

# 施工企业周转性资产管理 存在的问题及优化建议

周静

(一) 施工企业周转性资产管理中存在的主要问题

1. 资产结构不合理, 采购缺乏科学规划, 造成闲置低效。部分施工企业在周转性资产的购置环节缺乏合理的规划和前瞻性, 采购时只考虑当期的使用需求和价格因素, 导致部分常用可周转资产因质量等级、使用性能和尺寸规格的差异而无法通用, 难以有效周转, 实际变为一次性耗用物资。

2. 资产使用效率低下, 导致价值贬损、资源浪费。具体有以下情形: 一些周转性资产因企业制定的内部周转成本过高, 导致工地购置新品的成本低于周转成本或租赁成本, 从而影响了周转效率。一些存放仓库的周转性资产因未及时调拨周转而长期闲置, 由于现场仓储条件等因素导致锈蚀、零部件老化, 未达使用年限就淘汰或失效。这些情形都造成了资产浪费和价值折损。

3. 管理粗放, 盘点不实, 账务不清。部分施工企业重数据核对、轻实物查验, 资产盘点流于形式。同时, 由于在用周转性资产的类别、规格型号繁多, 管理细目多达千余项, 加上管理人员责任心不强、流程不严谨等因素, 导致日常管理存在漏洞, 甚至造成公司资产流失。

4. 后续保管维护保养不到位, 资产折损较大。后期维护保养对于一些周转性物资设备的再次周转使用和性能保持能起到较大作用, 但部分施工企业对周转资产的后续维护保养仅限

于日常的防腐防锈处理、配补零件等, 对少量复杂的机械设备采用外包维保。同时, 资产保管也多为露天场地放置, 未做特殊维护, 在一定程度上影响了物资的二次周转利用率, 也降低了周转性资产的使用价值。

(二) 优化周转性资产管理的建议

1. 推进统一标准化建设。统一标准化, 一方面是指采用统一、标准的施工结构和工艺技术, 为能够统一使用通用型构件奠定基础; 另一方面是指配置的周转性资产型号规格等的标准统一。统一标准后, 企业可规模化购置、租赁同型号的周转性资产, 有利于降低购置或租赁的价格。需要注意的是, 在大批量采购时不仅要考虑前期的采购成本, 还应将后期的周转情况和维护成本综合考虑进去, 最大限度地提高周转次数, 物尽其用。

2. 合理规划, 盘活存量资产。一是合理规划周转性资产的配置方案。采取直接采购、租赁或专业分包的方式对周转性资产的投入合理规划组合, 提高资产利用效率, 实现企业资源的最优化。二是合理统筹周转性资产的调拨分配, 密切跟踪各项目部周转性资产的需求及调配情况。既要合理筹划以满足同区域范围同时间段同种资产的使用需求, 又要最大限度地实现资产的周转效率, 减少空置时间, 提高各类资产的周转利用率, 为企业创造更多经济效益。三是有效盘活利用现有存量资产。对现有周转性资产定期盘点清理, 使各类闲置资产发挥

其使用价值。同时加强日常维护保养, 延长资产使用寿命, 提高二次周转价值和效率。

3. 加强施工现场和仓库精细化管理。一是明确工作流程, 统一验收标准和手续, 细化各类台账记录。可引入电子化信息系统, 利用系统拍摄抓取自动生成电子化凭证和记录, 降低人为主观操作的误差。二是加强现场管理工作, 强化对进出场周转性资产的规格尺寸、数量等的验收、清点、核对。强化涂装防腐保护, 加大对现场周转性资产的清理、整修、规范化堆码、回收核算、经济奖惩等工作。三是强化监督考核, 定期盘点, 做到账实相符。加强对资产管理的督导和考核, 定期组织指导检查。保持部门之间的联动, 加强沟通、共享数据, 合理统筹工作内容。

4. 科学制定周转性资产的内部租赁机制。为提高企业内部各项目部和仓库的工作效率, 大中型施工企业还可以引入成本利润结算考核模式。即采用周转性资产内部租赁机制, 分别考量周转性资产在各项目单位的使用价值和单位的仓库管理能力。结合市场租赁价格科学合理制定周转性资产的内部租赁价格, 鼓励和引导项目部多使用周转性资产, 通过价值管理手段提升企业资产管理能力, 提高企业的生产经营价值。

(作者单位: 江苏正方圆建设集团有限公司)

责任编辑 武献杰 林荣森