

## 论新形势下加强农业科研单位财务管理的策略

文/邹满群

由于我国经济体制的改革和产业结构的调整,农业科研院所已不再是过去单一的科研型单位,已由过去科研型转变为科研经营型。它们依托科技创新成果来发展农业高新技术产业,组建公司或企业集团。同时,农业科研单位的财务管理观念也因此而发生了相当大的变化。本文就新形势下农业科研单位如何加强财务管理,以较少的人力、物力投入而获取较大的市场经济效益作如下探讨。

### 一、更新理财观念,加强财务管理

以前科研单位资金来源比较单一,主要依赖财政拨款,并且一般只限于事业费(人头费)、基本建设费和科研专项费三大块。科研单位转型后,实行“一院两制”的运作机制,经济形势也相应发生了变化,来自政府拨款的财政事业费用主要用于解决转制前的离退休人员社会保障,其余大部分资金都来自市场,如科技开发、科技企业经营、技术咨询、服务行业、房产租赁、地产开发、兴办民营院校、社会各类赞助以及资本营运(上市公司战略投资)等。国家还出台了一系列优惠政策,为科研单位的转型奠定基础。如对税收的减免,5年内免征企业所得税、技术转让收入的营业税和科研开发用地的城镇土地使用税等;此外,还对基本建设项目给予适当支持,赋予有条件的科研单位外贸进出口权;支持兴办高新技术企业,组建企业集团甚至上市公司等等。但是,作为独立的经济实体,科技企业的资金往往同时分布在科研、开发、生产、商贸和技术服务中各个不同环节。因而,科研单位的资金相对短缺,这里就对当前的财务观念提出了新的要求,要使有限的事业费发挥最大的使用效益。笔者认为,在强化科研单位财务管理中,应首先树立如下所述理财观念。

#### 1、树立商品经济观念

以市场需求为导向,树立以获取最佳社会经济效益为目的的商品经济观念。首先,会计人员要主动参与到市场预测和分析中来,及时提供总结会计信息供领导参考;其次,会计人员要参与生产经营决策和经营项目可行性研究,参与经济合同的签订与执行,充分发挥会计在经济管理中的预测和控制职能,从而不断提高服务质量和服务水平。

#### 2、提高经济效益与风险控制观念

由于市场机制的作用,在现代市场经济中,任何一个市场主体的利益都存在一定程度的不确定性,都不可避免地要承担一定的市场风险。科研单位实行企业化管理,投资主体也逐渐多元化,经营过程中其知识含量增加。一方面为单位的生产经营发展提供了更加广阔的空间,为单位最大限度地获取收益创造了条件;但另一方面无形当中也加大了单位的经营、收益风险。因此,作为财务管理人员必须树立风险与收益相协调的理财观念,善于对环境变化带来的不确定性因素进行科学的预测和分析,有预见性地采取各种防范措施。在获取超额收益的同时,使可能遭受的风险损失尽可能降低到最低限度,从而整体上提高利益。

#### 3、负债经营观念

从某种意义上讲,负债经营是商品经济发展的产物。所以,财务工作人员为了给单位的发展提供更多的资金保证,应采取向上争取,向外争贷;以物折贷,赊帐计息;眼睛向内,深挖细掘;以及加强横向联合,开展多种贸易等多种方式来筹集建设资金。会计人员还要敢于负债,善于负债,采取多种方式引进资金,达到人为我用、借水行舟的目的。更关键的是要掌握负债适度及效益原则,不要让促进机制成为企业发展的累赘。协调两方面关系促进科研与开发共同发展,促进经济效益提高。

#### 4、人本化与知识化相结合的理财观念

新形势下,建立并规范现代企业管理制度,那么重视人的发展与管理,这是现代管理发展的基本趋势,也是知识经济时代的客观要求。与此同时,单位的财务管理将是一种以人为本的知识化、层次化的管理。因此,单位财务管理人员必须在增强理财知识的同时,将各项财务活动人格化,建立责、权、利相结合的科学运行机制。重点强化对人的激励和约束,另一方面充分调动人的积极性、主动性和创造性,这是单位顺利地开展财务活动、实现财务管理目标的根本保证。

#### 5、竞争与合作相统一的理财观念

由于现代市场经济条件下,信息的传播、处理和反馈的速度以及科学技术发展的速度分别以惊人的速度向前发展,这就要求单位财务管理人员在财务决策的日常管理中,必须及时掌握信息,不断培养和增强抓住机遇、从容应付挑战的能力,同时正确处理和协调本单位与其它单位之间的关系,使各方的经济效益达到和谐统一。

## 6、由对内管理到向信息管理转变的理财观念

还有关键的一点，就是内部管理和外部信息的结合。对单位财务管理工作来说，加强内部管理是至关重要的。同时光靠内部管理也是远远不够的，必须研究市场，掌握信息，才能做出科学的决策。这就决定了单位财务管理人员必须做到以下几点：牢固树立信息理财观念，全面、准确、迅速、有效地搜集、分析和利用信息，进行科学的财务决策和资金运筹。

### 二、树立科学、严格管理财务观念，提高农业科研单位经济效益

#### 1、制定多种措施筹措资金，增强实力

多渠道筹措资金是增强单位竞争力的有效方法，在筹集资金的过程中可以做到以下几点：一是为了调动各部门的创收积极性，制定出合理的收分配办法。当前，我国经济改革不断深入，不断出现各种新情况，作为科研工作单位，这就要求我们在兼顾单位、部门和个人三者利益的前提下，根据实际情况，制定出切合实际的经济政策，包括分配政策和奖励政策等。二是合理制定科研经费管理办法，调动广大科技人员从事科研的积极性。在科研方面，不应该完全把目光放在争取国家高科技研究项目上，还应积极鼓励，大力发展横向科研。比如说进行应用科学研究，结合目前企事业单位的实际情况，进行实用性的科技开发和服务，促进产、学、研的结合，以取得更多的科研协作与科技转让收入。三是加强对产业的扶持和管理，这里需要强调的尤其是那些有前景，适合发展形式，收益好的产业。对这些产业的扶持确保为单位提供稳定的利润；同时大力支持利润高好、有前途的项目，并且有必要的情况下可以集中精力督促一下，以便形成产业拳头产品，在以后的经营中创造更高的效益。

#### 2、严格成本管理，提高经济效益

社会主义市场经济的建立和科研体制的改革对企业提出的要求是：科研单位进行企业化模式管理，追求尽可能大的投入产出比。所以全体上下以利润为焦点的情况下，这就要求在财务管理上也要以利润为中心，以成本管理为基础。并且财务管理制度对降低成本的约束是唯一性的，合理组织和管理科研生产，努力降低成本，使利润最大化相应的成为财务管理的重要任务。为此，要对科研与生产的全过程进行管理，制定相应的制度，具体落实到各个专题或生产的各个环节，做到少投入多产出，人人讲成本，个个讲效益。

#### 3、加强财产物资管理，提高资产利用率

财务资产的范围包括现金、各种存款、应收款项、预付款项和存货等流动资产，以及固定资产、无形资产、对外投资等。在资产管理上，财务管理部门应建立健全现金和各种存款的内部管理制度，存货的采购、收发、保管、清查盘点等管理制度，应着重加强的是固定资产及无形资产的管理。维护国有资产及其权益不受侵害，防止国有资产的流失。实际操作起来可采取以下措施：一是建立健全固定资产的登记、验收、使用、损坏赔偿等管理制度。细化各个环节操作，为固定资产份额确立保障。二是合理调剂闲置的资产，使闲置资产最大限度地得到利用。闲置资产从某种程度上讲也是企业的可利用资源。因此可以对闲置资产进行分类分析重新利用，从而为企业创造出价值和效益。三是加强无形资产的管理，建立制约机制和激励机制，形成正常的转让渠道，防止知识产权流失。企业无形资产也是最难以监督的资产，因为它具有隐形、不占空间等特点，而且这类资产易于携带。所以建立无形资产的保护机制是必要并且关键的，防止知识产权通过非正常渠道流失。

#### 4、加强会计基础工作，推进电算化管理

伴随着一个新世纪的到来，我们也进入了一个信息化的时代。财务管理也不例外，它也相应的和现代化的信息技术相结合，形成了一系列新型的方式。信息化时代对财务工作也提出了更高的要求：不但实现会计信息的全程电脑处理，还使会计信息处理更方便、快捷，为会计管理工作提供可靠的技术保证；而且要满足不断发展的形势的需要。适时的实现远程数据传输，实行网络化管理，建立单位管理信息系统，财务程序电脑化。把财务与生产、供应、销售、计划、统计等联系起来，通过软件建立关联系统，做到任何一项变动因素出现时，单位能够及时获得全面的、最新的、准确信息。

### 三、推行全面预算管理的观念，有备无患

1、推行全面预算管理既是企业内部的有效措施，也是信息社会对财务管理的客观要求。市场经济被成为“信息经济”，世界市场风云变幻，尤其是处在时代前端的科研单位，能否把握信息，抓住机遇是企业驾驭市场的关键。财务管理要想有生命力，就必须适应国际市场对企业的要求。因此在预算编制方面应以提高资产和资本经营效益为目标，根据实际情况选择编制起点和编制重点。在预算管理和控制方面应具有较强的灵敏度，根据不同特点和市场信息，超前提出计划，有步骤实施财务决策，落实预算管理制度，提高财务的控制和约束能力。企业各部门在生产营销及相关的各项活动中，更要充分考虑财务预算的可能，做到财务预算渗透到哪里，财务管理的触角就延伸到哪里，提高预算分析的工作效率，增强预算管理应有的刚性。

2、同时，对预算执行情况进行考核分析，在预算执行过程中落实财务政策，强化财务控制，将财务预算制度和经济责任有效结合起来。建立预算分析岗位责任制，将预算分析制度化、规范化、表格化，明确各部门、各环节、各岗位的责任。必要的情况下指定专门预算分析人员，建立预

算奖惩制度、避免预算的执行流于形式，促使各预算主管部门和有关人员加强责任心，以保证企业预算目标的顺利实现。

3、另外，要及时针对预算执行情况的正负差异分析、主观因素和客观因素，适时提出纠正预算偏差的财务对策，使财务预算管理更趋于科学合理。

结束语：

在新农村进行的如火如荼的形式下，农业科研单位的效益备受关注。财务部门在农业科研单位中起到了资金控制与合理搭配利用的作用，也可说是肩负着重任。因此理财观念的进一步更新成了科研单位近一个时期内的重要任务。然而更新观念也需要一个循序渐进、讲究策略的过程，而且也是一个有的放矢的大的规划，是财务管理的根本是提高效益的重要途径（作者单位：中国水产科学研究院长江水产研究所）

#### 相关链接

论新形势下加强农业科研单位财务管理的策略  
多栏式日记账法编制现金流量表正表的探讨  
适应市场需求，提高会计人才就业竞争力  
浅谈我国实施环境会计的措施  
会计职业判断能力的培养  
浅析控制权成本与收益  
环境成本计量方法研究  
浅议均股公司财务管理对策

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心