

中国交通建设股份有限公司

中国电力建设股份有限公司

中国能源建设股份有限公司

中国冶金科工集团有限公司

中国核工业建设集团有限公司

上海建工集团有限公司

陕西建工集团有限公司

北京华政税务师事务所

新中大软件股份有限公司

营改增是中国建筑业新的风口，对于公司转型升级和提质增效有重要的推动作用，《建筑业营改增实施指南》丛书既具有深厚的理论知识，又讲述了明晰的操作实务，有助于建筑企业降低税务成本，规避税务风险，达到价值创造的目的。

中国建筑股份有限公司 总会计师

建筑业实施增值税，对行业和产业链运行的影响重大而深远。建筑企业必须应用增值税思维加以应对，从现在开始标本兼治，内外兼修。整个行业的各主体主责组织，都有责任加快落实这一重大政策，共筑行业良好生态环境，共享国家政策红利。

中国中铁股份有限公司 总会计师

《建筑业营改增实施指南》聚焦营改增对建筑业的影响与挑战，以建筑企业主要业务流程为主线，在对现状描述及问题分析的基础上，逐一给出了解决方案与建议，是建筑企业应对营改增、实现税改平稳过渡的行动指南。

中国铁建股份有限公司 总会计师

全面推开营改增试点是党中央、国务院在我国经济发展新常态下做出的一项重大战略决策，对推动产业结构转型升级、助力供给侧结构性改革具有重要作用。面对政策环境的重大变革，建筑企业要调整投标报价、招标采购、商务合同等经营模式以适应在产业链中的重新定位，要改变组织架构、生产流程以提高生产效率，还要建立完善的财税管理体系以控制税收风险，只有做到内外兼修、标本兼治，才能在变革中提升竞争能力。中国建筑业协会组织编写的《建筑业营改增实施指南》汇集了优秀建筑企业和咨询机构的先进经验，体系完整、内容详实、案例丰富，可以指导企业在营改增过程中实现转型升级，充分享受政策改革的红利。

中国交通建设股份有限公司 执行董事 财务总监

营改增是供给侧结构性改革和企业提质增效的重要举措。在建筑业实施营改增，对推动企业转型和结构优化将发挥重要作用。建筑企业应积极把握营改增的政策机遇，深化对企业管理体制、发展模式、经营方式等方面的改革，推动企业管理水平提升。《建筑业营改增实施指南》丛书，汇聚了多家建筑企业的实践经验和研究成果，对平稳、有序、规范实施营改增具有很好的指导作用。

中国电力建设股份有限公司 总会计师

建筑企业竞争激烈，毛利率偏低。实施营改增后，如何变革企业内部的组织体系及管理机制，实现依法纳税、合法进行税务规划，在建筑行业的意义更加凸显。《建筑业营改增实施指南》指出了应对思路及应对措施。

本书凝聚了国内顶尖的税务咨询专家、税务信息化专家及建筑企业财务管理精英的智慧，充分学习消化了建筑行业营改增相关的政策法规，深入调研掌握了中国建筑行业的管理现状，全书内容具有很强的实操性、针对性，也具有一定的前瞻性、先进性。该书既对建筑企业财务人员、税务管理人员具有指导意义，对广大建筑企业管理工作者也具有很强的借鉴作用。

中国能源建设股份有限公司 总会计师

陈关中

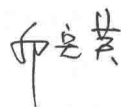
全面实施营改增，是国家推动经济结构调整、促进企业发展转型的一项重大税制改革。营改增对建筑行业影响深远，不仅对行业的整个产业链、上下游都产生重大影响，而且也彻底改变了每个企业过去已经习惯的经营管理、组织架构以及合同、分包、采购、资金、成本管理等工作流程，倒逼企业进行一场重大的管理变革，这对每一家建筑企业都是巨大的挑战和机遇。《建筑业营改增实施指南》丛书，及时总结了最新的法规政策和多家建筑企业的实践经验，理论结合实际，可操作性很强，为建筑企业在营改增过程中更好地抓住机遇、应对挑战提供了很好的指导作用。

中国核工业建设集团公司 总会计师

陈书堂

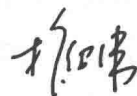
营改增是国家税制的一项重大改革，对建筑业而言具有里程碑意义。建筑业实现营改增顺利转轨，要求建筑企业在组织架构、生产经营和财税管理等方面进行调整优化，适应“新常态”，更需要行业内各类市场主体的专业分工和充分协作，使这项供给侧结构性改革的政策红利在整个产业链充分共享，推动整个行业的管理提升和转型升级。

中国冶金科工股份有限公司 副总裁



《建筑业营改增实施指南》从建筑企业在经营管理过程中涉及增值税业务的角度，详细讲解了相关政策，制定了具体对策和解决方案，具有很高的实务操作性和指导性，有利于帮助企业各类人员在处理各项经济业务过程中，正确理解和掌握营改增要点，在帮助企业不断提升管理水平和市场竞争力方面具有很大的作用。

上海建工集团股份有限公司 总裁



营改增对建筑企业来说,既是挑战也是机遇，这不仅仅是一个税制转换问题，更是一次推动管理模式变革的契机。促使建筑业完成由粗放型管理向精细化管理的蜕变，是一项十分复杂的系统工程，《建筑业营改增实施指南》正是一套内容全面、思路开阔、参考性极强的工具书。

陕西建工集团有限公司 董事长



营业税改征增值税是党中央、国务院全面深化改革的重要决策部署，是打造中国经济升级版的重大战略举措。随着营改增试点的全面实施，增值税取代营业税，将两者并行存在于第二产业和第三产业的流转税二元税制模式转换为一元税制模式，增值税覆盖所有货物、服务的生产、流通和消费。这使税制中性化的程度得以提高，为市场在资源配置中决定性作用的发挥创造了更优的税制环境，将成为推动产业转型升级、深化供给侧结构性改革、鼓励社会投资、促进大众创业、为企业减负的重要措施。

建筑企业要将国家税改给予的政策红利落到实处，必须理解国家税改精神，掌握国家税改政策精髓。首先，增值税是价外税，所谓价外税就是企业的收入中不含增值税税款，成本费用中也不含进项税款。市场部门在投标过程中，要将业主应该给付的销项税款在合同中单独明确；采购部门在物资采购过程中，要向销货方积极取得进项发票，及时进行认证抵扣，确保成本费用是不含税的。其次，充分认知增值税层层抵扣的原理，增值税是以销项税减去取得发票进项税后的差额作为纳税基础，因此，增值税管理的重点在于抵扣链条的管理，关键在于专用发票的开具和取得。最后，掌握增值税“以票管税”的特点，国家通过金税系统对增值税进行严格管理，目前正在全国推广的金税三期工程实现了“全国联网、发票及时认证抵扣”，税务机关对纳税人进行实时监控，并对虚开增值税专用发票等违法行为处以刑事重罪。企业在经营中必须严格遵守增值税法规，满足增值税管理的要求，防范风险。

营改增后，建筑企业的政策环境发生了重大改变。企业要把政策用到实处，充分享受政策改革红利，就需要企业管理层的高度重视，所有部门和人员的共同配合，通过加强组织管理、提高专业素质，达到提升公司整体管理水平的目的。建筑企业要根据税收政策原理，完善企业内部管理体系，积极推动经营机构的调整、制度的梳理和流程的再造，主动适应税改要求。

建筑企业现行的运营模式和组织管理方式是在营业税环境下制定的，无法适应增值税的管理要求，必须进行调整，比如：企业现行市场营销投标报价在

目前合同文本下为含营业税价格，而增值税是价外税，为此企业在投标时必须按照住房和城乡建设部新的计价规则和增值税的要求，将投标报价调整为不含税价格；合约管理对合同条款中的价格标准、发票取得、付款方式等涉税重要事项的规定还是基于营业税管理体制下的传统规定，都要按照增值税的规定进行相应调整；企业现有成本管理模式是基于建造合同模式下的管理，缺乏对成本组成部分的个性化分析，税改后，要结合增值税规定，注重对各成本组成项目所含进项税额的管理；物资采购未考虑到增值税专用发票的管理，税改后，要筛选供应商库，确保能够取得增值税专用发票；增值税实行“项目就地预缴、机构集中汇缴”的管理模式，建筑企业工程项目分布范围广，分支机构多，管理链条长，税改后必须加强对项目和分支机构的管理，实现税务管理的集中管控；全面梳理和修订招标投标、合约、法务、市场与项目管理、投融资、考核、内控、财务与税务管理等有关制度。建筑企业需要对运营和管理进行全方位的梳理，并根据增值税法规及营改增政策做出相应的调整。

对建筑企业来说，做好营改增的应对工作是一项系统工程，绝非一朝一夕能够完成的。然而，税收政策是刚性的，从营改增政策发布到政策实施，留给建筑企业的准备时间并不长。为了帮助企业实现从营业税到增值税的顺利转变，国家出台了相应的政策，各级税务机关也做了大量的服务工作，但对于数量众多的建筑企业来说，应对营改增依然是一项艰巨的任务。

中国建筑业协会站在行业的高度组织编写的这套《建筑业营改增实施指南》，融合了十大建筑企业集团和专业财税咨询机构的丰富经验，提出了切实可行的税改应对方案和实用性、操作性强的工作流程及制度办法，还根据最新文件对各项业务做出了详细的会计分录和纳税申报指引，全书结构完整，内容详实，可以指导企业实现营改增的平稳过渡。各建筑企业如果能够认真学习领会《建筑业营改增实施指南》中的各项内容，根据自身的经营情况及时做出调整，主动适应外部变化，必能提升企业的管理水平和竞争能力，控制经营过程中的税收风险，为股东和社会创造价值。

厦门国家会计学院 院长



2016年5月1日,建筑业营改增正式实施。建筑业实施增值税,不仅会对建筑企业的收入、利润等财务指标产生影响,更为重要的是将对企业的经营管理产生重大影响。并且,建筑业营改增影响的不仅是本行业,而是包括上下游的整个产业链。因此,建筑企业在积极应对营改增这一重大税制改革的时候,应当从经营管理和财税管理两方面入手,保证营改增平稳过渡,享受国家给予的政策红利。

本套《建筑业营改增实施指南》丛书将从经营管理和财税管理两方面为读者提供指引。

丛书之一《建筑业营改增实施指南——组织优化与经营管理》,主要提供给企业管理层和非财税领域相关人员,以营改增对建筑业经营管理的影响为主题,提出应对指南。该书共十章,分别为营改增政策要览、业务模式与组织架构、工程承接管理、工程成本管理、工程结算管理、投资业务管理、老项目管理、制度办法修订、税收筹划和信息化管理。对营改增政策基本点的掌握是研究营改增的基础,因此第一章对营改增政策要点按照纳税要素进行阐述,并对建筑业营改增政策进行单独整理。业务模式和组织架构是建筑业营改增经营管理层面的核心问题,对建筑企业影响重大且深远,如何调整业务模式以适应营改增的要求,营改增会对组织架构设计产生哪些影响,第二章内容在分析增值税原理和结合征管要求的基础上,为上述问题提供指南。项目管理流程基本为承接、施工、结算,因此,第三章、第四章、第五章分别从工程承接管理、成本管理和结算管理三个方面,为项目投标报价、甲供工程、供应商比价及选择、工料机费管理、结算管理等重点问题提供指南。投资业务越来越被建筑企业重视,特别是对大型建筑企业集团而言,以投资带动施工已经成为其经营的重要组成部分,第六章从BT项目、BOT项目、PPP项目等投资项目管理方面为建筑企业提供指南。国家对于建筑业老项目给予过渡性政策,第七章主要是针对老项目的计税方法选择、营业税和增值税判定、过渡期管理等方面提供应对指南。经营管理模式发生变化,制度流程也需做出相应调整和改变,第八章对哪

些制度需要改变以及如何改变提供指导。在营改增期间，有哪些税收政策及优惠政策可以运用是第九章税收筹划的主要内容。营改增后，经营管理变化点的固化可以通过信息化手段来实现，第十章对营改增信息化管理的思路和要点提供指导，并辅以案例。

丛书之二《建筑业营改增实施指南——会计核算和税务管理》，主要提供给财税管理岗位的相关人员，共分为四章，分别为：增值税管理体系、增值税专用发票管理、增值税会计核算、增值税纳税申报管理。第一章增值税管理体系分别从税务管理层级、部门职责分工、税务岗位职责和增值税管理制度等方面进行阐述，读者可直接将书中内容结合企业实际情况修订后搭建本企业的增值税管理体系。第二章增值税专用发票管理，主要是从法律风险、销项业务专用发票管理、进项业务扣税凭证管理、报销流程管理等方面进行梳理，方便读者掌握专用发票管理的实务要点，建立本企业专用发票管理办法或流程。第三章增值税会计核算，是在参考《财政部办公厅关于征求〈关于增值税会计处理的规定（征求意见稿）〉意见的函》（财办会[2016]27号）的基础上进行的科目设置，对读者关心的一般计税方法、简易计税方法、项目部与总机构结转、老项目衔接、投资业务、境外工程出口业务等核算问题均进行了详细的讲述和案例分析。第四章增值税纳税申报管理，结合最新纳税申报政策，对申报表逐表逐项进行深度分析，并结合第三章的案例，详细介绍纳税申报表的填报方法，帮助读者准确填报增值税纳税申报表及相关资料。

因建筑业营改增尚处在实行之初，有的问题还存在不确定性或目前没有显现，因此，本书中的观点可能不够成熟或完善，欢迎读者批评指正，以便我们后续加以修订和完善。

《建筑业营改增实施指南》编委会

二〇一六年八月

目录 | Contents

重点内容导引	001
第一章 营改增政策要览	007
一、营业税与增值税的比较	008
二、增值税政策要点	009
三、与建筑业相关的增值税税收优惠政策	020
第二章 业务模式与组织架构	025
第一节 建筑企业自管工程项目	026
一、工程项目管理	026
二、工程分包管理	030
第二节 分公司代管工程项目	036
一、现状描述	036
二、影响分析	037
三、管理措施	037
四、业务模式调整方案	038
五、分公司信息梳理	039
第三节 组织架构调整	041
一、现有组织架构优化调整	041
二、未来组织架构的建设	041
第三章 工程承接管理	043
第一节 业主信息管理	044
一、现状描述	044
二、影响分析	044
三、管理建议	045

第二节 项目投标定价原则与策略	046
一、现状描述	047
二、影响分析	047
三、计价规则调整概述	047
四、费用组成	051
五、管理建议	054
第三节 计税方法的选择	055
一、政策规定及影响分析	055
二、计税方法选择的测算	057
第四节 甲供工程	058
一、政策规定及影响分析	058
二、甲供方式与总承包方式区别	058
三、甲供材不计入投标总价中的影响及应对	059
第五节 工程承包合同模板修订	062
 第四章 工程成本管理	 065
第一节 成本管理	066
一、成本预算管理	066
二、成本控制分析	067
三、成本考核管理	072
第二节 招标定价管理	073
一、招标定价原则	073
二、招标采购要求	075
第三节 供应商管理	077
一、供应商选择及平衡点测算	077
二、供应商的信息管理	084
三、供应商评价考核	086
第四节 物资设备采购管理	087
一、物资集中采购管理	087
二、砂石料采购	091
三、混凝土采购	094
四、“甲供”材料	095

五、其他重要涉税处理	097
第五节 机械设备使用管理	100
一、设备外部租赁	100
二、设备内部调拨	102
第六节 分包管理	105
一、专业分包管理	105
二、劳务分包管理	107
第七节 费用管理	108
一、现状描述	109
二、影响分析	109
三、管理建议	109
第八节 成本费用抵扣管理	114
一、增值税发票类型	114
二、可抵扣增值税税额的凭证	115
三、常见成本的进项税抵扣税率	116
第九节 与成本相关的合同模板修订	129
一、采购合同模版修订	129
二、工程分包合同模板修订	131
三、设备租赁合同模板修订	132
四、修订后的合同参考文本	133
 第五章 工程结算管理	 135
一、现状描述	136
二、纳税义务产生时间	136
三、影响分析	137
四、管理建议	138
 第六章 投资业务管理	 141
第一节 BT项目管理	142
一、BT 项目业务模式	142
二、影响分析	143
三、存量 BT 项目管理建议	146

四、新 BT 项目管理建议	150
第二节 BOT项目管理	154
一、BOT 项目业务模式	154
二、影响分析	155
三、存量 BOT 项目管理建议	157
四、新 BOT 项目管理建议	158
第三节 PPP项目管理	158
一、非经营性 PPP 项目	159
二、经营性、准经营性 PPP 项目	160
第七章 老项目管理	163
第一节 老项目营改增政策分析	164
一、相关政策规定	164
二、政策影响分析	167
第二节 新老项目划分认定	168
一、关注各省国税机关对老项目的认定标准	168
二、与业主谈判	171
三、关注主管国税机关项目税务备案要求	171
第三节 营业税金清理	173
一、纳税义务时间在营改增之前但尚未缴纳营业税	173
二、未完成的工程或迟验、欠验工程提前缴纳营业税	174
三、已缴纳营业税但尚未开具营业税发票	175
四、建安分包的营业税发票尚未抵扣	179
五、计提的属于税会差异的营业税	180
六、营业税金清理表	180
第四节 计税方法选择	182
一、计税方法的选择	182
二、老项目选择一般计税方法的影响及应对	182
三、计税方法选择的基本程序	183
第五节 过渡期管理	185
一、现状描述	185
二、影响分析	185

三、管理要点	185
第八章 制度办法修订	187
一、预算、资金及考核管理相关制度办法	188
二、经营开发相关管理办法	189
三、成本管理相关管理办法	189
四、采购相关管理办法	190
五、工程施工相关管理办法	190
六、合同相关管理办法	190
第九章 税收筹划	193
一、充分利用融资租赁	194
二、利用设备租赁公司	196
三、资金的统借统还优惠	197
四、充分利用和享受税收优惠	200
第十章 信息化管理	201
第一节 营改增信息化整体思路	202
一、信息化管理需求分析	202
二、信息化管理系统整体设计	204
第二节 信息化系统部署模式	205
一、大集中管理模式	206
二、分布集中管理模式	207
第三节 销项进项业务管理	208
一、基础档案管理	208
二、销项管理	212
三、进项管理	215
第四节 计缴申报	220
一、外经证管理	220
二、印花税管理	221
三、预缴管理	222
四、纳税申报表	223