

要求计算车箱半成品弹性预算成本节约额。

车箱半成品6个月弹性预算成本 $Y=142.36 \times 6 + 76.30X=854.16 + 76.30 \times 882400=67327974$ (元), 车箱半成品弹性预算成本节约额 = 车箱半成品6个月弹性预算成本 - 2015年1~6月车箱半成品制造成本 = $67327974 - 67384860 = -56886$ (元)。

计算结果表明,宗申公司车箱车间2015年1~6月车箱半成品弹性预算成本上升额为56886元。

3. 生产资金加速周转节省的资金数额的计算

加快生产资金周转速度形成的资金节约额:计算公式如下:生产资金节约额 = (生产资金上期周转天数 - 生产资金本期周转天数) × 计算期间完工产品成本总额 ÷ 计算器天数。

例4:假定宗申公司车箱车间2015年1~6月生产资金周转天数为5.1天,上期同期周转天数为5.5天。宗申公司车箱车间2015年1~6月完工产品入库存成本总额67384860元。要求计算车箱车间生产资金加速周转形成的资金节约额。

2015年1~6月车箱车间生产资金加速周转形成的资金节约额 = $(5.5 - 5.1) \times (67284860 \div 180) = 149522$ (元)。

计算结果表明,宗申公司车箱车间2015年1~6月因生产资金加速周转了0.4天(5.5-5.1),节约资金149522元。

(本文是中国注册会计师协会立项课题“基于价值增值管理的成本管控体系研究与设计”〈中总协[2015]18号-序5〉、江苏省物价局重点研究课题“基于价值增值管理的效益成本管控体系研究”〈SJY20119112/0403〉的阶段性研究成果)

(作者单位:常州大学商学院)
责任编辑 武献杰

采购资金运营增值

——“七二一”竞价采购法的应用

吕延荣

淮海控股集团实行价值增值管控模式后,对集团采购部门提出了新的要求:从控制采购成本入手,实现采购资金运营增值目标。以淮海控股集团江苏宗申公司(以下简称宗申公司)为例,其主要生产三轮摩托车和三轮电动车,每年要大量购进相应的钢材、油漆、焊丝等材料物资。以属于大宗物资的钢材为例,近几年来,钢材市场是买方市场,不存在“预付账款”的采购形式,只存在多个供应商争先恐后向宗申公司供货的情况。其他材料的采购也是如此。在这种环境下,宗申公司对材料仓库年均采购的3500多种材料进行了分析、比价,挑选供应商在三家以上的材料,实行“七二一”竞价采购法,有效实现了采购资金的运营增值。

一、“七二一”竞价采购法的含义与设置考虑

“七二一”指每种大宗材料的采购至少要有三个供货方:第一供货方供应量占70%,第二供货方供应量占20%,第三供货方供应量占10%。一般来讲,三个供货方中的第一供货方是有多年供货历史的老供货方,第三

供货方是新近加入的新供货方。三个供货方起初的供货比率并不是固定的,但经过多年的竞价采购,包括竞争数量、竞争价格的博弈,最终定型的供货比率基本是“七二一”或接近于“七二一”。设置“七二一”竞价采购法主要出于以下原因:

1. 有竞争,才能把材料采购价格整体压到市场最低。宗申公司年采购量较大,众多供应商都要挤进这一供货队伍。市场是按规则运行的,谁的采购价格低,就购买谁提供的材料,当然,这种材料要以同等质量为前提。以往的经验证明,如果企业始终只让一个供应商供货,不仅材料采购价格不能降到市场最低,时间长了,这个供应商还会以独供自居,提出对采购方不利的条件。而当采购方对同一种材料引进第二、第三个供货方时,情况马上发生变化:材料采购单价在竞争中标中降为最低。

2. 累积“七二一”比率,才能把每次材料采购价格压到市场最低。“七二一”是一种采购战略,并不是全年签订合同的固定比率。只有将每一次竞价采购价格做到最低作为一种战术,才能有效实现“七二一”的采购

战略。也就是说，采购方每一次材料采购都要询价3~5家供应商，让其出价竞争。同样的出价优先考虑老供应商。如果第二供应商想多供货，必须低于老供应商价格的10%左右；如果第三供应商想挤进来供货，必须低于老供应商价格20%左右。这样做，对第一供货商就是一个大的挑战。因此，“七二一”原则是采购方心目中的、由一次次采购中标累积起来的一个观念上的比率，不是通过供货合同来固化的一个法律上的比率。只有这样，才能做到每次材料的采购价格最低。只有每次材料的采购价格最低，才能做到全年整体采购价格最低。与此相应，采购合同是按材料需求的批次签订的，有时可以一个季度签订一次。

二、采购询价办法的设置与应用

1. 确定采购询价的材料。淮海控股集团所属的生产经营公司材料物资采购坚持以销定产，即材料物资采购计划以产品销售计划为依据，留有一定余地。材料物资采购的年度计划要量化到季度、月度，但要随时结合产品销售市场进行调节，落实到每天的采购活动中。日采购计划的编报是采购工作（包括采购询价）的基础，编报要求如下：

(1) 制造部门计划管理科每天要根据公司销售订单确定的生产经营计划，结合实际生产情况编制材料物资需求计划，提交采购请购单。采购请购单需按统一格式填写：材料物资编码、名称、规格型号、计量单位、数量、单价、税率、价税合计、需求日期、供应商等。制造部门计划管理科计划员要在采购请购单上的“请购员处”签字，经车间部长审核后，将采购请购单报公司采购部审批。公司一级材料物资采购请购单由仓库物管科负责提交。

(2) 公司采购部采购人员审核采

购请购单，确认采购数量，计划到货时间后，由采购科长签字，报公司物资管理领导小组组长——总经理签字，总经理不在时，由副组长——综管中心办公室主任签字。

2. 供应厂商的确定。供应厂商的确定采用“七二一”原则。采购部材料物资采购员对每种或每批次材料物资的采购要做好询源询价工作。除市场垄断物资外，询源的供应厂商不得低于3家，询价所收到的供应厂商报价单也不得少于3份。通过询源询价、比价、议价，最终确定最优采购价格的供应厂商。

为了更有效地组织和管理供应厂商，采购部建立了供应商信息系统库，随时提供供应商的相关信息，包括：供应商类别、供应商名称（简称）及编号、地址、邮政编码；材料物资名称、代码（编码）；单价联系人电话、邮件地址、传真、银行全名（国际转账银行代码）、银行账号、增值税代码、增值税税率（%）、结算方式、运输方式、交货方式、高级采购人员姓名及电话、采购经理或市场总监姓名及电话、财务经理姓名及电话、上年度供货情况（供货名称、数量、单价、金额）、供货质量及质量保证金缴纳及执行情况、采购合同履行情况、各种扣款罚款情况等。

3. 采购合同的签订及执行。供应厂商确定后，要签订材料物资采购合同。采购合同由采购部负责签订及执行。其基本要求是：采购合同的文本格式须采用经过公司审核的统一范本；物资采购合同签订前，必须经过公司材料物资管理领导小组会审会签；采购合同一般要签订“目的地交货”的条款，即供应商负责将货物送到本公司，供货过程全部运输费用、保险费用、装卸费用等由供应商承担；大宗材料采购合同要明确实施商品质

量履约金制度；合同文本及技术附件应明确约定双方当事人的权利、义务，合同的要件要符合公司采购合同管理办法，文字表达清楚、准确，职责明确，避免产生歧义；采购合同执行过程中使用单位和采购部负责及时向材料物资管理领导小组汇报合同履行过程中因各种原因导致的合同变更（包括技术协议的变更）及其他与合同条款约定相偏离等事宜。

三、材料质量保证金的设置与应用

竞价采购办法后，为防止供应商低价中标后提供质次、伪劣的材料物资，保证所采购的材料物资质量不出现问题，公司实行材料质量保证金制度，也称商品质量履约金制度。

公司同供应商签订采购合同时要在条款中明确实行商品质量履约金制度。中标供应商在提供材料物资前先向本公司预付货款金额一定比例（10%~20%不等，由采购部在采购合同或供货合同中双方约定）的商品质量履约金，专门用于所提供物资的检测、质量损失赔偿、处罚、退货杂费等。公司在偿付供应商货款、退还剩余商品质量履约金时，要以材料仓库出具、采购部审定的退货证明（证明相关的罚款、赔款等已扣除可以清退余款）为依据。材料质量保证金应用举例如下：

A 供应商参加宗申公司材料竞价采购活动中标后，与宗申公司签订了供货合同。合同明确提供W材料50吨，含税价格总计23.4万元，送货上门。A 供应商要预付材料质量保证金2.34万元。

5月15日，A 供应商向宗申公司提供W材料50吨已送货到厂且如数验收入库，并预付材料质量保证金2.34万元。宗申公司当日委托华能技术开发

表1 材料物资验收入库(磅房净重低)及正常误差处理表

材料名称	供应商数量(吨) (1)	采购入库单 (2)	磅房净重(吨) (3)	车间实收数量(吨) (4)	误差(吨) (5)=(4)-(1)	其他入库单 (6)	结算数量 (7)=(2)	入库核算数量 (8)=(2)+(6)	
A材料	19.78	8#单19.78		19.725	-0.055	8#单-0.055	19.78	19.725	
B材料	20.25	9#单20.25		20.294	0.044	9#单0.044	20.25	20.294	
合计	40.03	40.03	39.98	40.019	-0.011	-0.011	40.03	40.019	
孰低实收数量			39.98						
可浮动数量			$39.98 \times (1+2\%) = 40.06 > \text{供应商数量 } 40.03$ (选40.03)						

表2 材料物资验收入库(磅房净重高)及正常误差处理表

材料名称	供应商数量(吨) (1)	采购入库单 (2)	磅房净重(吨) (3)	车间实收数量(吨) (4)	误差(吨) (5)=(4)-(1)	其他入库单 (6)	结算数量 (7)=(2)	入库核算数量 (8)=(2)+(6)	
A材料	19.78	8#单19.78		19.725	-0.055	8#单-0.055	19.78	19.725	
B材料	20.25	9#单20.25		20.294	0.044	9#单0.044	20.25	20.294	
合计	40.03	40.03	40.02	40.019	-0.011	-0.011	40.03	40.019	
孰低实收数量				40.019					
可浮动数量			$40.019 \times (1+2\%) = 40.099 > \text{供应商数量 } 40.03$ (选40.03)						

表3 材料物资验收入库(磅房净重低)及非正常损益处理表

材料名称	供应商数量(吨) (1)	采购入库单 (2)	磅房净重(吨) (3)	车间实收数量(吨) (4)	误差(吨) (5)=(4)-(1)	采购入库损益单 (6)	结算数量 (7)=(2)+(6)	入库核算数量 (8)=(4)	
A材料	19.78	8#单19.78		19.725	-0.055	8#单-0.0148	19.7652	19.725	
B材料	20.25	9#单20.25		20.294	0.044	9#单-0.0152	20.2348	20.294	
合计	40.03	40.03	39.92	40.019	-0.011	-0.03	40	40.019	
孰低实收数量			39.92						
可浮动数量			$39.92 \times (1+2\%) = 40 < \text{供应商数量 } 40.03$ (超正常,选40吨)						

注:结算数量40吨低于供应商数量40.03吨的差额0.03吨,按车间实收数量分配于A、B材料:A材料负担超额差异 $= -0.03 \div 40.019 \times 19.725 = -0.0148$;B材料负担超额差异 $= -0.03 \div 40.019 \times 20.294 = -0.0152$,表中第(6)栏分别填写分配的超额差异。

研究所对该批材料进行了质量检验,付检测费0.351万元,检验发现有2吨材料质量不符合要求,按合同规定退货。这2吨材料的实际货款0.936万元($23.4 \div 50 \times 2$),另要赔偿质量损失和罚款0.019万元。5月17日,宗申公司退回2吨W材料时支付运杂费0.05万元。

6月10日,宗申公司向A供应商支付W材料款计算如下:向A供应商支付W材料款=材料价税总计23.4-质量不符的材料款项0.936+(预收的材料质量保证金2.34-检测费0.351-赔

偿质量损失和罚款0.019-退货运杂费0.05)=24.384(万元)。

四、材料入库“双过磅”办法的设置与应用

材料入库“双过磅”,是指购入的材料进入公司大门磅房时要整车过秤(称重),材料运到材料仓库或车间(宗申公司购入钢材直接运到生产车间储存待用,称车间仓库)要逐物过秤(称重)。设计这一制度是执行会计内部牵制原则的需要,其目的和意义有三条:同一批材料入库由两个及两个以上的

人经手,能够确保库存数量的准确性;同一批材料入库要经两个部门过秤,能够有效防止送货人与过秤人串通舞弊;同一批材料入库当着送货人的面称两次秤,取得相应的原始凭证返回供货方,更增加了实收数量的客观性。材料入库“双过磅”办法设置如下:

1. 到货材料物资首先要经公司磅房整车过秤(称重)。凡本单位采购的大宗材料物资,首先要通过公司磅房整车过秤(称重)。公司磅房称重后要填写到货送检单。到货送检单列示:供应商编号、供应商名称、送货车牌

照、本公司采购部门及业务员姓名、存货编码、存货名称、规格型号、件数、单位、数量、检验合格或不合格等。公司磅房称重人员在到货送检单上填写由供应商提供的数量，并在制单处签字；同时，要填写称重计量单中毛重数量，待车间或公司仓库对所购材料物资验收卸货车辆返回时再过称填写皮重数量，并在称重计量单上计算出净重数量，将到货送检单、称重计量单一起交车间或公司仓库验收。

2. 到货材料物资收入库时要经收货单位逐物过秤（称重）。车间成本科材料会计或公司仓库保管员接到公司磅房填写的到货送检单、称重计量单，确认是本单位购货后，随即组织卸货验收，不仅验收材料物资的数量，还检验材料物资的质量。公司仓库保管员在验收材料物资数量的同时，将到货送检单交公司质量部检验员（可在库房办公）检验签字，再登陆公司供应信息管理系统填写采购入库单中的实收数量。车间采购钢材验收时要分品种称重，建立到货台账，在到货台账上填写：送检日期、供应商、物料规格、送检重量、实收重量，再将其填入钢材入库验收单，并登陆公司供应信息管理系统填写采购入库单中的实收数量。车间或仓库办完验收手续后，以到货送检单、称重计量单、钢材入库验收单、采购入库单、其他入库单的保管联作为材料存货核算的依据，同时，将这些原始凭证的其他联分别交送货单位返回供货方和送交本公司采购部核算。

3. “双过磅”产生的不同验收结果的处理。当供应商提供的供货数量、公司磅房整车净重和验收单位零称净重不一致时，应区分不同情况进行处理：公司允许供应商供应数量在±2%之内浮动，偏离2%的误差采用孰低法进行处理：（1）实收数量超过供应商数

量，按供应商提供的数量结算货款；（2）实收数量低于供应商数量但在2%之内的，仍按供应商提供的数量结算货款；（3）实收数量低于供应商数量2%的，按最低实收数量结算货款，即在公司磅房整车净重和验收单位零称净重中取最低数量结算货款；（4）会计核算的材料物资入库数量以公司仓库或车间实收数量为依据。实收数量与供应商数量发生差异的，要登陆公司供应信息管理系统填写不同的凭证：属于2%正常误差范围的，填写其他入库单（实收数量小于供应商数量的，在数量栏填写负数，实收大于供应商数量的，在数量栏填写正数）；偏离2%的，属于非正常损益，填写采购入库损益单。

例如，生产车间购入A、B两种不同规格型号的钢材。

从表1可见，公司跟供应商结算付款的数量是40.03吨，低于实收浮动数量40.06吨（在正常误差范围内），以采购入库单为依据；入库材料核算的数量是车间实收数量（40.019吨），以采购入库单和其他入库单合计数（与钢材入库验收单数据一致）为依据。结算数量与入库数量不同产生的核算差额，是企业严格验收管理所带来的采购存货损益，按企业会计准则规定应调整管理费用账户。

如果公司磅房净重40.02吨超过车间实收数量40.019吨，误差处理见表2。

上述表2的处理结果与表1相同。

如果公司“磅房”净重39.92吨小于车间实收数量40.019吨，产生的非正常损益处理见表3。

从表3可见，由于公司实收数量上浮2%为40吨，低于供应商数量40.03吨，属于超正常误差范围，要求供应商按合同规定上浮2%的40吨结算货款，超正常误差的0.03吨的货款（包括价款和增值税）应作为购货损益处理，

登陆供应信息管理系统，专门填制采购入库损益单。采购员跟供应商的结算数量以采购入库单和采购入库损益单的合计数为依据。入库材料核算的数量是车间实收数量40.019吨，以钢材入库验收单数量为依据。结算数量与入库数量不同产生的核算差额，是企业严格验收管理所带来的采购存货损益，按企业会计准则规定应调整管理费用账户。

五、采购资金营运增值的计算

采购资金营运增值的计算包括以下方面：低价采购增值，指中标低价与投标平均价的差额；质量保证金处罚收益：指供货方提供质次伪劣材料所赔偿的质量损失和罚款；材料“双过磅”收益，指材料“双过磅”孰低的实收数量低于供货方供应数量而少支付的货款；采购资金占用额降低，指材料科目（“在途物资”或“材料采购”、“原材料”、“周转材料”、“委托加工物资”、“材料成本差异”等科目）本期实际平均余额低于上期实际平均余额的差额；加快材料存货周转速度形成的资金节约额，计算公式如下：材料资金节约额=（材料上期周转天数-材料本期周转天数）×计算期材料消耗总额÷计算期天数。■

（本文是中国总会计师协会立项课题“基于价值增值管理的成本管控体系研究与设计”〈中总协[2015]18号-序5〉、江苏省物价局重点研究课题“基于价值增值管理的效益成本管控体系研究”〈SJY20119112/0403〉、徐州泰瑞仪器有限公司立项课题“徐州泰瑞公司‘股改’中的财务会计问题研究与设计”〈HX2015001〉的阶段性研究成果）

（作者单位：九州职业技术学院）

责任编辑 武献杰