**加强内控管理助力建企“营改增”稳步推进**

于国家 南京建筑业协会会长

党的十九大报告强调，要不断“深化税收制度改革，健全地方税体系”，这意味着完善税收体系、加强税收管理，在新时代伟大复兴中国梦中占有重要的地位。“营改增”是我国新时期特色社会主义建设最重要的税制改革，广大建筑业企业应积极主动承担“营改增”重担，不断加强对“营改增”实施过程中遇到的新情况、新问题的研究，与税务部门一道，确保“营改增”顺利推进，实现预期目标，努力促进建筑业持续健康发展。  
　　喜忧参半　建企 “营改增”实施不容乐观  
　　从2016年5月1日起，建筑业实行“营改增”至今已超过一年半时间，税改有没有达到减税的预期？“营改增”给施工企业经营管理带来了哪些变化？企业的税负是减轻了还是加重了？带着这些疑问，笔者带领协会“营改增”课题调研组，通过网上问卷调查、召开座谈会、进企业、进工地实施调研等方式，对全省13个设区市和省、部属205家施工企业进行调研，掌握了大量来自一线最真实的、鲜活的信息。  
　　通过调研，我们归纳分析，得出“一喜一忧”两个结论。  
　　总体来看，“营改增”实施以来，国家税务主管部门连续发布了一些细则、补充意见、通知等，使“营改增”在建筑业企业基层操作层面得到进一步的改进和完善。但减轻税负的效果目前尚未充分体现，从建筑业长远发展和当前建筑市场行情来看，建筑业企业度过政策磨合期仍有很长的路要走。  
　　“喜”的是，“营改增”影响到企业管理的方方面面，它强势倒逼施工企业必须加强和改善经营管理，才能适应“营改增”最大幅度地降低自身税负的要求。大多数施工企业加强了管理，对进一步提质增效起到了很好的推动作用。  
　　“忧”的是，“营改增”的实施也暴露出长期积累的行业问题。由于自身管理粗放、施工周期长、施工技术工艺陈旧、采购供应多元复杂和传统经营管理观念难以改变等因素的综合作用，在“营改增”实施过程中，50%的施工企业税负“不降反升”，20%的施工企业持平，24%的机电安装、钢结构等专业企业税负略有下降。  
　　在“营改增”现有政策既定的大背景下，建筑施工企业如何进一步冲破困局、降低税负，变忧为喜，是进入新时代摆在建筑施工企业面前急需解决的新课题。  
　　内控管理　“营改增”须“三适应一加强”  
　　如何破解？结合对本次调研信息的分析和从事建筑业45年的管理经验，我认为，施工企业除严格“营改增”和“三流一致”等操作规范外，还应该“立足自身、精细管理”，做到“三适应一加强”，确保建筑施工企业“营改增”健康推进。  
　　梳理修订涉税制度，内控制度要适应“营改增”。  
　　施工企业要对合同管理制度、采购管理制度、工程管理制度、成本管理制度和财务管理制度进行梳理修订，按照“营改增”政策增加管理条款。要按照“营改增”政策修订规范各类合同，增加增值税的合同条款（如纳税资格、增值税率、先开票后付款等），特别是《采购合同》、《劳务分包合同》、《专业分包合同》和《机械租赁合同》等。通过内控制度的梳理修订，争取最大限度地征集到各档税率的进项税票，做到能取尽取、不漏不乱。这是缓解“取进项税票难”的关键环节，施工企业一定要建立完善的针对“营改增”的内控制度，才能最大限度地降低税负。  
　　梳理调整涉税管理流程，内控流程要适应“营改增”。  
　　施工企业在编制项目成本控制预算时，要将人、材、机和间接费等各项成本费用按照理论值预测进项税额，计算出项目理论应缴纳增值税额，这是有针对性地对进项税额进行前置预算程序，在工程施工过程中分别对成本及增值税两项进行两算对比。  
　　要建立供应商、分包商（分专业、劳务）准入和退出控制流程，其中关键要采集纳税人资格等涉税信息，保证己方在采购时能取得合理的进项税票。  
　　要建立部分物资集中采购的内控流程，以降低采购成本和取得较高税率的进项税票。采购人员要参考财务部门定期下发的《采购比价平衡点》，在与供应商、分包商、设备租赁商进行价格谈判时，充分考虑不同增值税率的采购价格对项目成本的影响程度，灵活、适时运用谈判技巧，保障公司利益的最大化。  
　　建立涉税管理信息系统，运用先进管理工具适应“营改增”。  
　　施工企业工程项目单项造价高，传统依靠手工完成税票的归集、认证、计算方式会降低工作效率和工作质量，更无法做到整个集团的税收统筹管理，需建立税务信息管理系统，采用先进的信息化工具，进行增值税管理的实时数据采集、对比、分析等，发现问题及时纠偏，减少应征税票的流失，降低企业税负。  
　　另可借助BIM技术，在做施工图预算时让财务提前介入，对施工预算和施工组织设计做控税预测。在施工过程中，做到及时比对、及时发现问题、及时纠偏，做到控税的“精细化管理”和“网络化管理”，确保“税票可控”、“稅负可控”，最大限度地降低总税负。  
　　调整营销策略，加强市场拓展经营能力。  
　　建筑工程项目按实施技术和施工工艺的不同，可分为现浇框剪结构工程、装配式结构工程以及与之配套的机电、消防、空调和幕墙等专业工程。  
　　通过对205家施工企业的调查，“营改增”后税负“不降反升”的企业占50%，税负持平的占20%，占24%的机电、钢结构企业税负低于3%。  
　　可以看出，现浇框剪结构工程项目因为归集进项税票困难或进了很多低税率税票，出现了“高征低扣”的情况。而装配式结构工程项目因为装配式产品占工程造价的比重大，能取得较多的17%税率的增值税发票，因此，税负相应就低于3%（钢结构工程项目本次调研中属低税负类型，可不作对比分析）。  
　　施工企业在制定经营目标时，应对承接的任务作出分类占比的测算。特别是单一主营的土建施工企业，更需调整营销策略，加强新型装配式建筑市场、市政基础设施、轨道交通、城市地下管廊和建筑智能化等方面的市场拓展，多承接一些装配式工程项目或多承接一些高税率、税票多的工程项目，降低企业的总税负。  
　　总之，“营改增”的实施，从税负杠杆的角度、从行业长远发展来看，对建筑施工企业多元经营格局的形成和总体的转型升级，以及不断提升企业的核心竞争力，起到了很好的助推作用。（中国建设报）