

# 建筑科研单位的财务管理

## ——从事业性单位到企业单位\*

陈晓春

(湖南省建筑科学研究院, 湖南 长沙 410011)

**摘要:** 针对建筑科研单位财务管理由事业转为企业的特点和现状, 要从加强制度管理、预算管理要从财务分析方面入手, 提高制订财务管理能力的措施。财务管理是企业的核心, 而财务管理的目标又是制约企业财务管理工作的关键。

**关键词:** 建筑科研单位; 市场体制; 财务管理; 管理机制

**中图分类号:** C939

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1007-4074(2008)02-0151-04

**作者简介:** 陈晓春(1967-), 女, 湖南长沙人, 湖南省建筑科学研究院会计师。

随着科技体制改革的不断深化改革, 科研单位的外部环境和内部运行机制都发生了变化。加强建筑科研单位的财务管理, 建立与国家科技体制、财政体制以及相关政策适应的科研单位财务管理转换新机制, 显得更为重要。就要求建筑科研单位树立新的财务管理观念, 充分发挥财务预测、财务决策、财务控制与财务分析的职能作用。充分利用各种财务管理的方法, 对建筑转企业单位的业务活动以及经营活动进行监督检查, 发现问题及时解决, 维护财经纪律, 使建筑科研单位的各项工作顺利开展。当前建筑科研经费管理力度不够, 科研经费不规范, 非科研性质的开支占较大比例, 开支范围较大; 财务审核把关不严, 经费使用效能不佳等。随着我国社会主义市场经济的发展, 建筑科研单位从事业性单位转化为企业单位, 改革逐步深入, 现代企业制度这一崭新的企业形式开始在我国建立和完善起来。财务管理是建立建筑科研单位企业制度的一个最大保证, 建筑科研单位从事业性单位转化为企业单位就财务管理方面来看, 仍未完全摆脱计划经济的管理模式, 财务管理滞后于市场经济

对企业的要求, 监督功能弱化, 财务管理混乱, 出现会计核算失真, 致使企业效益滑坡, 资产流失等现象。对现有财务运作方式进行全面改革, 建立新型的与现代企业制度相适应的建筑科研单位向企业财务管理机制已是当务之急。构建现代企业制度, 要把财务管理作为企业管理的中心, 这就要转变管理观念, 改变事业单位财务管理的模式, 正确认识财务管理在市场体制下的作用, 改变“财务就是记账”的错误认识; 积极借鉴西方财务管理理论, 探索适应当前市场经济不发达条件下财务管理的方法和机制, 盘活建筑科研企业单位存量资产, 解决资产的优化配置; 全面高效地建立以财务预算为前提, 以资金管理和成本管理为重点, 把企业价值最大化作为理财目标渗透到建筑科研企业生产、经营全过程的财务管理机制。

### 一、建立财务预测系统, 强化预算管理。

随着社会主义市场经济的发展, 推进建筑科研

\* 收稿日期: 2008-02-26

事业单位的改革,如何引入内部创新机制,扬长避短,在新的环境中谋求生存和发展,是当前建筑科研单位面临的共同课题。建筑科研单位财务管理工作必须努力健全新的财务管理机制,建立以成本资金管理为核心的财务管理体系,增强科研经费管理意识,积极进行财务管理制度创新,不断增强建筑单位的自我完善和自我发展能力。明确科研单位财务管理目标和内容,科研单位财务管理的目标,就是要提高单位财务管理水平,在深化改革的新经济形势下,建筑科研单位的财务管理观念也要彻底更新,不能停留在过去的观念上,对财务管理的目标要有一个新的认识。

(一)健全财务管理制度,加强经济核算,提高资金使用效益,建立健全财务管理制度。从本单位实际出发,根据本单位的业务特点、经营机制、管理要求、资金运动、人员配置等,充分体现本单位的特点,制定制度的唯一标准。制定制度要讲究系统和配套,制度与制度之间不能相互矛盾。建筑科研单位要想在激烈的市场竞争中站稳脚跟,必须首先提高内部竞争能力。为此,必须建立单位内部相适应的核算和指标体系,对科研部门、开发部门、后勤服务部门等采用不同的核算方法,设定不同的考核指标,逐步建立起以提高经济效益为目标,适应单位内部运行机制要求,利于推行和落实的内部经济责任制,以利于在单位经济活动中实行全过程、全方位的控制和监督。

(二)提高会计人员的业务水平和专业技能,为保证资金安全完整和信息真实着手做好会计基础工作,财务审核把关尤为重要。财务人员审核发票要严格,发票名称要实事求是,数量、单价要填写齐全,要严格控制各种会议开支,召开会议必须提前上报会议计划,经批准后予以报销。科研经费计划内预算开支,要严格计划列支,对拨入的科研经费要专款专用,不得挤占、挪用。

(三)编制单位预算是建筑科研单位财务管理的主要任务,对合理地筹集、分配和使用资金,促进科研事业的发展有着重要意义。财务人员和科研人员要共同研究,合理编制科研经费预算,编制预算应坚持“以收定支、收支平衡、统筹兼顾、保证重点”的原则,考虑到积累与发展的关系,合理地科学地安排收支。

(四)按现行制度编制上报的预算,应根据本单位管理的需要,设计一套表格,编制出一套分部门、分项目、分期(按月按季)的切实可行、实实在在

的内部财务收支预算,以利于在日常的财务收支中掌握执行。编制预算之前,应正确分析上年度的财务收支情况,清理核实各项基础数字,正确划分收支项目,按照管理要求,按部门、分项目编制出按季分月的财务收支计划。单位内部预算一经核准,即进入实施阶段,各部门对实施财务预算要作为一项经济性工作来抓。其次要加强预算执行管理,调节经费构成比例。财务部门要定期分析考评,及时了解经费开支进度,发现执行过程中存在的问题,从而总结经验,采取措施,提高预算管理水平和。

(五)注重财务分析,发挥辅助决策职能作用,建筑科研单位的财务分析,是在真实、科学、系统地归集了会计资料与数据,充分利用财务管理信息,借助一定的方法,运用财务报表、会计核算资料对科研单位过去的财务状况和经济效益及未来前景的一种评价。

(六)对建筑科研课题项目的经济效益做出分析。在科研活动过程中,科研的劳动成果主要表现在科研成果的获得与转化、建筑科研人员的培养、建筑科学技术新领域的开拓和学科的发展。对科研课题项目的效益分析,应与计划、研发等部门一起共同对项目的经费投入大小、时间耗费长短、任务完成优劣、获得成果水平高低等诸因素进行综合分析。在当前科技体制改革形势下,面向市场经济的主战场,推动建筑科研成果向生产力的转化,需做好科研开发项目的效益分析,以帮助提高科研开发项目的经济效益,增强单位的可持续发展能力,财务管理受经济管理体制所决定。要搞好财务信息的收集和分析工作,增强财务预警能力。着力于做好预测证券市场价格变化和企业现金流量变化预测工作,为企业融资和投资提供决策依据,使企业财务活动在筹资、投资、用资、收益等方面避免盲目性,搞好销售预测及目标利润预测。围绕目标利润编制生产预算、采购预算、人工预算及其他各项预算。围绕效益实绩,考核预算结果,分析产生差异的原因,积极采取措施纠正偏差。

## 二、加强企业风险意识,强化风险管理。

通过财务管理的定性、定量分析,真实反映经济活动中的问题和矛盾,对财务环境变化的不确定性因素进行预测,为决策层提供真实可靠的分析数据,发挥财务管理的辅助决策职能,积极采取措施,

降低风险。加强对日常经济活动的财务分析,对日常经济活动进行财务分析,主要是为满足日常财务管理工作的需要,对经费的收入及支出情况、资金的运转情况和预算执行情况进行财务分析,分析课题纵向经费收入、横向经费收入各占当年课题经费总收入的比例,各课题经费的收入总额及人均经费收入额;分析课题经费支出中,设计费、外协费、工资、管理费、材料费、试验费、专用费、设备费等各项开支的结构与数额,以便充分了解各类课题的经费运转情况和经费支撑度。为课题结构调整,选择学科发展方向和学科布局提供财务信息。对科研课题项目的经济效益做出分析。现代社会中,企业的外部环境和市场供求变化莫测,特别是国内外政治经济形势、用户需求和竞争对手等情况,对企业来说都是难以控制的因素,因而我们应重视风险,增强风险意识,分析风险性质,制定风险对策,减少和分散风险的冲击。为此,建筑科研企业在经营活动中应注意以下几方面:

(一) 在筹资决策上应慎重分析比较,选择最适合建筑科研企业的筹资方式,以避免陷入债务危机。如果财务杠杆率过高,借入资金过多,一旦投资利润率下降,利息负担过重,就会威胁财务的安全。因此,建筑科研企业要加强销售客户的信用调查,合理确定赊销额度,避免呆账损失;避免随意决定赊销额度,盲目贷款,损害企业形象和信誉。

(二) 对风险的信号进行监测。我们不仅要对未来风险进行分析还要对风险的信号进行监测。如果财务状况出现一些不正常情况,如存货激增、销售下降、成本上升等要密切关注,弄清情况及时向企业有关部门反映,以便采取措施,防止严重后果的出现。

(三) 制定切实可行的风险对策,不断增强竞争能力,充分发挥自身优势,防止风险,分散风险,把风险损失降到最小。

### 三、强化资金管理,建立健全资金管理体系,完善目标成本责任制。

强化内部监控职能,增强财务基础建设,实行企业财务公开,保护投资者和债权人的合法权益。资金是建筑科研企业的“血液”,安全高效地管理和使用资金,就要重视实行资金管理责任制,抓好内部财务制度建设。挖掘内部资金潜力,狠抓货款回笼,调整库存结构,压缩存货资金占用,增强企业支

付能力,提高企业信誉。建立自补资金积累机制,防止费用超支现象。目前大多数建筑科研企业存在成本管理薄弱,费用支出控制不严等问题,为此,提高财务部门对成本的控制水平,搞好成本决策和控制,提高资金营运效益,确保出资者的资金不断增值就显得尤为关键:

(一) 树立成本意识,划分成本责任中心,明确各部门的成本目标,并与科研人员利益挂钩,提高企业成本竞争能力。

(二) 对单位实行全过程的成本控制,包括事前、事中、事后的成本管理。通过研究市场变化调整成本管理重点,把降低成本建立在科技进步的基础上。

(三) 建立严格的内部成本控制制度和牵制制度,切实加强生产经营各环节的成本管理,建立成本报表和分析信息反馈系统,及时反馈成本管理中存在的问题。

(四) 建立以财务为中心的成本考核体系,拓宽成本考核范围,改变目前的定额成本法为目标成本核算法。不但要考核产品制造成本、质量成本、责任成本,还应考核产品的售前成本,售后的后续成本。真正把成本管理中心转移到侧重于成本控制上来。

### 四、建筑科研单位从事业性单位转化为企业单位财务管理应采取对策及思路。

现代企业制度的基本特征是“产权清晰、责任明确、政企分开、管理科学”。这是一个互相联系的整体,缺一不可,必须全面理解和贯彻。但是,只有在产权清晰的基础上,才有责任明确,才会政企分开,才能管理科学。因此,建筑科研企业的财会制度,应体现产权关系清晰、财会政策公平。企业自主理财、衔接国际惯例的原则。要全面实行《企业财务通则》和《企业会计总则》,认真地探索产权清晰的路子,理解法人财产权的意义,树立科学理财的观念,加快建筑科研企业所有权和经营权的分离,促使企业真正成为法人实体和市场竞争的主体,加强财务管理的主要对策应该如下。

(一) 财务管理必须直接参与投资的决策,以追求最大的投资效益。在计划经济条件下,财务管理活动由政府部门直接支配,没有自主权。在市场经济条件下,建筑科研企业取得理财自主权和法人

财产权、资金的营运是企业经济管理的核心。资金的营运关系到企业投资的方向和效益。因此,严格的财务管理已成为企业发展的必然要求。所以,财务管理必须运用管理会计的方法,对资金的投入和产出,降低成本和增加利润要进行事前预测、事中控制、事后反映,提供决策,选择最大的投资效益。

(二) 以树立建筑科研企业最佳产业信誉。在计划经济条件下,由于没有财产管理权和承担财产的责任,国家对企业财产拥有支配权,那么,国家对企业实际上负有无限的责任。企业的财务管理现状,已成为政府及政府部门无法推卸的包袱,政府和政府部门要担负起帮助企业消化包袱的责任。在市场经济条件下,需要理顺国家与企业的产权关系;实行出资者所有权与法人财产权的分离。对建筑科研企业而言,国家作为出资者享有财产所有权,从管理国有企业转变为管理国家资产;对国家和市场而言,建筑科研企业作为独立法人财产权。法人财产权要求企业建立资本制度和资产经营责任制,促使企业落实自负盈亏的责任。因此,财务管理必须保证有效的偿债能力。应摆上企业决策议程,它关系到企业的生存和发展,关系市场经济秩序的运转,关系到社会的稳定。

(三) 财务管理必须健全规范管理办法,以利接受社会和国家法律的监督。在计划经济条件下,管理企业偏重行政手段的管理,忽视经济和法律手段的管理。在市场经济条件下,运用行政、经济、法律手段是经济规律所决定的。建立健全规范管理

办法:(1) 全面实行《企业财务通则》和《企业会计准则》以及国家有关法律规定,清理和调整企业资产负债结构;(2) 要赋予企业理财自主权,包括自主筹资、自主投资、资产处置、技术开发费提取、留用资金支配等权力;(3) 科学设置财务会计机构,健全企业内部财务会计制度,配备财务会计人员;(4) 设置企业内部监督机构,建立内审制度;(5) 要严格执行公开披露财务信息的制度;(6) 要认真执行社会中介机构查账验证的规定。

总之,建筑科研企业财务管理的最终目标是企业价值最大化,将企业价值最大化作为企业财务管理的最终目标是一种客观的选择,要拓宽成本考核范围,改进成本核算方法。围绕效益实绩,实行业绩评估考核,兑现财务政策,促进财务运行机制的完善。加强企业财务管理,必须采取有效的措施,做到集中核算,加强控制,实现科学化、规范化,不断促进企业稳步发展。加强财务管理是建筑科研企业发展的关键。其对策是财务核算与控制。利益相关者价值最大化理论是以共同所有权理论、托管责任理论和公司社会责任理论为理论基础的,它结合知识经济时代企业的生存环境、企业生存发展必备的相关要素等问题,为企业财务管理的未来提供了一种发展路径、一种新的发展思路。建筑科研企业财务管理在作决策时,只有在充分考虑企业的相关利益的基础上,才能作出正确的、有利于企业持续发展的决策。

(责任编辑:高 辉)

## Financial Management of Architectural Research Institute

—In the Transition from Institution into Enterprise

CHEN Xiaochun

(Hunan Architectural Research Institute, Changsha, Hunan 410011, China)

**Abstract:** Aiming at the financial management situation and characteristics of architectural research institute in the transition from institution into enterprise, we should start from strengthening the system management and budget management, and improve our ability of financial management. Financial management is the core of business management, whose goal is the key to restrict the quality of business management.

**Key words:** architectural research institute; market system; financial management; management mechanism