

新常态背景下的国企科研财务管理及内部控制措施研究

于艳芬

(中国大唐集团未来能源科技创新中心有限公司,广东 深圳 518000)

摘要: 国企科研工作存在风险,风险与效益相伴而生,在风险触发几率较低的基础上国企可通过科研赚取效益并稳步发展,在国家战略实施、科技创新、经济建设、民生服务等领域发挥不可替代的作用。如何通过管理控制风险并提升科研水平,成为国企在国家发展新常态下需解决的问题。本文通过研究新常态背景下国企科研财务管理及内部控制措施,以期为提升国企综合管理水平提供参考。

关键词: 新常态;国企;财务管理;科研成果;系统规划

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.36.106

国企科研指的是在国家政策、方针、道路、战略等方面的指引下以惠民生、强经济、增实力、深改革、稳发展为指向所开展创新型工作的统称,使新常态下的国家发展难题得以解决,将科研成果转变成社会各界共同进步的动能。财务管理指的是把财会工作、管理工作联系起来并运用财会数据处理管理问题的一种形式,该管理形式具有综合性,包括管理会计、全面预算、业财融合、财务共享等举措。内部控制属于财务管理举措之一,为组织内部打造互相监督、制衡、协作的体系助力,使管理目标落地的渠道能随之贯通。国企科研目标若想落地离不开内部控制,只有组织内部全面发力、系统规划、风险共防,才能提高科研成功几率。然而,有些国企科研财务管理及内部控制却存在原则欠佳、要素不全、方法单一、特征不明、人才不足的问题,影响科研活动推行成效。基于此,为提高国企科研成功几率,探析财务管理及内部控制方略显得尤为重要。

1 国企科研财务管理及内部控制必要性

1.1 防范科研风险

科研风险成因复杂,政策、技术、组织规划、评估监督等方面均可能对科研活动带来影响,只有风险防范到位才能实现科研目标。财务管理及内部控制在国企科研活动领域织就严密的风控网络,针对风险进行管理策划、前瞻性评估、过程性应对、结束性评价,根据风险诱发因素展开风险识别、对比分析及排序等具体工作,确保风控重点明确,以防范科研风险为指向整合管理资源,如人力、财力等,为的是对冲风险,保障风险可控,同时增强风控举措的精细性及实效性,发挥内控作用,确保各部门、各岗位能根据科研需求及实际情况找准风险责任化管理着力点,确保风险管理渗入科研项目策划、设计、实施、测试(试验)、验收等各个环节,依托风险事件清单(风险列表)展开财务管理及内部控制工作,依据风险状态、风险值、发生概率(紧迫程度)、风险类型采取对应措施予以控制,同时可获得风险分析报告,为

基于科研项目的财务管理及内控工作指明方向,继而创设“风险识别防范—报告汇总分析——风险应对方案优化”体系,在识别、发现、规避风险的过程中助力国企科研目标落地。

1.2 利于实现科研目标

风险防范是国企实现科研目标的必要条件之一,除此以外财务管理及内部控制还可调动各岗位参与科研活动的自主性并肩负责任,在科研管理一体化的基础上达成目标。其中,科研预算管理是利于实现国企科研目标的重要举措。在财务管理及内部控制支撑下用全面预算代替专项预算,指引科研预算提升精细化控制水平,改进编制预算的思路,推行财务部门、科技管理部门、采办等部门全员预算模式,从控制成本、提高效能、绿色科研角度切入针对重要材料、设备的采购及其他支出进行精细预算,同时跟踪预算标准执行及方案实施,动态了解支出情况,对比分析预期支出与实际支出,基于成本风险、采购等风险防范需求及时预警,继而通过预算管理保障科研活动能顺利展开,凸显国企科研财务管理及内部控制价值。

1.3 加强科研项目动态管控

因为国企科研项目具有投入多、风险高、周期长、涉及部门多、受政策影响等特点,所以需进行动态管理,为的是及时分析科研活动有关数据,对外部环境加强预测与风险预警,适时调整管理手段、科研策略、项目计划,使国企科研活动能顺利推进。动态管理需有据可依,国企在科研活动中会产生诸多财会数据,在内部控制支持下相关数据更加全面、精准、系统,能作为动态管理条件,满足国企了解科研项目进展的需求,为阶段性营运战略调适助力,为国企资源倾斜于科研领域给予支持。内部控制除了可以为动态管理提供优质财会信息外,还可指引参与科研活动的各部门分配权责,在科研项目动态管理中摆正姿态,使科研工作能环环相扣,避免出现科研项目管理推诿打滑的消极现象,继而改

善科研管理,提高国企科研综合效益,通过动态管控助力国企在新常态下应对科研工作日趋复杂的发展挑战,达到推动国企科研活动良性发展的目的^①。

2 国企科研财务管理及内部控制难点

2.1 财务管理及内部控制原则欠佳

为使国企科研能与发展战略关系和谐,作为战略的一部分实现科研目标,国企需基于科研项目明确财务管理及内部控制原则,既关注国企总体发展情况,又关注科研项目对风险识别、资源调配、内部协作等方面的需求,在此基础上将科研成果转变为国企改革乃至经济稳健发展的动力。当前部分国企存在财务管理及内部控制原则性欠佳的问题,相关管理的动能变得不恒定,无法持续在国企科研工作中发力,影响国企科研综合管理成效^②。

2.2 财务管理及内部控制要素不全

当前国企科研用“精细化理念”代替“粗放式理念”提升管理水平,管理细致并非冗余,错综复杂的管理网络有时会延长国企科研风险反馈周期,使之无法抓住风控良机,这会给国企乃至国家带来损失,不利于国企科研活动高效发展。基于此,财务管理及内部控制在走精细化发展之路的同时应要素齐全,为抓住管理及内控关键给予支持,有些国企因要素不全对财务管理及内控带来了极大的阻力,有碍国企科研风险防范及效益的提高。

2.3 财务管理及内部控制方法单一

通过对国企科研管理实况进行分析可知,无论是预算还是风险识别,对预决算、审计等传统工作方式较为依赖,在财会信息增多背景下仅靠人力显然无法提升财务管理及内部控制能力,需国企探寻新的管理与内控举措,满足新常态下的科研管理需求。新时期数字技术腾飞,国企科研活动转移至线上,客观上为国企科研财务管理及内部控制方式的创新奠定了基础。

2.4 财务管理及内部控制特征不明

财务管理与国企以往的管理形式不同,扭转了财会工作、管理工作割裂的局面,利用财会报表分析国企营运实况,为各项管理决策提供依据,这其中包括科研项目决策。部分国企因科研管理理念陈旧、财务管理工作经验有限、内控深度不足,存在财务管理及内部控制特征不明的问题,降低财务内控有效性,无法在科研项目设计、实施、评价等环节发挥积极作用,继而降低国企科研财务管理及内部控制质量。

2.5 财务管理及内部控制人才不足

财务管理及内部控制打破原有管理结构,工作人员既要懂科研,又要会管理,还要能驾驭财务管理手段,如管理会计、全面预算等,这就需要国企负责科研财务管理及内部控制的工作人员能增强综合素养,提升科研管理服务能力,助力科研目标落地^③。

3 国企科研财务管理及内部控制措施

3.1 明确原则,为财务管理及内部控制活动持续发展奠

定基础

第一,针对性原则。国企财务管理及内部控制需针对科研项目展开,结合国企科研实况围绕薄弱环节进行管控,确保各部门、各领域均能支持科研、参与科研活动、注重风控、互相监督,营造一体化、精细化的科研管控氛围,还可针对细节及要点加强管控,使科研管理事半功倍;第二,整体性原则。科研工作是企业战略一部分,亦是国企资源配置需求方,需在国企科研活动组织规划过程中设定短期、中期、长期财务管理及内部控制目标,使管控举措能渗入科研项目自提出至验收的全程,还可保障各部门协调共进,共同为科研成功做出贡献;第三,适应性原则。国企科研风险客观存在,加之有些科研项目时间久、涉及部门多、方案复杂,仅对财务管理及内部控制进行顶层设计显然无法满足科研活动顺利推进需求,这就需要国企科研内部管控能具有适应性,根据科研项目动态做出调整,持续关注新风险、解决新问题、应对新挑战,科研活动能与企业发展同步;第四,一贯性原则。国企财务管理及内部控制需具有持续性,不能在问题或风险出现后再采取行动,要树立风险防范、效益驱动、动态管控意识,在科研项目实施中连续展开财务内控工作,同时用发展眼光看待科研项目,在贯彻财务内控方案的过程中注重方式的优化及角度的调整,继而提高国企科研财务管理及内部控制有效性。

3.2 要素齐全,打造完善的财务管理及内部控制体系

第一,内部环境。国企文化、组织体系、管理架构对科研财务管理及内部控制带来影响,基于此国企要改善内部环境,将讲诚信、促和谐、求发展、重创新视为国企科研工作文化,从道德理念、专业实力等角度出发对科研人员提出更高的要求,结合实际情况改进组合结构,为财务内控活动顺利开展给予支持;第二,风险评估。针对国企科研健全风险评估机制,识别科研项目面临的诸多风险,对风险发生的概率、波及范围、可能造成的影响进行分析,对国企应对科研风险的能力进行评测,确定科研风险控制及消减的优先等级,保障风控举措与风险等级对位,根据科研风险发生实况采取措施,同时评价有关措施实施的结果,为进一步整改风控方案助力;第三,控制活动。搜集并分析与国企科研有关财会数据,反馈各部门、各环节的科研活动成果,促进各职能及阶层展开财务管理工作,包括审计、绩效考核、权责核准等,为进一步做好国企科研工作给予支持,确保科研数据得到充分利用,内部控制及时、全面、深入;第四,沟通交流。财务管理及内部控制让国企能立足科研领域下一盘棋,这就需要国企注重交流沟通,消除信息孤岛,加强科研数据共享,疏通内控渠道,为部门及岗位之间加强监督及联动给予支持,以免科研财务管理及内部控制链路割裂;第五,监督反馈。基于科研活动的财务管理及内部控制监督反馈分为两大部分,一是对相关管控行为进行监督,确保科研目标能不打折扣的落地,得到各部门的支持,有充足的资源供给,规避各类风险,控制成本并提高效能,二是对管控成果

进行反馈,一方面以财务报告的形式显示管控结果,直观显现科研管理弱项,为财务管理及内部控制对策调整助力,另一方面以提建议的方式助力各部门加强管理,能履行科研责任,关注科研动态,在国企科研中做贡献,继而提升国企科研财务管理及内部控制水平⁴⁾。

3.3 技术升级,基于“互联网+”提升财务管理及内部控制水平

为使国企科研财务管理及内部控制更加高效需转变工作方法,用科学技术为科研管控赋能。例如,国企可利用大数据技术,创建科研数据共享平台,借助计算机及高新技术解决数据采集、深入加工、传递与应用难题,在物联网及人工智能技术逐步应用推广的背景下,财会数据综合利用可全部依靠信息技术实现,将人力从数据搜集及处理的繁重工作中解脱出来,在财会数据自动化的管理体系下保障有关信息精确、全面、科学,满足国企科研管理需要,通过大数据分析对国企科研风险加以识别,还可为科研项目开发、设计、动态管理、试验与评估助力,使财务管理及内部控制更具一贯性。再如,国企可引入ERP系统,对科研管理进行现代化决策,还可对科研项目流程加以再造,发挥该系统财务管理及内部控制便利性、及时性、互动性、弹性兼顾的优势。在利用会计核算、采购管理、库存控制、生产控制等系统模块的同时根据科研项目需要增设新模块,赋予集成化的科研项目财务管控系统延展性,使该系统能适用于各类科研活动的综合管控。未来高新技术将不断用在财务管理及内部控制领域,如虚拟现实、AI技术等,为科研管控举措创新助力,这就需要国企能加大智慧化建设力度,健全财务管理线上一体化服务平台,引领参与科研活动的部门将业务转至线上,积累数字化工作经验,与新系统对接,共享科研数据,加强监督反馈,打造良好的线上科研财务管理及内部控制环境,为国企科研深度管控一体化发展给予支持,继而不断提高国企科研财务管理及内部控制质量⁵⁾。

3.4 明确特征,紧抓财务管理及内部控制关键

第一,关联性。虽然国企财务管理及内部控制涉及面广,但为实现科研精细化管理目标需确保财务内控对象彼此有关,是互相制衡、监督、约束、调适财务内控体系建立的支点,将互相影响的内控因素联系起来,共同在国企科研活动中发挥正向作用,依托科研项目加强内控,为财务管理提供抓手,以免风险识别、管理反馈等工作精力分散,继而提高财务管理及内控效率;第二,潜在性。国企科研与财务管理及内部控制有着千丝万缕的联系,财务内控隐藏在科研项目中,在采购控制、责权控制、计划控制、风险等控制活动中得以体现,同时在管理会计、业财融合、全面预算等财务管理举措实施的情况下完成控制任务,以免科研财务管控流于形式;第三,经常性。国企科研财务管控并非突击行为,以预算为例,国企需在得出科研项目构想后进行预算,通过编制、控制、计量等方式做好科研资源配置工作,对资源的利用进行详细的说明与细致的安排,一方面确保资源利用

率高,另一方面将科研资源与国企其他环节资源的需求关联在一起,使国企资源内循环体系更加稳定,加之预算执行,降低国企科研超预算问题发生几率,有效控制科研预算风险,继而增强国企科研财务管理及内控的经常性;第四,全面性。国企科研财务管理及内控并非某个环节或部门的责任,需国企上下一心全面参与财务内控活动,不仅关注资源的调配情况,还要关注科研情况,对科研以外的工作亦需进行分析与研究,如人力资源管理、国企内部改革等,为的是及时根据国企发展动态改进科研财务管控细则,使国企科研财务管理及内部控制效果更优。

3.5 培育人才,为财务管理及内部控制活动深化改革提供人才保障

国企为调动工作人员财务管理及内部控制的积极性需对基于科研的工作意义加强介绍性宣讲,确保工作人员能意识到财务内控对科研项目落地的重要性,在此基础上端正工作态度,围绕科研活动开展财务内控活动,从思想上助力工作人员肩负责任。国企还需从工作人员的能力培育角度切入,为科研财务管理及内部控制深化改革提供人才保障,这就需要国企在新技术、新软件、新理念推行后组织工作人员学习与研究,加之岗位考核,指引员工运用新技能,为智慧化、信息化财务内控举措应用推广助力,同时助力员工累积财务内控经验,为根据科研需求加强创新给予支持,继而推动国企科研财务管理及内部控制活动不断发展⁶⁾。

4 结束语

综上所述,新常态背景下国企科研财务管理及内部控制具有防范风险、实现目标、动态管控的价值,这就需要国企能明确原则,为围绕科研展开财务内控工作奠定基础,保障财务管理及内部控制要素齐全,基于“互联网+”提升财务管理及内控水平,凸显国企科研财务管理及内控特征,还需注重培养人才,继而提高国企科研财务管理及内部控制质量。

参考文献

- [1]商华荣.新时期国企财务管理与内部控制体系的建设[J].中国集体经济,2021(4):149-150.
- [2]李双.国企财务管理在内部风险控制中的重要作用探析[J].财讯,2021(7):5-6.
- [3]何长群.国企财务管理在内部风险控制中的重要作用[J].中国市场,2021(20):132-133.
- [4]吴小珊.试论如何加强国企财务管理的内部控制[J].财讯,2021(19):9-10.
- [5]孙丽.新时期国企财务管理与内部控制体系的建设[J].管理学家,2021(5):47-48.
- [6]高丹凤.探析新时期国企财务管理与内部控制体系的建设[J].财会学习,2020(14):66+68.

作者简介:于艳芬(1981,11-),女,汉族,湖南祁阳人,本科,管理学学士,中级会计师,研究方向:财务管理。