

高新技术企业研发项目的财务管理探究

周香花

(中国飞行试验研究院,陕西 西安 710089)

摘要: 高新技术企业在国家实力提升方面发挥着越来越重要的作用,高新技术企业的研发项目可以称之为核心业务之一,研发项目投入资金较大,同时结果具有不确定性,因此具有高风险高收益的特征。财务管理贯穿于研发项目的始终,为了更好地服务研发项目,文章对此部分内容进行研究。

关键词: 高新技术企业;研发项目;财务管理

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.09.074

1 高新技术企业的发展

随着经济的发展,全球进入了知识经济时代,高新技术企业迅猛发展,高新技术企业不仅能提高自身的市场价值,还能通过引导企业调整产业结构,加强自主创新,提升行业的创新能力,促使国民经济增长,同时,高新技术产业园区也带动了整个领域以及周边区域前进。企业通过高新技术企业认定不仅可以鼓励企业自身不断进行创新,注重科技研究,促进企业转型,还能提升企业形象,以高新技术企业的身份来提高社会知名度,能够帮助企业提高市场价值和资本价值。此外,高新技术企业还能够享受国家具有针对性的行业税收减免政策,促进企业进一步发展。

表 1 2010 年至 2019 年我国高新技术企业发展数据一览表

年份	数量 (万个)	增速	营业收入 (万亿元)	工业总产值 (万亿元)	净利润 (万亿元)
2013	5.47	20.70%	19.38	17.51	1.28
2014	6.26	14.40%	21.73	21.13	1.44
2015	7.61	21.70%	22.22	18.98	1.49
2016	10	31.40%	26.11	21.23	1.89
2017	13.06	30.60%	31.84	24.39	2.32
2018	17.23	31.90%	38.92	28.87	2.61
2019	21.58	21.85%	45.10	32.41	2.73

我国高新技术企业发展迅速,如表 1 所示,我国高新技术企业数量不断地发展壮大,2016 年高新技术企业数量已经突破 10 万个,2019 年高新技术企业数量突破 20 万个,2021 年底我国的高新技术企业已经达到 33 万家。我国高新技术企业 2014 年营业收入总额达到 21.73 万亿元,2017 年营业收入总额为 31.84 万亿元,2019 年高新技术企业总营业收入高达 45.1 万亿元。高新技术企业工业总产值从 2013 年的 17.51 万亿元到 2019 年增长至 32.41 万亿元,净利润值 2013 年为 1.28 万亿元,2019 年增长至 2.73 万亿元。高新技术企业的快速发展及在国家、社会发展中日益提高的重要地位,使高新技术企业备受关注。

2 高新技术企业研发项目

研发项目可以分为研究和开发两个步骤,是企业开展一系列具有创造性的活动,从而获得新的产品、技术或者工艺等。研发项目首先需要根据行业未来的发展情况,开展必要的可行性研究,从而确定该项目可以进行,进而开展一系列科研活动,把改进的工艺或技术进行应用。高新技术企业的研发项目众多,广泛网罗人才,企业拥有技术能力突出的科研人员,划拨大量的经费预算,进行相应的研发项目活动。

高新技术企业的研发项目非常依赖其企业的创新能力,高新技术企业依靠强大的创新能力保证产品的高质量。高新技术企业研发项目需要关注成果转化,研发项目的结果顺利投入到具体企业生产实践中,才能保障企业技术先进性和市场领先地位。需要注意的是,高新技术企业的研发项目受到外部因素的影响大,客户需求也会影响到研发项目的开展。

高新技术企业的研发项目对其战略发展和形成核心竞争力发挥着重要作用,目前部分企业还处在不断发展的阶段,根据其研发项目特征和企业高风险、高收益的经营特征,研发项目的事前预算、事中控制以及事后考核等财务管理问题逐渐凸显。

3 高新技术企业研发项目中的财务管理问题

高新技术企业从项目开展前的可行性分析到项目结束后的绩效考核,财务管理均扮演着重要角色,因此,文章从研发前、研发中、研发后和财务管理人员综合素质等方面分析。

3.1 研发前预算管理不足

研发项目预算体系的构建需要企业的财务、战略、研发、人力等多个部门的支持,由于高新技术企业大多还处在发展阶段,没有从企业战略的角度充分理解预算管理体系的重要性,因此没有设置专门的研发项目预算管理机构,主要由财务部门完成预算体系的制定工作,其余各

部门在项目预算中参与度较低。造成预算体系的构建未能全面考虑企业的各个业务角度,因此,高新技术企业预算体系的构建还不够健全。在对研发项目预算体系设计中,套用常规预算体系的指标,没有充分考虑高新技术企业研发项目高投入以及高风险的特点,致使预算体系设计不够健全,缺乏科学性,项目预算数据也因此不能充分细化,无法通过预算指引各部门的工作,不能将具体研发项目预算计划和企业战略规划目标紧密联系,预算管理的战略地位未能得到充分展现。

3.2 研发中项目控制不足

在高新技术企业项目管理中,研发费用的控制存在一定的风险。首先,由于缺乏完善的预算管理机制,因此不能明确项目的总体研发成本,导致项目研发过程中缺乏计划性,造成一定的成本浪费,增加项目的风险程度。其次,高新技术企业研发项目经费根据其项目形式不同,其来源也有所不同,因此,基于普通项目经费的管理制度没有体现高新技术企业项目研发的特点,无法真正起到内部控制的作用。高新技术企业研发项目经费的特殊性,在项目执行时容易产生项目各种经费随意进行支出,甚至还有并不是项目内的支出恶意占用经费,有些经费也未按照规定财务流程进行审批,种种问题最终会影响项目在财务层面验收。

高新技术企业研发项目不确定性大,因而其对应的风险性较大,在项目的推进过程中,各种材料设备技术更新换代快,技术人员的方法途径应用也在不断变化过程中。因此,经常会出现由于客观情况的变化,更改了原定计划活动,最终会造成研发项目的费用超支或者费用盈余。无论是超支还是盈余,均反映了项目预算体系的不完善,进而会导致企业整体预算实施遇到阻碍,在一定程度上也会大大影响项目的验收确认。

3.3 研发后绩效考核不足

高新技术企业研发项目的部分绩效考核和企业战略实施不匹配,企业的战略目标总领全局,而研发项目部分执行绩效考核制度时,仅仅将目光着眼于本部门,没有站在整个企业的角度去考虑,使具体的研发人员工作目标也无法与企业战略相联系。还有部分企业绩效指标考量只注重最终结果,没有注重工作过程的考量,且考评方法较简单,考核标准设计的过程中各个部分相对孤立,没有相互联系,无法对员工进行全面、多方位的全面考评。然而只有多维度的考评制度,才能达到评价客观公正,以此反向促进员工工作积极性。此外,绩效考核最终结果运用整体比较单一,一般情况下,主要运用于员工的升职加薪,但是在其他方面的应用相对较少,甚至没有。应该将结果利用起来,例如根据评价结果开展有针对性的培训

学习等。

3.4 财务管理人员理念不足

部分高新技术企业的发展还处在不断的探索阶段,各种制度还在完善阶段,使企业的财务工作仅停留在经营数据的事后记录上,对预算编制的关注度不高、导致制定的预算体系与企业具体业务结合度不高,可操作性不强等问题。导致企业预算管理系统失效,缺乏防范和控制风险的意识,不能识别和预测项目运行中的风险,一旦项目运作面对风险,不能快速准确地做出有效的应对措施来减少企业损失。

高新技术企业与其他企业相比较,存在高发展、高投入等特点,同时也伴随着高风险。然而,部分高新技术企业财务人员由于对国家相关的税收政策学习不到位、理解不透彻,甚者对税收筹划业务不熟练,对本企业的税收问题没有精准的认识,因此没有充分利用国家的优惠政策,导致税收筹划效率低下,丧失了本应该拥有的税收优势。

4 促进高新技术企业研发项目财务管理的举措

4.1 提高预算管理水平

随着高新技术企业的不断发展,面临的风险也随之增加,因此企业必须重视项目研发中的预算管理体系的构建,增强预算管理观念。

第一,高新技术企业的管理人员尤其是财务管理人员一定要充分认识到研发项目的预算管理重要地位,预算管理在企业的经营管理活动中具有重要地位并发挥着重要作用,需要将预算管理上升到企业战略的位置,与领导和员工充分进行沟通并合理地制定研发项目预算,高度重视预算管理。良好的预算管理能为之后的研发项目发展提供方向,从而也方便项目结束后的绩效考核,形成发展的良性循环。预算在编制过程中要上下级进行充分参与,一线的人员最能了解项目的具体情况,根据以往实际及对眼前项目的认识,提交合理的预算方案,并提交上级进行审核,上级给出相应的修改,双方进行多次交流沟通,共同形成最终的预算方案。同时,预算在编制过程中要充分考虑企业预期经营环境的变化,同时,对新旧项目要进行区分,根据实际情况制定,让预算方案更具有执行性,长此以往,将预算管理进行常态化、制度化管理。

第二,高新技术企业要针对企业所处行业的特殊性,建立健全的预算管理机构,细化预算体系,完善预算管理制度。将各个部门纳入预算管理体系中,并配备相应的预算管理人员,运用专业的知识为企业预算管理提供服务。应当在充分理解高新技术企业研发项目特点的基础上,上下结合建立预算管理组织体系,构建规范化的考评制度,充分调动各部门积极参与企业的预算管理工作,推动企业

研发项目的顺利进行。此外,在研发项目开展的过程中,根据工作开展的实际情况,比照预算方案,不断进行调整及修正,为以后的预算管理工作提供良好的参考。

4.2 建立项目控制管理体系

高新技术企业与其他传统企业相比,其研发能力更强,研发强度更大,但是投入和风险也更高,研发项目费用与企业价值关系存在不确定性,因此,对项目研发成本的控制显得尤为重要。企业内部控制的高效贯彻执行,首先要对其提高认知,认识到其在企业发展过程中的重要地位,进而加强对研发项目内部控制的相关管理,建立并不断完善研发项目控制机制,并且要不断加强过程中的监督和管理力度。

项目研发涉及的部门和流程较多,研发项目的成本支出金额随着项目进展而不断变化,因此对研发项目的成本控制提出更高的要求。高新技术企业必须综合考虑企业自身的研发能力、组织架构以及市场对产品的需求,设计出满足市场与客户需求的产品的同时,控制成本。在立项时企业应首先考虑能否获得国家相关的资金支持和享受税收优惠。其次是企业在确定研发立项时,需要在充分调查的基础上,完成成本预算体系的制定,并且要不断加强过程管理,保证费用支出的合理性和必要性。研发项目结束后,企业还应应对研发项目进行的整个流程做综合评价,分析项目完成的特色以及不足之处,帮助企业继续完善项目预算体系,增强项目预算体系的科学性和严谨性,提高项目预算体系对企业发展的指导地位。

4.3 完善绩效考核机制

高新技术企业针对研发项目进行绩效考核,应该实现财务指标与非财务指标的有机结合,财务指标进行数据层面的考量,但是也要关注产品市场占有率、客户满意度等非财务性质指标,克服财务数据的单一性,同时又考虑到企业动态发展的过程和未来的趋势。核心竞争力不管是对企业还是国家,都是发展的关键因素,因此,在绩效考核时,研发项目的创新性需要作为重要内容,要对知识和智力等相关资本进行考核,强调知识创新的重要性,提高企业的应变能力。

高新技术企业对研发项目的考核要秉持着战略导向、系统性、成本效益、可操作性强的原则。绩效考核要围绕着企业的总体战略目标而开展,结合各个研发项目的特殊性进行调整,以此来做出客观评价。要从不同的角度和不同的层面分别又相互联系地进行全面评价。考评指标的设计也要考察,进行科学取舍,如果发现部分指标核算成本过大,则要选择其他替代性的指标进行衡量。绩效考核的指标必须具有可操作性,难以付诸具体实践的指标并不能发挥其真正的作用。在以上的基础上,高新技术

企业针对研发项目的考核可以根据普通员工和经理进行区别考核。除了常见的绩效考核指标外,还可以考虑团队合作能力,团队的凝聚力强可以促进工作的高效完成,研发项目需要大量的知识做支撑,因此,还需考察成员的自我学习能力等。

综上所述,高新技术企业研发项目绩效考核过程复杂,内容繁多,需要结合企业的具体运营情况全方位地进行设置和实施,并且在实施的过程中发现问题不断加以改进,客观、公平地考核,为企业的发展助力。

4.4 提高财务管理人员综合素质

人才是一个企业、社会、国家发展的核心要素,对高新技术企业更为明显,其工作需要大量的专业人才做支撑,财务管理人员也不例外。高新技术企业应改变对财务人员的传统观念,合理地设立财务部门并配置相应的高素质、综合能力强的财务管理人员,让财务管理人员也在自己的岗位为研发项目的发展助力。同时,因为高新技术企业研发项目专业性强,项目多且复杂,财务人员在核算时如果对业务不熟悉,会导致工作出现问题,因此,企业应加大业财融合的力度,对财务人员进行项目培训,也对研发项目人员进行基本财务知识培训,让研发项目与财务进行相互融合,形成有机结合的新机制,为财务管理工作和研究项目提供便利。高新技术企业的竞争日趋激烈,财务人员的工作需要更高的综合素质来做支撑,专业人员需要更加快捷、准确地进行业务判断并做出决策。此外,财务信息化的发展也对财务管理人员提出要求,高新技术企业需要招聘高素质的综合财务人员,并要持续开展业务技能培训活动,从人员和专业业务层面推动研发项目的顺利开展。

5 结束语

高新技术的发展关系着一个国家的命脉,研发项目作为技术发展的重要环节,务必要关注其财务管理问题,在全部环节把控方向,促进企业和国家更好发展。

参考文献

- [1]张曦予.A公司研发项目内部控制案例研究[D].中国财政科学研究院,2021.
- [2]王际华.智能制造背景下研发项目的财务管理问题及对策[J].商讯,2021(09):46-47.
- [3]李飞飞.高新技术企业财务管理现状与提升策略[J].当代会计,2022(07).

作者简介:周香花(1981-),女,汉族,湖南省湘潭县人,硕士研究生,会计师,研究方向:会计。