中医医院信息化建设及内部控制管理策略研究

曾　思

（梅州市第二中医医院，广东　梅州　514000）

摘　要：医院的高质量发展离不开信息化建设的投入和内部控制监督体系的有效运行，而在这一建设过程中，还存在着一系列统筹兼顾的问题，这给公立医院的长远发展带来了困难。基于此，文章结合公立中医医院中医疗收费与医保基金管理、合同管理、医用耗材管理的内部控制和信息化建设的特点，对其存在的问题进行了剖析，并提出了相应的整改措施。

关键词：中医医院；信息化建设；内部控制

中图分类号：R197.32　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0001-04

Research on strategies for informatization construction and internal control in Traditional Chinese Medicine Hospitals

Zeng Si

(Meizhou Second Chinese Medicine Hospital, Meizhou, Guangdong, 514000)

Abstract: The high-quality development of hospitals relies on investments in informatization construction and the effective operation of internal control and supervision systems. However, during this construction process, a series of coordination issues have emerged, posing challenges for the long-term development of public hospitals. Based on this, this paper analyzes the problems related to internal control and informatization construction in public Traditional Chinese Medicine (TCM) hospitals, focusing on the characteristics of medical billing and medical insurance fund management, contract management, and medical consumables management. Furthermore, it proposes corresponding corrective measures.

Key words: Traditional Chinese Medicine Hospitals; informatization construction; internal control

0　引言

随着信息化技术的发展，中医医院通过构建涵盖前端业务、中端财务及后端管理的信息系统来提高运营效率与服务质量。然而，当前信息化建设大多侧重前端，中后端系统发展不足，影响内部控制效果。文章以A市中医医院为例，探讨其在医保智能监控、合同管理及医用耗材管理等方面的信息化建设现状与问题，并提出改进建议。

1　研究背景

1.1　中医医院信息化建设的现状概述

医院运营管理采用信息化平台，能在一定程度上提高运转效率，同时也可提升患者的就诊满意度[1]。中医医院信息系统是一套复杂、综合性的系统，支持医院的日常医疗服务和管理工作，主要涵盖前端业务系统、中端财务系统以及后端的其他管理系统。

第一，前端业务系统，如医院管理信息(HIS)系统、门诊挂号预约、分诊、医生工作站系统，这些门诊系统协助处理门诊流程，提高病人的就诊效率；住院方面主要涉及病房管理、手术记录、病人出入院管理、住院医生工作站等，这些住院系统协助处理病人住院流程，保障住院病人得到高效有序的医疗服务；药品和耗材管理系统，监控药品耗材进销存，保障药品和耗材的日常供应；其他医疗信息系统方面，包括临床信息的病历、医嘱系统，主要用于记录和管理病人的医疗信息和治疗过程；实验室信息系统(LIS)和影像存档系统(PACCS)等，主要为提供医学检查和检验工作给予信息化支撑。

第二，中端财务系统，如医疗收费系统、账务核

算系统、医保接口等模块,通过医嘱的开具,传送至已和医保对接的收费系统进行计费、收费等流程;保障医院收费的合理合规。医院账务系统通过医疗收费系统取数,日清月结,确保财务流程的准确性。

第三,后端的其他管理系统,如医保控费系统、质控系统、合理用药系统、合同管理系统、资产管理系统、人力资源管理系统等方面,为医院日常运营监控方面提供信息化保障,提高医院管理效率和服务质量。

目前医院信息系统建设趋于成熟,但同时也存在重视前端信息化系统建设而忽视中后端信息化系统建设的情形,导致部分中后端系统存在缺陷。为了进一步完善医院的内部控制,应全面推进前、中及后端信息化系统的协同发展,从而推动医院整体健康有序发展。

1.2 中医医院信息化建设对内部控制建设的影响

公立医院内部控制是一个全面的概念,涵盖COSO中的控制环境、风险评估、控制活动、信息系统与沟通及监控五个要素。随着《公立医院内部控制管理办法》(国卫财务发〔2020〕31号)及《关于进一步加强公立医院内部控制建设的指导意见》(财会[2023]31号)的颁布,为全面推进公立医院内部控制建设指明了方向[2]。其中,文件明确规定要全面提升公立医院内部控制的信息化水平,这也就意味着需要充分利用现代信息技术手段,加强医院内部控制体系的建设,从而使各项业务活动在信息化的框架内变得可控制和可追溯,有效减少人为违规操纵的可能性。此外,加强公立医院信息平台化和集成化建设尤其关键,通过打通医院内部各类信息系统之间的壁垒,实现医院内部各个系统互联互通、信息共享,从而提高医院的整体运营效率和服务质量。

以A市中医医院为例,作为一家综合性公立中医医院,该医院集医疗、康复、预防、保健于一体。在信息化平台建设方面,该医院涵盖前端业务系统、中端财务系统和后端的其他管理系统。其中,医院HIS系统经多年建设已相对成熟,医院HIS系统和PACS、LIS、药房发药系统等已实现互联互通,数据交换集成,可以快速浏览医生开具的医嘱单和患者缴费情况,提前为患者的检查、检验、取药等做好准备工作,极大地提高了医护和后勤人员的工作效率和准确性,也改善了患者就医体验,规避了以往由于人工处理产生的医患矛盾和私设小金库的现象。但该医院在中后端的信息化建设和运用衔接方面仍存在诸多问题,如耗材二级库、医保智慧监控未能与HIS系统连接,行政后勤的采购管理、资产管理、合同管理未能实现信息化,这对医院的内部控制及运营管理带来了极大的风险和安全隐患。

1.3 文章的研究目的

文章以医保智能监控系统、合同管理信息系统、医用耗材管理系统为例,通过研究A市中医医院在内部控制建设和信息化建设中存在的典型问题,给出可行性的改善策略。

2 中医医院内部控制和信息化建设的现存问题研究

2.1 医保智能监控系统

医疗收费管理作为医院管理的重要组成部分,与医保基金紧密关联。由于缺少医保智慧系统的监控,乱收费、多收费问题频发,不仅影响了公立医院的形象,也增加了医院对医保基金的滥用和侵占的风险。

以A市中医医院为例,目前未上线医保智能监控系统,医疗收费管理仅依靠人工监管。由于人力有限,无法覆盖所有医疗服务项目和收费项目,特别是对一些专业领域或特殊情况的出现,医保价格工作人员缺乏足够的专业能力判断是否符合医保规范。在仅依靠人工监管的情况下,A市中医医院2018—2023年,经医院内部控制梳理监督发现,存在医疗服务未达到预定分值要求、高套分值、串换收费等情况,后经整改相关问题得以改善。

由此可见,医疗收费仅依靠人工监管,容易出现误判或漏判的情况,不仅耗时且效率低下。医保智能监控系统的上线能极大提升医院收费管理的准确性和合规性,确保事前、事中、事后全流程的监控管理。

2.2 合同管理信息系统

经济合同管理作为医院精细化管理的重要组成

部分,在保障医院合规运营、防范法律风险、维护医院权益方面的作用日益凸显[3]。事实上,绝大多数医院在经济合同管理方面,仍采用传统管理方式,即合同初稿由经办部门起草后,通过法务部门审核,进入会签审批流程,最后加盖单位合同章。由于没有完备的信息化系统作为支撑,存在以下几类问题:一是合同签订效率低,领导线下审批时间长。二是合同归档仅是简单的编号后便归档保管,查阅不便,无法适时跟进合同的执行状态。三是合同变更管理烦琐,在合同履行的过程中,因不可抗力因素,医院要及时补充或者变更合同条款,仅依靠人工记录、修改易出现错误,导致后续问题难以纠正[3]。

以A市中医医院为例,经济合同是极其关键的环节,医院每年签订的经济合同数量占合同总量的80%以上,数量高达几百份,主要涉及医用耗材、中草药、西成药、中成药以及医疗和办公设备的采购、基建工程、保安保洁服务、软件信息化服务等多个领域,这些合同不仅关系到医院日常的临床诊疗活动,也密切关联医院运营管理。为此,医院制订了《A市中医医院经济合同管理办法》,旨在通过将经济合同进行细致分类管理,对合同的订立与审批、执行情况、纠纷处理、归档管理等方面制订明确的管理规定。但由于缺乏信息系统的支持,医院合同管理无法满足现代合同管理的要求,无法实现合同的精细化管理。以公开招标方式采购的信息系统升级改造项目合同为例。采购负责人执行采购后,归口管理人员按医院合同管理要求进行简单编码归档,由于本采购项目涉及电子发票、电子健康码、物资耗材二级库管理、合理用药管理等多个科室的子项目,而合同管理人员仅将总体项目进行编码归档整理,对各子项目的履行情况没有溯源追踪,各子项目的执行进展状况也无法实时跟进,导致项目总体进度无法把控。如在验收环节,存在合同管理人员误将部分子项目已完成验收记录为整体项目已完成验收工作,进而存在部分项目未验收先付款的风险,损害了医院的经济利益。如果能将合同管理系统线上化,采购项目就可以推送到采购人、经办人、验收人,监管人,并且完整记录每个环节的签批意见及执行进度,以此提升合同管理水平。

由此可见,完善的信息系统就能够从根源上解决医院物资采购和合同管理当中存在的弊病。

2.3 医用耗材管理系统

医用耗材可分为普通耗材、高值耗材、低值易耗品等,应当从遴选、采购、验收、调拨、计费、结算、分析等进行全流程管理。而目前大部分医院上线的耗材管理系统,仅实现了医用耗材在采购销售一级库存层面的流转溯源,医院HIS计费系统与耗材库未实现同步关联,库房无法准确计量临床科室实际的耗材使用数量,从而可能产生耗材浪费、成本上升的问题。

以A市中医医院为例,该医院已上线医用耗材管理系统,在一级库的管理过程中,实现了医用耗材一级库存的预警监督,覆盖采购计划、采购执行、采购入库及耗材出库的全流程,极大地降低了医用耗材采购和管理的风险,但该系统未能实现对各临床科室耗材的溯源追踪,特别是手术室使用的高值耗材。目前医院耗材由各临床科室申领后按照申请单调拨到各科室,各科室医生根据调拨单各医用耗材编码开具医嘱并执行计费,在此过程中,耗材系统未能与医院HIS计费系统对接,医生开具的耗材医嘱无法根据实时库存进行核减,甚至出现无库存耗材仍计费的情况[4]。临床科室对各科库存量也只能进行人工盘点,无法实现低库存自动预警。传统的耗材管理模式,无法实现对医院耗材成本的把控,同时也造成了资源的浪费。

由此可见,将医用耗材二级库管理系统与医院HIS计费系统对接,可以将传统的以领代销的模式向实际收入确定实际支出的模式转变。保证了医用耗材的合理使用和成本的准确计算。

3 综合性医院内部控制和信息化建设的改善举措

3.1 医保智能监控系统

中医医院应引进配套的医保智能监控系统,通过事前、事中、事后全流程开展监控。

第一,事前维护管理方面。将医保智能监控系统与医院HIS计费系统的医生工作站联通,开展病种分值库、医保智能审核规则库的维护与管理。第二,事中审核与监控方面。执行病例入组判定、病例

分值计算、病历费用的超支结余预估、病例费用结果计算分析、医保规则库实时监控，系统对接医生和护士工作站，对违规情况进行实时提示、预警和拦截，提供违规说明、修改建议和规则依据。第三，事后监督管理规范方面。系统提供审核预警信息集成，方便医保价格科对临床违规情况进行统一监控，查看违规记录和对应收费明细，达到事后追查监督。医保智能监控系统管理应责任到人，使医保政策扁平化、管理精准化；达到“事前提醒、事中控制、事后监督”立体控费管理模式。提高医务工作者、医保、价格管理人员工作效率，保障医保基金合理合法使用的同时提高医院综合管理能力，实现医院的经济效益和社会效益的双丰收。

3.2 合同管理信息系统

中医医院应建立经济合同管理信息系统，其功能应覆盖电子会签、进度查询、预警提醒、电子化归档等模块[3]，增加医院合同管理的透明度和响应速度。第一，上线合同审批流转系统，合同起草后上传至系统，系统将启动审批程序，根据预设的审批流程，自动发送给相关审批人员进行审批，以此提高流转审批速度，同时实施合同的电子化存档，将所有审批流转信息存档，确保合同资料的完整性和可检索性，提高合同归口管理人员的工作效率。第二，对合同管理系统的数据进行分析汇总，主要从风险、资金、进度等多维度对合同的执行情况进行审视，方便医院各个管理层查看业务支出情况，同时也能对预算执行情况进行准确分析，这些数据的分析结果，为业务决策提供了强有力的支撑，帮助医院管理层更好地了解医院运转情况，从而做出明智的决策。第三，将合同管理系统与医院财务运营系统对接，实现业财融合，数据共享，并研发合同收付款提醒、合同到期续签提醒等功能，加强合同执行效果监督[3]。

3.3 医用耗材管理系统

中医医院应优化现有医用耗材管理系统，同步上线二级库管理系统，和医院 HIS 计费系统、医保智能监控系统有效对接。实现医用耗材从采购入库到仓管人员验收存储管理、出库管理、临床使用、成本监测、评价等全流程管理，力争做到每一步都规范、高效，同时保障医疗质量和服务的成本效益。

第一，将医用耗材系统和医院 HIS 计费系统、医保智能监控系统对接，根据医保智能监控系统的规则严格区分可收费耗材和不可收费耗材。

第二，落实二级库管理模式，实行一物一码，特别针对高值耗材、调拨到手术室、临床科室的医用耗材，实时监控库存数量，执行预警提醒，医生工作站根据二级库库存开具医用耗材医嘱，医院 HIS 计费系统根据医嘱执行计费，各临床科室成本做到精细化核算，改变传统的以领代支的模式。

第三，对医用耗材的使用情况进行数据分析，设定医用耗材占比控制目标，并将其纳入科室绩效考核体系中，以绩效考核规范医用耗材管理[4]。

医用耗材系统的优化升级，从根本上解决了传统管理模式存在的问题，实现了医用耗材全流程溯源追踪，规避监管漏洞，提高了医用耗材管理者的工作效率。

4 结论

综上所述，医院信息化系统的投入建设势在必行，是医院实现精细化管理的重要工具。文章以 A 市中医医院为例，针对其存在的收费管理不合规、合同管理效能低下、医用耗材消耗统计不准确等问题，提出了将医保智能监控系统、合同管理信息系统、医用耗材管理系统等嵌入医院信息化系统中，实现数据的互联互通，防范内部运营风险，从而提升医疗事业的整体发展水平，达到可持续发展的战略目标。

参考文献：

[1]林炜峰，王学理.构建医院采购全流程信息化平台的探讨[J].中国卫生标准管理，2022，13(23)：6-9.

[2]林莎璐.智能信息互联运用模式下公立医院内部控制存在的问题及优化策略[J].互联网周刊，2024(2)：49-51.

[3]李洋，李俊霞.内控视角下医院经济合同管理问题及对策分析——以 Q 医院为例[J].投资与创业，2023，34(9)：31-33.

[4]陶阳，孙冬杰，王道雄.基于医院信息化系统的耗材采购平台建设及应用[J].医疗装备，2019，32(19)：56-58.

作者简介：曾思，女，广东梅州人，梅州市第二中医医院，研究方向：医院会计。

PPP 项目投资平台业绩管理存在的问题及优化措施研究

陈霄虎

（上海建元财务管理有限公司，上海　200032）

摘　要：当前我国的基础设施投资主要通过 PPP 模式运行，作为项目资金的主要来源，PPP 项目投资平台通过管理各投资公司的业绩确保 PPP 项目的投资回报率，优化资源配置，提高运营效率，在项目中起到至关重要的作用。文章旨在通过分析 PPP 项目投资平台在业绩管理的三个关键方面中存在的一系列问题，有针对性地提出优化措施，找到提升 PPP 项目投资效率和效果的方法，以促进 PPP 模式的成熟与可持续发展。

关键词：PPP 项目投资平台；业绩管理；预算管理；经营分析；绩效评价

中图分类号：F812.3　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0005-04

Research on performance management and improvement optimization issues of PPP project investment platforms

Chen Xiaohu

(Shanghai Jianyuan Financial Management Co., Ltd., Shanghai, 200032)

Abstract: The current infrastructure investment in China primarily operates through the Public-Private Partnership (PPP) model. As the main source of project funding, PPP project investment platforms play a crucial role by managing the performance of various investment companies to ensure the investment return rate of PPP projects, optimize resource allocation, and enhance operational efficiency. This paper aims to identify a series of issues in three key aspects of performance management within PPP project investment platforms and proposes targeted optimization measures. The goal is to find ways to improve the investment efficiency and effectiveness of PPP projects, thereby promoting the maturity and sustainable development of the PPP model.

Key words: PPP project investment platform; performance management; budget management; operational analysis; performance evaluation

0　引言

当前政府基础设施的建设与发展通常采用公私合作伙伴关系(Public-Private Partnership，以下简称 PPP)模式，即政府公共部门与社会资本方达成特许经营合作协议，社会资本方运用自身的资源提供公共产品和服务，使得政府公共部门的职能需求与社会资本方的经济效益追求得以融合[1]。模式核心在于政府与社会资本共同创建项目公司来承担设计、投融资、建设和运营职责，最终在特许经营期满后将相关基础设施无偿移交给政府公共部门。

社会资本通过设立专门的 PPP 项目投资平台(以下简称投资平台)集中管理 PPP 项目，以实现资源优化配置与长期投资回报最大化。作为对外投资 PPP 项目的主体，投资平台通常拥有多个 PPP 项目公司，负责 PPP 项目的全生命周期管理，是一个以提升资产与资金投资回报率为核心目标的责任中心。

投资平台有效的业绩管理不仅可以在投资平台运营中确保项目高效、有序地推进，同时维护了投资回报与风险管理之间的平衡，而预算管理、经营分析、绩效考核三个关键方面共同构成了业绩管理的核心要素。其中，预算管理通过精确的财务预测与资源筹划，确保投资活动与企业战略目标一致；经营分析是业绩管理的动态监测工具，通过分析 PPP 项

目实际运营数据与经营目标差异,揭示潜在的风险与机遇;绩效考核通过设定量化与质化的评价指标,对项目公司及其管理人员的业绩进行综合评估,确保项目整体目标的实现。

1 PPP 项目投资平台业绩管理现存问题

1.1 预算管理

1.1.1 项目预算编制准确性不足

当前投资平台在编制 PPP 项目预算时,往往由财务部门单方面主导,业务部门参与度不足。首先,预算编制的全面性和准确性尚需加强。财务部门虽然精通财务数据的分析与处理,但对具体业务运作和市场动态的洞察力有限。而业务部门尽管深谙市场环境与客户需求,但可能因为忽视财务逻辑,提供业务数据单一,难以反映多变的资源配置、市场环境及企业战略带来的影响。预算编制范围不完整,各预算间缺乏有效整合,难以形成全面系统的预算体系,从而影响预算对业绩管理的指导作用。

其次,预算与实际运营情况脱节。预算编制过于倾向财务视角,忽略了业务部门的实际需求和市场变化,预算的执行效果大打折扣。业务部门基于一线经验提出的建议若不能被充分纳入预算考量,将导致预算设定的目标与实际运营状况存在偏差,进而影响项目的执行效率和成本控制,最终损害投资平台的整体业绩表现。

1.1.2 对 PPP 项目预算统筹不够全面

在当前投资平台运营框架下,PPP 项目公司为提高工作效率,通常将核心资源集中于投融资活动,而将建设和运营外包给集团内部的专业实体,相关的建设和运营预算数据由外包方提供。这种策略虽加速了项目进程,但也导致了投资平台缺乏对建设和运营阶段预算的深度介入,可能忽视潜在的预算超支与效率低下问题,使得其对工程实施细节与生产规划的把控力减弱,未能充分展现作为投资决策中枢的战略价值。长期而言,不仅削弱了预算管理的战略导向性,无法完整体现 PPP 项目公司业务全景,投资平台的业绩管理失效。

1.1.3 预算执行管理以结果为导向

在当前的投资平台中,预算执行管控措施相对宽松,尤其是对建设和运营的直接干预力度不足,导致投资平台偏向于事后管理,过度聚焦预算执行的终局成效,而对预算执行过程的管理和监督重视不够。这种“重结果、轻过程”的管理模式不仅易导致预算的实际执行情况与预期目标存在较大偏差,还可能削弱预算管理的前瞻性和主动性,难以及时应对预算执行过程中的变化和挑战,侵蚀投资平台的业绩管理效能。

1.2 经营分析

1.2.1 信息传递效率无法满足当前经营需求

目前投资平台信息化建设滞后,经营分析系统尚不健全,多数经营分析仍高度依赖人工操作,不仅加重了分析人员的工作负担,而且跨部门数据整合难度大,很难保障所得数据的全面性、准确性和及时性。加之内部传递流程相对复杂,从经营分析报告的生成、审核、审批到反馈,历经多层级、多部门的传递,效率低下,信息孤岛现象严重,各业务部门局限于自身业务模块,缺乏一个整合性的视角来进行全局性的经营分析,难以形成有效的风险预警与应对策略。

1.2.2 业务分析与财务分析指标同步率不足

在投资平台的业绩管理中,业务部门与财务部门各自依据不同的分析框架形成了独特的双轨制投资分析模式。业务部门侧重于全周期现金流指标,通过对比实际运营与投标数据,量化全周期的净现金流的增量(△NPV)和自有资金内含收益率的增量(△IRR),并运用因素分析法探索改善单个项目△NPV 和△IRR 的方法,精确定位提升项目盈利关键环节。而财务分析则聚焦投资平台的合并财务报表,通过比较分析当年的盈利能力、偿债能力、运营能力与预算及历史数据差异,以改善整体盈利能力及优化报表结构。

这两种分析方法在分析周期、对象、指标及标准有着显著差异,可能导致项目层面的优秀表现无法在短期内转化为财务报表上的亮眼成果。例如,某一项目全周期净现金流量现值、投资收益率等指标较高,盈利能力评估出现优异表现,但在短期财务报表中可能因初期投资大、回收期长而不显优势,这种时间维度上的错配,降低了财务决策的精准性和有效性,为经营分析带来挑战。

1.3 绩效考核

当前的绩效考核体系侧重于以利润为核心的财务指标,而诸如客户满意度、运营效率等非财务指标的考核相对较少,业绩考核体系失衡,难以全面反映业务部门的真实贡献,进而削弱了各部门的责任归属感与积极性。

尤其在权责分配上,利润指标的实现主要依赖财务部门,难以有效地转换成非财务指标并分解到各业务部门,这种不对等的权责关系不仅使得业务部门对其直接负责的非财务成果的责任感减弱,还影响了绩效考核的全面性和公正性。此外,现行绩效考核制度缺乏实质性的反馈机制,没有形成有效的闭环管理,使考核结果的应用流于形式,无法及时解决预算执行过程中的潜在问题,很难从现有的考核流程中汲取经验,为未来的绩效提升提供有益的参考和借鉴,阻碍了业绩管理的持续改进与优化。

2 PPP 项目投资平台业绩管理优化关键举措

2.1 加强管理层对业绩管理的重视

2.1.1 宣传贯彻全员参与管理理念

全员参与是投资平台提升管理效能的基石,平台应倡导并践行全员参与理念,确保业绩管理不局限于财务部门的单一视域,而是成为贯穿企业上下、涵盖所有业务单元的共同责任。通过开展宣传和培训活动,加强对员工的指导和教育,使之充分理解并认识到业绩管理并非某个单一部门的工作,而是与每位员工的职责密切相关的重要活动,在全体员工中树立正确的业绩管理意识,激发全员参与的热情,形成自下而上的业绩管理文化。

2.1.2 做好目标分解并落实责任制

平台应构建自上而下的目标体系,通过明确总体战略目标并将其逐级细化至各个部门、团队和个人,以确保每个层级明确其目标和职责,使得各级员工更好地理解企业整体战略的同时,每个员工也能清楚自己的工作重点和方向,从而更加有针对性地开展工作。

为了确保目标分解的有效性,实施责任制至关重要。在细化目标的基础上建立一套完善的责任体系,明确每一层级的责任范围和具体任务要求,通过采取签订责任书、制订可量化的考核标准等措施,将抽象目标转化为具体行动,确保责任落实。同时,建立健全的监督与反馈机制,定期审视目标达成情况,及时调整策略,确保投资平台业绩管理的持续优化与高效执行。

2.2 优化业绩管理相关流程

2.2.1 预算管理:加强预算执行监督并促进业财融合进程

首先,深化预算的执行与监督机制。预算方案一经审定,应立即以正式文件下达并严格执行,各预算主体应将年度预算细化分解为季度乃至月度预算,明确关键指标与具体责任人的对应关系,以此确保预算执行的连贯性和可追溯性。面对目前预算执行管控偏事后管理的情况,投资平台应加强预算执行的动态跟踪和深度分析,聚焦关键节点,构建完善反馈和报告体系。适时引入动态预算管理机制,提升预算管理质量。

其次,加强财务与业务部门之间的融合交流。预算管理工作的完善有赖于业务与财务部门的相互配合,业务人员提升财务素养,理解财务数据与业务数据的关联性,同时在业务决策过程中充分考虑财务因素,积极配合财务部门,根据预算编制要求调整业务数据,确保信息的准确与完整。财务人员则应主动加强与业务部门的沟通,深入了解业务流程,积极参与项目初期关键条款谈判与风险把控,通过对投资平台现有项目的分析,探索不同项目融资模式、股权结构、税收政策等对财务健康的影响,为业务决策提供有力支撑。通过双向融合,业务与财务部门能够共同识别并优化运营中的薄弱环节,及时调整策略,促进资源的合理配置,加速项目推进,实现业绩管理的全面提升与公司业务提质增效。

2.2.2 经营分析:加强业务与财务数据分析体系建设

投资平台应统一业务与财务的数据标准和分析指标,搭建联合分析框架、加强跨部门沟通协作。具体而言,投资平台可以建立业财融合的经营分析预警机制,根据不同阶段所面临风险的不同,量身定制预算管理预警指标以进行风险识别与防控。

在 PPP 项目准备期,融资风险是首要考量,应

重点关注资本金到位率、股本结构比例等融资结构指标以及财务生存能力指标,确保资金链安全稳定。进入建设期,面临前期费用、总包工程款等巨额支出与零现金流入的挑战,现金短缺成为主要风险,需密切监控现金比率、风险准备金等指标,提前规划资金融通,保障项目顺利推进。运营期需转向盈利能力与清偿能力的监测,由于开始产生现金流入并伴随日常运营维护及还本付息等现金流出[2],故营运现金比率、经营现金比率、净资产收益率等目标成为评估重点,以确保项目在产生现金流的同时,维持健康的财务状况,实现可持续运营。

2.2.3 绩效考核:完善考核指标体系

为构建全面、均衡的绩效考核体系,投资平台应结合投资平台的发展前景、各业务部门或项目公司的工作效率、资金效益以及工作流程规范性等因素,融入多元化的考核维度,包括客户满意度、员工绩效与满意度、项目质量、创新能力、可持续发展等,以激发业务部门对其直接负责的非财务成果的责任感。绩效考核不应拘泥于固定频率,可根据组织的具体需求灵活调整,可选择每年进行一次或多次。

考核结果反馈机制的设计应致力于形成闭环的反馈机制,即时反馈考核结果,明确指出优势与待改进之处。平台应设立专门渠道,鼓励员工就考核结果提出疑问与建议,通过面对面沟通、在线问卷等形式,收集多方意见,并基于反馈信息,定期组织复盘会议,深入剖析问题根源,制订切实可行的改进措施,形成持续优化的良性循环,并依此不断地完善和优化管理方案。

2.3 提升财务人员的专业能力

高效的业绩管理工作对财务工作人员的综合素质提出了严格的要求,不仅需要有深厚的专业财务知识,还要求对企业战略目标和预算管理有全面的认知,并超越传统的财务职能范畴。

从软实力方面来看,财务人员需强化沟通汇报能力,将复杂的财务专业知识通过通俗易懂的方式传达给业务部门,从而降低沟通成本,同时加强项目统筹能力,以优化财务在业务合作伙伴中的角色。在硬实力方面,随着与 PPP 项目相关企业会计准则的变化及国家宏观经济政策的调整,财务人员应及时更新知识和技能,增强财务专业能力及数据分析能力。此外,财务人员还应掌握专业技能构建和优化财务测算模型相关知识,从财务角度为投资决策提供有力支持,并挑选出更优的 PPP 项目方案。

2.4 加快信息化及数据化建设

企业业绩管理的信息化程度越高,数据的准确性、真实性与完整性就越能得到保障平台应搭建财务信息共享平台,将账务处理系统、资金管理系统以及费用报销系统纳入企业共享系统范围,借助共享信息平台,对简单重复的数据提取工作实现集中化处理。另外,还可通过建立单独的预算信息管理系统,统一管理系统内各部门数据口径和技术标准,帮助财务部门及时掌握各部门业务活动的进度和资金使用情况,确保业务活动的顺利推进。

3 结论

业绩管理不仅是提升投资回报与运营效率的利器,还是强化风险抵御能力的基石。文章立足 PPP 项目特性,系统探讨了投资平台在预算管理、经营分析与绩效考核三个环节的实践与挑战,并通过深入分析目前投资平台在业绩管理中实际遇到的困难并有针对性地提出改进方法和建议,旨在有效提高投资回报及运营效率、加强风险管理,同时促进 PPP 模式的可持续性发展。

参考文献:

[1]宋晓巍.资本市场在 PPP 项目融资中的作用[J].经济研究参考,2017(33):29-31,73.

[2]郭文婷.轨道交通 PPP 项目管理会计的研究[J].财会学习,2018(13):160.

作者简介:陈霄虎,男,广东中山人,上海建元财务管理有限公司,研究方向:全面预算。

基层行政事业单位预算管理存在的问题及对策研究

董　慧

（瑞昌市卫生健康委员会，江西　瑞昌　332200）

摘　要：随着预算管理制度改革的不断推进，加强预算编制、预算执行、预算绩效管理成为行政事业单位财务工作的重要任务之一。科学的、精细化的预算编制不仅能合理配置资源还能使单位财务管理水平得到不断优化和提升。基层行政事业单位预算管理目前存在诸多不足，预算管理优势尚未发挥作用。文章将从预算管理重要性出发，阐述基层行政事业单位预算管理工作中常见的问题并提出改进意见，为完善基层行政事业单位预算管理工作提供参考。

关键词：行政事业单位；部门预算；预算一体化

中图分类号：F812.3　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0009-04

A study on the issuesand countermeasures of budget management in grassroots administrative institutions

Dong Hui

(Ruichang Municipal Health Commission, Ruichang, Jiangxi, 332200)

Abstract: As the reform of the budget management system continues to advance, strengthening budget preparation, budget execution, and budget performance management has become one of the key tasks in the financial work of administrative institutions. Scientific and refined budget preparation not only enables the rational allocation of resources but also continuously optimizes and enhances the financial management level of these institutions. Currently, there are many inadequacies in the budget management of grassroots administrative institutions. This paper discusses common issues in the budget management of grassroots administrative institutions and proposes improvement suggestions. The aim is to provide a reference for enhancing the budget management work of grassroots administrative institutions.

Key words: administrative institutions; departmental budget; budget integration

0　引言

随着财政预算一体化在行政事业单位的全面实施，行政事业单位的各项经济业务活动都通过一体化平台完成，预算管理也逐渐被熟知，其重要地位日益凸显。科学的预算管理，不仅提高了单位资金的使用效益和资产配置效率，使单位的日常经济活动得以顺利开展，而且还可将预算执行结果作用于以后年度预算编制，从而达到预算全过程的闭环管理。但目前基层行政事业单位预算管理的现状不容乐观，部分基层行政单位在实践中存在操作不规范、基础数据不可靠、预算管理未以单位发展目标为导向、预算编制与实际业务脱离，覆盖面不全，预算执行不够严谨等诸多问题，在基层做好预算管理工作任重而道远。

行政事业单位加强预算管理对提高公共资源配置效率、优化财政资金使用、促进机构自身可持续发展具有重要意义。首先，加强预算管理能够保障公共资金的合理分配和使用。在预算编制过程中，行政事业单位可以根据实际需求和优先事项对资金进行科学合理的安排，有效避免资金浪费和不合理开支。其次，预算管理有助于提高行政效率和透明度。通过严格的预算执行和监督，单位可以确保财政资金按计划用途使用，并在过程中及时纠正偏差，增强财政管理的透明度和公信力。再次，健全的预算管

理制度还能促进单位内部各层级职责明确、权责对等,增强全员的财务纪律意识和责任担当。预算管理通过全过程的控制和监督,在减少财务风险的同时,也为单位内部的决策提供了坚实的依据,提升了管理科学性和决策准确性。最后,预算管理还可以提升风险防控能力。通过全面预算管理,单位可以提前预判财政风险,制订相应的应对措施,增强抗风险能力和应急处置能力。此外,加强预算管理还能助力政府公共服务的优化和提升,通过合理配置财政资源,实现社会效益最大化。综上所述,加强预算管理对行政事业单位实现科学管理、提高资源使用效率和维护财政稳定具有重要作用,因此必须高度重视并不断完善相关管理机制。

1 基层行政事业单位预算管理中存在的问题

1.1 预算目标与单位发展规划不够匹配

全面预算管理应以战略目标和业务计划为导向,但部分单位管理层对预算管理重视不足,未认识到其与整体发展之间的紧密关系。在年度战略规划会议中未能让预算编制人员参与,或仅简单地传达指示,使得编制人员缺乏全局观。这种局限性导致预算编制与单位发展规划脱节,无法科学合理地制订预算目标。编制工作事前规划不佳,即使与单位发展规划有所接触,也可能因视角局限而无法实现有效的资源配置。这种预算目标与单位发展规划的不匹配现象,直接影响单位的正常运营和长期发展。资源分配因此变得不合理,可能导致资金浪费或短缺,影响具体业务的顺利开展,单位应对外部环境变化的能力被削弱,灵活性和应变力下降。此外,不科学的预算编制也使单位无法及时调整和优化其内部资源,进一步阻碍绩效和效率的提升。这不仅使财务管理面临挑战,还可能打击员工士气和工作积极性,使得单位难以实现其战略目标和长远规划。

1.2 预算目标设定过于激进或保守

合理设定预算目标对行政事业单位而言至关重要,激进或保守的预算目标都会带来问题。激进的预算通常对需求和支出过于乐观,容易导致资源调配不及时,项目无法顺利开展,甚至产生赤字压力。保守的预算可能导致资金过多预留,未能充分利用现有资源,降低了财政资金的有效利用率,最终单位的潜在能力和服务效果无法实现最大化,影响整体绩效和公共服务水平。无论是过于激进还是保守的预算目标,都会对单位的财务健康和长期发展带来不利影响。合理设定预算目标应基于详尽的需求分析和实际需要,确保预算具有合理性及可行性,以实现资源的最优配置和单位的可持续发展。通过平衡预算目标设定,可以避免执行困难或资源浪费,提高单位运营效率和公共服务质量。

1.3 现有财务人员无法满足预算管理工作的要求

基层行政事业单位财务力量相对薄弱,特别是部分地区成立会计核算中心,一个专职会计人员负责核算 6 至 7 个乡镇单位的财务核算和资金审核工作,而报账员在乡镇负责本单位预算编制和资金支付工作。实行预算管理一体化后,专职会计职责仍停留在机械的会计核算和资金审核中,并未参与单位预算管理工作中,也未对报账员进行相关的业务指导和监督。以至于预算编制不合理、预算执行随意、预算差异得不到重视。此外,一体化系统上线后,单位的预算管理工作需要在平台上完成,相关人员不仅需要具备专业知识,还需要熟练操作软件。这对基层财务人员提出了更高的要求。加之单位财务人员频繁更换,交接工作不及时,尤其在年底编制预算时,时间紧迫、任务繁重,容易出现个人短期行为,导致预算编制随意、敷衍了事。在预算数据填报过程中,工作人员以通过系统审核为首要目标,忽视了单位实际业务需要。这种行为不仅妨碍了预算工作的科学性和合理性,还为单位未来的经济活动埋下隐患。

1.4 部门配合度低,预算编制不够全面

第一,各部门在预算编制过程中未能有效沟通,导致信息不对称。在预算编制前期,部分部门未能及时提供详细、准确的预算需求和工作计划,导致编制人员无法全面、真实地反映单位的整体需求。第二,各部门对预算编制重视不够,认为预算工作是财务部门的职责,对其配合程度较低,迟报、漏报、错报

现象时有发生。此类行为不仅拖延了预算编制进度,还妨碍了全面预算管理体系的建立。第三,各部门的预算编制意识不足,缺乏全局观念,未能从单位整体利益出发考虑资源配置。有的部门高估预算需求,而忽视其他部门的需要,导致资源分配不均,无法实现单位资源的最优配置。这种局部利益优先的做法,使得编制的预算方案难以符合实际业务需求,影响单位整体工作效率和发展。第四,预算编制过程中缺乏有效的协调与审核机制,无法及时发现和纠正各部门间的预算矛盾与分歧。即使财务部门进行了审核,因缺乏对各部门具体业务的深入了解,难以识别和解决深层次的问题。

1.5 预算执行过程中随意挪用其他预算额度

在行政事业单位的预算执行过程中,随意挪用其他预算额度是一个亟待解决的重要问题。这种行为不仅违背了预算管理的基本原则,还对单位的财务健康和工作效率造成了严重的影响。首先,随意挪用预算额度容易导致资金使用的透明度和规范性大打折扣。在没有经过正式批准和合理审核的情况下,财政资金被擅自挪用,削弱了预算管理的严肃性和权威性,使得预算执行变得混乱无序。其次,这种行为可能引发资源错配问题。原本用于特定项目或用途的资金被挪作他用,导致原项目资金短缺和进度拖延,影响单位整体工作计划的顺利实施。此外,随意挪用预算额度还可能导致多米诺骨牌效应。某一项目预算被挪用,可能引发连锁反应,使得其他项目面临资金短缺或效率降低的问题,进而影响单位的整体绩效和服务水平。这种行为往往源于预算管理制度的缺失和监督机制的不够完善,缺乏对财务操作的有效监控和约束,容易滋生腐败和滥用职权的行为。

1.6 缺乏全面预算考核机制

首先,缺乏全面的预算考核机制使预算编制和执行的科学性和严谨性受到挑战。各部门在预算编制过程中往往无法高效、准确地完成预算编制任务,导致预算数据的失真和不完整。而在预算执行过程中会使得资金使用缺乏规范性和合理性,容易产生资金浪费和挪用等问题。其次,缺乏实时监控和定期审查导致单位无法及时发现和纠正预算管理中存在的问题,最终影响单位整体的运行效率和服务水平。同时各部门缺乏对预算执行效果的反馈机制,使得预算编制与实际需求脱节,无法为下一年度的预算编制提供可靠依据。最后,缺乏全面预算考核机制会降低各部门的工作积极性和责任感。没有考核机制的约束,各部门可能出现懈怠情绪,对预算管理的重视程度不足,执行过程中随意更改预算、资金使用不规范等现象频发。这不仅影响了单位的整体绩效,还削弱了公共资金的使用效益。

2 基层行政事业单位预算管理的改进建议

2.1 开展事前调研,加强各部门间的沟通与协调

在设置预算科目之前,财务部门应组织进行全面的业务需求调研。通过详细了解各部门的实际业务需求、业务流程和资源耗费,可以确保预算科目设置精准反映各部门的实际业务情况。具体来说,应由分管负责人牵头,财务部门与各业务部门进行深入沟通,收集其反馈和意见,同时,财务负责人应对过去年度的预算执行情况进行详细分析,找出其中的规律和趋势,为新一年度的预算目标设定提供可靠的数据支持。这些历史数据分析能够帮助预见未来的资源需求和潜在挑战,使得预算目标设定科学合理。在预算目标设定过程中,充分听取各部门的意见和建议尤为关键。通过多方协商,确保各部门对预算目标的理解和认同,提高预算执行的自觉性和积极性。这一系统化、多方参与的预算编制流程,能够有效提升预算管理水平,确保单位资源配置的合理性和有效性。

2.2 统一部署,加强培训

第一,单位财务负责人应当全程参与预算管理工作,正确把握预算编制有关政策,统一部署预算编报工作[1],始终用预算的思维方式开展业务。第二,加强对数据录入人员的培训,加大审核力度。负责部门预算汇总的行政单位还需对二级单位中负责预算编制人员进行财会专业知识的培训和专业指导,增强其预算管理意识和专业能力。下级单位在提交原始数据时,归口管理人员要对其业务事项安

排进行合理性审核,减少预算指标录入的随意性为后续预算工作夯实基础。第三,加强一体化操作系统的培训,牵头部门督促完善信息系统。主管部门牵头组织相关操作人员进行定期培训,邀请工程师就一体化规范操作流程及操作常见问题、注意事项进行讲解和疑难解答,帮助操作人员深入了解系统,提高技术能力。同时作为构建和运行的牵头部门应当督促工程师进一步完善优化预算管理一体化系统功能,修复系统漏洞提高信息传输速度,实现多部门、多预算单位之间的信息与数据共享,提高工作效率。

2.3 加强预算执行过程管理、分析与审计监督

第一,完善预算制度建设与执行,严格按照制度规定执行预算管理,确保各部门在预算执行过程中遵守相关规定,不得随意挪用预算额度。第二,部门负责人应定期分析预算执行与预算编制的偏离度,发现单位存在的问题和风险,及时修正预算,提高预算执行的有效性。第三,加强审计监督。通过内外部审计,能够全面审查预算执行的合法性和合理性,发现并防范财务风险和违规行为。审计结果应及时反馈给相关部门,并制订相应的整改措施,确保问题得到有效解决。这套系统化的管理、分析与审计监督机制,不仅提升了预算执行的规范性和透明度,还为单位的财务健康和长期发展提供了有力保障。

2.4 上下联动,推动绩效管理工作落实

2.4.1 财务部门积极推动绩效管理工作

财务部门在安排下一年度预算时,应充分考虑预算单位在上一年度的绩效管理情况。具体而言,对那些在绩效管理中表现良好的单位,财务部门应优先安排资金,并给予适当的预算倾斜。这种做法不仅能够激励单位继续保持良好的绩效管理,还能有效促进资源的优化配置。对绩效管理未达标的单位,应适当扣减其预算额度,以推动其改进管理和提高工作效率。财务部门的这一举措,实际上是在通过预算分配这一杠杆,发挥其调控和激励作用,促进绩效管理工作的全面落实和不断提升。

2.4.2 单位建立考核机制,奖惩分明

预算单位应树立绩效管理的理念,建立健全预算执行结果考核机制和激励机制。包括将单位预算执行结果与部门年末考核、个人绩效考核挂钩,从而提升绩效评价结果在总体考核中的权重,进一步压实各部门及个人的责任。通过奖惩分明的机制,不仅能调动各部门和个人的积极性,还能推动绩效管理的深度贯彻落实。同时,单位应将预算执行结果的评价意见和改进建议及时反馈给各部门和相关人员,以使其根据反馈信息,制订并实施详细的改进计划。此举既能确保预算管理的不断优化和提升,又能通过持续改进,逐步实现单位整体绩效的提高。

3 结论

文章通过对基层行政事业单位预算管理工作的深入分析,揭示了其在预算管理工作中普遍存在的问题,如预算目标与单位发展规划不够匹配、预算目标设定过于激进或保守、现有财务人员无法满足预算管理要求等。基于此,文章提出了相应的改进措施,如基层行政事业单位应开展事前调研,加强各部门间的沟通与协调,合理设定预算目标。加强培训,提升财务和预算编制人员的专业能力和管理意识。加强预算执行过程管理、分析与审计监督,确保财政资源的透明度和规范性,避免随意挪用预算额度等。最后建议财务部门推动绩效管理工作落实,并在预算单位内部建立健全考核和激励机制,将预算执行结果与绩效考核挂钩。通过这些措施,基层行政事业单位能够有效提升预算管理水平,实现资源使用的科学性和高效性,为其预算目标提供坚实保障。

参考文献:

[1]杨静.浅谈行政事业单位内部控制建设的思路建议[J].时代经贸,2020(7):72-73.

作者简介:董慧,女,江西九江人,瑞昌市卫生健康委员会,研究方向:内部审计、内部控制与风险管理。

“1+n”管理体系下公立医院运营管理改革实践

范博毅

（云浮市人民医院，广东　云浮　527300）

摘　要：2020年中华人民共和国国家卫生健康委员会中医药管理局颁布实施《指导意见》以来，公立医院运营管理已成为引领医院高质量发展的重点工作。文章从公立医院运行管理的概念出发，在“1+n”管理体系中实施科学运营管理，分析影响公立医院运营发展的如药品耗材加成、区域医疗辐射能力不足、资金周转和医疗收入结构不合理的难题原因，通过“1+n”管理体系下公立医院运营管理改革实践，推进公立医院和地方卫生事业的发展。

关键词：“1+n”管理体系；公立医院；运营管理；改革实践

中图分类号：R197.32　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0013-04

Practice of public hospital operation and management reform under the “1+n” management system

Fan Boyi

(Yunfu Municipal People's Hospital, Yunfu, Guangdong, 527300)

Abstract: Since the issuance and implementation of the “Guiding Opinions” by the Traditional Chinese Medicine Administration of the National Health Commission in 2020, the operation and management of public hospitals have become one of the key tasks leading the high-quality development of hospitals. Starting from the concept of public hospital operation management, this article implements scientific operation management in the “1+n” management system, analyzes the reasons that affect the operation and development of public hospitals, such as drug and consumable markup, insufficient regional medical radiation capacity, unreasonable capital turnover, and medical income structure. Through the reform practice of public hospital operation management in the “1+n” management system, it promotes the development of public hospitals and local health undertakings.

Key words: “1+n” management system; public hospitals; operations management; reform practice

0　引言

2020年，中华人民共和国国家卫生健康委员会中医药管理局颁布实施《关于加强公立医院运营管理的指导意见》（以下简称“指导意见”）对公立医院的运营管理提出了更高的要求。但在公立医院的运行过程中，出现了诸如医院的品牌效应不强等制约公立医院发展的难题。公立医院通过实施“1+n”管理体系下的运营管理改革，破解制约医院发展难题，引领高质量发展。

1　公立医院运营管理概述

1.1　公立医院运营管理的概念

公立医院的运营管理是以全面预算管理和业务流程管理为核心（双核心），以全成本管理和绩效管理为工具（双工具），对医院内部各个运营环节管理活动的总称，是对人、财、物和各种医疗技术进行科学配置和精细化管理的手段方法的集成。

1.2　公立医院运营管理的原则

1.2.1　公益性原则

以人民群众的健康需求为开展运营管理的出发点和落脚点，坚持公益性前提，实现公立医院社会效益和服务效能的最大化。

1.2.2　整体性原则

立足公立医院的年度运营管理计划，全员参与、有效整合各类需求资源配置于医院运营过程中的各个环节。

1.2.3　成本效益原则

权衡公立医院的运营成本和运营效率，以合理成本、合理效率推进公立医院运营。

1.3 公立医院运营管理的现状

根据国家卫生健康委办公厅通报数据,公立医院医疗盈余普遍减少,2020 年,全国 20 个省份医疗盈余为负数,全国三级公立医院的医疗盈余率为 -0.6%,753 家三级公立医院的医疗盈余为负数,占比 43.5%,公立医院运营的现状总体不佳[1]。

2 影响公立医院运营发展的原因分析

2.1 取消加成的影响

在全面取消药品和耗材加成后,医疗收入减少的 80%是由医疗服务来补偿的,但一直以来医疗服务的价格调整并没有调整到位。另外的 10%由财政专项进行补贴,10%需要医院自我消化来填补取消药品和耗材加成造成的影响。可以说“总量控制、结构调整、有升有降、逐步到位”的总体原则降的部分降到位,而升的部分对于医院而言不及预期,影响了医院的正常运营发展。

2.2 区域医疗辐射能力不足的影响

以笔者所在的医院为例,医院地处粤北,毗邻珠三角,所在地的人口基数不大,且因距离珠三角较近,广深大城市的虹吸效应明显,造成当地病源量的流失。另外,以住院人次为例,近年来虽有所上升,但仍以本地云城、云安两地患者为主。随着高水平医院建设的发展,外地患者比例已由 2019 年的 12.57%上升至 2024 年 4 月的 18.45%,总体占比仍然偏低,区域医疗辐射能力有待提升,影响了医院的正常运营发展。

2.3 资金周转的影响

医院的运营发展受药品耗材形成的资金占用、新院建设及相关配套投入形成的资金占用和医保回款不及时的影响。以医保回款为例,受医保基金征收影响,2020 年以来,拨付给医疗单位的医保款比例逐年降低,加之检测费、注射费等项目支出,医保回款已不足以支撑医院正常的资金周转,影响了医院正常的运营发展。

2.4 医疗收入结构不合理的影响

药品、耗材取消加成后,医疗收入中的药品和耗材的收入占医疗总收入的占比虽有下降,总体仍然偏高(以笔者所在的医院为例,药品耗材收入占医疗总收入的占比由 2019 年的 45.89%下降至 2023 年的 43.03%),且药品耗材在医院日常运营中需要垫付大量的资金并且需要承担因药品贮藏、保管、损耗所带来的管理成本,影响了医院的正常运营发展[2]。

3 “1+n”管理体系下的公立医院运营管理

2023 年,笔者所在的医院为切实做好医院运营管理,提升医院管理水平,推动医院高质量发展,根据《关于加强公立医院运营管理的指导意见》(国卫财务发〔2020〕27 号)文件精神,结合医院实际,制订了该院 2023 年的“1+n”管理体系下的运营管理工作方案。方案实施后,医院的运营管理工作得到大幅提升,经济运营情况显著改善。与传统运营管理相比,“1+n”管理体系下的公立医院运营管理具有如下显著特点。

3.1 坚持公益性导向

公益性导向既是公立医院运营管理的基本原则,也是为人民群众提供优质、高效的医疗卫生服务的必然要求。始终围绕“看好病、不亏损”的总体目标。在具体实施过程中,采取如推进药品集中采购、降低药品耗材成本,开设节假日夜诊专科门诊、满足不同患者不同时段需要,坚决杜绝小病大治、过度治疗等措施,确保医院运营管理始终坚持公益性导向。

3.2 科学高效的组织保障

为保障运营管理改革工作的高效实施,成立了以院长为组长、总会计师任副组长,其他院领导任小组成员的医院运营管理小组,负责统筹协调医院运营管理的各项工作;并定期召开工作会议,听取工作汇报;研究制订工作任务实施过程中突出问题的改进措施等。小组下设办公室,办公室设在财务科运营部,负责日常医院运营管理工作,组织落实小组决定的事项,讨论并向小组汇报相关工作及有关具体措施,定期向小组报告关键指标及工作进度等。为“1+n”管理体系下公立医院运营管理提供了科学高效的组织保障。

3.3 “1+n”管理体系

由医院运营管理小组确定医院的年度运营计划目标,牵头科室会同协办科室结合 2024 年笔者所在医院各具体目标实际情况,制订工作计划及保障措施,即分解各具体目标任务到各科室,落实目标科室

责任制，制订行之有效的奖惩措施，按季度考核既定目标完成情况，对未能完成既定目标的科室应分析原因，提出整改意见，并制订相应改进措施，保证完成全年总体目标。

运营部每月组织召开 1 次运营管理会议，通报目标完成情况，总结运营工作遇到问题，对未达标项目重点关注，会同相关指标的牵头科室分析原因，提出建议及整改措施；每季度总结梳理全院运营管理工作开展情况，包括既定运营目标完成情况、存在的差距、下一步工作计划等，形成书面报告向医院运营管理小组汇报。

围绕医院降费控本、扩大业务量开展运营工作，加强医院药品、耗材、能耗、人力资源等方面的调控，更加细化运营工作方案；严格执行全面预算管理制度，做到无预算不开支，保证医院运营管理有序进行，以目标效益为前提，编制费用预算、成本预算、专项购置预算、采购预算等，使医院运营沿着预算管理的轨道科学运行；拓宽资金筹集的渠道，加强与银行的合作，在传统的贷款方式筹资外，积极利用银行的各种金融产品，减轻医院资金运行的压力。通过这些举措，达到从粗放管理转向精细化管理发展的要求，实现医院的高质量发展。

4 “1+n”管理体系下公立医院运营管理改革实践

4.1 加强医疗服务建设，明确运营管理目标

医院始终以患者为中心，不断提升医疗质量和服务水平，为促进经济社会发展和保障人民群众身体健康保驾护航。但是，医院也是一个相对独立的经济运营个体，应当设置明确的运营管理目标。以笔者所在的医院为例，在“1+n”管理体系下，分别设置了运营年度的医疗收入总目标和门诊收入、住院收入目标。为了完成这一既定目标，要求发挥地区龙头医疗单位的地位优势，以“走出去、请进来、留得住”充分利用省高水平医院建设政策支持和省内知名医院“组团式”帮扶，扩大医院的就医群体。另外，通过加大宣传力度、组织“名医下乡”定期走访社区、举办健康疾病讲座等多种方式，提升患者医疗体验，增强服务获得感，抓牢现有医疗资源，加强医疗服务建设，为完成既定目标提供有力保障。

主办科室：医务科；协办科室：门诊部、事业发展部、质控科、运营部。

4.2 优化医疗收入结构，严控药品耗材费用

医院要以提供医疗服务收入、合理检验检查、严控药品耗材费用为指导思想，优化医院的医疗收入结构。以笔者所在的医院为例，在“1+n”管理体系下，规范临床检查、诊断、治疗，不断优化医疗收入结构，达到三级公立医院绩效考核中逐步提高医疗服务收入占医疗收入占比的基础上，提高不含药品、耗材、检查、检验收入的医疗服务收入占比，优化医疗收入结构。针对药品费用，医院牢固树立以患者为中心，强化合理使用药品意识，在医务人员中贯彻落实将控制药占比作为缓解看病难、看病贵的具体行动。针对耗材费用，重视科室耗材管理，在保证科室使用的情况下，进一步降低库存，坚决杜绝科室耗材浪费。完成医院的优化医疗收入结构目标（在“1+n”管理体系中，2023 年年度运营管理目标中优化医疗收入结构目标是药品收入占比少于 26%、耗材收入占比少于 16.90%）。

主办科室：医务科；协办科室：质控科、药学部、总务科、运营部。

4.3 积极响应医保结算新政，提升内部精细化管理水平

医院应当积极响应国家医疗保险住院医疗费用按病种分值结算政策，转变发展理念，提升内部精细化管理水平。在“1+n”管理体系下，医院应将运营管理的标准进行细化和量化，搭建以大数据实时检测医院运营各环节的综合运营分析平台，实时检测重点指标数据，定期向医院运营管理小组和其他数据使用者提供可度量的运营管理成效。建立完善的医疗网络，促进医疗、经济信息的互联互通，重视数据的收集、汇总、整理，确保数据准确性和及时性。在科室管理方面，应当以医院的优势病种和标杆科室为引领，整合院内外资源配置，通过细化预算底层逻辑，整合绩效考核方法，保证预算实施的效果，通过多部门协同，在业财融合的过程中完善绩效考评体系，提升内部精细化管理水平（在“1+n”管理体系中，2023 年年度运营管理目标逐步扭转医保结算的亏损状况）。

主办科室：医保科；协办科室：医务科、质控科、总务科、运营部。

4.4 控制成本费用不合理增长，减轻医院经济运营压力

以笔者所在的医院为例，从药品费、耗材费、能耗支出、人力资源配置4个方面，控制成本费用的不合理增长，以减轻医院经济运营压力。

4.4.1 药品费用控制

医院从医护人员控制药品费不合理增长的责任感入手，通过规范医疗用药行为，实现药品费成本管控。全面实施国家基本用药制度，要求科室按照国家规定目录使用基本药物，不得超范围配置使用药物，努力降低药品费用占医药总量比重。推进药品集中采购，拓宽药品集采覆盖面，对用量大、价格高、费用增长快的药品重点监控。严格执行医院药品费预算，在实现既定收入目标的前提下，控制药品费用成本不合理增长（在“1+n”管理体系中，2023年年度运营管理目标中药品费支出少于1.84亿元的目标）。

主办科室：药学部；协办科室：医务科、质控科、财务科、运营部。

4.4.2 耗材费控制

医院通过耗材阳光平台挂网采购、同级别医院询价、多家供货商报价等手段，降低耗材价格。对使用中的耗材进行动态监测，定期开展耗材价格调查，一旦发现市场中有质量相当、价格更低的耗材应尽快更换。科学制订耗材采购计划，做到少量多次进货、合理备货、减少库存周转天数，降低储备成本。大力推进耗材集中采购，压缩耗材成本。严格执行医院耗材费用预算，在实现既定收入目标的前提下，控制耗材费用成本不合理增长（在“1+n”管理体系中，2023年年度运营管理目标中耗材费支出少于1.82亿元的目标）。

主办科室：总务科；协办科室：医务科、质控科、财务科、运营部。

4.4.3 能耗支出管控

医院深入开展节约能耗宣传教育活动，提高全院职工节能降耗认识；落实能耗责任制、问责制，进一步完善相关管控制度，规范约束行为；开展技术节能改造，加大节能改造投入力度。严格执行医院能耗支出预算，控制能耗支出不合理增长（在“1+n”管理体系中，2023年年度运营管理目标中能耗支出少于750万元的目标）。

主办科室：总务科；协办科室：财务科、运营部。

4.4.4 优化人力资源配置

医院人岗匹配是人力资源配置基本原则，为实现人力资源价值最大化，在人员配置中尽可能实现个人与其所从事岗位相匹配；为应对不断变化的外部环境，医院定期进行人员培训、抽调、轮换，以适应不同岗位、不同时期对人员配置要求；重视人才培养，通过外部引进、内部培养、外派深造、联合培养等形式加大医院人才储备，坚持以人为本，努力营造适宜医院职工职业发展的文化环境，留住人才。在医院总体发展要求下，着力人力成本总体可控的基础上，优化医院人力资源配置，提高医院人才储备[3]。

主办科室：人事科；协办科室：医护科、护理部、财务科、运营部。

5 结论

《指导意见》出台以来，笔者所在医院“1+n”管理体系下推进运营管理改革实践取得了积极成效。2024年，在原有“1+”医务科+医保科+药学科+人事科的“1+n”模式基础上发展出了“1+”医务科+医保科+药学科+人事科+事业发展部的新“1+n”模式，旨在提升医院精细化运营管理能力，优化医院资源配置和运营管理效益，通过运营管理新理念引领医院高质量发展。

参考文献：

[1]杨正云.战略导向的公立医院运营管理体系构建与应用[J].会计之友，2024(12)：123-131.

[2]韩斌斌.公立医院成本管理体系构建及应用[J].中国医院，2024，28(5)：7-12.

[3]范文青.高水平医院建设背景下公立医院博士后管理工作[J].现代医院，2023，23(7)：1061-1063.

作者简介：范博毅，男，广东云浮人，云浮市人民医院，研究方向：运营管理、成本管理。

县级供电企业业绩管理存在的问题及优化措施研究

高　静

（国网冀北电力有限公司沽源县供电分公司，河北　张家口　076550）

摘　要：随着电网转型发展和电力体制改革，县级供电企业在指标考核和成本监审的双重压力下，业绩管理成为其关注的焦点。文章从预算管理、经营分析和绩效考核三个关键环节出发，剖析了供电企业业绩管理中存在的问题，并提出了一系列优化对策，通过实施这些对策，供电企业可以提升业绩管理水平，促进企业高质量发展。

关键词：县级供电企业；业绩管理；预算管理

中图分类号：F406.72　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0017-04

Research on performance management and optimization for county-level power supply companies

Gao Jing

(Guyuan County Power Supply Branch of State Grid Jibei Electric Power Co., Ltd., Zhangjiakou, Hebei, 076550)

Abstract: As the power grid undergoes transformation and electricity system reform, county-level power supply companies face dual pressures from performance assessment and cost supervision. Consequently, performance management has become a focal point of their attention. This paper begins with three critical components: budget management, operational analysis, and performance evaluation. It explores the challenges encountered in the performance management of power supply companies and proposes a series of optimization strategies. By implementing these strategies, power supply companies can enhance their performance management capabilities, thereby fostering high-quality corporate development.

Key words: county-level power supply companies; performance management; budget management

0　引言

县级供电企业，作为供电系统中的基础单位，业绩管理的优化直接影响整个供电网络的效率和稳定性。在当前核价环境发生重大变化和成本监审趋严的形势下，县级供电企业的业绩管理显得尤为关键，因为其直接面对最终用户，承担着保障区域电力稳定供应的重要职责。业绩管理的优化不仅能提高企业的经济运行效率，还有助于提升服务质量，从而确保消费者获得持续可靠的电力服务。此外，优秀的业绩管理还能帮助县级供电企业在监审核价和市场竞争中取得有利地位，通过精细化管理降低运营成本[1]，提高企业适应市场变动的能力。重要的是，良好的业绩管理体系可以作为企业内部控制和风险管理的重要工具，有助于预防和减少潜在的运营风险，保障企业和区域电网的安全运营。因此，加强县级供电企业的业绩管理不仅是提升企业经济效益的需要，更是保障社会公共利益和推动区域经济稳定发展的重要保障[2]。

1　县级供电企业业绩管理存在的问题

1.1　预算管理存在的问题

目前，县级供电企业按照国网公司要求实施全面预算管理，包括预算编制、监控分析、预算调整以及考核评价等主要环节。由于售电收入由市公司统一核算，县级供电企业主要管理成本预算，在实际过程中存在以下问题。

1.1.1　预算编制不够精细化

在县级供电企业的预算需求提报过程中，普遍缺乏系统考量，为获得充足的成本预算，县级供电企

业通常采用基于上年数据增量预算法,忽略了业务环境的变化和实际需求的动态。导致预算编制与实际业绩管理脱节。具体而言,在成本预算编制时,更多关注的是总体规模,忽略了对具体部门和项目的深入分析,这种粗放式的预算安排方式使县级供电企业对重大保电、隐患治理及优化营商环境等重点领域投入不足,影响企业的业绩管理和资源利用效率,同时也无法满足预算安排向国资监管要求趋同、向电价监管规则趋同的要求。

1.1.2 预算执行不均衡

在县级供电企业中,预算执行的不均衡严重影响业绩管理的有效性。通常情况下,企业在年初对预算执行相对宽松,直至年底才冲刺消耗,导致资源浪费及经营效率降低。预算执行不均衡反映出预算执行过程中缺乏有效的监督和调整机制,资源分配缺乏科学性和合理性。尤其是在每年的 10 月份之前,企业往往不会对预算进行调整,缺少对执行情况的动态监控。这种缺乏前瞻性的预算管理方式,不仅无法应对突发变化,也难以保证资金的有效利用,进而影响企业整体的业绩表现。

1.1.3 预算执行信息尚不匹配

在县级供电企业中,业财沟通不充分是业绩管理中常见的预算管理问题。业务部门更多关注业务目标的实现,而财务部门关注预算的执行和控制。这种角色定位的差异导致双方在预算执行过程中信息不匹配,通常财务部门只能在业务部门报账时被动接收信息。业务部门与财务部门之间的信息壁垒不仅使得预算执行过程中的信息传递和反馈不及时,而且影响了预算执行的有效性和准确性,进而影响整个企业的财务健康和业绩目标的实现。

1.2 经营分析存在的问题

随着电力市场化改革的加深,县级供电企业的财务职能已从传统账务核算转向综合管理。这要求财务管理与时俱进,进行统筹规划和深度分析,从财务数据中挖掘规律并创造价值,确保公司在投资、成本和效益方面的决策正确性。然而,在执行转变过程中,企业在经营分析方面面临诸多挑战。

1.2.1 信息化数据整合不足

在县级供电企业的业绩管理中,经营分析面临难题显著,主要是信息化数据整合不足。当前,企业内部各系统如 ERP 系统、PMS 系统、营销 2.0 系统以及数字化法治建设平台等各部门系统相对独立,财务信息与设备信息、售电量信息及合同信息数据共享和整合困难。这种信息孤岛现象严重阻碍了数据的流通和利用,使得经营分析缺乏全面性和准确性,难以实现深入的业绩评估和决策支持。因此,县级供电企业亟须通过技术升级和流程重构,打破部门壁垒,实现数据的有效整合,以提高管理效率和经营决策的科学性。

1.2.2 财务理解深度不足

在县级供电企业中,财务部门主要聚焦财务报表的编制与汇总,缺乏对业务数据的深入理解与分析,严重影响了经营分析的质量。尤其在处理输配电收入和利润指标时,财务人员未直接核算售电收入,对相关数据的接触和理解不足,难以进行深入分析。这种理解上的缺失导致财务部门无法有效参与业务决策支持中,使企业在经营策略调整和成本控制决策上缺乏数据支撑。因此,增强财务人员对业务流程和收入结构的理解,对提高经营分析的透彻度和实效性至关重要。

1.3 绩效考核存在的问题

目前,县级供电企业以企业负责人绩效考核指标为目标导向,制订县公司绩效管理办法、组织全员签订绩效合约,持续推进绩效评价应用度,但在实施绩效考核的过程仍存在以下问题。

1.3.1 绩效考核流于形式

在县级供电企业,绩效考核的形式化严重影响其实际效果。这一问题主要表现在绩效考核与薪酬分配之间缺乏有效的联系。现有的绩效薪酬分配方法过于平均化,绩效评价依据的主观性强,评分区间过窄,使得员工间薪酬差异不明显。这导致绩效考核无法准确反映员工的工作表现,从而无法激励员工提升工作效率。此外,员工的个人绩效与企业的整体绩效脱节。绩效考核未能真实反映员工的实际工作贡献,继而削弱了绩效考核的目的性和激励性。

因此,绩效考核体系难以有效地推动员工提高工作效率和业绩表现,影响了业绩管理的实际效果。

1.3.2 绩效考核指标体系尚不完善

在县级供电企业中,绩效考核指标体系存在显著缺陷,以财务关键业绩指标为例,其中占比最大的是利润指标,受地理位置和经济发展水平的限制,提升难度较大,直接影响了企业的积极性。此外,班组绩效考核指标不仅具有各自专业特性难以统一,还多以扣分制为主,导致横向对比的不公平和激励效果的弱化。部分指标由于数据获取困难,评定的支撑依据不充分,考核未切实发挥激励作用,容易引发班组之间的不稳定。更为严重的是,当前的绩效考核指标体系缺乏动态调整机制,难以根据实际情况进行调整。绩效考核指标体系一旦确定,往往保持不变,难以根据实际情况进行动态调整,影响了绩效考核的灵活性和适应性。

2 优化县级供电企业业绩管理相关对策

2.1 增强全员业绩管理意识

为优化县级供电企业业绩管理,关键在于提升全员的业绩管理意识。具体而言,管理层应从顶层设计开始,明确传达业绩管理的重要性及其对公司的长远影响。例如,某县级供电企业实施员工业绩自评和同事互评的制度,这不仅增强了员工对业绩管理重要性的认识,同时也激发了他们对工作的主动性和创造性。此外,将业绩意识的提升与日常工作绩效直接挂钩,通过定期讨论会和反馈环节,让员工明确了解自己在业绩管理系统中的位置和改进方向。这种方法帮助员工从具体行动上理解并落实业绩管理,从而推动整体业绩的提升。通过这种方式,增强业绩管理意识不仅是理论上的推广,而是通过具体实践活动,使得业绩管理成为员工日常工作的一个自然部分,进一步优化了业绩管理体系。

2.2 健全业绩管理相关制度

在当前的财务管理实践中,预算管理、经营分析与绩效考核是推动县级供电企业持续发展的核心支撑。结合这些领域,健全的业绩管理相关制度可以有效地优化企业的业绩管理,提高其资源配置效率和经营质量。

第一,预算管理是确保有效资源配置的基石。采用经营诊断—优化策略—提质增效—成本保障—考核引导的“五段式”闭环管理模式,县级供电企业能够实现成本的细化管理和优化。在此模式下,首先通过经营诊断,分析当前的运营状态和成本构成,识别成本的不合理部分。其次,通过制订优化策略,调整成本结构和资源分配,优先将资源投向重点领域如电力保供和配电网升级等,这不仅能够强化生产环节,还能有效压缩非生产性低效支出。通过提质增效措施,进一步提升服务质量和运营效率,如提升电网设备的运行效率,减少能源损耗。成本保障环节确保所有成本支出都能为企业带来相应的回报,增强成本使用的透明度和可追溯性。最后,通过考核引导,将各项成本控制和业务优化措施的执行情况纳入员工和管理层的绩效考核中,确保各项措施得到有效执行。

第二,在经营分析方面,开展提质增效稳增长专项行动,明确财务与业务在提质增效专项行动中的相关职责,确保各部门的协调配合。财务部门应牵头与其他业务部门一起,共同配合提质增效各项重点任务有效落地。例如,财务部门不仅要进行成本控制,还需与技术部门合作,共同寻找技术改进的可能性,以降低能耗和操作成本。通过定期的投入产出效能评估,可以量化资源使用的效率和效果,用数据支撑管理决策,确保每一项投入都能产生最大的经济效益。

第三,在绩效考核方面,完善的绩效考核评价体系是提升企业整体业绩的关键。首先,丰富指标维度,可以增加预算编制准确率或预算执行率等财务指标,强化业务发展与预算需求深层次连接。同时还可以增加非财务指标的考核,如内部流程维度、员工学习及成长与创新维度,以此全面反映员工的工作绩效和企业的经营状况,确保绩效考核的全面性和科学性。其次,绩效考核体系应实现量化标准的统一,并结合基层实际情况,差异化设定考核标准和评价标准,考虑地域、市场及运营条件的不同。加入申诉环节和容错机制,可以保证考核的公平性和合理性,激发员工的积极性。最后,强化结果应用,强

化绩效考核结果在薪酬分配、职业发展、评优评先及岗位竞聘中的应用力度，财务部门应协同人资部做好各级绩效考核兑现，强化考核约束，进一步激发队伍活力，切实做好专业队伍建设。

2.3 加强业财协同

加强业财协同对优化企业业绩管理至关重要。首先，加强业务部门与财务部门的沟通，是优化县级供电企业业绩管理的关键。明确各部门职责，业务部门应制订详细的项目计划，财务部门应及时跟踪各项目成本入账进度，深化月度、季度预算执行分析汇报机制，提高预算执行的均衡性和准确性。通过定期沟通和交流，及时发现和解决预算执行中的问题，确保预算目标的全面落实。其次，强化财务 BP 角色。通过财务与业务人员双向轮岗、跟岗学习，可以培养既懂业务又懂财务的综合型人才，持续提升财务与业务的协作水平。例如，在某县级供电公司实行业财协同管理后，通过财务系统与 PMS、网上电网等业务系统的数据集成，实现了多维度、全场景的信息共享。这种深度的数据融合不仅加强了业财数据的价值发挥，而且显著提升了公司的经营分析能力和专业管理水平，有效地支持了经营决策和指标管控。

2.4 提升财务人员的专业能力

在优化县级供电企业的业绩管理中，提升财务人员的专业能力显得尤为重要。一方面，强化财务人员的硬实力是基础。通过设立持续的财务人员培养机制，如组织会计继续教育和专项培训，不仅增强财务人员的专业知识，还能提高其解决实际问题的能力。此外，内部考核和激励机制的完善也是关键。通过培训与考核结合的模式，加大奖惩考核力度，促进财务人员的积极性。适时遴选优秀人员推荐到公司本部挂职锻炼，通过轮岗锻炼，让人员充分流动起来，有效扩大员工工作业务接触范围，高效提升专业实操技能和综合素养，着力培养懂管理、精业务、优服务的复合型人才，确保经营分析和决策支持的全面性和科学性。另一方面，提升财务人员的软实力同样重要。鼓励财务人员积极参与新闻宣传投稿、演讲比赛及公文写作培训等各种形式的竞赛，提升财务人员的沟通汇报能力和项目统筹能力，确保业绩管理过程中的信息传递和协调顺畅。

2.5 加快信息化系统建设

2024 年，国网公司全面推广智慧共享财务平台，此平台包括企业价值服务、业财协同融合以及财务专业管理三种主要应用。特别针对县级供电公司，此举意在通过信息化系统建设加快业绩管理优化。县级供电公司通过积极采用和提出建设性建议，有助于平台功能的优化和完善。例如，某县级供电公司在使用此平台时，通过系统固化的财务入账管控规则，设定了具体的操作时限和规定动作，有效地提升了管理效率和规范性。此外，系统还能定期推送入账预警和管理督办，加强了事前风险预防和事中执行的效果。通过这种方式，该公司成功地将财务支出管理从传统的事后处理转变为事前预防与事中控制，显著提升了数智风险防控能力，优化了整体业绩管理。

3 结论

供电企业在提质增效和成本监审的压力下，需要从预算管理、经营分析和绩效考核三个环节出发，全面提升业绩管理水平。通过增强全员业绩管理意识、健全业绩管理制度以及加快信息化建设等，可以有效解决当前存在的问题，助力企业实现高效运营和持续发展。同时，企业还应持续探索和应用新的业绩管理工具和方法，以不断优化业绩管理体系，从而推动企业向高效运营和可持续发展的目标迈进。通过这些措施，企业不仅能有效应对当前的经营挑战，还能在激烈的市场竞争中保持优势。

参考文献：

[1]黄潇.供电企业成本预算管理优化研究[J].经济师，2024(1)：281-282.

[2]王红静.供电企业绩效考核管理存在的问题及策略研究[J].活力，2024(3)：76-78.

作者简介：高静，女，河北唐山人，国网冀北电力有限公司沽源县供电分公司，研究方向：管理学。

乡村振兴背景下基层街镇内部审计优化策略研究

黄爱春

（南京市六合区冶山街道经济发展服务中心，江苏　南京　211500）

摘　要：乡村振兴战略的全面实施，使我国城乡经济建设取得了长足发展。由于基层街镇经济基础薄弱，传统的财政管理方法已不能适应当前的经济发展需要，基层财政方面仍面临问题。基于此，文章分析了基层街镇内审重要意义及存在问题，探讨了基层街镇内部审计优化策略。

关键词：乡村振兴；经济发展；内审

中图分类号：F239.44　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0021-04

Research on the internal audit optimization strategy of grassroots streets and towns under the background of rural revitalization

Huang Aichun

(Economic Development Service Center of Yeshan Street, Liuhe District, Nanjing, Jiangsu, 211500)

Abstract: The comprehensive implementation of the national rural revitalization strategy, China's urban and rural economic construction has also made great progress. Due to the weak economic foundation of grass-roots streets and towns, the traditional financial management methods can not meet the needs of the current economic development, so the grass-roots finance is still facing many problems. Based on this, this paper first analyzes the significance and existing problems of internal audit in grassroots towns, and then discusses the optimization strategy of internal audit.

Key words: rural revitalization; economic development; internal audit

0　引言

“乡村振兴”是重要的国家战略，目标是推动农村经济、社会、文化、环境的全面高质量发展，该政策的目标是改进农村基础设施，提高群众生活质量，推动农业现代化发展，加强乡村社会管理，使乡村资源得到充分利用和发展。这一策略既注重经济的发展，又对可持续发展与生态文明的构建极其重视，达到共同致富，减少城市与乡村之间差异的目的，全面推动新时代下的社会和谐。习近平总书记指出：“党和政府带头过紧日子，目的是为老百姓过好日子，这是我们党的宗旨和性质所决定的。不论我们国家发展到什么水平，不论人民生活改善到什么地步，艰苦奋斗、勤俭节约的思想永远不能丢。”《2024年国务院政府工作报告》提出，各级政府要习惯过紧日子，真正精打细算，切实把财政资金用在刀刃上、用出实效来。强化预算约束和执行内部审计监督，严格控制一般性支出，提升政府采购效率，多措并举推动政府部门和预算单位精打细算过紧日子，集中更多财政资源造福于民。各级政府过紧日子已成为深化财政预算改革，严肃财经纪律，提升财政治理效能的制度性要求和成果。因此，推进基层内部审计尤为重要，既是提高管理效率、优化资源配置的有效途径，也是推动基层街道城市高质量发展、加快现代化建设的重要环节。

1 乡村振兴背景下基层街镇内部审计的重要意义

1.1 提高街镇内部审计管理效率

随着我国乡村经济的迅速发展,街镇的经济管理和社会发展都受到了极大的挑战。过去,内部审计工作依赖书面文件和手工流程,容易出错。利用信息技术处理电子数据,简化了数据处理过程,能够使数据处理速度更快和更精准。这样既可以使街镇的会计资料得到即时更新,也可以使街镇的内审工作更加透明、公平,让基层街镇内部审计工作人员在对街镇的财政工作进行监控和检查的过程中,保证了街镇的财政工作符合国家的法律法规和方针,规范财政管理,防范违法行为。

1.2 推动街镇高质量发展

推进基层街镇内部审计管理信息化,促进街镇经济高质量发展。第一,通过内部审计工作,对街镇内的各种资源进行分析优化分配,保证对街镇区内各种资源的高效使用,对已有的资源进行合理使用,并寻求外来的支援;拓宽渠道,推行街镇内审制度,不仅可以提高基层经济管理工作的效率和透明度,还能及时分析解决存在的问题,促进地方经济的发展。第二,在街镇开展内部审计工作时,要以自身的发展为重点,通过优化街镇的营商环境,引进更多的企业和资金,促进街镇市场经济的快速发展。第三,内部审计工作的核心是加强街镇的内部审计管理体系建设,提升街镇的管理水平,从而发展街镇的特色经济,提高街镇经济发展的市场竞争力[1]。

2 基层街镇内部审计存在的主要问题

2.1 内部审计机构人员配备不足

通常情况,街镇内部审计存在一人多岗兼职的现象,人员配备不足。人员专业知识不强,在实践工作中,有部分是由非会计审计专业方面的人员来担任的。然而内部审计工作人员本身任务重、专业性较强,另外,有些内部审计工作人员还兼任其他工作,没有时间去研究和提高自身的专业知识,参与专业知识培训的次数也极少。同时,我国的基层街镇审计部门大多合并在其他部门的工作方式(人员配置不足),没有单独设立,地位不高、独立性不强。从目前开展内部审计工作的情况来看,基层内部审计工作日益增加,而专业人才匮乏,致使街镇的内审工作无法高质量开展。另外,基层街镇地处城市的郊区,条件艰苦、发展空间小,难以留住人才,导致内部审计人员的整体素质和专业知识难以大幅提升,财务审计及各类专项审计对专业性要求极高,内部审计工作人员需要专业的审计知识和丰富的工作经历[2]。

2.2 内部审计制度不够完善

尽管国家对街镇审计进行了全面的认识,但仍面临诸多问题,首先是内部审计制度的尚不健全,部分基层街道镇存在着资金不足的问题,而且,在这一过程中,缺少清晰、合理的内部审计管理体系,内部审计管理整体无法得到有效实施。基层缺乏科学的内部审计制度,存在审计程序不规范、审计标准不明确、审计监督不到位等情况,有可能增加街镇财政资金使用风险,对基层内部审计管理产生负面影响。部分街镇审计制度在流程上存在不规范的情况,例如,在审核过程中,存在审核流程不严格、审核标准宽松等问题,无法客观准确反映街镇财政资金的使用情况,不利于提高街镇资金使用效率。与此同时,目前的街镇内部审核体系,往往只是针对较大的财政项目,小规模的日常财政经济活动被忽视,造成审计缺陷。

2.3 内审工作信念滞后

目前,我国部分街镇在审计中发现审计观念落后、创新意识淡薄、审计结果流于形式,未能从宏观管理和机制运行的角度发现问题并提出适当的审计意见,审计成果未能充分利用。部分工作人员对基层街镇的内部审计工作认识不深,一方面,在开展日常内部审计工作时,有些人员以为只需记账正确就行,没有注意细节工作,还有部分内审工作人员认为,审计工作不是街镇工作的重点,不需要花费大量的时间和精力投入。在内部审计控制体系实施方面,部分街镇往往无法严格执行《中华人民共和国

审计法》,内部审计工作程序不规范,内部审计工作开展不严肃。从内控制度和监管的角度来看,审计部门对财政资金的使用没有开展严格的后续监管。部分街镇主要负责人对内部审计工作没有给予足够的重视,存在仅需完成年度审计计划敷衍想法。内部审计观念上的滞后,主要负责人及内部审计人员对内审工作的理解不够透彻,对新的审计思想、新方法的接受程度不高,工作人员仍然沿用以往的理念和方式开展内部审计工作,极大地阻碍其提高内部审计能力。因此,要从强化街道内部审计人员的思想意识入手[3]。

2.4 内部审计控制体系尚不健全

街镇内部审计控制体系不够完善,既有体制层次原因,也有业务层次问题。在体制层次上,基层街镇的内部审计工作职责划分不够明确,比如没有制订并健全工作岗位的责任制。在一些重要的职位上,没有设立一岗双位,定期轮岗或独立的内部审计岗,也存在内部审计控制体系的建设缺乏多元化和统一性,流于形式等情况。在业务上,内部审计控制体系尚不健全,内部审计控制制度执行不够规范和严格,工作态度散漫,工作流程非常随意。目前,很多街镇尚未建立一套完善的审计体系,也未建立一支专业的审计队伍,没有配备专业内部审计人员,多数由办公室、财务、监察等人员兼任,有些人员不具备专业的业务知识,对审计工作不熟悉,对审计程序流程也不清楚,导致内部审计工作难以高质量开展,对建设项目缺乏有效监督和管理。

3 基层街镇内部审计优化策略

3.1 加强内部审计人员队伍建设

在乡村振兴战略背景下,要想强化基层政府的内部审计,首先要有稳定的内审队伍,由于国家专项建设经费大量下沉投入基层,工程项目的数量大幅度增加,特别是在基层内部审计工作中,必须有一支专业的审计人员团队,只有这样,才能使内审工作风险降到最低,更好地完成各项内部审计工作。其次,确保街镇经济高质量发展是内部审计的必由之路。因此,街镇要按照法律规定,建立独立的内部审计组织,选拔政治觉悟高、业务能力强、专业过硬的人员进入内部审计部门工作。内部审计部门的主管必须具有审计、会计和经济学专业知识能力;并且有从事法学或行政方面的工作经验。再次,在人才培养领域,有关部门需要围绕提高开展内审工作管理能力,开设专门培训课程,为他们提供现代内部审计管理和信息技术培训,提高他们运用该体系来进行审计工作并为其提供决策支援的能力,以此来适应信息化的发展,使基层街镇的内部审计管理的现代化程度得到提高。最后,在人力资源方面,根据街道内部审计人员的实际构成和需求,增加编制,招聘具有高级财务、行政工作经验和信息技术专业知识的公务员、事业编制人员等,充实到内部审计工作人员队伍,为街镇内部审计提供支持和新鲜血液。

3.2 完善内部审计制度

完善街镇内部审计制度,可以最大限度地减少和防范内审工作风险。因此,不能忽略街镇内部审计管理体系建设。首先,明确基层内部审计程序,包括制订内部审计计划、执行审计、撰写审计报告、审计整改及审计成果运用等,保证基层内部审计工作顺利开展。需对街镇的财务工作加大监管力度,对街镇的财政活动进行不定期审计,确保财务的各项程序符合规定,执行审计工作客观公正。其次,强化基础培训和进修。要定期对基层街镇的内部审计人员进行相关专业知识的培训与学习,让他们的专业素质与专业技术得到提升,同时也要适时对内部审计控制体系进行完善,加强对街镇内部审计控制组织领导的重视程度。建立健全内部审计控制体系长效机制,健全街镇的审计内控体系,使其标准化,保证审计工作底稿真实完整,做好内部审计工作;只有这样,才能更好地发挥审计的内部控制的功能。最后,强化内部审计控制信息化建设,建立街镇内部审计控制信息系统,重点是资金管理、实务管理和工程项目管理,使街镇内部审计控制水平得到全面提升。通过引进信息科技,构建了一套街镇内部审计控制体系,以确保审计工作的高效、准确,并加大对基层

财政的监管力度;健全审计制度,财务监督,绩效监督相结合的体制,对街镇资金使用情况进行全程、多渠道的监督。并且内审部门需将审核的结果定期报告给街镇的主要负责人,针对发现的问题给出改善建议,把审计结论和整改信息及时函告相关当事人,使工作透明度提高[4]。

3.3 提高内部审计人员工作信念

目前,基层街镇内部审计人员的整体素质以及工作理念意识不够强,在开展内部审计工作过程中,可能会遇到合规性差、流程缺失等无法解决的问题。因此,提高基层街镇内部审计工作人员的专业能力、整体素养及工作信念,是提高有效开展内审工作的重要途径。

一方面,要全方位增强培训的学习观念,提高内审人员的素质,对其进行全方位、多层次、系统的培训,强化内审人员的工作责任,使其熟练运用预算、财务及资产核算管理软件,提高其业务处理技能,有效解决内审人员对专业知识理解不够的问题,加强基层内部审计人员队伍建设。举办内部审计人员专题培训班,大大提升了内部审计人员的工作水平和业务能力,为履行在职责范围内开展内部审计工作提供了保障。另一方面,构建和完善基层内部审计干部考核管理体系,并对其进行评估,健全各种奖励和惩罚体系,运用正面的奖惩方法及绩效等各种方法,将内部审计人员的工作热情充分地激发出来,建立起一支全面、高素质、专业的队伍。让内部审计人员提高思想认识,在工作中力求突破,使得独立性和专业性得到进一步提升,责任感和使命感得到强化。

3.4 优化内部审计工作控制体系

完善基层内部审计控制体系,是做好基层街镇内部审计工作的第一步。应从以下三个方面构建和完善符合基层街镇、符合科学的内审程序:第一,要增强对审计工作重要性的观念。让街镇负责人及部门对审计工作进行全面的了解,同时要增强防范财务的风险意识,从根源上加强对基层政府经济运行的内部审计控制体系建设的意识。第二,加强内部审计体系建设。由于基层街镇政府工作环境的特殊性,从事内部审计工作人员素质参差不齐,专业化程度不高。另外,基层的工作非常复杂,因此,审计工作很难高效开展,限制了内部审计在事前、事中和事后的活动,可以制订系统的内部审计控制制度。第三,运用内审控制手段可以有效防范内部审计风险。由内部审计工作人员组建检查组,对本辖区内各部门、国有企事业单位及村社区的财务工作开展督导、检查,并能及时地查出其内控方面的不足之处。除此之外,同时,要把健全的基层内部审计制度融入日常管理中,确保不出现建设过多、效率低下等问题。在此过程中,要进一步加强基层街镇内部审计控制质量,为街镇发展创造良好的基础[5]。

4 结论

随着我国大数据建设的持续发展以及乡村振兴战略的快速推进,我国内部审计工作信息化也面临新机遇。加强制度建设、培养和引进人才、确保政治和资金支持,才能使基层街镇内部审计管理信息化更好发展。在这个过程中,基层街镇的内部审计工作可以变得更加高效,更加透明,更加智能化,从而有效地推动街镇的整体振兴。

参考文献:

[1]蔡燕.新形势下如何加强街道办事处财务管理工作[J].纳税,2021,15(36):104-106.

[2]郝红艳.分析街道办事处内部财务控制的策略[J].现代营销(经营版),2020(1):175.

[3]王晓宜.加强乡镇街道内部审计监督的探讨[J].中国乡镇企业会计,2012(10):170-171.

[4]王潇爽.乡村振兴背景下A乡镇内部审计优化策略研究[D].邯郸:河北工程大学,2024.

[5]杨静.乡村振兴背景下农村财务管理信息化存在的问题及解决策略[J].中国农业会计,2024,34(10):66-68.

作者简介:黄爱春,男,江苏南京人,南京市六合区冶山街道经济发展服务中心,研究方向:内部审计。

村镇银行财税合规管理中风险控制策略研究

李　燕

（泸水中成村镇银行股份有限公司，云南　怒江　673199）

摘　要：近年来，随着我国金融市场的不断发展，村镇银行在普惠金融中扮演着重要的角色。然而，由于其规模较小、业务复杂、内部控制相对薄弱，村镇银行在财税合规管理方面面临诸多挑战。财税合规不仅涉及遵守相关法律法规，还关乎银行的经营安全和可持续发展。有效的风险控制策略对保障村镇银行财税合规，维护金融市场稳定具有重要意义。文章旨在探讨村镇银行在财税合规管理中面临的主要风险，并提出切实可行的风险控制策略，以提升村镇银行的财税合规水平和整体风险管理能力。这不仅有助于提高村镇银行的运营效率，也为监管机构提供了有价值的参考依据。

关键词：村镇银行；财税合规管理；风险控制

中图分类号：F832.4　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0025-04

Research on risk control strategies in financial and tax compliance management of rural banks

Li Yan

(Lushui Zhongcheng Rural Bank Co., Ltd., Nujiang, Yunnan, 673199)

Abstract: In recent years, with the continuous development of China's financial market, rural banks have played an increasingly important rolein inclusive finance. However, due to their small scale, complex business, and relatively weak internal controls, rural banks face many challenges in financial and tax compliance management. Financial and tax compliance not only involves compliance with relevant laws and regulations, but also concerns the operational safety and sustainable development of banks. Effective risk control strategies are of great significance for ensuring the financial and tax compliance of rural banks and maintaining financial market stability. This study aims to explore the main risks faced by rural banks in financial and tax compliance management, and propose practical risk control strategies to enhance the financial and tax compliance level and overall risk management capabilities of rural banks. This not only helps improve the operational efficiency of rural banks, but also provides valuable reference for regulatory agencies.

Key words: rural bank; financial and tax compliance management; risk management

0　引言

村镇银行作为普惠金融的重要组成部分，在支持地方经济和服务小微企业方面发挥了重要作用。然而，村镇银行在财税合规管理方面面临诸多挑战。村镇银行规模相对较小、业务复杂且内部控制机制较为薄弱，在税收申报、财务报表编制以及合规管理方面常常存在风险。特别是在财税法规日益严格和复杂的背景下，村镇银行的合规压力不断增大。有效的财税合规管理不仅是防范财务风险的必要手段，也是维护金融市场稳定和银行自身长期发展的关键。因此，深入研究村镇银行在财税合规管理中面临的风险，并探讨有效的控制策略，对提升村镇银行的财税合规水平、降低经营风险以及促进其健康发展具有重要的现实意义。

1　村镇银行财税合规管理中的风险分析

1.1　法规变动带来的不确定性

1.1.1　法规频繁变动的影响

村镇银行在财税合规管理中，首当其冲的风险

来自法规频繁变动带来的不确定性。由于我国财税政策和金融法规经常调整,村镇银行需要不断更新其内部政策和操作流程以适应新的法规要求。然而,法规变动的频繁性使得村镇银行难以迅速、准确地进行调整,导致合规风险增加。特别是新出台的法规往往细节复杂、覆盖面广,村镇银行如果不能及时解读和应用,可能会出现合规问题[1]。例如,新的税收优惠政策或财务报表披露要求出台时,银行需要投入大量资源进行学习和系统更新,这不仅增加了运营成本,还可能因政策理解偏差或操作失误而产生违规行为,进一步加剧合规风险。

1.1.2 政策解读与实施的挑战

法规变动带来的另一个问题在于政策的解读与实施。村镇银行通常缺乏专业的合规团队,在政策解读和实施过程中存在较大困难。复杂的财税法规需要专业人员进行详细解读,并根据银行的具体情况实施。而村镇银行资源有限,难以吸引和留住高水平的财税专业人才,这使得他们在面对新的政策时,常常依赖外部咨询机构或监管部门的指导。然而,这种外部依赖不仅增加了成本,也带来了时间上的滞后性。在政策解读和实施过程中,如果出现误解或操作不当,村镇银行可能会面临监管处罚和财务损失,进一步影响其业务稳定性。

1.2 财务报表的准确性问题

1.2.1 数据准确性的挑战

在村镇银行的财税合规管理中,操作风险的一个重要方面是财务报表的准确性问题。村镇银行的业务种类繁多,财务数据的来源复杂且数量庞大,确保财务数据的准确性成为一项艰巨的任务。财务报表的数据准确性直接关系到银行的经营管理和外部审计,任何数据的错误都可能导致严重的后果。例如,在贷款业务中,如果贷款数据录入不准确,会直接影响贷款利息的计算和收取,进而影响银行的收入和利润[2]。此外,财务报表中的错误还可能导致税务申报不准确,增加税务风险和罚款的可能性。

1.2.2 系统和技术问题

操作风险还体现在财务管理系统和技术手段的不足上。村镇银行资金和技术资源有限,财务管理系统往往无法满足高效、准确的数据处理需求。传统的手工操作和陈旧的系统在处理大量复杂的财务数据时容易出错,这不仅增加了财务报表的错误率,还降低了数据处理的效率和准确性。特别是在数据整合和报表编制过程中,系统的性能和稳定性对数据的准确性至关重要。如果系统存在技术漏洞或故障,将直接影响财务数据的准确性和完整性,进一步增加操作风险。

1.3 经济环境变化对财税合规的影响

1.3.1 经济波动对税收收入的影响

市场风险中,经济环境变化对村镇银行财税合规的影响尤为显著。经济环境的波动直接影响银行的业务量和盈利水平,从而影响其税收收入和缴税能力。在经济下行期,企业和个人贷款需求减少,村镇银行的业务收入下降,税收收入相应减少,可能导致税务负担难以承担。例如,经济衰退期间,企业还款能力下降,银行的不良贷款率上升,财务压力增大,税务负担相对增加。这种情况下,银行在税务合规管理上容易出现问题,如延迟缴税或少缴税款,增加税务风险。

1.3.2 利率波动的影响

利率波动也是影响村镇银行市场风险的重要因素。利率变化直接关系到银行的贷款和存款业务,进而影响财务报表和税务合规。利率上升会增加借款人的负担,可能导致贷款违约率上升,影响银行的盈利和税收收入。而利率下降虽然可能刺激贷款需求,但也会压缩银行的利差收入,影响其整体盈利能力。无论利率上升还是下降,村镇银行都需要在财务报表和税务申报中进行相应的调整,以确保合规[3]。然而,利率波动的不确定性增加了银行在财税合规管理中的难度,需要银行具备更高的风险应对能力。

2 村镇银行财税合规管理中的风险控制策略

2.1 基于 ERP 系统的财税管理

2.1.1 ERP 系统在村镇银行内控机制中的应用

ERP(企业资源规划)系统在村镇银行财税合规管理中发挥着关键作用。ERP 系统通过集成化

的信息管理平台,能够实现财务、税务、人力资源、采购等多方面的统一管理。村镇银行可以利用 ERP 系统来加强内控机制的建设,以确保财税管理的合规性和高效性。具体技术参数方面,ERP 系统通常包括财务模块、税务模块、采购模块和人力资源模块等,每个模块通过统一的数据库和接口进行数据交互和共享。例如,SAP ERP 系统中的 FI(财务会计)模块和 CO(管理会计)模块,通过集成的财务管理流程,实现了从会计凭证录入、审核、报表生成到税务申报的全流程管理。

2.1.2 自动化审核与数据验证

ERP 系统的自动化审核和数据验证功能是其内控机制建设中的重要组成部分。村镇银行可以利用 ERP 系统的自动化审核与数据验证功能,实现财务数据的实时审核和验证,减少人为操作带来的错误和风险。具体来说,ERP 系统中的自动化审核功能能够设置多级审核流程,每一级审核由不同的授权人员进行,确保数据的准确性和合规性。例如,在 SAP ERP 系统中,可以设置三层审核机制,第一层由业务部门初审,第二层由财务部门复审,第三层由内部审计部门终审。每一层审核过程中,系统会自动验证数据的正确性,如核对会计科目、检查凭证编号、验证税务计算等。同时,ERP 系统的异常数据提醒功能,可以实时监控数据异常情况,并自动生成预警报告,帮助管理层及时发现和处理问题。

2.2 基于在线培训平台的实施

2.2.1 在线培训平台在合规培训中的应用

在村镇银行的财税合规管理中,合规培训与文化建设是不可或缺的环节。在线培训平台为村镇银行提供了高效、灵活的培训工具,帮助员工及时了解最新的财税法规和合规要求。具体技术参数方面,在线培训平台通常包括课程管理、学习管理、考试评估和数据分析等模块。例如,基于 Moodle 的在线培训平台,可以创建和管理各种财税合规培训课程,设置学习路径和进度,跟踪学员的学习情况和考试成绩[4]。同时,平台的互动功能,如在线讨论、实时答疑、模拟测试等,可以增强培训的效果和员工的参与度。

2.2.2 定制化培训课程与进度管理

在线培训平台的定制化培训课程和进度管理功能,是村镇银行合规培训的重要技术手段。通过定制化培训课程,村镇银行可以根据员工的岗位职责和专业背景,设计有针对性的培训内容,提高培训的针对性和实效性。例如,在 Moodle 平台上,可以为不同部门的员工设置不同的财税合规课程,如为财务部门员工提供税务申报和财务报表编制的培训,为业务部门员工提供贷款合规和风险控制的培训。平台还可以设置学习进度管理功能,根据员工的学习进度和表现,调整课程内容和难度,确保每位员工都能掌握必要的合规知识和技能。此外,在线培训平台的进度提醒功能,可以通过邮件、短信等方式,提醒员工按时完成学习任务,避免培训进度拖延。

2.2.3 考试评估与效果反馈

在线培训平台的考试评估与效果反馈功能,有助于村镇银行评估合规培训的效果,及时改进培训内容和方法。例如,在 Moodle 平台上,可以设置各种形式的考试评估,如选择题、判断题、案例分析等,全面考查员工对财税合规知识的掌握情况。平台的自动评分功能,可以快速生成考试成绩报告,帮助培训管理者了解员工的学习效果和不足之处。平台的效果反馈功能,可以通过问卷调查、培训反馈表等方式,收集员工对培训内容、方法和效果的意见和建议,及时改进培训方案,提高培训的质量和效果。此外,在线培训平台的学习记录功能,可以详细记录每位员工的学习时间、考试成绩和反馈意见,作为员工绩效考核和晋升的重要依据。

2.3 基于 RPA 技术的税务合规管理

2.3.1 RPA 技术在税务合规管理中的应用

在村镇银行的财税合规管理中,RPA(机器人流程自动化)技术的应用极大地提高了税务管理的效率和准确性。RPA 技术通过模拟人工操作,自动执行重复性、规则化的税务工作,如税务申报、税票核对、报表生成等。具体技术参数方面,RPA 软件机器人可以在后台运行,自动登录税务系统、提取和处理数据、生成税务申报表单等。例如,基于 UiPath 的 RPA 平台,可以设置机器人按预定的流程和时间

表,自动完成税务申报和审核工作,减少人工操作的错误和延误,提高税务管理的合规性和效率。

2.3.2 自动化税务申报与数据核对

RPA 技术的自动化税务申报和数据核对功能,是村镇银行税务合规管理的重要手段。通过 RPA 机器人,村镇银行可以实现税务申报的全自动化处理,减少人工干预,提高申报的准确性和及时性。例如,在 UiPath 平台上,可以设置机器人按月、按季度或按年度自动登录税务系统,提取财务数据,计算应缴税额,并生成税务申报表单。同时机器人还可以自动将申报表单提交到税务系统,完成申报过程。对税票核对,RPA 机器人可以自动从财务系统和税务系统中提取相关数据,进行对比和核对,发现异常数据并生成核对报告,帮助税务管理人员及时发现和处理问题,确保税务数据的一致性和准确性。

2.3.3 报表生成与异常预警

RPA 技术的报表生成和异常预警功能有效提升了村镇银行的税务合规管理水平。通过 RPA 机器人,村镇银行可以自动生成各种税务报表,如增值税申报表、企业所得税申报表等,确保报表的及时性和准确性。例如,在 UiPath 平台上,可以设置机器人按预定的时间表,自动从财务系统中提取数据,生成符合税务要求的报表,并将报表发送给相关管理人员[5]。对异常预警,RPA 机器人可以实时监控税务数据的变化,如税额异常增长、税务申报延迟等情况,自动生成预警报告,提醒管理层及时采取措施,防范税务风险。此外,RPA 技术的可追溯性功能,可以详细记录每一步操作的时间、内容和结果,为税务审计和合规检查提供可靠的证据和依据。

3 结论

在村镇银行的财税合规管理中,内控机制建设、合规培训与文化建设、信息化手段的应用等策略,均发挥了至关重要的作用。通过 ERP 系统的应用,村镇银行能够实现财务、税务等多方面的统一管理,提高数据处理的准确性和管理效率。ERP 系统的自动化审核与数据验证、实时财务报表与税务申报等功能,有效降低了合规风险,确保了财税管理的高效性和合规性。合规培训与文化建设方面,通过在线培训平台,村镇银行能够为员工提供灵活、高效的培训工具,帮助他们及时掌握最新的财税法规和合规要求。在线培训平台的定制化培训课程和进度管理、考试评估与效果反馈功能,提升了培训的针对性和实效性。合规培训不仅增强了员工的合规意识和技能,也为村镇银行的整体合规文化建设奠定了基础。信息化手段中的 RPA 技术应用,极大地提高了税务管理的效率和准确性。RPA 机器人通过自动化执行重复性、规则化的税务工作,减少了人工操作的错误和延误。自动化税务申报与数据核对、报表生成与异常预警等功能,帮助村镇银行实现了税务管理的全自动化处理,确保了税务数据的一致性和准确性,降低了税务风险。

参考文献:

[1]何广文,李倩.财税扶持与村镇银行绩效:“发展论”还是“依赖论”?——来自全国 1177 家村镇银行面板数据的证据[J].华南师范大学学报(社会科学版),2021(2):5-18.

[2]徐捷.商业银行税务数字化管理现状与实践探析[J].企业改革与管理,2024(5):108-110.

[3]唐小虎.浅析“空转”“走单”和融资性贸易引发的财税风险[J].投资与创业,2024,35(10):22-24.

[4]方红生,张旭飞,郭林,等.财税普惠度与企业生产率[J].经济理论与经济管理,2024,44(3):1-16.

[5]罗梦凡.生产性老龄化视域下时间银行互助养老问题研究[J].大庆社会科学,2024(3):119-123.

作者简介:李燕,女,河北滦南人,泸水中成村镇银行股份有限公司,研究方向:财税金融。

艺术类高校全面预算管理存在的问题及对策研究
——以A艺术类高校为例

李志彬

（天津音乐学院财务处，天津　300171）

摘　要：在高校财务需求逐渐提升的大背景下，如何提高高校预算管理水平是所有高校包括艺术类高校亟待解决的问题。文章以A艺术类高校作为案例，沿着预算管理的流程主线，深入探讨预算管理一体化系统出台后实际预算管理工作中面临的困境，提出A艺术类高校在预算规划、预算编制、预算执行和预算绩效评价等方面的应对策略。

关键词：全面预算管理；艺术类高校；预算管理一体化

中图分类号：G648.1　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0029-04

Problems and countermeasures of comprehensive budget management in art colleges
—Taking A art college as an example

Li Zhibin

(Financial Department of Tianjin Conservatory of Music, Tianjin, 300171)

Abstract: Against the backdrop of increasing financial demands in higher education, improving budget management levels is an urgent issue for all colleges and universities, including art colleges. This paper takes College A, an art college, as a case study to deeply explore the challenges faced in actual budget management work following the implementation of an integrated budget management system. By analyzing these challenges, the aim is to provide a comprehensive understanding of the specific issues art colleges encounter. Along the main line of the budget management process, this study proposes strategies for College A in areas such as budget planning, budget preparation, budget execution, and budget performance evaluation.

Key words: comprehensive budget management; art colleges; integrated budget management

0　引言

高校预算管理是以学校的发展目标和战略为根据编制的财务收支计划，是高校财务管理的重要组成部分。2023年1月1日起，预算管理一体化系统改变原有的预算管理机制，正式开始全面推进实施[1]。党的二十大报告“健全现代预算制度”的提出，也对高校预算管理改革提出了新的要求，高校预算管理工作步入全新的发展阶段。如何使预算制度规范统一、科学实效，已成为促进高校可持续发展所必须应对的重要课题。

1　研究背景

1.1　A艺术类高校预算管理体制

A艺术类高校是以培养音乐、舞蹈、戏剧、影视专门人才为发展目标的高等艺术教育学府。学校实行与“统一领导、集中管理”财务管理体制相适应的预算管理机制，按照管理级次，建立校内经济责任制，确保预算及时、准确、严格执行。预算决策机构为学校党委常委会，预算日常统筹管理机构为财务处，校内各部门（项目）是学校预算的具体执行机构。预算管理主要遵循全面性原则、稳妥性原则、效益性原则和重点性原则。

1.2　A艺术类高校预算管理流程概况

学校预算的编制实行“二上二下”，根据学校“三重一大”相关议事规则进行审议。

1.2.1　“一上”阶段

校内相关职能部门向学校，以及学校向主管部

门分别报送预算基础信息资料和预算建议方案。校内相关职能部门根据要求及时组织收集预算基础信息资料并报财务处。财务处根据年度事业发展计划和预算编制政策规定等,汇集基础信息资料,编制“一上”预算建议方案,经学校党委常委会研究同意后上报主管部门,主管部门汇总后报送财政部门。

1.2.2 “一下”阶段

财政部门向学校、学校向校内各部门(项目)下达预算控制数。财务处负责传达财政部门关于年度预算编制的基本要求和政策标准,结合学校事业发展需要进行论证、测算,进而向各部门(项目)下达年度支出预算控制数,布置填报预算文本。

1.2.3 “二上”阶段

主要是校内各部门(项目)向学校、学校向财政部门分别报送年度预算草案。财务处对各部门(项目)报送的年度收支预算进行汇总、论证和初审,发现问题及时反馈、调整。初审后的预算草案,经学校党委常委会研究同意后上报主管部门,主管部门汇总后报送财政部门。

1.2.4 “二下”阶段

主要是财政部门向学校、学校向校内各部门(项目)下达年度批复的预算,并监督预算执行。财务处根据审核批复的预算进行统筹协调,制订部门(项目)预算分配方案,经学校党委常委会审定后,正式下达校内各部门(项目)经费预算,组织预算执行并做好预算公开工作。

2 A 艺术类高校全面预算管理存在的问题

2.1 预算管理规划领域

2.1.1 预算战略前瞻性不足

A 艺术类高校部分预算项目并未站在学校的总体战略角度规划,各部门未以预算项目与学校长远发展战略的匹配度为首要衡量标准,而是以项目当前的可行性和紧急性作为立项原则,拘泥于以具体事宜为筹划口径,前瞻性不足。特定目标类项目支出,即专项资金大多由归口部门统筹,形式和流程上习惯于一线教学部门自下而上的数据报送和归集,把一个“大”项目简单地切割成 n 个“小”项目,项目规划上缺乏基于艺术类高校办学特色考量的合理分配调整机制。而一线教学部门往往对艺术发展更专业更有发言权,却没有实质性地参与“大”项目的规划,导致预算项目的规划缺乏整体性和长远性视野。

2.1.2 预算整体缺乏业财协同性

高校预算管理需要高校内各部门的支持与配合,高校应将“业财融合”理念运用到实际工作中,使其在高校的整个预算管理过程中得以贯彻实施[2]。A 艺术类高校的预算管理缺乏基于业财融合理念的贯彻,不能通过可共享化的财务信息管理平台使得财务处和各部门充分沟通并了解预算管理决策。

各部门的系统和财务处的预算管理系统尚未做到集中统一,数据来源口径不一致,导致预算管理缺乏业务协同。例如,预算管理一体化系统中的资产管理模块、资产管理部门的资产管理系统、财务处账务系统中的会计核算模块三者未能完成对接,无法实现数据整体的共享和制约,不利于资产在预算中的统一管理。

2.2 预算管理编制领域

2.2.1 单位整体预算管理意识及参与度有待提高

学校财务处无法完全掌握各预算执行部门基于实际工作需求的预算资金安排,需要各预算执行部门在预算编制的“一上”和“二上”阶段积极配合,才能在执行环节对预算的全面运行轨迹有深刻的了解。各部门编制时不精心,“先把钱要下来”;执行时又认为编制不合理,“花的时候才计划”,最终可能导致预算执行缺乏严肃性。

受艺术院校师资资源的限制,艺术类高校的管理层大多是艺术教育领域的专家、学者,教职工也大多都有艺术教育背景,参与预算管理积极性薄弱且缺乏财务基础知识的储备,单位整体预算管理意识及参与度有待提高。

2.2.2 编制方法缺少科学性

高校可以在编制预算的过程中采取多种预算方法,根据各下属部门的实际情况,因地制宜,采取合适的预算编制方法。A 艺术类高校在预算管理中提倡采取零基预算编制方法,但是各部门在实际编制时习惯以“经验+估计”为主,使用传统的增量编制

法。编制基础的衡量上可能缺乏本年及以后年度的发展目标,导致编制基础缺乏一定的科学性。同时高校的产出效益不能完全以社会效益为考核指标量化,尤其是像艺术类高校这种专注于人文视角的科研专项资金的研究在预算编制环节缺乏对效益与投入成本的配比评估,对资源的投入规律缺乏可参考的外部标杆,也会导致预算编制科学性不足。

2.3 预算管理执行领域

2.3.1 预算执行过程中主观性较强

预算执行过程中容易产生走向“两个极端”,一种是个别部门认为预算一经上会和批准,则需要全过程严格执行。遇到预算支出方向变更的事项,缺乏预算执行过程中的动态调整和及时反馈合理的预算调整申请,导致预算执行进度缓慢,资金使用效率低下;另一种是个别部门执行过程中频繁进行预算追加或者在部门预算控制范围内调整经济分类支出额度,把预算编制环节因缺少科学谋划造成的预算执行环节中的预算追加或者调整归因于事项的紧急性。这两种情况在预算执行过程中会导致高校内部财务资源配置不合理,资金紧缺与浪费并存的矛盾现象依然普遍存在。

2.3.2 预算执行时间存在“断点性”

艺术类高校部分资金支出存在时效性,如果预算额度下达时间晚于用款需求,会造成经济业务已经发生但是没有相应的预算资金支持,出现“花钱”和“来钱”时间上的脱节。例如,原创歌剧的大型演出,剧目创作、师生排练、专家指导、舞美搭建、宣传制作等演出前期会产生较多相关支出,用款需求对时效性的要求较高。如果预算资金未能及时下达,基于演出的紧迫性,学校只能用自筹资金在项目前期先行垫付符合当初预算安排的必要支出,等财政拨款下达再向上级申请资金归垫,“花钱”和“来钱”时间上的脱节可能导致学校资金周转的风险。

2.4 A 艺术类高校预算管理绩效评价领域

2.4.1 预算绩效评价激励机制尚不完善

财务处的预算执行情况分析更多地停留在预算资金执行率等财务指标的计算上,预算绩效评价缺少财务指标与非财务指标的结合。绩效评价结果与激励机制脱节,影响一线从事教学、科研人员的积极性,无法将业务预期成果的定性评价与一线教职工的年终考核、晋升挂钩,进而影响艺术类高校预算绩效管理的水平。

2.4.2 预算绩效组织机构协同不足

预算绩效管理需要强有力的执行机构,强调发挥各部门的配合作用,共同监督预算管理的顺利进行[3]。A 艺术类高校虽然高度重视预算管理,但是未能成立针对预算绩效管理的主体机构。绩效管理基本由财务处主要负责,预算绩效管理各部门之间缺乏协调,导致绩效评价过程中的信息沟通不畅,影响评价效果。

3 A 艺术类高校全面预算管理的改进建议

3.1 通过“顶层设计”保障预算管理的全面性

全面性是有效开展预算管理工作的基础。如果要使预算在编制、执行、评价等环节达到“全面”,就一定要从“顶层设计”开始,构建完善的预算管理结构,对预算管理的编制路径、部门考核、管理体制、组织架构、人员参与等方面进行全面的设计。

就 A 艺术类高校的预算管理组织机构设置而言,预算管理议事、决策机构为校长办公会和党委常委会。文章认为,A 校应成立由一线教学、科研、人事、资产管理等重要部门的负责人和专家共同参与的预算管理委员会,该委员会应能够获得较高的独立性且有效监督全面预算管理的执行。尤其是专家的参与对艺术类高校的预算管理尤为重要,预算执行的效果取决于执行者对计划或方案理解的充分性,而这些专家正是艺术科研专项资金项目的重要执行者。部分高校采取建立相关专家库,由教职工代表大会从专家库中选举产生有资格的人选担任委员,以个人身份而非代表校内部门身份行使预算管理的决策权[4]。这样在建立预算管理决策机构建立模式上的探索和尝试是有益的,值得借鉴。

就 A 艺术类高校的预算管理内容和流程而言,全面预算管理应抛弃以花钱的数量为主的财务预算,而是以花钱的质量效果为依据,全面推动高校在培养艺术人才的过程中进行价值创造。制度层面应秉持原则性和灵活性兼顾。原则性意味着严格按照上级要求专款专用,灵活性体现在应考虑艺术类高

校的实际用款需求和拨款收入不匹配的矛盾,考虑花钱的效果是否利于高校核心目标的实现,将“资金总盘子打通打活”。

3.2 增强预算执行主体的责任意识

在信息化的大背景下,应对照高校赋予预算执行部门的职责使命,增强预算执行主体的责任意识。财务人员提高严谨性,严格把控预算管理制度和预算项目开支范围,尤其对各专项资金使用进度进行实时监督把控,及时反馈信息给各预算执行主体;执行人员提高自主性,不仅做到执行有力度,还要及时反馈执行中存在的问题;全体相关人员要提高觉悟性,勇于承担文化宣传者的责任,在高校内部营造良好的预算管理环境。例如,每年预算“一上”之前财务处统筹的预算工作布置会议,不应局限于财务人员按照以往经验一味地“布置任务”,主要归口部门应该积极地将教学一线的用款需求和计划提出。这样会减少一些部门“想花钱”的时候,“埋怨”财务处当初“不给钱花”,而一些部门却“有钱没处花”的尴尬局面发生,避免互相推诿责任,从而实现全员共同为学校的财务建设工作努力的良好局面。

3.3 建立科学系统的预算编制体系

预算编制工作的第一步是自下而上地对学校发展规划进行修改,但是规划不应固化,规划想要具备生命力必须制订滚动规划,每年对规划的目标进行修订和调整,使其变得越来越切实可行。编制模式也应该向多元化转型,能够切实实行零基预算,结合上一周期预算分析和绩效评价调整、编制中把控学校全部资金来源和预算范畴,做到与绩效预算和滚动预算相配合,将预算编制的核心工作构造成一个闭合、不断提升的循环。

编制的技术层面也应注重基于数据挖掘的云会计平台建设。在“互联网+”的新时代背景下,充分利用信息共享手段,打破传统模式手工收集数据、层层传递造成降低时效性的壁垒,加强各部门之间的有效信息沟通。

3.4 完善预算管理绩效评价的助力机制

完善预算管理绩效评价的助力机制是指在现有绩效评价体系的基础上,一定程度上借鉴企业全面预算管理评价的方法和工具,让企业化模式助力现有机制。首先,在高校预算评价体系中引入类似杜邦价值分析法、平衡计分卡等,选取关键指标并通过指标间的勾稽关系,以揭示预算管理的实际状况,提升高校预算管理的科学化程度。其次,借鉴企业模式,一方面将预算管理绩效与预算管理相关决策者的责任挂钩,如果预算管理没有达到预期效果,预算管理委员会必须承担领导责任,绩效也与之相关。另一方面加强对一线教学、科研人员关于绩效管理的宣传,激发一线人员投身教学科研的积极性。能够根据教职工的意见对激励机制调整,制订完善的绩效评价体系。

4 结论

艺术类高校全面预算管理在变革中既会遇到和其他类型高校相同的困境,也会面临基于自身办学特色特有的挑战。文章提出了 A 艺术类高校全面预算管理的优化路径,形成了如下结论:基于 A 艺术类高校的办学特色和管理目标,在预算规划阶段通过“顶层设计”保障预算管理的全面性,预算编制阶段建立科学系统的编制体系,预算执行阶段增强执行主体的责任意识,预算绩效评价阶段建立与激励机制结合的评价体系,积极探索有力推进艺术类高校事业可持续发展的全面预算管理模式。

参考文献:

[1]扈瑞程,王竹泉.高校预算管理一体化系统实操问题探究[J].财会通讯,2024(12):148-152.

[2]王慧.业财融合下高校财务预算管理思考[J].合作经济与科技,2024(15):148-149.

[3]马宇飞,刘颢琳,蒋明,等.艺术类高校预算绩效管理与激励机制研究[J].经济管理文摘,2021(16):73-74.

[4]旷溪.我国公办普通高校预算管理问题思考:基于联合国经验的反思[J].财会学习,2017(5):161-162,170.

作者简介:李志彬,女,山西晋中人,天津音乐学院财务处,研究方向:预算管理。

集团企业预算绩效管理存在的问题与解决策略研究

罗自江

（国药集团肇庆市医疗器械有限公司，广东　肇庆　526200）

摘　要：预算绩效管理是企业应对外部挑战、优化资源配置的重要手段。通过科学、合理的预算绩效管理体系，集团企业可准确地把握市场动态，制订有效的战略计划，在众多企业中脱颖而出。文章简单阐述了预算绩效管理概述，明确了集团企业预算绩效管理的重要性，深刻剖析了预算绩效管理中问题，如预算绩效管理认识淡薄、预算绩效评价指标设置不够科学等，最后制订了改进策略，如加深预算绩效管理认识、科学设置预算绩效评价指标等。

关键词：集团；预算绩效管理；问题；优化策略

中图分类号：F812.3　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0033-04

Analysis of performance management issues and strategies in group budgeting

Luo Zijiang

(Sinopharm Group Zhaoqing Medical Devices Co., Ltd., Zhaoqing, Guangdong, 526200)

Abstract: Budget performance management is an important means for enterprises to respond to external challenges and optimize resource allocation. Through a scientific and reasonable budget performance management system, group enterprises can more accurately grasp market dynamics, formulate effective strategic plans, and stand out among numerous enterprises. This article briefly explains the overview of budget performance management, clarifies the importance of budget performance management in group enterprises, deeply analyzes the problems in budget performance management, such as weak understanding of budget performance management and unscientific setting of budget performance evaluation indicators. Finally, improvement strategies are formulated, including deepening the understanding of budget performance management and scientifically setting budget performance evaluation indicators.

Key words: group; budget performance management; problem; optimization strategy

0　引言

目前我国正处于经济结构调整和产业升级的关键时期，集团企业由于自身规模大、业态多，面临转型升级的迫切需求。预算绩效管理作为集团企业管理的核心环节，对推动企业转型升级尤为重要，可以掌握自身的优势与不足，明确未来转型升级的方向和路径，优化资源配置，提升核心竞争力。但部分集团企业预算绩效管理现状不容乐观，可能存在着一些痛点和不足，使得预算绩效管理作用难以发挥，无法提高资金使用效率。因此，集团企业要高度重视预算绩效管理，深层次剖析实践中的问题和不足，制订改进策略和方法，提升预算管理水平。

1　预算绩效管理概述

集团企业预算绩效管理是指在大型集团企业中，通过对预算编制、执行、控制等进行系统性管理，以实现企业战略目标、优化资源配置、提高经济效益的一种活动。预算绩效管理不仅关注财务指标的达成，更强调对业务流程、组织、绩效和员工行为的综合考量[1]。

2　集团预算绩效管理的重要性

在现代企业管理体系中，预算绩效管理是确保企业战略目标实现的重要工具。尤其是对于集团企业而言，其规模庞大、业务多元，预算绩效管理发挥着重要的作用。第一，资源优化分配。集团预算绩效管理的实施，有利于实现资源的优化配置。通过对各部门、各项目的预算进行细化和量化，企业能够了解各部门或项目的资金需求，按照其优先级和贡献度进行资源分配。这不仅可保障项目和关键部门

的资金需求得到满足,而且还可提高资源使用效率。第二,加强风险防控。预算绩效管理可促进企业的风险防控能力的增强。通过对预算的编制、审批、执行和监控等环节进行管理,可及时发现和解决预算执行中出现的问题和风险点。第三,实现战略目标。预算绩效管理是集团企业实现战略目标的重要手段。通过预算的编制和执行,集团企业可将战略目标转化为具体的行动计划,确保各部门工作与集团企业整体目标保持一致。同时,预算绩效管理还可以对集团企业运营过程进行实时监控和评估,确保集团企业始终沿着既定的战略方向前进。

3 集团企业预算绩效管理中的问题分析

3.1 预算绩效管理认识相对淡薄

在集团企业管理中,预算绩效管理是确保企业战略目标实现、资源优化配置的关键环节。然而,在部分集团企业中,预算绩效管理意识相对淡薄,认知水平较低,影响了集团企业良性发展。第一,预算绩效管理重视程度不够。部分集团企业高层管理人员对预算绩效管理的重视程度不够,将其视为简单的预算编制和考核工作,没有深入理解其在企业管理中的核心作用。第二,缺少主动性。在执行预算绩效管理过程中,部分员工缺少主动性,对预算管理任务的完成采取被动态度,导致预算管理效率偏低。第三,员工意识相对淡薄。部分集团企业员工预算绩效管理中,可能缺少宣传和教育工作,不能将预算绩效管理知识、重要性进行阐述,使得员工对预算绩效管理重视度不够,影响了预算管理水平的提升。

3.2 预算绩效评价指标设置不够科学

在集团企业的运营过程中,预算绩效评价是一项重要的工作,直接影响资源的有效配置和企业长期竞争力。当前,部分集团企业预算绩效评价指标设置缺少科学性、合理性,具体表现在:第一,指标不够全面。集团企业在设置预算绩效评价指标时,如收入、利润等,而忽视了其他重要的非财务指标,如客户满意度、市场份额、创新能力等。这种片面的评价方式无法全面反映集团企业的综合绩效,导致资源配置不合理[2]。第二,指标权重不合理。在设置预算绩效评价指标时,不同指标应根据其重要性程度分配不同的权重。然而,部分集团企业在实际中忽视了这一点,导致某些关键的指标权重过低,一些次要的指标权重过高,影响了评价的准确性。第三,指标设置缺少前瞻性。部分集团企业在设置预算绩效评价指标时,过于关注历史数据和短期目标,而忽视了市场环境的变化和企业的长期发展需求。这种缺乏前瞻性的指标设置方式,易导致集团企业在面对市场变化时无法及时调整预算策略,丢失最佳的发展机会。第四,指标间关联度不足。集团企业的运营是一个复杂的系统,各部门和环节存在紧密的关联。然而,部分集团企业在设置预算绩效评价指标时,往往忽视了这些关联度,导致不同指标间关联性不强,无法形成完整的评价体系。

3.3 预算绩效监督相对滞后

随着集团企业业务的快速发展,预算绩效监督在管理中扮演着重要的角色。在实际操作过程中,还可能存在着部分问题和不足。第一,监督机制不够完善。现有的预算绩效监督机制不完善,监督体系不明确,监督方式较为单一,不能全面有效地监督预算绩效执行情况,难以确定预算绩效实施中的问题,难以纠偏和调整。第二,信息透明度不足。集团企业预算绩效管理实施中,相关信息透明度较低,使得预算绩效监督和评估难以进行。信息的不对称和滞后性,易导致预算绩效管理的漏洞和失误。第三,责任追究不到位。在预算绩效管理过程中,对违规操作行为,缺少有效的责任追究机制,使得违规行为难以得到及时纠正和惩处。

3.4 预算绩效管理信息化建设不足

在集团企业预算绩效管理信息化建设中,还可能由于思想滞后、基础薄弱等因素的影响,难以建立完善的预算绩效管理信息平台,难以实现信息互联和共享,无法重塑和优化预算绩效管理工作流程,难以提升预算绩效管理水平。第一,信息系统整合度不高。目前,集团企业内部可能存在多个与预算绩效管理相关的信息系统,如 ERP、CRM、财务系统等。这些系统间数据共享和流程协同能力有限,导致预算管理过程中数据重复录入、信息不一致等问题,增加了管理成本和风险。第二,数据分析能力较

弱。现有的信息系统在数据分析和预测方面功能相对单一,无法满足预算管理对深层次数据分析的需求。缺乏有效的数据分析工具和方法,导致预算制订和执行过程中决策支持不足[3]。第三,安全防护能力有限。在信息化建设中,对数据安全和隐私保护的重视不足。信息系统安全防护能力相对薄弱,存在数据泄露、非法访问等问题,给集团企业运营带来潜在的威胁。第四,构建与集团企业各业务单元相适应的信息化系统能力不足。缺少必要的人才后备和必要的信息系统培训,无法及时根据相关业务的变化优化和调整信息系统,一定程度上导致信息系统运行不能满足集团企业多元化需求。

3.5 预算绩效评价结果应用不足

在集团企业中预算绩效评价是一个重要的管理工具,最终评价结果应用不足,难以发挥预算绩效评价的作用和价值。第一,评价结果未能得到充分重视。部分集团企业对预算绩效评价结果的重视程度不够,仅仅将其视为一种形式上的任务,没有深入分析和利用评价结果来指导实际工作。第二,缺少有效的反馈机制。预算绩效评价结果的反馈机制尚不健全,往往导致评价结果未能及时传达给相关部门和人员,丧失了应有的指导作用。第三,缺少明确的改进方向。即使集团企业关注了预算绩效评价结果,但由于缺少明确的改进方向,往往无法将评价结果转化为具体的行动计划和改进措施。第四,激励机制不完善。预算绩效评价结果与员工激励措施未能有效结合,导致员工对预算绩效评价的参与度和执行力度不足。第五,跨部门协同不畅。集团企业内部各部门间在预算绩效评价结果应用上协同配合不顺畅,导致评价结果难以在各部门间得到有效传递和应用。

4 集团预算绩效管理策略和方法

4.1 加深预算绩效管理认识

随着市场经济的不断发展和企业经营管理的日益复杂化,预算绩效管理成为集团企业实现战略目标、提升经济效益的重要手段。首先,提升集团企业管理层预算绩效管理认识。为了提升集团企业管理层的预算绩效管理意识,需要加强相关知识的普及。集团企业要主动普及预算绩效管理的基本概念、原理和方法,使得管理层对预算绩效管理有一个全面、深入的了解。同时,还应引导管理层吸收借鉴成功的经验,推动预算绩效管理工作的创新和发展[4]。其次,增强预算绩效管理意识。集团企业应定期开展预算绩效管理知识培训,确保员工对预算绩效管理基本概念、原则和方法有深入的了解;利用集团企业内部网站、内部刊物渠道,发布预算相关知识案例,营造学习氛围;举办预算绩效管理知识竞赛或演讲比赛,激发员工学习预算绩效管理的热情。

4.2 科学设置预算绩效考核指标

集团企业预算绩效管理过程中,评价指标的设置是重要的一环。在当前实际操作过程中,集团企业应结合自身实际情况,科学设置预算绩效评价指标。第一,建立多元化的评价指标体系。为了全面反映集团运营状况,需要建立多元化的评价指标体系,包含财务指标、非财务指标。这些指标可以全面反映集团的盈利能力、运营效率、客户满意度、员工满意度等方面的情况。第二,合理分配指标权重。在设置预算绩效评价指标时,应结合各指标的重要性程度合理分配权重。对关键指标,应提供更高的权重,确保其在评价中主导地位。第三,关注市场变化和集团企业发展需求。在设置预算绩效评价指标时,应关注市场变化和企业长期发展的需求。这些指标应该可以反映企业在市场中的竞争地位、未来发展趋势等方面的情况。从而确保集团企业的预算策略与市场需求和企业长期发展目标一致。第四,加强指标间的关联度。为了提高预算绩效评价的准确性,需要加强不同指标间的关联度。可通过建立指标间的逻辑关系和数据模型来实现。通过这种方式,可将不同部门和环节间的运营状况整合在一起,形成完整的评价体系。

4.3 加大预算绩效监督力度

集团企业在推进预算绩效管理过程中,还应加大预算绩效监督力度,确定预算绩效执行中的问题和不足,提出了改进策略和方法,从而提升预算绩效管理水平。第一,建立多元化的预算绩效监督机制。建立多元化的预算绩效监督机制,包含内部审计、外

部审计、专项检查等多种方式。同时,明确监督主体的职责和权限,确保监督的全面性和有效性[5]。第二,提高信息透明度。加强信息化建设,建立全面的预算绩效管理信息数据库,实现相关数据的共享和透明化。同时,加强对预算绩效信息的分析和挖掘,为预算绩效监督和评估提供支持。第三,强化责任追究机制。建立严格的责任追究机制,对预算绩效执行不力、违规操作等行为,要依法进行责任追究,确保预算绩效管理的严肃性和权威性。

4.4 加快预算绩效管理信息化建设

数字化时代背景下,集团企业预算绩效管理中,还需要加快信息化建设,提升预算绩效管理水平。第一,加强信息系统整合。通过统一的数据标准、建立数据共享机制等方式,加强各信息系统间的整合度。实现数据自动传输和同步更新,减少重复工作和数据不一致的问题。同时,通过引进 BPM 等技术,优化预算管理流程,提高工作效率。第二,提升数据分析能力。引进先进的数据分析技术和工具,如大数据分析、机器学习等,提升预算绩效管理系统的数据分析能力。通过深入挖掘数据背后的规律和价值,为预算绩效管理提供准确的决策支持。此外,还可以建立数据仓库和数据挖掘平台,为数据分析提供丰富的数据源。第三,加强安全防护能力。建立健全的信息安全防护体系,加强对信息系统的安全防护和监管。采用多层次的安全防护措施,如防火墙、入侵检测、数据加密等,确保数据的安全性和完整性。同时,建立数据备份和恢复机制,以应对可能的突发事件和数据丢失风险。

4.5 注重预算绩效评价结果应用

集团企业加强预算绩效评价结果应用,从而激发人员工作积极性,主动参与预算绩效管理。第一,加强预算绩效评价结果应用意识。集团企业应树立预算绩效评价结果的应用意识,明确其在管理中的重要地位和作用。通过内部宣传和培训,提高员工对预算绩效评价结果的重视程度,鼓励员工积极参与评价结果的应用。第二,建立有效的反馈机制。建立健全的预算绩效评价结果反馈机制,确保评价结果可及时传递到各部门和人员。同时,加强对反馈信息的分析和处理,及时发现并解决问题,提高评价结果的实用性[6]。第三,明确改进方向并制订行动计划。针对预算绩效评价结果中反映出来的问题,集团企业应制订改进方向和行动计划。第四,完善激励机制。将预算绩效评价结果与员工的激励措施结合,通过设立奖惩机制、绩效考核等方式,激发员工对预算绩效评价的参与度和执行力度。第五,加强跨部门协同。建立跨部门协同机制,加强各部门在预算绩效评价结果应用上的沟通和合作。设立专门的协调机构或人员负责协调各部门间的利益关系和信息交流,确保评价结果在各部门间得到有效传递和应用。

5 结论

综上所述,随着集团企业规模的扩大和业务多元化,预算绩效管理作为一种先进的管理工具,可帮助集团企业实现资源优化配置、提高资金使用效率、实现战略目标。但有些集团企业预算绩效管理中,还可能存在着诸多不足,使得预算绩效管理实施效果不显著,制约了集团企业良性发展。对此,集团企业应注重预算绩效管理,制订一系列的策略和方法,保证这项工作实施到位,支持集团企业稳定健康地发展。

参考文献:

[1]李萌.业财融合视角下建筑施工企业的全面预算管理优化[J].建筑·建材·装饰,2024(9):28-30.

[2]王鹏钊.集团企业预算管理与绩效考核的融合应用[J].中外企业家,2024(11):98-100.

[3]张晗博.企业集团产品研发预算绩效管理中存在的问题及思路探讨[J].现代商业,2022(13):170-172.

[4]闫春媛.全面预算和 KPI 绩效考核管理在集团企业的应用[J].现代经济信息,2023,38(3):131-133.

[5]张辉.浅谈集团企业预算管理与绩效考核的融合运用[J].精品,2024(11):31-33.

[6]左莉.国有企业集团预算管理问题分析与优化建议[J].财经界,2023(34):102-104.

作者简介:罗自江,男,广东梅州人,国药集团肇庆市医疗器械有限公司,研究方向:财务管理。

公交企业全面预算管理存在的问题与对策研究

马进元

（张店区人民政府车站街道办事处，山东　淄博　255000）

摘　要：随着社会主义市场经济的深入发展，公交企业面临日益激烈的竞争环境，全面预算管理作为企业管理的核心组成部分，对公交企业的稳健运营和持续发展有着重要作用。然而，在实际操作中，公交企业的全面预算管理存在诸多问题，不仅影响企业的经济效益，还可能对企业的社会效益产生负面影响，因此，文章将针对公交企业全面预算管理的问题进行深入分析，并提出相应对策。

关键词：公交企业；全面预算管理；内部控制；对策

中图分类号：F426　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0037-04

Problems and countermeasures in comprehensive budget management of public transportation enterprises

Ma Jinyuan

(Chezhan Sub-district Office of Zhangdian District People's Government, Zibo, Shandong, 255000)

Abstract: With the deepening development of the market economy, public transportation enterprises face an increasingly competitive environment. As a core component of enterprise management, comprehensive budget management plays a crucial role in the stable operation and sustainable development of public transportation enterprises. However, in practice, numerous issues exist in the comprehensive budget management of these enterprises. These issues not only affect the economic efficiency of the enterprises but may also negatively impact their social benefits. Therefore, this paper conducts an in-depth analysis of the problems associated with comprehensive budget management in public transportation enterprises and proposes corresponding countermeasures.

Key words: public transportation enterprises; comprehensive budget management; internal control; countermeasures

0　引言

公交企业的资金构成以企业收入和政府补贴为主，其资金配置效率深受预算绩效管理水平影响，高效的预算绩效管理不仅能够实现资金的最大化利用，还能进一步巩固和提升公交企业的服务效能和社会信誉。通过实施预算绩效管理，公交企业可以显著提升内部财务管理的精细化和专业化水平，从而为预算绩效管理工作的顺利推进提供有力支撑，并且能够助力公交企业全面和迅速洞悉内部运营动态与管理实况，从而精细化调整资源配置，有效预防资源闲置与无谓损耗，最大化地激发资源潜力，实现高效利用。

1　公交企业全面预算管理的现状与问题分析

1.1　预算目标的制订与编制

第一，预算目标的设定缺乏合理性。预算绩效目标，作为推动企业战略蓝图落地的关键杠杆，其确立应当紧密围绕企业战略愿景，并深深植根于业务实际中。然而，在预算管理实践的细枝末节中，缺乏专注公交企业战略目标的专门机构及完善的支撑体系，导致高远的目标难以被精准解析与有效转化，进而影响预算管理的科学性与实效性。第二，预算编制的质量亟须优化升级。部分公交企业在预算编制上稍显保守，过度依赖历史项目预算数据，而忽视了

针对企业未来发展趋势、财务状况及项目建设的前瞻性规划,易造成预算方案与实际运营情况脱节,缺乏灵活性与适应性。值得注意的是,在预算执行阶段,未能严格依照既定的预算编制来指导实际操作,使得预算编制与具体执行之间存在显著鸿沟,难以形成高效协同,严重影响预算管理的整体效能与精准度。第三,存在预算指标额度平均分摊导致个别月份支出不符合实际。在实际操作中,单纯采用平均分摊的预算方式往往不能完全适应实际需要,财务需求具有多变性和复杂性,单纯的平均分摊难以准确反映需求的变化,外部环境的变化如市场波动、政策调整等也会对预算的执行产生影响,采用平均分摊的预算方式,容易导致某些月份的支出不均衡。第四,缺乏健全的预算管理相关组织机构。公交企业在预算管理方面所投入的资源与成本相对有限,在一定程度上制约了预算管理组织体系的健全发展,公交企业的预算管理组织体系目前尚处于不够成熟的阶段,使得预算管理在实际操作中呈现出较强的随意性和不确定性。第五,缺乏有效的目标制订、审核审批流程和调整机制。有效的预算管理需要明确的目标准则和严谨的审核审批流程,以及灵活的调整机制以应对不断变化的环境,缺乏有效的目标制订审核审批流程和调整机制,无法保证其有效执行和实施。第六,部门协同联动效率较低,沟通壁垒高。相关部门在加强彼此间的沟通协作、发挥团队整体优势方面仍有待提升,在预算管理方面,更多的是在问题出现后进行事后处理,而事前预防与规划相对较少,面对矛盾和问题时存在逃避和推诿现象,在一定程度上影响了团队协作的效率和质量。

1.2 预算的执行与监督

第一,缺乏预算执行监督机制。在预算执行过程中缺乏有力的监督考核机制,极大地制约了预算执行的深入开展,使得预算编制难以真正融入实际工作。第二,过度侧重预算编制而忽视了执行环节。预算执行过程中频繁出现失衡、超出原定预算的支出,以及预算资金的违规挪用等现象,以至于预算编制的初衷与实际执行效果之间存在显著偏差,削弱了预算管理的有效性和准确性。第三,缺乏信息平台建设,无法共享数据。预算管理的工作模式大多依赖预算管理人员的能力和经验,但公交企业在日常运营中产生的数据信息量愈发庞大,无疑给预算管理工作带来了巨大的挑战,使得预算管理人员在履行职责时承受着沉重的压力,过度依赖人工处理也大大提高了预算管理过程中出现错误和问题的风险。第四,企业现有的预算管理审批制度不符合实际业务,制度流程烦琐。部分企业的审批流程过于烦琐,需要经过多级审批、多个部门参与,这不仅浪费了时间,也增加了沟通成本,烦琐的流程还可能会使员工产生抵触情绪,降低工作效率,甚至可能影响企业的业务发展。

1.3 预算分析、考核与评价

第一,部分预算指标的设置不够科学合理。部分预算指标存在一刀切的问题,未能根据车辆的实际运行状况、行驶里程以及具体的道路条件进行差异化设定,这种缺乏灵活性和针对性的设置方式,使得预算标准显得不够科学,难以真实反映企业的运营情况和需求。第二,未建立绩效考核机制[1]。预算管理是企业管理的重要组成部分,未建立配套的绩效考核机制影响提高预算管理效果,不能够客观地评价预算执行的效果,激发员工的工作积极性和创造力。第三,预算绩效评价体系需要完善。大多数绩效评价体系缺乏或不完善,绩效评价的作用无法得到有效发挥,进而限制了预算管理水平的持续提升。第四,覆盖范围不全,灵活性低,评价方法相对单一。评价方法相对单一可能使得企业无法全面了解自身的运营状况和发展趋势,进而影响决策的准确性和有效性。

2 全面预算管理在公交企业管理中的研究

2.1 明确目标,结合企业发展业务

第一,预算目标与公交企业战略发展结合。在公交企业推行综合预算管理的过程中,应紧密围绕企业战略核心,将企业战略愿景作为预算编制的基石,借助精细化的资源调配与动态灵活的流程管理机制,不断深化公交企业综合预算管理体系与集团

整体战略规划的契合度与精确度,进而巩固战略预算在推动企业成长进程中的核心地位,积极探索并实践一套量身定制的战略预算管理策略。第二,完善制订预算目标的流程和审批制度。通过完善制订预算目标的流程和审批制度,企业可以更好地实现战略目标,提高预算管理效率和效果,企业根据自身的实际情况,制订符合自身发展需求的预算目标制订流程和审批制度,并不断进行优化和改进。同时,企业还应加强预算管理人员的培训和管理,提高其专业素质和责任感,确保预算管理工作的顺利进行。第三,不断深化预算绩效的动态追踪与监管体系。明确界定内部岗位职责边界,通过精细化分工与责任落实,织密绩效运行的监督网络。同时,需致力于预算流程的规范化监督,确保项目进展与预算计划同步,采取灵活高效的策略,紧密围绕绩效指标与既定目标,按时达成必要的资金支出,确保每一分钱都花在刀刃上。第四,构建既科学又合理的预算绩效目标体系。对于公交企业而言,设定绩效目标应秉持高度的可实施性与前瞻性,严格遵循 SMART 原则,确保绩效目标清晰明确、有的放矢,为企业的稳健发展奠定坚实的基础。同时增加预算编制覆盖的范围,细化项目颗粒度,如人工成本、日常办公费用支出、房租水电支出等应随当前市场行情的变化而变化,不能按照传统标准执行,根据行驶里程计提的相关费用如轮胎费、事故费、车辆大修费等比例应做到合理,不应再按照多年前的标准延续;量化绩效目标及相关指标,保障绩效目标切实可行,避免过高预期与单位实际运营脱节;强化绩效目标之间的关联性,随着工作范畴与员工职责的动态变化而灵活调整,确保目标导向的精准与适应性。

2.2 预算的执行与监督

第一,组建预算管理监督管理团队,加强预算绩效的实施和监控。内部审计机制的适当引入,可以使企业发现系统实施过程中的各种问题,然后及时调整和改进,同时也可以评价系统的完成效果。第二,借助信息平台加强事前、事中、事后的监督控制。借助大数据、信息平台系统等信息技术,加强预算绩效管理的预控制,在萌芽阶段遏制风险,建立预算绩效管理跟踪系统,及时监控预算绩效管理的实施,建立后评价管理平台,有效判断和客观分析预算编制的实施结果,及时发现漏洞并填补,提高内部控制效果,全面控制风险,避免进一步扩大风险损失。单位在现有系统基础上增加合同管理系统、资产管理系统、实时定位系统等,从业务签合同开始到业务正常开展再到后续资产调拨处置等各个环节,实现事前、事中和事后的监督。第三,开展规范化培训。优化干部结构、提升干部素质、加强专业培训成为当前预算管理领域亟待解决的问题。增强预算管理意识,通过培训使领导充分认识预算管理的重要性,明确预算执行与监督的职责和要求;提升监督能力,培训应着重提高管理层的监督能力,使其能够及时发现和纠正预算执行中的问题;实践操作指导,通过案例分析、模拟演练等方式,使管理层掌握预算执行与监督的具体操作方法;建立考核机制,将预算执行与监督的成果纳入管理层绩效考核体系,以激励和约束管理层重视预算管理工作。第四,降低部门间沟通壁垒,建立风险预警处理机制。为提高预算执行效率,降低部门间的沟通壁垒显得尤为重要。通过建立统一的沟通平台,促进各部门之间的信息共享与交流;制订明确的沟通流程与规范,确保信息的准确传递与及时响应;通过培训提高员工的跨部门协作能力,增强团队凝聚力。

2.3 考核与评价

加强和完善预算执行结果分析和工作,推动业务改进。第一,深化预算编制工作的精细化与系统化。预算编制是一项涉及多个层面、历时久远的综合性任务,不仅是企业战略布局落地的起点,而且是一项需要精心筹划、不断打磨的艰巨任务。公交企业必须深刻认识发展战略落实的重要性,并在预算目标领域积极作为,全力以赴,才能将战略预算的宏伟蓝图逐步转化为实实在在的经营成果,进而构筑起企业独特的核心优势。因此,公交企业应紧密结合当前国家政策导向和长期战略规划,妥善处理短期收入与长期战略目标的平衡,根据不同预算项目

的特点和需求,选择合适的预算准备工具和方法,确保预算指标与企业日常管理工作紧密结合,形成高效协同的运作机制,最终实现全面预算管理的目标要求。第二,同步建立动态调整和改进预算评估结果的机制。公交企业应建立科学系统的评价体系,建立畅通的投诉反馈渠道,确保评价过程公平、客观、专业,通过加强体制机制建设,有效约束评价人员的行为,减少人为干预,确保评估结果的真实性和准确性。公交企业在评价体系与投诉反馈机制的协同作用下,不断总结实践经验、完善预算管理流程,及时发现和纠正预算管理中存在的问题。在评估体系与投诉反馈机制的协调作用下,公交企业应及时发现和纠正预算管理中存在的问题,不断总结实践经验、改进预算管理流程。这将有助于促进预算管理评价工作的标准化和标准化,为公交企业的稳定发展奠定坚实的基础。第三,跟进完善预算绩效管理评价体系[2]。预算绩效评价体系作为预算绩效管理的核心构成,其建立健全至关重要。致力于构建清晰、全面的评价体系框架,精准设定绩效目标,为体系的持续优化与升级明确航向。积极寻求与相关上级管理部门的深度合作,携手并进,共同探索并制订出面向公交企业的成本规制创新方案,实现从传统财政保障模式向高效政府购买服务模式的华丽转身,引领公交企业绩效管理进入新时代。为增强绩效评价的实效性,需精准把握时机,强化第三方机构的介入,确保评价过程独立、公正,从而深化绩效评价的执行力与影响力。构建系统化的应用框架,深度挖掘并有效利用各项绩效数据,为决策提供坚实支撑。设计科学合理的绩效评价体系与高效的反馈循环机制,贯穿整改全链条,引导预算项目精准高效推进,形成绩效管理的持续优化闭环。第四,拓宽结果公示渠道,增强绩效评价透明度,激发责任主体的绩效自觉与责任感。建立紧密的挂钩机制,将单位绩效直接关联预算分配,项目执行与预算调整同步考量,形成绩效与预算双轮驱动的良好局面,以精细化的管理手段优化财政资源配置,提高财政信息使用效率。第五,加大对员工预算技能培育的投入力度。树立前瞻性的预算人才培养观,将“人才兴企”作为战略基石,深刻洞察并强化人才培育与企业繁荣之间的共生关系,精心培育一支既有高尚品德又掌握精湛技能的人才队伍,积极探索多元化的引才渠道与策略。公交企业应勇于创新,依据企业自身发展需求,量身定制预算管理岗位,有效突破人才储备的瓶颈限制,为预算管理工作的深化与拓展奠定坚实的人才基石。

3 结论

针对公交企业全面预算管理存在的问题,企业应采取相应的对策加以解决。首先,预算目标要与公交企业战略发展结合,完善制订预算目标的流程和审批制度,强化预算绩效运行跟踪监管机制,设置具有科学性、合理性的预算绩效目标。其次,在执行中要组建预算监督管理团队,借助信息平台加强监督控制。最后,要完善预算的考核与评价体系。通过上述措施,可以提升公交企业全面预算管理的水平,为企业的发展提供有力保障。

参考文献:

[1]刘珊.廊坊市公共交通运输集团有限公司[J].财会学习,2020(4):107,109.

[2]李聪聪.国有公交企业预算管理问题与对策:以B公司为例[J].质量与市场,2023(5):76-78.

作者简介:马进元,男,山东淄博人,张店区人民政府车站街道办事处,研究方向:财务管理。

数智化转型背景下财务 BP 赋能通信行业 ICT 项目管理的研究

苏素馨

（中国移动通信集团云南有限公司昆明分公司，云南　昆明　650000）

摘　要：随着信息技术的快速发展，企业数智化转型已成为助力其发展的重要方向。业财融合背景下，财务 BP 作为影响企业决策的重要部分，应充分发挥其作用。文章以通信行业为例，从财务 BP 赋能通信行业 ICT 项目管理的方向进行研究，对如何通过财务 BP 提升 ICT 项目管理的效益和效率、降低运营风险进行了深入探讨，提出了构建以项目效益为中心的管理机制、强化业财数据治理和应用、培养复合型人才等策略，旨在解决通信行业在数字化转型过程中业财融合现存的问题。

关键词：ICT 业务；财务 BP；业财融合；数智化技术

中图分类号：F275　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0041-04

Research on the role of Finance Business Partners in empowering ICT project management in the telecommunications industry under the background of digital and intelligent transformation

Su Suxin

(China Mobile Communications Group Yunnan Co., Ltd. Kunming Branch, Kunming, Yunnan, 650000)

Abstract: With the rapid development of information technology, digital and intelligent transformation has become a crucial direction for enterprise growth. In the context of business-finance integration, Finance Business Partners (FBPs) significantly impact corporate decision-making and should fully utilize their roles. This paper takes the telecommunications industry as a case study to explore how FBPs empower ICT project management. It delves into ways to enhance the efficiency and effectiveness of ICT project management through FBPs and reduce operational risks. The study proposes strategies such as establishing a management mechanism centered on project benefits, strengthening business-finance data governance and application, and cultivating versatile talents, all aimed at addressing existing issues in business-finance integration during the industry's digital transformation.

Key words: ICT business; Finance Business Partner (FBP); business-finance integration; digital and intelligent technology

0　引言

在数智化转型背景下，企业面临愈加复杂的市场环境和激烈的竞争压力。作为推动企业决策和管理的重要角色，财务业务伙伴（Finance Business Partner，财务 BP）在提升项目管理效益和优化资源配置方面的重要性日益凸显[1]。文章以通信行业的 ICT 项目管理为研究对象，深入探讨财务 BP 在这一领域中的赋能作用。以通信行业为例，财务 BP 能够通过优化资源配置、提升项目管理效益、降低运营风险，为企业的数智化转型提供有力支持。

1　通信行业数智化发展概述

1.1　通信行业数字化转型趋势

国家加快推进数字信息基础设施建设和产业数字化转型，是顺应经济社会数字化转型发展趋势的要求。当前信息通信业面临新形势、新变化，简单的信息数字处理、存储和传输无法满足企业需求，充分利用数据分析赋能企业决策成为通信行业转型方向。

1.2　数智化背景下财务职能的转变

数智化转型要求财务同步构建数智财务体系，在核算全过程开展数据治理和智慧管理。财务职能的转变不仅是技术层面的升级，还是对财务人员角色的重新定义。财务人员由后台支撑走向业务管理的前线，工作重心也由操作性任务转向分析、咨询和决策支持。

1.3　通信行业推动财务 BP 的必要性

通信行业是一个快速变化和竞争激烈的行业，

新技术的不断迭代需要持续进行业务拓展和投资。其竞争重点是市场占有率和用户满意度,两大领域已是“一片红海”,要实现从高速发展到高质量发展,必须深挖新质生产力,不断催生新产品、新模式。在快速变化和激烈的竞争中,财务工作要与时俱进,从传统的会计核算向财务 BP 转型。

通信行业推动财务 BP,可以为企业提供准确和全面战略决策支持,以快速适应市场变化,应对新需求。协助业务部门前置投资决策的效益评估,提供财务分析,确保投资项目符合企业的长期战略目标。通信行业有大量的资本投入与运营支出,财务 BP 与业务部门合作,制订成本控制策略,合理制订资金调度管控措施,优化资源配置,实现企业降本增效。

2 通信行业的业财融合现存问题

2.1 尚未建立以项目效益为中心的管理机制

根据 ICT 业务的特点,开展项目化的管理。虽然在组织结构和业务流程中有了项目管理机制雏形,但对项目效益重视不足。第一,通信行业以收入指标为考核导向,对项目的考核方式偏向收入基数,即毛利率不为负的项目都具有可行性。片面的考核导向导致业务部门相对在意收入指标的达成,而不关注项目利润,不利于降本增效。第二,ICT 作为“明星”业务,业务部门重视的是提高市场占有率,形成规模经济效应,达到加强市场地位的目的,但忽略了大量投资需求,缺乏资金成本概念,也未建立现金流风险的评估体系,对长期不能回款的项目缺乏后续的效益评估和复盘机制。第三,忽视投资项目资本预算、项目毛利率及可行性,未建立贯穿项目生命周期的效益评估机制,可能导致项目资源分配缺乏合理规划,忽视项目的可持续性,甚至导致决策失误。

2.2 暂未打破部门之间的壁垒

ICT 项目的运行需要各部门有效沟通,但业务和财务部门之间存在“部门墙”,在工作职责、业务模式和价值诉求中存在矛盾。在 ICT 业务中具体表现为收入和成本进度不匹配导致毛利率异常,ICT 业务审计暴露业务不合规风险等。导致部门壁垒的原因主要有两点:一是通信行业内部职能型的组织结构与 ICT“项目化”的业务模式存在冲突,缺乏有效的跨部门协作机制和团队合作意识。二是业财目标不同,当前通信行业是以 KPI 考核为主导,为实现业务的迅速增长,销售部门往往存在“重收不重利,重拿单而不重风险”现象;支撑部门则更加重视项目的效益、合规经营。

2.3 未能有效利用业财数据

通信行业信息化起步较早,在网络域、业务域和管理域拥有多个系统,覆盖日常生产经营,但产生的大量数据没有得到充分利用。一方面,数据治理能力不足,数智技术的应用不成熟,导致业财数据质量不高,潜能没有得到挖掘,表现为数据缺乏统一标准、数据清洗能力欠佳、数据时效性差、数据集缺失等。另一方面,业务和财务的“数据篱”导致业财数据应用范围小,场景少,大部分数据方案仅用于个别部门工作总结,在事前决策支撑、事中预警方面应用不足,在业财融合中赋能的深度广度有待提升。

2.4 缺乏业财双通的复合型人才

ICT 业务作为通信行业的转型产品代表,表现出的融合化、专业化和系统化特征,也是未来通信行业产品的大趋势[2]。ICT 业务对项目参与团队和参与者提出了更高的要求,相较于传统通信业务,ICT 要求参与者同时具备信息化技术能力、数据分析处理能力和财务管理能力。但现阶段缺乏复合型人才,业务人员缺乏财务知识,难以理解项目的价值概念和价值管理需求;财务人员对业务了解程度不足,无法从业务实际出发提供有效的财务分析和支持。同时,ICT 业务还需要参与者对数字工具和智能工具有一定了解,能够借助 IT 手段优化项目管控,通过数智化方案解决问题,提高工作效率。

3 财务 BP 赋能 ICT 项目的案例及启示

3.1 ICT 项目背景

ICT 业务复杂多变,每个项目都是“一客一策”的定制化方案,业务流程长,部门协同多,项目全程需要财务深度参与。且 ICT 项目固有风险较高,仅靠人工控制效果不够理想,一旦项目数量增多就会暴露各种问题,必须借助 IT 手段实现精细化、智能化的管控。在此背景下,某通信公司结合 ICT 业务发展需求和发展现状,以财务 BP 为切入口,将业财融合理论和数智化平台运用于 ICT 业务的实践中,组建 PMO 工作团队、搭建 DICT 和 PMO 项目管理平台,做到事前规划,事中支撑和事后评估,提升 ICT 业务的管理效益和运营效率,通过精细化管理降低业务风险,为业务可持续发展提供科学决策和有效支撑。

3.2 PMO 机制在 ICT 项目中的运行

PMO 全称为 Project Manager Office，是负责形式化和标准化运作的部门，目的是提高效率，降低风险。针对 ICT 业务建立的工作机制包括流程重塑、团队建设和数智化管控平台搭建三个方面。

第一，建立财务嵌入式项目管理体系，把控概算、预算、核算、决算四个关键节点，贯通业务流、资金流、数据流。财务参与 ICT 业务全流程中开展管理工作，将效益评估、合规管理、纳税筹划前置到项目初期，同时和收入、成本、资金的管控一起贯穿项目全程，借助 IT 系统实现数据互通互控，打通数据壁垒，并运用数智化工具实现数据自动分析和风险预警。财务的“嵌入式”服务提高了业财协同效率，支撑了 ICT 业务的规模效益发展（如图 1）。

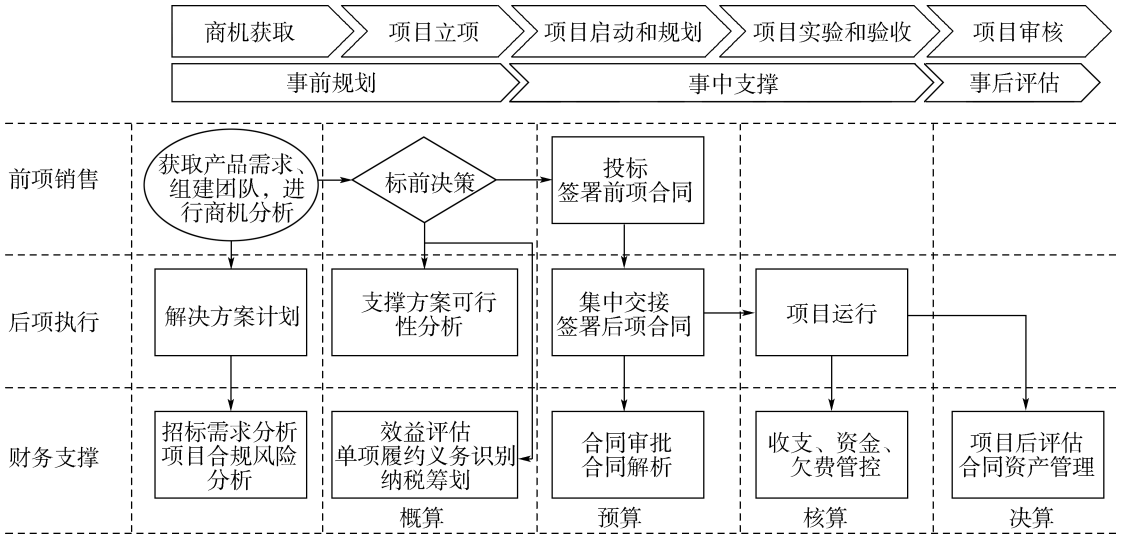

图 1　财务嵌入式项目管理体系流程图

第二，以 ICT 项目为单位成立 PMO 虚拟团队，从售前销售、售中执行、售后支撑部门和财务部选配人员，搭建矩阵式组织结构，打破部门间的信息沟通壁垒。交叉功能团队能够迅速应对变化，满足复杂的 ICT 项目需求，促进团队间的知识经验交流，实现资源共享。财务 BP 在团队中可以从业务、项目、流程三个维度建立全面、精细的业财支撑工作机制，充分发挥在效益评估、风险管理、财务分析等方面的专业优势[3]。

第三，借助 IT 系统管控。首先搭建统一的 ICT 业务管理平台，与 ERP 系统打通，实现数据共享和流程管理，利用人工智能分析、云计算等工具，实现项目效益自动评估、风险自动分析预警。DICT 系统实现对 ICT 项目从商机管理到项目立项、实施、收尾全程管控，与合同系统互通实现合同解析。其次，开发 PMO 系统，对 DICT 系统补充和完善（如图 2）。最后，通过 DICT 和 PMO 系统固化风险防控规则，将“上下游合作风险”“项目实施风险”“业财管理风险”“欠费催缴监控”4 大类 16 项规则嵌入系统并严格落实。统一的 ICT 业务管理平台对新技术的运用，有效促进业财融合的数智化发展。

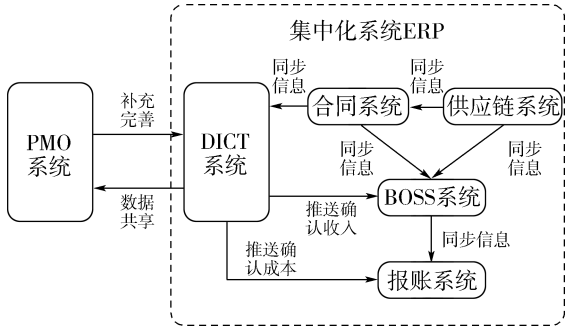

图 2　系统展示

3.3 财务 BP 赋能 ICT 项目管理的启示

3.3.1 增强管理层业财融合意识

企业高管对业财融合的认知和重视程度决定了财务 BP 的赋能效果，如果企业高管过于偏重生产或者销售，对财务职能认知不充分，业财融合工作将难以顺利开展。以 ICT 业务为例，财务 BP 通过项目案例和数据展示其工作如何为企业创造价值，帮助高管理解财务在项目中的规划、决策支持和业务精进中的作用，并从 ICT 项目延伸至其他的生产经营管理中，进一步优化资源配置，加强风险管理，提

高决策质量。提升高管的认知和重视程度也可以通过引进外部培训和外部资源,协助进行机制体制的顶层设计。例如,向财务 BP 领域有所建树的企业购买培训课程,向会计师事务所或专业咨询公司购买咨询服务,参与业财融合的方案设计。

3.3.2 利用技术多方面赋能

数智化转型背景下,财务 BP 赋能 ICT 项目管理核心在于借助前沿的数字工具,让业务和财务在流程、系统、数据三个方面深度融合。

在流程方面,建立以项目效益为中心的管理机制,通过数据实时分析技术,将项目效益评估与监控贯穿全流程,财务 BP 通过预测分析为业务决策提供数据支持,通过对各个环节的业财数据监控,及时发现问题,保障项目的顺利运行。

在系统方面,将业务、财务系统打通整合,将业财融合体系作为顶层设计,通过集成 ERP、CRM 等系统,实现财务系统与其他业务系统的数据互通,确保信息的一致性和实时更新。引入人工智能、大模型等新技术,创新工作模式,在 ICT 项目管理中实现信息及时共享,对项目全程实现智能化的预测、分析、监控和评价,确保围绕项目效益中心进行投资,为业务的发展赋能。为满足合规经营要求,将内控体系嵌入项目管理系统中,结合 COSO 管理要素和公司规章制度设计内控机制,实现业务预警并自动推送工单整改,以降低经营风险。

在数据治理方面,建立统一的数据治理框架,全面融合业财数据,做好数据汇聚、加工和清洗,整合来自不同源的数据,形成统一的数据视图。打造数据智能分析平台,支撑数据获取和自动分析,帮助财务 BP 快速分析决策。

3.3.3 创新组织结构

ICT 业务以项目为单位,具有临时组建、目标导向和跨功能性等特点,矩阵式的组织结构契合 ICT 业务模式,有利于开展部门协作与技术交流,参与人员不再仅关注自己的专业技术领域,而是关注项目全局。以业财虚拟团队方式实现项目组的组建,比传统的矩阵式结构更加灵活,有助于克服多头指挥现象。建立矩阵式组织结构也将助力财务 BP 发展:第一,财务 BP 可以同时服务于多个项目组和业务部门,深入了解生产销售需求并提供支持;第二,财务 BP 可以提升在 ICT 业务中的洞察力,直接参与决策,提高决策效率;第三,财务 BP 在矩阵式的组织结构中促进知识共享,激发创新活力。

3.3.4 培养全能人才

财务 BP 赋能企业转型,人才是关键因素。财务 BP 岗位既要熟悉业务逻辑,又要全面掌握财务管理专业知识,包括战略决策、效益测算、内部控制、预算与成本管控等方面,通过建立“业务、财务、IT 结合”的复合型、多维度、多层级的培训体系,优化财务人员全方位能力,增加复合型人才。为财务人员提供学习和适应新技术的机会,提升财务自身的数字化和智能化应用能力。积极拓展人才培养方式,例如,通过绩效奖励、评奖评优等方式,鼓励财务人员进行跨职能能力认证,激发员工进步动力;鼓励员工担任公司内部培训讲师,主动进行知识共享,形成互通有无、良性循环的氛围。

4 结论

ICT 业务作为通信行业转型的关键,需要财务 BP 深度融入业务事前、事中、事后全流程,提供规划、决策支持和风险管理。文章通过深入分析数智化转型背景下通信行业 ICT 项目管理的现状与挑战,对财务 BP 在其中的赋能作用进行研究。提出构建以项目效益为中心的管理机制,强化业财数据治理和应用,培养复合型人才等可落地的建议,深化财务 BP 赋能 ICT 项目管理的效果,降低运营风险,支撑通信行业的高质量发展。

参考文献:

[1]吴思怡.A 通信企业 ICT 业财融合应用研究[D].西安:长安大学,2024.

[2]张丽姿.业财融合在企业应用中存在的问题及对策:以电信公司为例[J].质量与市场,2023(6):40-42.

[3]蒋雪.对数智化下业财融合的思考[J].财会月刊,2022(S1):62-66.

作者简介:苏素馨,女,回族,云南昆明人,中国移动通信集团云南有限公司昆明分公司,研究方向:通信行业管理会计。

公立医院成本管理现状及对策研究

田颖玉

（湖北省中医院，湖北　武汉　430000）

摘　要：随着医疗卫生体制改革的持续推进，公立医院在成本管理方面面临前所未有的挑战。文章详细探讨了公立医院成本管理的现状，进一步强调了成本管理在医院运营中的关键作用。分析指出了公立医院在成本目标、成本核算、成本管控以及成本考核等方面存在的不足。基于此，文章提出了一系列切实可行的应对策略，以帮助公立医院实现资源优化配置、强化成本管理并提升运营效率，旨在为公立医院的持续改进提供新的视角和实施路径。

关键词：公立医院；成本管理；精细化管理；应对策略

中图分类号：R197.32　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0045-04

Cost management in public hospitals: current status and strategic responses

Tian Yingyu

(Hubei Provincial Hospital of Traditional Chinese Medicine, Wuhan, Hubei, 430000)

Abstract: As the healthcare system reform continues to advance, public hospitals are encountering unprecedented challenges in cost management. This paper thoroughly examines the current state of cost management in public hospitals, further highlighting its critical role in hospital operations. It identifies significant deficiencies in areas such as cost objectives, cost accounting, cost control, and cost assessment in public hospitals. In response to these shortcomings, the paper proposes a series of practical strategies aimed at optimizing resource allocation, enhancing cost management, and improving operational efficiency. These strategies are intended to provide new perspectives and implementation pathways for the continuous improvement of public hospitals.

Key words: public hospitals; cost management; precision management; response strategies

0　引言

成本管理是公立医院运营管理中的重要环节。在资源有限的背景下，构建系统且全面的成本控制体系对实现医疗资源的合理配置、提高医疗服务质量和效率至关重要。为此，国家卫生健康委办公厅、国家中医药管理局综合司、国家疾控局综合司于2023年12月5日联合印发《公立医院成本核算指导手册》，标志着公立医院成本管理工作的规范化和制度化。该指导手册依据《事业单位成本核算基本指引》《事业单位成本核算具体指引—公立医院》以及《公立医院成本核算规范》，旨在引导公立医院深化成本核算实践。通过成本管理的有效实施，使得公立医院能够科学地分配资源，减少不必要的开支，同时增强财务透明度和决策的科学性[1]。总体而言，深化公立医院成本管理既是提高医疗系统效率与公平性的重要策略，也是推动医院财务管理和运营效益持续优化的关键。这不仅有助于医院自身的健康运营，更是保障和提升公共卫生服务水平的必要条件[2]。

1　公立医院成本管理现状

1.1　成本目标与预算管理脱节

2023年12月18日，财政部联合中华人民共和国国家卫生健康委员会、国家医疗保障局以及国家中医药管理局联合颁布了《关于进一步加强公立医

院内部控制建设的指导意见》(简称《指导意见》),目的是推动公立医院加强内部控制体系的建设,提升公立医院内部治理水平,为公众提供更为高效的医疗服务。《指导意见》明确指出,公立医院必须加强对预算的管理,强化预算的刚性约束性,坚持无预算不支出的原则,确保预算绩效管理的全面实施。由此可见,预算管理是成本管理的目标和基础。然而,实践中大多数公立医院的成本目标与预算管理之间存在脱节现象。导致成本核算数据并未有效地用于预算编制,医院无法从全局到细节精确控制成本[4]。一方面,管理层对预算编制重视不足,未将其作为指导日常运营的重要工具;另一方面,成本核算与预算管理系统间缺乏有效的信息互通和数据整合。

1.2 成本核算精细化程度不足

1.2.1 成本核算对象相对单一

目前,大多数公立医院的成本往往过度依赖科室作为基本单位,这种方式显得相对单一和局限。这种核算方式未能全面覆盖诊次成本、床日成本、医疗服务项目成本、病种成本以及疾病诊断相关分组(Diagnosis-Related Groups,DRG)成本等。此种单一的核算框架限制了医院成本核算的范围和深度,无法提供精细化管理所需的全面和准确数据。成本核算的单一性还带来了数据准确性的问题,由于成本核算的基础数据(科室成本)与其他核算数据(如项目成本、病种成本)相互依赖,科室成本数据的准确性将不可避免地影响其他成本数据的准确性。因此,医院需格外关注科室成本数据的收集、整理和分析工作,以确保所有成本数据的完整性和准确性。

1.2.2 成本核算单元设置缺乏规范

成本核算单元作为成本核算的基础,其规范性直接影响成本数据的准确性和管理的有效性。然而,在实践中,公立医院在成本核算单元的设置上往往表现出明显的不规范性。具体表现在核算科室界限模糊、跨学科协作时成本分配不透明、共用病区科室的成本分摊机制不合理以及多院区科室在名称设置和核算方法上的不统一等。此外,医院在设置服务单元时往往未考虑自身的业务特点和实际情况,未能对重点专科或优势学科进行精细划分,导致医疗服务项目的成本核算缺乏准确性和科学性[3]。

1.2.3 科室成本分摊不够科学

在公立医院的成本管理实践中,科室成本包括直接成本和间接成本,其分摊的精确性和合理性对医院经济效益评估至关重要。然而,多数医院由于系统限制和部分手工核算数据,难以实时获取准确数据作为分摊依据,成本数据失真,影响医院对各科室经济效益的准确评估。此外,部分医院仍然采用传统的收入比例法进行职能部门的成本分摊,这种方法与临床科室实际获得的职能支持并不相符。尤其在一院多区的模式下,医生流动性大,出诊情况复杂,如果不采用标准化的成本分摊方法,那么各院区、科室之间的成本将难以准确衡量。

1.3 成本管控存在缺陷

1.3.1 成本控制环节缺失

在公立医院的运营中,成本控制往往没有得到足够的重视。医院管理层未有效建立全员参与的成本控制文化,导致成本控制的具体责任无法落实到部门和个人,从而削弱了成本控制措施的执行力。同时,医院缺乏科学有效的成本控制方法,难以精确掌握运营的内在规律,这使得医院在优化成本投入、改善成本结构、规避成本风险等方面难以取得实质性成效,最终导致无法选择合理的运营方案。此外,全流程成本控制的缺失,使得医院在事前成本预测、事中成本控制和事后成本反馈等关键环节缺乏有效的管理机制,无法形成闭环。

1.3.2 成本管理人员综合能力有待提高

在许多公立医院中,成本管理工作常被归属于财务处,由具有财务专业背景的人员负责。由于财务人员具备扎实的财务专业知识,对数据有着敏锐的洞察力,但往往缺乏必要的医疗领域相关的专业技术知识。这种专业知识的缺失可能导致在分析数据时只能触及表面,难以深入挖掘数据背后所蕴含的医疗行为和成本动因。公立医院的成本管理远不止是一个简单的财务数据汇总和分析的过程,需要

涉及医疗行为、医疗资源配置、医疗服务质量等多个方面的复杂过程。

1.4 成本考核难以有效实施

1.4.1 成本考核与成本管理脱钩

公立医院在成本管理与成本考核方面存在的脱钩问题，已成为制约医院财务管理效率和医疗服务质量提升的关键因素。首先，这种脱钩主要表现在缺乏有效的考核机制上。实际操作中，成本管理与成本考核缺乏必要的联动，缺乏信息的共享与反馈。导致考核结果难以真实反映各部门的成本状况和工作效率，也难以为成本管理的持续改进提供有力依据。同时，由于缺乏激励机制和合理的绩效评估指标，员工在成本控制方面的积极性和创造力难以被充分调动，进一步弱化了成本管理的效果。其次，考核指标过于偏重业务收入指标，如业务收入、医生工作量、收支结余等，而忽视了与成本管理直接相关的效率指标和质量指标。导致员工在追求个人绩效时忽视了成本控制的重要性，进一步加剧了成本管理与成本考核之间的脱钩现象。

1.4.2 员工参与意识相对薄弱

在公立医院，成本管理的范围涉及广泛，涵盖临床、医技、医辅以及行政后勤等多个科室。尽管如此，普通员工缺乏成本管理意识，认为医院成本管理是医院管理层和财务部门的责任，导致员工在成本管理体系中的参与感和归属感不强，全面成本管理难以真正落地。成本考核的真实反馈和结果受此影响，难以准确衡量各部门和个人在成本控制方面的表现。由于缺乏全员参与，成本考核往往无法全面体现其在财务管理和服务质量提升中的关键作用。

2 公立医院成本管理对策

2.1 构建完善的成本管理体系

在激烈的市场竞争和复杂的运营环境中，公立医院必须完善成本管理体系以提升经济效益和增强竞争力。首先，为确保成本管理工作的高效推进，需构建一个完善的成本管理组织架构。通过设立专门的成本管理工作领导小组，可以清晰界定各个部门在成本管理中的具体职责和权限，从而实现协同合作和责任明确的管理目标。其次，公立医院的成本管理应该从简单的成本核算拓展到成本分析、成本决策和成本控制的综合管理。这样的全面管理，有助于医院深入地了解成本构成，从而支持合理的决策制订。例如，通过精细化管理，医院可以对药品、医疗耗材等关键成本领域进行有效控制。最后，公立医院通过构建完善的成本管理体系，不仅能有效控制成本，还能支持合理的决策制订，从而在竞争激烈的市场中保持优势。

2.2 建立全方位、精细化的成本核算机制

建立全方位、精细化的成本核算机制既是医院预算管理、成本控制、绩效考核以及战略规划的关键，也是助力医院实现持续、稳健发展的重要支撑。首先，公立医院需要根据自身实际情况，明确各科室的功能定位，建立一套科学、完整、系统、可扩展和兼容的成本核算单元，这一策略为后续的数据采集和成本分摊奠定基础。其次，公立医院须规范数据采集的流程，确保所采集的数据准确、及时，这是成本核算的基础。医院应通过定期的数据校验来提升数据质量和可靠性，从而保证成本核算的精准性。再次，成本分摊应遵循“谁受益，谁分摊”的原则，确保各项成本能够合理、准确地分摊到各个核算单元，这一做法有助于维持成本管理的透明性和公正性。同时，成本分摊方法还需根据医院的运营情况进行定期评估和调整，以确保其持续的适用性和灵活性。最后，医院还应采用多维度的成本核算方法，如诊次成本、床日成本、医疗服务项目成本、病种成本以及DRG成本等，这样的全面核算方法可以全面、深入地分析和控制成本。

2.3 加快推进医院信息化建设

加快推进医院信息化建设是提升医院精细化管理水平的关键举措，尤其在成本管理、预算管理和绩效管理三大核心财务领域，其重要性尤为凸显。公立医院应积极引入先进的信息化技术和智能化系统，如云计算、大数据分析和人工智能，打破内部信息孤岛，实现数据的全面共享与互通。这些技术不

仅可以促进信息流的快速和准确,还能显著提高数据处理的效率和准确性,为医院管理提供坚实的数据支持。首先,为了提高数据的准确性和可靠性,公立医院需要不断迭代升级其信息系统。具体措施包括采用自动化工具降低人为操作的误差,实施实时数据监控,以及采用先进的预测分析技术等。这些技术的应用可以优化决策流程并提高整体运营效率。特别是在成本管理方面,自动化和智能化的财务报告系统能够迅速获取与成本相关的核心数据,为管理层的决策提供有力支持,从而精准地控制成本,提高财务效益。其次,实现成本管理、预算管理和绩效管理的深度融合,是公立医院信息化建设的另一个重要方面。通过构建一体化的信息管理平台,将各项财务数据与业务活动进行统一处理和分析,实现各项数据的互联互通和功能互补。例如,先进的数据可视化技术可以将复杂的信息以直观、易懂的形式呈现出来,协助管理者全面、深入地了解各业务部门的财务表现和资源利用状况,从而实现全面监控和高效管理。最后,公立医院在推进信息化建设时,还需考虑信息安全和隐私保护的问题。确保患者数据和财务数据的安全,对维护医院的声誉和患者的信任至关重要。因此,加强信息安全措施,如数据加密和访问控制,应成为信息系统升级的一部分。

2.4 增强员工成本管理意识与能力

增强公立医院员工的成本管理意识和能力是优化医院经济效益的关键措施。通过加强宣传教育和组织培训,不仅可以深化员工对成本管理的理解和认识,还能够使其积极参与医院成本管理的具体实践。首先,医院应该设立常态化的成本管理培训机制。包括定期组织成本管理的专题培训,向员工普及成本的定义、分类及其在医院运营中的重要性,讲解如何运用基本的成本分析方法,挖掘数据价值,辅助决策。其次,应通过定期的研讨会,介绍成本控制的实际案例,强调成本管理对提升医院经济效益的关键作用。进一步提升员工对成本管理的认识,从而促进全员都积极参与其中,营造人人都能明确自身责任的成本管理文化氛围,有助于推动医院成本管理体系的完善和优化。再次,医院应当建立一支专业的成本管理团队,这个团队不仅需要有扎实的财务知识,更应具备医疗服务的相关专业技能。这样的团队能够深入理解医疗行为的成本构成,有效控制成本的同时,保证医疗服务的质量和安全。通过定期的专业培训和临床实践,成本管理团队人员应持续提升其财务和医疗专业技术知识。最后,在这个过程中,成本管理人员需要深入了解医疗行为的特点和规律,掌握医疗资源的配置和使用情况,了解医疗服务的质量标准和要求,这样,他们能够准确地分析成本数据,识别成本控制的重点和难点,并提出有效的成本管理策略。

3 结论

文章深入分析了公立医院成本管理的现状,并提出了具体的改进策略。公立医院需进一步扩大成本管理的范畴,实现成本、预算与绩效管理机制的深度融合,确保全员全过程的有效管控。通过建立全方位、精细化的成本核算机制和加速信息化建设,医院能够提升数据处理效率和准确性,从而优化决策过程。此外,增强员工的成本管理意识和能力也是提高医院经济效益的关键。综上所述,通过科学、系统的成本管理措施,公立医院不仅可以提高医疗资源的利用效率,还能降低运营成本,进一步推动医疗卫生体制改革的深化,促进医疗事业的稳健发展。

参考文献:

[1]郭东明.基于精细化管理的公立医院成本管理研究[J].财经界,2023(28):81-83.

[2]郑大喜.新医改形势下公立医院加强成本核算与控制的思路探讨[J].医学与社会,2010,23(5):37-39.

[3]江再全.公立医院成本管理存在的问题及改进措施[J].科学咨询(科技·管理),2016(11):24-25.

作者简介:田颖玉,女,湖北武汉人,湖北省中医院,研究方向:医院财务管理。

中小企业实施全面预算管理存在的问题及改进路径研究

杨志强

（丰德医学科技有限公司，云南　昆明　650118）

摘　要：随着市场竞争的加剧，中小企业面临越来越大的经营风险。全面预算管理作为一种有效的企业管理工具，可以帮助企业实现资源的优化配置，提高企业的整体竞争力。而在实际操作中，中小企业在全面预算管理方面仍然存在诸多问题。文章将对实施全面预算管理的实际意义、目标制订、编制依据及方法、执行力、控制机制、考核与激励制度等方面进行深入的分析，并提出相应的解决方案和建议；合理运用全面预算管理有助于中小企业提高经营效率和管理水平，具有重要的意义。

关键词：全面预算管理；编制依据；执行及控制；考核与激励

中图分类号：F275　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0049-04

Research on the problems of implementing comprehensive budget management in small and medium-sized enterprises

Yang Zhiqiang

(Fengde Medical Technology Co., Ltd., Kunming, Yunnan, 650118)

Abstract: With the intensification of market competition, small and medium-sized enterprises are facing increasing business risks. As an effective enterprise management tool, comprehensive budget management can help enterprises achieve optimal allocation of resources and improve the overall competitiveness of enterprises. In actual operation, small and medium-sized enterprises still have many problems in comprehensive budget management. This paper will conduct in-depth analysis on the practical significance, goal setting, compilation basis and methods, execution power, control mechanism, assessment and incentive system of implementing comprehensive budget management, and put forward corresponding solutions and suggestions. Reasonable use of comprehensive budget management is of great significance for small and medium-sized enterprises to improve business efficiency and management level.

Key words: comprehensive budget management; compilation basis; implementation and control; assessment and incentive

0　引言

在全球经济环境日益复杂的背景下，中小企业面临的竞争压力逐渐增大，全面预算管理作为一种能够有效整合资源、降低风险、提高效率的管理工具，成为企业实现可持续发展的关键。然而，部分中小企业在实施全面预算管理时，仍然存在诸多问题，包括目标制订缺乏依据、编制方法不科学、预算执行力不足以及考核指标不明确等。这些问题制约了预算管理的有效性，导致企业难以实现其战略目标。文章从企业全面预算管理的问题入手，结合企业实际情况，提出优化改善建议，旨在提高中小企业全面预算管理的实施效果。这样一来，企业可以更好地适应市场变化，增强市场竞争力，确保预算目标的达成，从而实现长远的发展战略。

1　全面预算管理的概述

1.1　全面预算管理的含义

全面预算管理是一种综合性的企业管理制度，是指企业在战略目标的指导下，对未来的经营活动、投资活动和财务活动进行全面的预测和规划，并通过预算量化的方式进行合理安排[1]。主要包括预算的目标制订、编制执行、控制、考核等多个环节，对企业未来的经营活动和发展有重要影响。

1.2　中小企业实施全面预算管理的实际意义

全面预算管理作为企业运营周期的起点，以企业的战略目标为导向，引领企业发展方向，将企业的整体战略目标分解为各个部门的指标，帮助企业实

现资源的优化配置,提高运营效率,对中小企业的运营和发展有着重要意义[2]。

全面预算管理作为企业一种重要的管理工具,在企业运营过程中具有重要监督和控制作用。通过监督实际经营中的预算执行情况,及时发现市场的变化,分析企业内部的潜在风险和外部的不利因素,强化企业内部控制,调整决策,防止企业在经营中偏离战略目标,降低企业的试错成本,提升企业在行业中的地位,助力企业更好地实现战略目标。

2 中小企业全面预算管理中存在的问题

2.1 目标制订缺乏依据,全面预算意识淡薄

中小企业在制订全面预算管理目标时,往往缺乏明确的战略导向,导致预算目标的制订偏离战略目标,与企业的整体发展不匹配,无法为实际业务提供有效的引导,从而影响企业的长期发展。

由于部分中小企业管理者注重业务业绩,对预算管理缺乏关注,管理及决策过程中对预算的数据利用不充分,且管理者对预算的重视程度也会间接影响业务部门对预算的关注。因此,在预算目标的制订中,业务部门重视程度不足,其提供的数据可能与实际脱节,导致目标制订缺乏严谨性和准确性,无法真正反映公司的业务需求和实际情况,难以在企业发展和业务的运行中发挥应有的作用。

2.2 编制方法不够科学,组织体系有待优化

中小企业在编制预算时,选择预算编制方法往往相对单一,未能根据不同项目和不同业务特点选择,导致预算数据不够客观准确。部分中小企业在实际经营中,财务人员专业度不足,常采用增量预算方式,这种方法编制较为简单,但缺乏对市场环境、业务变化的动态考虑,难以适应复杂多变的市场环境,导致预算与实际产生较大偏差。

同时,部分中小企业预算管理没有完善的组织管理体系保障,没有认识到全面预算管理中“全面”的重要性,各个部门间的协同性不高,致使全面预算管理缺乏合理性和科学性。大部分公司都认为预算是财务部门的工作职责,但全面预算的编制需要大量的财务和业务信息,而要获得全面的行业信息,需要企业各部门进行支持和协同,企业完善的预算组织体系能够促进预算管理制度的高效执行。财务人员对市场情况不够了解,不能及时获取市场变化信息并进行预算数据的调整。而业务人员不了解预算的编制逻辑,导致预算编制质量不高;在实施全面预算管理时,由于资源有限、人员素质参差不齐等原因,各部门参与度低,预算的编制和目标执行难度较大。

2.3 预算执行力不足,监督机制不够健全

2.3.1 预算执行有偏差

在预算编制过程中,业务部门上报数据过于宽泛,不能结合实际业务及市场变化,仅根据上一年情况大致预测,导致在实际执行时无法按照计划实施,预算制订未能发挥有效作用[3]。同时,企业在实际执行中可能出现在编制预算时难以预测的新项目或新问题,影响预算的执行。

2.3.2 监督机制流于形式

监督机制是确保预算执行到位的重要手段,而部分中小企业并未设立全面预算管理监督机制,部分企业没有设置专门的人员负责监督,监督环节和反馈机制缺失,难以及时发现和纠正预算执行中的问题。很多企业虽设置了监督机制,但仅限于完成检查任务,没有深入细致地分析和评估预算执行情况,也很少关心预算执行问题的原因,监督机制流于形式,影响预算执行的效果。同时,各部门之间责任划分不明确,在执行中出现的问题难以确定责任主体,推诿扯皮现象较为严重,无法有效解决问题,预算工作难以推进。

2.3.3 财务部门推动力不足

财务部门作为预算管理的核心部门,应该发挥重要的作用。目前,在中小企业中管理者将追求业绩目标视为首要任务,致使财务地位较低,以财务部门为核心推动预算的阻力较大,影响财务部门跟踪预算与实际差异产生的积极性,全面预算管理未在中小企业中发挥自身的作用。

2.4 考核指标不够明确,激励制度不够完善

大部分企业缺少全面预算的考核机制和指标体系,对全面预算的执行效果缺乏有效的反馈和相应的问责机制,对达不成预算目标的情况没有任何处理措施,难以提升员工和公司整体对预算的关注度。即便设置了考核指标,也常因企业习惯性达不到目标而难以真正落实。

此外,中小企业设置考核指标的目的是考核业

务部门的工作业绩是否达标,缺乏积极的激励机制。即使企业已经有效地执行了全面预算,如果没有相应的激励机制,员工无法得到积极反馈,也会影响其积极性,影响全面预算的推进。

3 中小企业实施全面预算管理的改善建议

3.1 优化管理体制,加强宣导工作

企业需要加强全面预算组织管理体系的建设,提升全面预算管理工作效力。例如,在企业全面预算管理工作中,成立全面预算管理委员会和预算管理责任中心,聘请外部专家和企业决策层作为委员会负责人,由各部门负责人组成预算管理责任中心,财务负责人担任组长,审计部门负责人担任副组长,由双任制组长主持预算管理的日常工作。此方式能够有效提升企业全面预算的规范性、权威性、专业性和高效性,加强企业内部沟通和协作能力,为企业实现可持续发展提供有力保障。

除此之外,企业应充分利用现有资源,加强预算管理相关知识的宣传和培训,使员工明确全面预算管理的重要性,降低执行预算管理的阻力,达成部门之间协同效应,提高预算的执行力。

企业开展预算管理知识的宣传和培训可以采用内外结合的方式。宣传内部预算管理制度、内部控制制度及合规性对公司经营的影响;聘请外部专家、学者到企业开展专题讲座,针对全面预算与企业未来的发展以及员工个人在其中的价值等内容进行宣讲,组织企业各部门负责人参加外部培训,加强管理层的重视,增强企业整体的全面预算管理意识[4]。

3.2 加强业财协同,明确部门职责

业务与财务的协同对企业实施全面预算管理至关重要。业务部门和财务部门应该相互配合,共同制订预算,并在执行过程中保持密切的沟通和协作。业务部门主要负责制订业务计划和目标,并确保其实现。财务部门则主要负责预算的编制、执行、监控和考核,确保预算的合理性和有效性。

为加强业务和财务的协同,需建立有效的业财协作机制。首先,企业应建立定期的预算沟通会议,业务部门和财务部门可以就预算执行情况、问题进行讨论。其次,建立数据共享平台,便于业财数据共享,打破部门间信息壁垒,及时了解企业财务状况和业务情况。最后,还可以建立跨部门协作小组,由业务和财务部门共同参与,共同解决预算执行中的问题。

3.3 全面预算管理流程和机制的完善

3.3.1 选择合适的预算编制方法

中小企业应根据自身的业务特点和发展战略,选择适合的预算编制方法,采用滚动预算、零基预算、弹性预算等科学的预算编制方法,充分考虑市场环境和业务变化,以提高预算的准确性和适应性。

根据企业生命周期使用不同的预算方法,在初创期一般使用零基预算法编制预算;处于成长期的企业有一定的发展基础和长远的战略目标,可分项选择适用的编制方法。例如,固定成本费用可使用固定预算法、业务量同比增加的成本费用可选择增量预算法、特殊项目或新增项目也可针对单一项目使用合适的预算方法;如企业根据国家政策申报科技项目或企业新开发运营的项目,也可适用零基预算方法。企业全面预算管理中多种方法结合更能提高预算的准确性和可执行性,也更接近企业的实际情况和应对市场的动态发展。

3.3.2 优化预算的执行监督机制

中小企业做好预算管理的执行是提升全面预算管理效果的重要条件,同时也是将编制的预算数据融入企业战略目标的重要基础。企业必须建立严谨完善的预算管理制度,制度应该基于严谨性和可执行性。企业预算管理工作涵盖财务数据的统计及业务信息的收集整理、对企业全体员工预算管理认知的培训、业务财务指标的明确等。企业在预算管理工作中应根据企业实际情况及市场宏观政策或客观因素等,及时调整和改进企业预算管理方法。

健全的预算监督机制才能真正发挥全面预算管理的作用,提高企业的经济效益和社会声誉。首先,企业应建立健全的预算管理制度,设立专门的预算管理部门。同时建立完善的预算审批流程,确保每一笔支出均符合预算要求。其次,加强内部审计,定期对预算执行情况进行审计,发现问题及时提出整改意见。建立内部审计与外部审计相结合的机制,确保审计结果的客观性和准确性。最后,加强外部监督也是优化预算监督机制的重要手段。企业应定期向股东、投资者披露预算执行情况,接受外部的监督和评价。这样可以提高企业的透明度,也有利于

企业的长远发展。

3.3.3 完善预算考核与激励制度

企业应建立科学的预算考核与激励制度,将预算管理成果与员工绩效、晋升等实际利益挂钩,充分发挥激励作用,激发员工参与预算管理的积极性,提高整体管理效率。预算管理责任中心应把设定的预算总目标自上而下地分解到各中心的具体岗位,将预算目标落实到各个部门、每位员工,各中心员工明确具体的预算指标,提高工作效率,同时也提升全面预算的执行力。企业对员工进行多维度业绩评价考核,综合考虑员工晋升机制和薪酬结构,设计合理的晋升体系和薪酬预算,预算考评、薪酬分配、晋升体系一体化,形成可落地的激励考评机制,保证最终的预算考评合理性的同时兼顾企业的短期和长期发展。将企业预算目标的执行结果与员工的绩效考核挂钩能增强员工对企业的责任和使命感,对完成较好的员工给予晋升的机会,调动员工的积极性,确保预算管理的执行力,达到既定的企业经营目标。

3.4 积极利用信息化平台

合理使用信息化建设能够有效提高全面预算管理的执行效率。企业随时面临内部环境、外部市场的变化,需要持续跟进分析,及时调整和完善预算数据,但中小企业在信息化建设上重视度普遍偏低,这在一定程度上增加了企业的沟通成本、试错成本、决策成本,给预算管理增加阻碍。因此,中小企业应加大信息化办公系统的建设,补齐信息反馈沟通的短板,将全面预算管理的编制、执行、监管与考核等各个环节纳入信息办公系统,及时处理,实时反馈,提高信息数据的时效性和应用性,提高预算管理沟通和信息同步的效率。

3.5 加强财务人员和业务人员的能力培训

提升财务人员的能力主要可以关注以下两个方面:一方面,对财务人员进行系统的预算管理培训,使其进一步了解预算管理的概念、目的、原则和重要性;另一方面,提升财务人员的专业能力,增加培训,指导财务人员根据实际情况选择合适的编制方法;培养财务人员掌握财务比率分析、趋势分析、财务预测等财务分析技能,以更好地理解和运用财务数据;讲解预算调整流程、差异分析、预警机制等执行与控制的方法和技巧,以提高财务人员的执行力和应变能力;强调预算管理中的风险管理,增强财务人员识别和评估潜在风险的能力。

提升业务人员能力也可从以下两个方面进行:一方面,向业务人员传达全面预算管理的重要性,使其认识到预算管理是业务管理的重要一环,与业务目标息息相关;另一方面,增强对业务人员的预算管理相关知识,讲解业务部门的预算编制流程和方法,使业务人员了解如何将业务计划转化为预算,并确保预算的有效执行;培训业务人员掌握成本控制的方法和技巧,以提高业务效率和质量;指导业务人员了解预算调整的流程和原则,确保预算调整符合整体战略目标;介绍绩效考核和激励机制在全面预算管理中的作用,提高业务人员的积极性和参与度。

4 结论

全面预算管理作为企业经营管理的重要组成部分,对提升企业的战略执行力、优化资源配置、降低成本、提高经济效益等方面具有重要的作用。中小企业在实施全面预算管理时,应充分认识自身存在的问题,通过提升人员专业度、优化管理机制与流程建设和加强业财融合等方式,提高全面预算管理的效果和企业的整体管理水平,同时不断总结经验,持续优化全面预算管理流程和方法,以适应不断变化的市场环境,促进企业的发展。

参考文献:

[1]谭笑芬.关于中小企业加强全面预算管理问题的思考[J].纳税,2020,14(14):153-154.

[2]张振宇.中小企业全面预算管理存在的问题及对策研究[J].现代营销(上旬刊),2022(9):10-12.

[3]杨丹丹.中小企业全面预算管理存在的问题及对策探究[J].商讯,2022(3):133-136.

[4]刘艳.浅议中小企业全面预算管理存在的问题与对策[J].中国集体经济,2020(9):29-31.

作者简介:杨志强,男,白族,云南大理人,丰德医学科技有限公司,研究方向:会计理论知识和实践经验。

基于大数据背景的行政事业单位内部控制优化研究

叶　鼎,王　倩

(英山县财政局,湖北　黄冈　438700)

摘　要:随着数字经济的快速发展,大数据技术在管理工作中全面应用,内部控制作为行政事业单位管理中一项重要的工作,运用大数据技术能有效提高行政事业单位内部控制的管理效率,但在技术的运用过程中还存在诸多问题。如何改善大数据背景下行政事业单位内部控制的有效运行成为一个重要课题。因此,文章分析了大数据技术在内部控制应用中的现状和问题,提出了一些实用建议,旨在为行政事业单位加强内部控制管理提供参考。

关键词:行政事业单位;内部控制;大数据技术

中图分类号:F270+D633　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2024)33-0053-04

Research on the internal control optimization of administrative institutions under the background of big data

Ye Ding, Wang Qian

(Yingshan County Finance Bureau, Huanggang, Hubei, 438700)

Abstract: With the rapid development of digital economy, big data technology is fully applied in the management work, internal control as an important work in the management of administrative institutions, the use of big data technology can effectively improve the management efficiency of the internal control of administrative institutions, but there are still some problems in the process of the application of technology. How to improve the effective operation of the internal control of administrative institutions under the background of big data has become an important topic. Therefore, this paper analyzes the current situation and problems in the application of big data technology in the application of internal control, and puts forward some practical suggestions, aiming to provide reference for the administrative institutions to strengthen the management of internal control.

Key words: administrative institutions; internal control; big data technology

0　引言

行政事业单位是国家治理中的重要组成部分,是服务社会的重要组织,通过资源协调、市场监管等方式开展相应的服务工作,加强内部控制管理能保障行政事业单位的长期规范运行,同时提升自身形象和政府公信力。近年来,“大数据”一词成为当前信息化社会的代名词,大数据不仅代表着海量信息的集成化,更是对信息进行多样化、异构化处理的重要方式[1]。当前,大数据技术在行政事业单位中已经涉及各部门、各工作流程及体系建设,利用“数字化+业务”的大数据技术构建并完善内部控制体系,进一步提升业务处理的有效性、精准性,强化监督管理的规范性、科学性。

1　大数据技术在行政事业单位内部控制应用的基本情况

我国正处于数字化发展的浪潮中,大数据技术在我国行政事业单位的管理工作中应用广泛,能有效提高行政事业单位的内控管理效率,因此对当前大数据技术在行政事业单位的内部控制的应用情况进行研究具有重要的现实意义。在对行政事业单位的内部控制管理工作中,选取单位层面的内控决策、内控执行及内控监督内控工作中大数据技术的应用情况,以及选取业务层面的预算管理、收支管理、采购业务及资产管理对行政事业单位应用大数据技术

的情况进行探究。

1.1 内部控制决策

从单位角度看行政事业单位内部控制工作的基础性工作是内控决策。传统的行政事业单位内部控制决策需要实地进行民主评估和组织检查,然后召开会议进一步统一研究,如有不同意见需要再次进行实地调查,在实行“三重一大”的集体调查程序中需要不断地进行相关人员的走访,耗费人工和时间成本[2]。运用大数据技术在进行行政事业单位的内部控制决策时,进行“三重一大”的集体调查程序中可以通过线上问卷调查的方式,凭借员工内部的工作账号进行问卷的发放来确保调查的严谨性,然后通过线上的数据共享使得所获取的结果能够在线上通知相应的决策者,最后在一系列流程结束后,进行会议的召开,有效地提高了信息的传达效率,并且节约了时间成本。

1.2 内部控制执行

有效的内部控制执行能提高行政事业单位的内部控制和监管力度。传统的内部控制管理通常设立专职岗位或监察小组,对各部门进行信息收集和风险评估。这种方式往往导致资源浪费,且难以及时发现并降低潜在风险。引入大数据技术后,行政事业单位能在执行前周密地设定内部控制制度和预算,使用现代化信息技术在数据平台上设置预算条件等限制措施。这不仅使得预算申报和采购业务更加受控,还能在触发风险点时立即反馈至内部控制负责人,显著提高了内部控制的效率和执行力。

1.3 内部控制监督

内部控制监督是行政事业单位内部控制管理工作的重要工作,传统的内部控制监督工作是由行政事业单位的决策者牵头进行推进工作,制订明确的内控监督工作计划,明确内部监督检查的工作重点,定时进行内部控制监督的汇报并落实相应的整改。在行政事业单位中运用大数据技术能在传统的内部控制监督上提升监督的工作管控力和效率。如运用大数据技术对早期行政事业单位的内部控制监督中存在的问题进行数据化汇总,然后制订科学的内控监督的计划工作,并且由于数据信息化行政事业单位中的技术引入,可以随时随地调取各环节的相应内部控制管理数据,大幅度降低了内部控制监督的舞弊情况。

1.4 预算管理

预算管理是行政事业单位内部控制管理的核心环节,其规范化执行对防范资金风险至关重要。行政事业单位的预算制度常基于《中华人民共和国预算法》设定,进一步根据《预算法》的具体要求来建立相应的内部控制规范。传统的预算管理流程涵盖部门预算上报、财务汇总及会议审议,随后将预算细节下发至各部门以供执行和考核。此过程涉及众多手工操作环节,从上报至财务汇总,再至预算批准和分发,流程复杂且监管漏洞较多,容易引发舞弊和腐败。引入大数据技术后,行政事业单位的预算管理得以优化,通过在线表单申请、数据监控等现代化手段,有效监管预算的整个流程[3]。此外,预算审批采用链式处理,各环节负责人逐级审核,相互监督,显著提升了预算管理的严格性和透明度。

2 大数据技术对行政事业单位内部控制的影响

2.1 提升内部控制工作效率

大数据技术有很多种类和方法,行政事业单位在内部控制中要结合业务需求,合理应用大数据技术,构建“数字化+业务”的内部控制体系。在现有内控管理制度下,将单位的人事管理、财务管理、采购管理、项目管理、资产管理等纳入信息共享平台,紧盯重点领域、关键业务、重要岗位,关注可能存在的廉政风险、操作风险,利用信息技术采取“一张网络、一个标准”的业务流程,推动信息数据实时归集、共享应用,发挥数据共享在内部控制应用中的最大价值[4]。提升内部控制的自动化程度,提高内部控制管理中信息的传输效率,降低人工操作主观性、随意性产生的错误率,使各部门的信息交流时效缩短、办事流程标准统一、业务处理高效快捷。

2.2 强化内部控制监督管理

在大数据背景下,内部控制相较传统方法实现了严格的监管。传统控制常依赖抽检,难以全面覆盖,舞弊和风险难以完全识别。例如,在项目资金拨付中,多层签字审批不能确保真实性,容易发生舞弊。然而,大数据技术引入后,采用职位分离与授权

审批,将关键监管信息整合至内部控制系统,包括使用权限、电子签章、指纹及人脸识别等,不仅增强了岗位间的制衡,还提升了信息透明度与业务流程的安全性和规范性[5]。

2.3 提升内部控制风险评估准确度

传统的行政事业单位内部控制依赖人工审核,个人主观性可能凌驾于事实的客观性。例如,在财务部门,部分财务风险可能被视为内部控制漏洞,而人力资源部门可能不认为这会影响其工作。这导致内部控制的不准确性和风险评估的错误。相反,在大数据环境下,内部控制通过建立完善、规范、透明且共享的流程和制度,不仅促进了信息的互通,也根据部门和环节的不同属性,有效控制了风险因素,显著提高了风险评估的准确性。

3 大数据背景下行政事业单位内部控制存在的问题

3.1 信息共享化程度偏低

行政事业单位的内部控制涉及多个部门,通常由专设部门或专业人员负责。该工作的复杂性和全面性要求各部门间的密切配合。然而,随着大数据技术的引入和信息化建设的推进,尚处于起步阶段的技术和流程,加之员工对新技术的适应性较低,导致部门间的合作和沟通效率偏低,工作难以有效执行。引入大数据后,信息整合不足,数据难以共享,形成了诸多“信息孤岛”,导致内控风险增加。这些因素共同阻碍了通过大数据技术全面掌握内部控制管理,进而影响了部门间工作反馈的顺畅进行和内控问题的及时发现,严重制约了内部控制工作的科学性和规范性[6]。

3.2 大数据技术在内部控制工作应用的重视程度偏低

部分行政事业单位未能充分重视大数据技术在内部控制的应用,导致其在内控管理中并未全面采用此技术。首先,部分单位由于资金限制,难以引入成本较高的大数据技术。特别是小型且职能单一的单位,独自承担高昂的技术引进和维护费用显得力不从心。其次,单位在采纳管理新思维方面也显得保守,缺乏将大数据技术纳入内部控制的前瞻性思维[7]。即便投入巨资引进大数据技术,缺乏持续的技术更新和维护也使得技术应用效果大打折扣。因此,单位在内控管理中大数据技术的实际成效和价值未达预期,严重影响了其在内部控制中的应用效果。不论是资金不足、技术搁置,还是管理层对数据化内控的理解不足,都反映了对大数据技术应用的不够重视。

3.3 基于大数据的内控体系尚不完善

当前,行政事业单位因经费和人员限制,面临内部控制建设不全面、措施片面的问题,难以形成有效体系。制度设计后往往缺乏必要的优化与更新,未随外部环境和经济活动变化而调整,导致内控制度与实际业务脱节。此外,尽管部分单位建立了内部控制体系,但执行形式化,未充分发挥预防和增效功能。例如,事前审批制度常变为事后补批,未达到预期效果。因此,运用大数据技术时应确保与制度的紧密结合,增强内部控制的系统性与实效性。

3.4 大数据内部控制管理人才匮乏

内部控制关键岗位的人员素质直接影响行政事业单位的执行效果。在大数据背景下,人才短缺是一个主要障碍,主要因素包括:一方面,缺乏持续的人才培养机制,我国数字经济发展迅速,需求远大于供给,尤其是大数据与内部控制管理的复合型人才。另一方面,专业岗位人员配置不足,许多单位内部控制岗位由其他职员兼职或代理,导致专业知识和技能不足,影响了对内部控制工作的判断及大数据技术的应用,削弱了内部控制管理效果。因此,尽管有完善的内部控制体系,人才缺乏仍难以有效执行基于大数据的内部控制任务。

4 大数据背景下行政事业单位内部控制的优化策略

4.1 提高信息共享化程度

全面的信息共享是基于大数据的内部控制管理的核心目标。在行政事业单位中,为了提升信息共享程度,必须打破部门间壁垒,实现内外部管理整合及上下级一体化,建立开放、协调和高效的工作环境。各部门应通过大数据服务平台和跨部门合作,整合现有数据资源,构建和完善数字化治理的组织联动体系[8]。通过这种方式,可以实现信息共享和协同工作,集中处理业务全流程,并建立统一的流程规范和管理体系。通过完善数据提取、内容分析和监测预警功能,大数据技术与内部控制相辅相成,不仅实现数

据共享和利用,也提升信息服务的准确性和及时性,快速精确地识别内部控制异常,从而建立规范化的数字内部控制系统,提高内部控制效率和效果。

4.2 加强对数据内部控制的重视程度

内部控制对行政事业单位至关重要,主要包括多种管理与监控活动。随着内外环境及经济形势的变化,传统控制方法已不再适应这些需求,大数据技术显得尤为重要。此技术能实现实时监控、数据及预测分析和智能决策,有效避免人工操作误差,防范舞弊和风险。因此,行政单位需加强对大数据技术的应用,如增加技术投资,更新设备,培养人才;建立数据安全机制,保障数据和网络安全;提升数据分析能力,培养数据分析团队;与外部机构合作,共同应用大数据,从而提高内部控制的效率和水平[9]。

4.3 完善以大数据为基础的内部控制体系

行政事业单位在设计和实施内部控制中,通过大数据技术的系统化设置和标准化流程,有效提升了流程规划、运行监控、持续优化和绩效评估的效率。首先,系统地编制内部控制操作手册,细化业务流程,明确关键环节,分析经济风险,识别风险点,并制订相应策略,增强内部控制的实用性和执行力。其次,内部控制需灵活调整以应对社会变化,增强内部控制系统的适应性和应急能力。传统的控制体系常因设计滞后和被动应对问题而效率不佳,数字化环境下应及时进行体系优化。最后,加强内部监督和评估是提升管理效率的关键步骤。行政事业单位应构建完善的监督评价体系,融入绩效理念,扩大评价范围,涵盖预算执行、经济责任、项目管理及财务状况,以规范单位运作。

4.4 建设专业化的人才队伍

内部控制与大数据技术的融合不仅拓展了内控的覆盖范围和深度,也增强了信息技术的协调和管控能力。这要求相关从业者既需精通业务也需掌握技术,对其综合能力和职业素质提出了更高要求。然而,部分行政事业单位面临复合型人才短缺的问题,难以满足内部控制信息化建设的人力资源需求。为解决这一问题,首先应建立一套内部控制人才培养机制,从优先聘用的角度筛选符合单位信息化内控需求的高素质人才,并制订详细的人才培养规划,加强专业知识与信息技能的培训。其次,建立内部控制人才的激励机制,完善奖惩系统,采用“机会赋予、全面激励、系统激活”的策略,鼓励专业人员在实际工作中不断学习、积累经验和探索,促进其在岗位上的成长[10]。

5 结论

大数据和人工智能等技术正在深刻地改变行政事业单位管理体系、能力、结构与价值,随着技术、业务与数据深度融合,智能化数字治理场景将成为行政事业单位公共服务的新形态和基本趋势。基于此,行政事业单位要充分挖掘数据潜能,强化内控刚性约束,逐步提升公共服务能力。

参考文献:

[1]李茜.事业单位内部控制常见问题及对策研究[J].财会学习,2024(8):167-169.
[2]李璧莹.事业单位内部控制管理与财务风险防范途径[J].今日财富,2024(3):158-160.
[3]杨敏.新形势下行政事业单位内部控制管理建设探析[J].中国乡镇行政事业单位会计,2023(12):129-131.
[4]王丽培.事业单位全面预算管理存在的问题及对策研究[J].大众投资南,2023(24):158-160.
[5]朱克文.事业单位内部控制实现全覆盖的路径分析[J].市场瞭望,2023(22):110-112.
[6]刘寅.基于事业单位加强财务管理提高内部控制的思考[J].中国产经,2023(20):164-166.
[7]高闯.事业单位内部控制存在的问题及其对策[J].中国农业会计,2023,33(20):9-11.
[8]王华.行政事业单位会计内部控制制度建设策略研究[J].理财,2023(10):43-45.
[9]黄桂霞.行政事业单位内部控制存在的问题及对策分析[J].活力,2023,41(18):132-134.
[10]赵翠英.事业单位内部控制管理与财务风险防范分析[J].广东经济,2023(12):86-88.

作者简介:叶鼎,女,湖北英山人,英山县财政局,研究方向:行政事业单位内部控制;
王倩,女,湖北英山人,英山县财政局,研究方向:行政事业单位预算及财务管理。

业财融合背景下高等院校资产管理研究

岳　阳

（海南大学财务处，海南　海口　570000）

摘　要：高等院校资产管理涉及面广，资产管理难度大，而资产管理水平又直接影响学校管理层对学校发展的决策，因此高等院校的资产管理对策尤为重要。文章对资产登记环节、日常管理环节、清查和损失认定环节以及统计报告环节存在的问题进行研究，并对相应环节业财融合的实施路径进行了深入阐释和分析，为提升高等院校资产管理水平提供优化方向。

关键词：高等院校；业财融合；资产管理

中图分类号：F230　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0057-04

Research on asset management strategies in higher education institutions under the integration of business and finance

Yue Yang

(Financial Department of Hainan University, Haikou, Hainan, 570000)

Abstract: Asset management in higher education institutions encompasses a wide range of activities and presents significant challenges. The level of asset management directly impacts the decision-making processes of the school administration regarding the institution's development. Therefore, effective strategies for asset management in higher education institutions are of paramount importance. This paper examines the issues within various stages of asset management, including asset registration, daily management, inventory and loss recognition, and statistical reporting. Furthermore, it provides an in-depth analysis and explanation of the implementation paths for integrating business and finance at each stage. The findings aim to offer optimization directions to enhance the asset management level in higher education institutions.

Key words: higher education institutions; integration of business and finance; asset management

0　引言

随着业财融合理念的深入，高校资产管理方式也在发生变革，传统的财务管理模式已无法满足日益复杂的资产管理需求。文章旨在通过对高等院校资产管理各环节中存在的问题进行研究和分析，探讨如何在业财融合背景下，优化高校资产管理的实施路径，从而提升资产管理效能和科学决策的精确度，助力高校的全面发展。

1　研究背景

1.1　业财融合的发展现状

业财融合指的是业务与财务的紧密结合，通过业务和财务的高度协同和互联互通，以达成发展目标。具体而言，从职能的角度来讲，传统的高等院校财务职能主要聚焦账务处理，对业务发展关注较少。如今，财务人员需要走近业务、深层次了解业务，主动推动业务发展，并与业务部门建立伙伴关系，将工作重点从简单的账务处理拓展到解决业务问题。从能力维度来讲，过去高等院校财务关注账务处理技能，如今更关注财务技能从数字罗列到数据分析的转变，强调提升财务人员的数据分析能力，促进其主动与业务部门的沟通协调，逐步培养其业务思维。从工作方法的角度来讲，传统的高等院校财务人员仅需掌握基础会计知识和简单的软件操作。而当下，财务人员需要提高自身综合素质，丰富自身知识储备，转变传统工作模式，全面了解相关业务知识和新的技术方法，有效利用信息化手段以推动高等院校的全面发展。

1.2 高等院校资产管理工作的现状

高等院校的资产管理工作具有悠久的历史，但在实际操作中常常面临诸多复杂情况。在资产管理工作方面，存在以下有待解决的业财融合问题，例如，在登记环节，存在不同部门对资产的分类标准不同的问题；在资产日常管理环节，存在不同部门对资产管理责任不明晰、数据间存在壁垒导致数据无法高效共享的问题；在资产清查和损失责任认定环节，存在管理不善与权责划分不清晰的问题；在资产统计报告时，资产的权属划分存在标准不统一的问题。

1.3 在资产管理中业财融合的实现路径

基于资产管理工作的现状，高等院校可以通过以下路径深化业财融合。在资产登记环节，财务部门应组织针对性的业务培训，与业务部门建立定期沟通平台；在资产日常管理环节，开展顶层设计明晰责任，打通数据壁垒实现共享，定期组织资产清查加强管理；在资产清查和损失责任认定环节，强化资产标识系统，加强资产管理培训，建立健全资产损失责任认定和处理机制；在资产统计报告环节，实施统一的资产管理平台，制订并执行跨部门资产共享与管理政策，优化资产报告和预算编制流程。文章基于高等院校资产管理的流程，探索在高等院校资产管理工作中实现业财融合的具体路径，助力资产管理水平的全面升级。

2 高等院校资产管理的流程

文章将以 A 高校（国内某综合性大学）为例，从四个环节介绍高等院校资产管理的流程。

2.1 资产登记环节

在高等院校的资产登记环节中，资产使用人根据三人以上的验收小组对采购资产进行实物检查而形成的资产验收单（确认品牌、规格型号等均符合采购要求），登录资产综合管理系统，录入购置日期、厂家、出厂号、规格型号和存放地点等关键信息，上传资产实物照片、购置发票和合同，提交资产入账信息，经由部门资产管理员初审后，提交至校资产管理员终审，后按财务报销流程做资产入库。部门资产管理员和校资产管理员严格按照当地省份相关指导文件要求进行审核，确认是否符合资产配置标准、资料是否齐全、是否填写实际可发生经济支出的项目名称，无误后通过审核，完成资产登记环节[1]。

2.2 资产日常管理环节

在资产使用环节，资产使用人是直接责任人。每个资产所属单位配备专职的资产管理员。资产管理员的职责包括固定资产的入账审核、账卡管理、定期清查盘点、统计报告、资产信息填报、资产调拨、资产处置以及监督检查等。资产管理员定期形成管理报告，提交给分管责任人审核。审核无误后，这些报告将被送至学校资产管理部门，由校级部门汇总并向校管理层报送整体资产管理情况。

此外，A 高校还进一步在校级层面建立大型仪器共享管理平台，目前已实现校内和校外线上共享开放。平台管理人员根据预约次数、共享用时和共享收入等信息，设立奖励机制，以激励用户频繁地使用共享资产，从而提升其使用效益。

2.3 资产清查和损失责任认定环节

资产清查及损失责任认定环节是高等院校资产管理中的关键组成部分。首先，通过进行全面的资产清查，对各项资产的状态进行详细记录和分析，发现并纠正管理漏洞，及时更新资产管理数据。如果在资产清查过程中发现固定资产遭受损失，则进入损失责任认定及处理阶段。其次，在这一环节中，资产所属单位需根据资产损失的具体情况进行评估，结合资产的折旧年限，判断该损失是否由个人操作不当或管理不当等过失行为引起的。最后，依据上述判定对当事人做出相应的经济赔偿责任认定。损失责任认定制度，有利于增强全院师生的资产使用与管理责任意识，通过制度约束和经济责任的双重作用，提高整体的资产管理效率[2]。

2.4 资产统计报告环节

在高等院校资产统计报告环节，财务部门利用信息系统以及相关部门提供的信息，形成各类资产报告和报表，包括行政事业性国有资产报表、年度资产分析报告、公务用车统计报表、高等学校实验室信息统计数据，教育事业统计和本科教学质量报告等。财务处通过详细的数据统计和深入的数据分析，得出学校资产运用的效率和效益，为学校的内部控制提供支持，为学校管理层规划未来发展提供量化的依据。

以上流程形成了如图 1 所示。

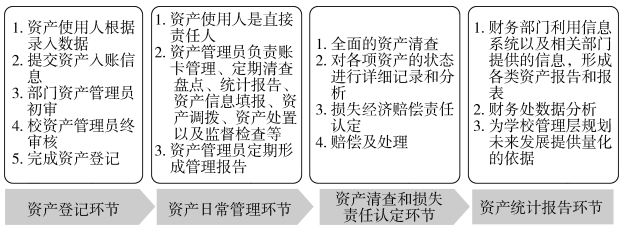

图 1　高等院校资产管理流程

3　高等院校资产管理中业财融合的实施路径

3.1　资产登记环节的业财融合路径

在高等院校资产登记环节，不同部门在资产使用过程中的侧重点不同，导致对同一资产的分类标准不同，影响了资产负债表中固定资产累计折旧和无形资产累计摊销两个项目的计量，进而影响资产总值的精确度。具体而言，采购与招标中心主要关注采购和招投标流程的合法性，例如，采购意向的公开性、货物采购的审批流程以及预算金额与审批表金额的一致性等。而资产使用部门则关注资产的实际性能是否符合要求，是否满足业务发展需要。这两个部门在资产分类的认识上存在不一致。而财务部门则根据会计政策的要求对资产进行分类及后续折旧与摊销。上述情况导致在实际工作中，各部门标准不统一、数据不通用，影响财务部门的正常工作。为解决这些问题，资产登记环节可以通过实施以下业财融合措施。

第一，财务部门应定期组织有针对性的业务培训，向资产使用部门的相关人员深入介绍会计政策中关于资产分类、资产使用年限以及折旧的相关规定和标准[3]。培训不仅包括理论知识，还应通过实际案例分析，帮助资产使用人员理解不同资产分类对财务报表的具体影响，从而提升他们对资产分类正确性的重视。

第二，财务部门应与业务部门建立定期沟通平台，如定期会议、工作小组等，确保双方在资产的使用、采购及分类上保持开放和持续的交流。此外，可以使用技术工具如共享文档、实时更新的数据库等，增强信息透明度和即时更新的能力。这样一来，可以及时解决资产分类过程中出现的分歧，确保财务资产类别的划分与业务部门的实际使用和认知达到一致。

3.2　资产日常管理环节的业财融合路径

在资产日常管理环节，存在资产管理责任不明晰，不同部门之间信息无法实时共享的问题[4]。具体而言，资产使用部门主要关注资产的质量和性能是否能满足需求，因此收到实物后未在短时间内完成报账手续。而财务部门主要关注资产是否已入库登记、是否完成资产的核算。这两个部门分别关注实物和账务，在实际操作中存在管理责任不明晰、账务与实物出现不相符的问题，将影响财务部门的资产核算。为解决这些问题，资产日常管理环节可以通过实施以下业财融合措施。

第一，高等院校可以通过开展顶层设计，搭建管理框架，建立资产管理工作办公室，明确资产使用及管理责任。由主要职能部门负责人推动本部门业务进展，并按期督办和通报。相关部门积极出台校内管理办法，压实管理主体责任，使相关部门在资产日常管理环节加强规范性把控。

第二，高等院校通过自上而下的协调资产管理工作，打通不同部门之间的数据壁垒，共享不同部门和不同系统间的信息化数据，进一步降本增效，促进业务协调发展。加强学校层面的信息化建设，将业务部门对资产数据的需求予以完善。

第三，定期组织资产盘点，在学校层面动员相关人员及时将名下资产存放地等重要信息在信息系统中进行更新。组建资产检查小组，全面检查是否资产标识化、资产标签与实物是否相符，并定期将检查情况通报。

3.3　资产清查和损失责任认定环节的业财融合路径

在高等院校，资产的有效管理直接影响科研经费的利用效率和国有资产的安全。然而，当前资产清查和损失责任认定环节仍存在一定的问题。一方面，由于管理不善，资产盘亏现象时有发生。例如，高精尖设备的重要零部件通常体积较小，难以附加显著的资产标签，导致部分学生未意识到这些是实验室的关键资产。因此，缺乏适当的领用和归还登记程序，资产在各实验室间使用时经常发生丢失。另一方面，缺乏相应的安全使用培训，部分学生在使用仪器设备时操作不当，导致仪器非正常损失。例如，学生将装有酒精的烧杯放入马弗炉中进行相关的实验，由于温度过高，马弗炉燃烧，产生安全事故。

既影响了人员安全,也造成了资产损失。为解决上述问题,可以采用以下措施。

第一,强化资产标识系统。在购入资产时,应立即使用永久性标签记录详细的资产信息。此外,对容易丢失或损坏的小型设备,运用缩小喷码机的条形码方式完成标识化,实施严格的管理措施,确保资产的每一次移动都能被追踪和记录,从而有效保护资产安全。同时,加强内控措施,建立严格的实验室进出管理制度,确保所有设备出入都有记录。

第二,加强资产管理培训。高校需要增强教职工和学生对资产管理重要性的认识。包括开展针对常用实验设备的详细操作培训、通过在线教学资源,如视频教程和互动模拟来提供随时可用的学习工具,以及强调良好资产管理对维持教学质量和降低维护成本的重要性。此外,通过实际操作演示和激励机制(如表彰和奖励符合资产管理规定的个人或部门),增强参与者的参与感和责任感。

第三,建立健全资产损失责任认定和处理机制。在业财融合的背景下,制订清晰的资产处置流程和损失责任认定标准。对每一类资产损失情况,都应有明确的解决方式和责任追究方法,形成健全的责任体系,加强资产的整体管理。

3.4 资产统计报告环节的业财融合路径

在报告环节,资产的权属部门划分存在标准不统一的问题。例如,精细化工实验室的一套蒸馏设备在资产录入系统中归属于一个部门,而在教务处系统中又被划分为不同的教学实验室。同时根据科研项目的需要,实际使用时又可能被划分给不同的科研课题组。这种多重划分导致财务人员难以掌握资产的实际使用部门,报表与报告的呈现存在明显的滞后性,影响了资产报表和报告的准确性。为解决上述问题,高校资产管理可以考虑从以下几个方面进行优化。

第一,实施统一的资产管理平台。开发或应用统一的资产管理系统,将该系统用于高校的所有部门,以确保资产录入、更新、追踪和报告的一致性。该平台应包含统一的资产标识和分类标准,并能够适应不同部门和课题组需求的灵活性。通过这一平台,所有资产信息在校内的流转都能有清晰的记录和追踪。

第二,制订并执行跨部门资产共享与管理政策。建立明确的规则和程序,用以指导资产的跨部门共享和利用。具体包括制订资产归属决策、使用权限和使用期限的标准。此政策应通过部门间协议的形式明确资产的使用权和责任人,确保资产使用的透明度。同时,此政策还应包含定期审查机制,以适应不断变化的教学和研究需求。

第三,优化资产报告和预算编制流程。改进资产的报告机制,确保资产使用和状态的实时更新。采用自动化工具收集和处理资产数据,减少人工输入错误和时间延迟。此外,将资产管理系统与财务预算系统连接,以支持预算的编制与执行阶段密切地根据实际的资产数据进行调整和优化[5]。

4 结论

文章基于业财融合的背景下,研究了高等院校资产管理的对策,形成了以下结论:(1)在高等院校资产管理的过程中,应加强业务培训,部门间定期沟通;(2)通过学校顶层设计,明确资产管理的责任部门,打通数据壁垒实现共享,定期组织资产盘点加强资产实务管理;(3)强化资产标识系统,建立健全资产损失责任认定和处理机制;(4)实施统一的信息化平台,制订并执行跨部门资产共享与管理政策,优化资产报告和预算编制流程。通过多环节、全流程的优化与把控,进一步提升高等院校资产管理的效率与效果。

参考文献:

[1]甘燕娴.基于高等学校固定资产管理系统的研究[J].商讯,2021(19):171-172.

[2]邱光明.基于资产清查视角的高等院校固定资产管理研究[J].行政事业资产与财务,2022(15):15-17.

[3]刘俊华.高等院校固定资产管理存在的问题及对策研究[J].国有资产管理,2022(3):54-56.

[4]鲁旭旭.基于"业财融合"视角的高校财务管理现状及发展路径研究[J].中国总会计师,2021(8):164-165.

[5]武卫明.高等院校资产管理与预算管理相结合的探讨[J].财会学习,2022(13):51-53.

作者简介:岳阳,女,河北唐山人,海南大学财务处,研究方向:内部控制、财会监督。

纺织制造业企业全过程成本管理思路

赵　杰

（无锡一棉纺织集团有限公司，江苏　无锡　214000）

摘　要：在经济新常态背景下，企业发展面临严峻的负面影响。纺织制造业企业在成本管理环节要建立全过程成本管理体系，从不同流程明确资源配置要求，促进各环节得到全方位控制，为企业实现发展的目标提供支持。基于此，文章对纺织制造业企业的全过程成本活动进行研究，探讨了各环节成本管理活动的要求，对企业在当前时代下实现对成本的科学控制以及管理提供必要保障。

关键词：纺织制造业企业；全过程；成本管理

中图分类号：F275.3　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0061-04

Textile manufacturing enterprise whole process cost management ideas

Zhao Jie

(Wuxi No.1 Cotton Mill Textile Group Co., Ltd., Wuxi, Jiangsu, 214000)

Abstract: Under the background of the new normal of economy, the development of enterprises is facing a severe negative impact. Textile manufacturing enterprises should establish a whole-process cost management system in the cost management link, clarify the resource allocation requirements from different processes, promote the all-round control of all links, and provide support for enterprises to achieve the goal of development. Based on this background, this paper studies the whole-process cost activities of textile manufacturing enterprises, discusses the requirements of cost management activities in each link, and provides the necessary guarantee for enterprises to realize the scientific control and management of costs in the current era.

Key words: textile manufacturing enterprise; whole process; cost management

0　引言

近年来在制造业企业间的市场竞争日趋激烈。为提高企业自身竞争力获得市场竞争力，要高度关注成本控制要求。纺织制造业企业在实施成本管理环节要全方位关注各流程产生的成本，结合成本控制要求建立健全具体的规划，促进企业各环节成本得到科学控制。纺织制造业企业作为我国制造业中的重要组成部分，在成本管理环节要全面认识成本控制的具体要求，根据纺织制造业企业自身实际特点健全成本控制策略，促进各维度成本得到全方位管理，为企业实现发展提供支持。因此，文章对成本管理活动的相关要求进行分析，论述了成本控制的具体方案，对企业实现降本增效以及获得发展提供必要支持。

1　相关概念

纺织制造业企业的全过程成本控制是在纺织制造业企业发展过程中已预设的规划工作标准，对后续采购、生产等各环节成本进行全方位、全环节控制的过程。全过程成本控制要求对成本管理活动的各环节明确各级人员工作要求和标准，并规范成本控制要求，形成全员参与全环节控制的成本管理措施，促进成本管理活动的目标顺利达成。

2　纺织制造业企业全过程成本管理的问题

第一，人员管理不当。纺织制造业企业在成本管理环节要高度关注成本管理的要求及员工职责，形成科学的控制措施。但是部分企业人员管理不完善，人员不了解成本控制相关要求，未建立成本管理活动的具体标准，无法通过对各级人员的工作职责

进行细化分析形成精细化的成本管理方法,从而导致成本失控等一系列风险的发生。

第二,采购成本控制不力。纺织制造业企业在实施采购过程中要对采购流程进行严格控制,充分关注供应商各维度指标,建立合理的采购流程。但是部分企业在实施采购时采购流程不够科学,未建立合理的成本管理措施,也未形成对采购活动的科学管理,可能存在供应商不符合要求及采购成本失控等风险。

第三,研发流程不完善。纺织制造业企业在实施成本管理环节要清晰地分析企业各环节工作是否建立科学的研发控制规范。但是部分企业在研发时未根据企业产品实际需要、市场要求等方面要素,合理确定具体研发方式,可能存在研发产品不符合企业要求的问题。

第四,生产计划制订不合理。纺织制造业企业在开展生产时生产计划没有根据生产活动要求合理制订具体生产标准,产生了各环节资源配置不合理等方面的问题。

第五,未确定具体目标成本。目标成本的确定对成本管理至关重要。但是部分纺织制造业企业未合理确定目标成本,未将成本管理活动的要求细化分解到各岗位和各环节,产生成本失控的风险。

第六,未实现对生产环节的成本控制。部分纺织制造业企业在生产过程中未以生产为核心对各环节成本进行控制,存在生产效率偏低、生产车间杂乱无章等问题。

第七,未形成科学的考核标准。纺织制造业企业在实施考核环节要形成科学的考核措施。但是部分企业未根据人员工作情况落实具体奖惩措施,不利于全面激发人员参与成本管理活动的积极性。

3 纺织制造业企业全过程成本管理的建议

3.1 加强人员管理

第一,转变人员的思维意识,让全员认识到成本管理活动的要求。纺织制造业企业内部各级人员都要认识到成本管理的要求,在日常工作中以成本控制目标为核心,对各环节成本进行全方位控制,形成科学的成本控制策略,对各环节经营管理流程分步骤进行分析,判断如何促进企业实现降本增效以获得发展的目标,并通过对各流程形成精细化的控制体系,让成本得到全面控制的效果[1]。

第二,优化各部门的管理程序。纺织制造业企业在实施成本管理环节要将各级人员的工作职责进行细化,明确全员的具体工作要求,形成科学的分工措施以及管理策略,以全面提高人员专业素养,并通过培训、学习等一系列方式主动转变自身工作理念及提高自身工作能力,为企业员工提升技术水平以及工作效率提供支持。在此过程中要优化人员配置,结合各岗位实际情况分析员工是否能胜任岗位,并通过对不同层级员工形成科学分工及管理标准,促进全员主动了解成本管理的相关方法。

3.2 控制采购成本

第一,对采购流程进行再造。纺织制造业企业在采购流程再造环节要对企业采购进行优化,以促进企业合理控制采购成本,达到降本增效的目标。采购流程的设计和优化在再造环节中的目标是提升企业整体管理水平,实现对整个业务流程的全面优化。通过剔除无价值的采购流程,对管理各维度活动进行控制的方式,使企业实现降本增效的目标。在此过程中企业要以整体成本控制为核心,对工作流程各类活动进行分析和控制。传统采购流程是企业结合生产部门需要,对库存进行预测之后确定采购方案。在对流程进行再造环节要求企业以市场销量为核心,以销售订单为依据采购,降低库存,防控采购成本超支的风险。

第二,合理选择供应商。纺织制造业企业在采购环节供应商的选择对企业管理而言尤为重要。企业要通过合理选择供应商的方式,确保企业所选择的供应商符合企业的实际要求。在对供应商进行选择时要对供应不同维度指标进行评价,包括评价价格、服务态度、供货及时性等方面要素选择最佳供应商开展采购,确保企业采购实现降本增效的目标。

第三,实现对采购活动的考核。纺织制造业企业在对供应商进行考核环节,要确保供应商符合企业实际需要,对各级员工进行科学考核,以此提高企业的营销能力及促进企业实现降本增效的目的。在此过程中企业的供应商考核要考核质量、技术、价格、服务等方面要求,关注每次采购的评分,并在完

成采购之后对评分进行总结。对符合要求的供应商,逐步形成战略合作伙伴关系;对不符合要求的供应商,剔除供应商名单的同时要对采购人员进行考核。

3.3 完善研发流程

研发环节的成本控制水平,在一定程度上决定了企业的整体成本,因为研发活动基本确定了产品性能、使用的材料、生产步骤等方面要素。科学的研发方案有助于提高企业市场竞争力,实现对成本的控制及降本增效的目标,因此企业要做到对研发流程的科学控制,就要在研发环节建立科学的研发方案,根据成本的实际特征,在事前关注后续成本控制要求,以促进企业形成精细化的成本管理规划。通过将成本控制方案进行前移,明确产品在研发环节的成本控制标准。在此过程中企业要对研发流程建立精细化的成本控制措施,明确具体的研发流程要求,分解各环节的具体工作步骤,促进企业所有研发环节都得到科学控制,形成精细化的研发方案。首先,对产品进行准确定位。企业在收集消费者偏好等方面信息的基础上,要提高研发的规范性。在研发时企业要对产品外观、性能等方面要素进行关注,结合市场需求形成科学的研发方案。其次,在明确产品定位之后,企业要合理确定目标成本,结合目标成本的要求做到对成本的持续控制。企业在设计环节要结合设计方案,明确成本的动态管理要求。一旦产品的实际成本高于目标成本,企业就要对研发流程进行重新设计,确保企业成本控制目标的顺利达成。最后,企业的研发部门要积极与各部门人员进行沟通,认识到研发过程可能对后续各环节成本带来的影响,掌握各流程对成本控制的具体要求,并根据企业的研发方案,合理规划不同节点的成本控制策略,以促进成本管理工作要求能细化落实到不同管理活动中,建立健全对各项工作的精细化控制标准。

3.4 制订生产计划

第一,实施全面预算管理。纺织制造业企业在明确预算管理活动要求之后,要合理确定成本管理计划,以预算管理活动为核心对各流程成本管理活动的方案进行明确,包括分析各阶段成本管理活动的要求,结合企业成本控制方针,落实各部门员工具体配合方案,促进全员在工作中形成可操作、可达成的成本控制体系,并以完善的规章制度对成本管理活动全过程进行合理分析、审查,建立科学的成本控制规则,为员工积极参与成本管理活动提供必要支持。

第二,将成本管理活动的要求进行精细化分析。纺织制造业企业在实施成本管理环节要将成本管理任务进行精细分析,达到成本控制的目的。通过突出成本计划的刚性原则,对成本后续管理进行全方位关注,实现持续改进成本控制流程的目标。

3.5 确定目标成本

在目标成本确定环节要对价格、利润、成本等各因素进行详细分析,制订合理的目标成本。目标成本确定还是要全面考虑各维度要素,体现出企业具体的工作方向。首先,确定目标价格。目标价格的确定要考虑产品质量、功能、消费者需求、竞品对手价格等方面因素,体现出企业在某个阶段的消费者需求及产品质量等方面情况,确保企业所确定的目标价格尽可能合理,并通过对企业的发展状况、产品优势等进行分析,达到提高企业竞争力,实现降本增效的目标。其次,确定利润目标。为确保企业的目标利润合理,在确定目标利润时要根据企业的发展方向、管理规划等维度的要求,结合工作需求及企业自身实际,合理确定利润目标,以避免目标利润确定不符合企业实际特点而发生的风险。最后,确定目标成本。企业在确定目标成本时,要通过将目标价格减目标利润得出目标成本。目标成本通常具有一定稳定性,以此形成对各环节成本管理活动的刚性控制原则,促进企业在成本管理活动中做到对各环节工作的精确控制,实现降本增效的目标。

3.6 实现精益生产

第一,实施 5S 管理。纺织制造业企业在实施 5S 管理环节要促进各级人员全面掌握成本控制的相关工作要求,并保障各类物品摆在规范的位置,形成对车间的管理及科学的控制措施,以此保障车间设备干净、整洁、有序的环境,让员工养成维护生产车间整洁的良好习惯及掌握成本控制要求解决杂乱无章的问题。在此过程中,企业要将成本控制要求

进行精细化分析,明确成本管理工作的职责[2]。首先,以车间为单位构建5S管理小组,明确各车间的具体生产步骤和标准,确保企业在生产环节的各项活动得到控制。其次,贯彻5S管理的标准。企业在5S管理环节要明确生产物资摆放、门窗整理等环节的制度标准,确保各类物资摆放在固定位置,保持车间干净、整洁及实现规范化管理。最后,对成本管理环节进行考核。企业实施成本管理过程中要分析员工工作状态,按照科学的考核措施关注各级员工工作情况形成奖惩并重的考核方式,充分提升人员工作能力以及管理水平。

第二,实现全员维护生产设备。在纺织制造业企业发展环节,各级员工都要了解生产设备维护的要求。通过全员主动维护设备的方式,降低设备发生故障的概率,提高设备稳定性。全员在设备使用环节做到对设备的维护和保养,保障生产活动平稳运行,达到降低成本的目标。在生产环节中生产活动一旦停滞,将给企业带来较高的风险,因此全员要了解生产设备维护的具体要求,形成专业的工作技能,并通过有序实施维护的方式,确保设备得到高效使用。

第三,实施全面质量管理。近年来对纺织制造业企业质量要求不断提高,质量管理对纺织制造业企业至关重要。只有形成全面的质量管理体系,充分重视生产过程质量控制的要求,对生产过程进行细致入微的检查,形成质量控制措施,才能达到产品合格率的要求。企业可以通过建立检验卡措施,确保每个步骤的生产工艺和质量都符合要求,确保企业的质量达标,使成本控制任务顺利达成。

3.7 落实考核机制

纺织制造业企业成本管理作为一个相对复杂的过程,要借助合理的奖惩措施分析成本管理活动的开展状态,对各级人员成本管理工作做出的贡献进行分析,关注员工工作情况。对工作态度良好、工作积极的员工予以激励,反之,对工作消极的员工予以惩罚,按奖惩并重的方式全面激发员工工作积极性,提高企业的工作效率。同时,成本管理作为一项相对复杂的工作,在对各级员工进行考核环节要进一步细化分析各阶段成本工作的开展状态,合理确定员工工作情况。对员工在工作中有良好工作态度的予以激励,反之予以批评,严格落实奖惩措施,全面提高企业员工积极性,达到改进管理水平的目标[3]。成本考核的目的是结合企业成本管理活动状态,了解企业成本管理效果,并以此全面激发员工工作积极性。同时,为确保企业成本管理活动更具有效率,要让全员积极参与到成本管理过程中,让成本考核更加公平、公正、合理。在形成完善的考核机制之后,分析员工工作状态及其工作中的问题和不足,促进成本管理活动要求得到严格执行。在发现成本管理活动中的不足之处后及时进行整改,并为后续成本管理活动提供相应依据,促进企业能够通过持续优化成本管理活动,提高自身的竞争力。

4 结论

近年来在纺织制造业企业之间市场竞争日趋激烈的背景下,越来越多企业认识到了成本管理活动的价值,并基于科学的成本管理方法实现对各流程成本的充分控制。但是纺织制造业企业成本管理活动作为一项相对复杂的工作,部分纺织制造业企业还未认识到成本管理活动的重要性,产生了成本超支等方面的风险。基于此,文章对纺织制造业企业成本管理活动的要求进行分析,分别从不同视角论述了成本管理活动的要求,对企业降本增效与发展提供支持。未来纺织制造业企业在实施成本管理环节可以基于文章所探讨的要求,进一步完善成本相关的管理策略,形成科学的成本控制措施,促进各维度成本都能控制在合理范围内,为企业实现发展保驾护航。

参考文献:

[1]顾淑芬.制造业财务成本管理存在的问题及对策[J].中国集体经济,2022(33):138-140.

[2]张晋梅.制造业企业成本管理现状及优化措施[J].管理学家,2023(4):49-51.

[3]周岭.提高成本控制能力促进制造业企业实现长远发展[J].中国商界,2023(2):104-105.

作者简介:赵杰,男,山东济南人,无锡一棉纺织集团有限公司,研究方向:成本管理。

高质量发展背景下战略执行审计实践探索
——以A农业企业集团为例

赵义军[1],文国峰[2],范晓华[3]

(1. 黑龙江北大荒农业股份有限公司,黑龙江　哈尔滨　150090;
2. 黑龙江北大荒农业股份有限公司兴凯湖分公司,黑龙江　鸡西　158325;
3. 黑龙江北大荒农业股份有限公司宝泉岭分公司,黑龙江　鹤岗　154211)

摘　要:为适应国家推进研究型审计的要求,文章以A农业企业集团为蓝本,通过在实际审计工作中的跟踪及相关政策落实专项调查,对其发展战略实施情况进行审计调查研究,并结合国家"十四五"发展规划、近年中央经济工作会议精神,对战略执行审计如何更好地服务农业企业集团发展战略,促进企业高质量发展提出了相关建议。通过对企业集团的战略政策执行研究和实践探索,为下一步建立一套与农业行业战略匹配的审计策略奠定基础,也为高质量发展背景下国有企业内部审计实务提供最新经验证据。

关键词:高质量发展;内部审计;战略执行;策略建议

中图分类号:F239.4　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2024)33-0065-04

Exploration on strategy implementation audit practice under the background of high-quality development
—Taking A agricultural enterprise group as an example

Zhao Yijun[1], Wen Guofeng[2], Fan Xiaohua[3]

(Heilongjiang Beidahuang Agriculture Co., Ltd., Harbin, Heilongjiang, 150090)

Abstract: In order to meet the requirements of the state to promote research-based audit, the author starts from his own audit work, takes the a agricultural enterprise group in the forefront of China's top 500 as the blueprint, conducts audit investigation and Research on the implementation of its development strategy through tracking in the actual audit work and special investigation on the implementation of relevant policies, and combines the national "14th five year plan" development plan and the spirit of the 2021 central economic work conference, This paper puts forward relevant suggestions on how to better serve the development strategy of agricultural enterprise groups and promote the high-quality development of enterprises. Through the research and practical exploration of the strategic policy implementation of enterprise groups, it lays the foundation for the next step to establish a set of audit strategy matching the strategy of the agricultural industry, and also provides the latest empirical evidence for the internal audit practice of state-owned enterprises under the background of high-quality development.

Key words: high quality development; internal audit; strategy implementation; strategy suggestion

0 引言

自党的十九大以来,国家已经将“高质量发展”提到议事日程,而“十四五”时期规划纲要中明确经济社会发展要以推动高质量发展为主题[1]。审计作为组织治理的重要组成部分,在经济发展中发挥应有的监督、检查、发现、建议、服务企业发展功能,如何让企业适应纷繁芜杂的变化及在激烈的市场竞争当中立于不败之地,企业战略至关重要,而战略的有效贯彻执行决定着整体战略的成败,因此,战略执行审计则在企业经济运行当中成为必然。

1 战略执行审计的实践探索——以A农业企业集团为例

1.1 基本情况

A农业企业集团(以下简称集团)是一家以种植业为主,经营涵盖农业、工业、商业、运输、建筑、服务业的中国500强大企业集团。南北跨7个纬度,东西跨11个经度,幅员辽阔;土地总面积大,约占全省土地面积12%;员工53万人,所属企业数量近1 000家。

该集团于2018年12月改制为财政部履行出资人责任的国有独资公司,行业主要从事农业及农产品生产经营管理业务、投资经营管理等方面业务。2021年是该集团正式按企业运行的第一年,当年实现营业收入1 704亿元、利润总额近15亿元,同比分别增长20%,12%,在当前经济紧缩背景下,实现了预期发展目标。

1.2 企业集团战略

2021年集团确立了“十四五”时期发展愿景和使命,即继续肩负保障国家粮食安全的战略基地和“压舱石”使命;对标世界一流企业,打造从田间到餐桌的大基地、大企业、大产业的农业航母,跻身“世界500强”,努力成为国内领先的粮食生产商、农地运营服务商和国际化新型粮商。同时明确实现营业收入倍增、与国际粮商同台竞技的主要奋斗目标,并紧紧围绕发展战略,加快推进集团各产业高质量发展工程体系建设,对具体战略目标任务进行分解落实,战略分解目标见表1。

表1 A农业企业集团“十四五”战略目标分解明细表

序号	总体目标	具体目标
1	大基地建设	省内覆盖面积6 500万亩、全国3.6亿亩,建成新型农业现代化示范区10个、粮食安全产业带5条,力争新建和提升改造高标准农田面积500万亩、推广标准化格田改造面积2 000万亩,确保粮食产能达到500亿斤以上
2	大企业建设	培育6个营收超100亿元、1个营收超200亿元、2个营收超300亿元、2个营收超700亿元和1个市值超1 000亿元的科技创新型企业,全要素生产率赶上标杆企业,研发投入强度达到同期央企平均水平,数字经济走在前列
3	大产业升级	实现产地供应库仓储能力突破3 000万吨以上,建成产业强镇10个、现代农业产业园3个、优势特色产业集群3个
4	大营销构建	创建全国绿色食品原料标准化生产基地100个,绿色、有机食品认证面积2 500万亩以上,地理标志产品认证20个以上

数据来源:根据A集团公开报告及网络数据自行整理。

1.3 战略执行成效

2021年粮食总产和单产均超过历史,保障国家粮食生产安全能力进一步增强;以油脂、乳业、薯业、农用航空、米业、种子、保险等为代表的多家产业集团发展速度明显加快,产业化龙头企业的竞争力和影响力持续提升;集团化运营化肥、种子生产资料统供,农产品统营功能逐年提高,整体经营实力不断增强;数字农服App在手机移动端正式上架应用、农业服务区域中心实现全覆盖,并服务当地农村超千万亩次,数字化农服建设取得新突破;集团全年研发经费投入6.1亿元,比上年增长翻一番,科技投入能力明显加快;产地供应库、物流库、城市分销库仓储能力分别达1 300万吨、9万吨、46万吨,推进省内东部地区产地供应库整合工作取得实质性进展;

“绿色智慧厨房”建设速度加快,食品集团布局全国、线上线下融合的销售格局基本形成,集团经济总量和运行质量进一步提高。

2 战略执行存在的问题

立足集团现状,通过对其优势、劣势分析,重点查找与集团战略不协调、契合度不高的方面和现象,充分揭示集团战略执行过程中存在的一些问题:

2.1 组织结构方面缺乏对各利益主体的动态管控

组织结构设置是否恰当合理决定了战略目标任务的分工、分组和协调合作以及权利和义务是否正确执行,组织结构的适配度是决定集团战略执行效率的关键[2-3]。审计发现,战略执行者仅能了解所属成员的组织结构情况,缺少了解本级在集团层面的空间位置途径,缺乏了解其他执行者的信息及其定位,严重制约集团内各组织协作效应的发挥;对所属的法人主体资本构成缺乏动态监控,存在控股公司控制权争议没有被及时发现的状况;集权分权规划与授权边界不明确致使下属单位形成了“百家争鸣”局面,同业竞争,内部消耗性竞争难以及时发现。

2.2 会计系统方面缺乏集团化综合统筹

集团当前会计系统在支撑公司战略上缺乏集团层面的统筹,难以多维度动态呈现战略执行信息“仪表盘”,难以适配集团战略管理需求。具体体现在以下几方面:一方面,会计核算软件多样化。会计系统软件多种类并存、网络与单机并存、对公司管理支撑维度多态并存、多数据库类型并存、对软件功能的理解和运用多态化并存等,集团整体数据的协调成本较高[4-5]。另一方面,业务系统与会计系统数据联动缺乏顶层设计。集团层面缺乏协调规划业务系统与会计系统对接机制。精细化管理主要通过会计系统核算细化实现,增加了会计系统的输入工作量且数据流单向流动,对业务不能形成有效支撑。在常规审计中会经常发现会计核算得很细,但由于采用的都是通用型软件,对系统的各项参数设置、业务数据规范没有统筹,难以满足不同维度的信息分析需要,没有形成业务部门需要的结果,未能充分发挥会计系统应有价值。

2.3 信息系统方面缺乏数字化适配与管理应用

一方面,缺乏集团层面统筹规范的信息化系统,不利于区分确定性、重要性、专属性、不同层级、不同处理方式的要素信息数字化并融入业务管理流程,利用信息技术控制规则进一步优化流程,以解决实务中信息传递中的堵点[6-7]。另一方面,已建立的部分系统对数据源端的实用性和可维护性考虑不足。一般基层组织或岗位对管理系统需求的意愿更加强烈,感受到的矛盾更加突出,但缺乏基层完善细化系统的拓展接口和统筹规范,即使基层有能力把本级或本职信息进行系统化梳理,却无法对管理系统完善补充细化,达成不同维度的上报信息需求,在一定程度上制约了信息系统的使用意愿。

3 强化落实企业集团战略的策略建议

3.1 强化适配集团战略的各利益主体管理

充分利用信息技术统筹建立全局共享的组织管理系统,把集权与分权规则嵌入系统,动态管控组织结构与战略执行的匹配程度,同时为各层级、职能管理、经营管理、监督职能等子系统提供组织基础保障。通过集约管控的信息系统搭建“舞台”,可以动态管控全局性需要集权管理事项,减少人为操作带来的不确定性;对需分权事项,为各子系统开通功能拓展权限的平台或接口,充分保障前沿组织对系统实用性的更新改造需求,调动数据源端的积极性,提升并完善系统的要素信息资源。在追求高质量发展的同时,集团只有依法依规以资本为纽带,才能避免主体边界不清、责任边界不明的现象。集团可减少管理维度,把主要精力集中在管理好权力机构上,适

配组织架构实现高效管理。同时加强党委的方向引领,充分发挥“三会一层”的决策和执行作用,持续转变工作理念和作风,厘清权责边界,梳理各治理主体和利益主体职责,注重决策质量和效率的兼得,推动党和国家重大决策和部署在集团有效落实。

3.2 适应会计系统体系的规划发展要求

由于会计系统数据与组织架构、人员构成、资源管理、业务管理、监督管理等职能具有很强的关联性且占据管理信息核心地位,因此,会计系统中数据要素流通和复用,需要统筹建立适应集团整体战略的会计信息化系统规范,加快推进会计工作数字化转型,以实现会计数据“数出一孔”。统筹规划应兼顾成本与效益,按需分步实现集团集权管理会计信息。具体可以通过在集团平台上建立管理会计信息系统,通过把不同会计核算软件数据库接入系统(构建数据桥梁)的方式,实现成员公司的会计数据信息动态连接,打通当前会计系统在集团层面的“信息孤岛”状态;实现动态呈现给不同层级、不同管理职能部门需要的全局信息,打破现行的逐级汇总、层层合并抵消处理后才能生成财务报告的状态。同时也为各层级管理系统高效监督提供基础环境,通过信息系统控制权限范围,减少人为沟通障碍,实现业绩评价公平、公正。

3.3 加速实施集成信息管理平台建设

随着集团业务的快速发展、管理模式的变化,将对信息化建设提出更高要求,迫切需要建立以整合软硬件资源、提高资源利用效率、加强系统监督、支撑业务发展细化管理的数据中心,向全面管理信息化迈进,实现资源、人力、经营、会计、监督等管理信息全要素的数字化管理。搭建具有安全、稳定、实用、灵活、可扩展性、与管理模式高度契合的集成信息管理平台,实现统筹各业务模块数据的关联性和可复用性,保证信息管理平台在未来一定期间的可成长性。应重点关注以下几方面:一是强化数据源端实用性,真正实现为源端减负;二是系统稳定性,实现业务 24 小时不间断保障;三是数据可关联性,各个子系统通过要素信息关联,切实保障数据可集成可利用。

4 结论

文章结合 A 集团的改革与发展进程,初步探索了战略管理审计的实践方向,这既是一次有益的尝试,也是推进研究型审计的必然要求。在企业集团贯彻战略目标过程中,加强内部审计监督与服务,精准分析战略执行的不足,不断修正战略执行的偏差,发挥审计应有的“审帮促”作用,从而更好地促进集团经济高质量发展。

参考文献:

[1]殷一鸣.BX 互联网银行战略内部审计体系构建研究[D].北京:北京交通大学,2020.

[2]李晓勇.战略审计理论框架研究[J].商业经济,2012(14):36-39.

[3]廖洪,陈波.企业战略审计研究的回顾与展望:一个综述[J].审计研究,2005(2):20-25.

[4]余玉苗,黄兵海.我国上市公司战略审计初探[J].财会月刊,2004(5):37-38.

[5]彭正新,李传昭,李华.建立战略审计制度完善公司治理机制[J].江苏商论,2003(10):54-55.

[6]时现.战略审计:公司治理中内部审计的新选择[J].湖北审计,2003(6):4-6.

[7]程鹏,树冀鄂.公司战略审计:内审工作新课题[J].中州审计,1998(7):16-17.

作者简介:赵义军,男,河北唐山人,黑龙江北大荒农业股份有限公司,研究方向:内部审计、信息披露;

文国峰,男,河北衡水人,黑龙江北大荒农业股份有限公司兴凯湖分公司,研究方向:内部审计、财务管理;

范晓华,女,辽宁丹东人,黑龙江北大荒农业股份有限公司宝泉岭分公司,研究方向:内部审计、财务管理。

企业营销管理中管理会计方法的应用价值探讨

訾银庄[1],姚成宏[2]

(1. 广东职业技术学院,广东　佛山　528000;2. 广州城市职业学院,广东　广州　510080)

摘　要:文章首先阐明研究的背景与理论价值,强调在日益激烈的市场竞争中,管理会计方法对提升企业营销决策效率和效果的重要性。其次对管理会计的基本概念和核心工具进行梳理,为后续的应用分析提供理论基础。研究主体部分详细阐述了管理会计方法在企业营销战略规划、产品定价策略、市场推广投入评估以及客户关系管理等多个环节的实际应用,揭示了其在优化资源配置、强化成本控制、增强盈利能力以及提升客户满意度方面的显著作用。

关键词:管理会计;企业营销管理;成本管理;绩效评价

中图分类号:F275.3　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2024)33-0069-04

The application value of management accounting methods in enterprise marketing management

Zi Yinzhuang[1], Yao Chenghong[2]

(1. Guangdong Polytechnic, Foshan, Guangdong, 528000;
2. Guangzhou City Polytechnic, Guangzhou, Guangdong, 510080)

Abstract: This article first clarifies the background and theoretical value of the research, emphasizing the importance of management accounting methods in improving the efficiency and effectiveness of enterprise marketing decisions in the increasingly fierce market competition. Next, the basic concepts and core tools of management accounting will be sorted out to provide a theoretical basis for subsequent application analysis. The main body of the research elaborates on the practical application of management accounting methods in various aspects of enterprise marketing strategy planning, product pricing strategy, market promotion investment evaluation, and customer relationship management, revealing their significant role in optimizing resource allocation, strengthening cost control, enhancing profitability, and improving customer satisfaction.

Key words: management accounting; enterprise marketing management; cost management; performance evaluation

0　引言

随着全球经济一体化的加深和市场竞争的日益激烈,企业面临的挑战与日俱增。在瞬息万变的商业环境中,营销管理的重要性不言而喻。企业需要精细化的管理工具,以提高营销决策的效率与效果,增强其在市场中的竞争优势。通过优化各个环节,企业不仅可以降低成本,还可以提升产品或服务的附加值。管理会计在这方面提供了关键的数据支持和分析工具,帮助企业识别出哪些环节可以改进,以及如何通过技术创新或流程优化来实现效率提高。

1　管理会计方法的应用价值

管理会计,作为一门以决策支持为目标的会计学分支,因其在信息提供、成本控制和战略规划等方面的优势,成为企业实现这一目标的重要手段。管理会计方法在西方企业中已被广泛应用,特别是在营销管理领域,不仅帮助企业优化资源配置,强化成本控制,还通过深入的分析和预测,帮助企业制订更具针对性的营销策略,以提升盈利能力与客户满意

度。然而,对于我国企业而言,尽管管理会计在理论层面已得到广泛认可,但在实际操作中,其应用程度及效果仍有待提高。部分企业尚未充分认识到管理会计在营销管理中的价值,对相关工具的使用方法和深度不够,这在一定程度上制约了企业营销管理的优化升级。深入研究管理会计在企业营销管理中的应用价值,对推动我国企业提高营销管理的科学性,增强市场应变能力,乃至实现可持续发展具有重要的现实意义[1]。

通过研究,可以填补理论与实践之间的鸿沟,为理论研究者提供新的研究视角,帮助他们更好地理解管理会计在营销管理中的实际运用。研究还可以为实践管理者提供实操指导,使其了解并掌握如何有效运用管理会计方法,使得营销决策更加精准、高效。随着大数据、人工智能等新技术的快速发展,管理会计的方法论和工具也正在经历革新,研究的成果将有望推动新技术在营销决策支持、市场预测和竞争策略分析等领域的深度应用。

2 管理会计方法概述

2.1 管理会计的定义与功能

管理会计,作为内部报告会计,其核心目标是为企业的内部决策提供信息支持。不仅关注财务信息的收集与整理,更侧重于对信息的深度分析,以便于管理者了解企业运营状况,优化业务流程,制订策略,以及进行绩效评估。管理会计的概念最早可以追溯到19世纪末,但其真正发展是在20世纪中叶,随着企业规模的扩大和市场竞争的加剧,企业对内部信息的需求日益增长,管理会计的重要性随之凸显。

2.1.1 决策支持

管理会计通过分析历史数据和预测未来趋势,为管理者提供关键的财务指标和预算信息。这些信息有助于管理者评估公司的财务状况,监控成本和收入,以及优化资源分配。此外,管理会计还参与制订和评估绩效指标,确保组织目标的实现。通过这些活动,管理会计在提高企业运营效率、增强市场竞争力以及实现可持续发展方面发挥着至关重要的作用[2]。

2.1.2 成本管理

通过将间接成本合理分配到各个产品或部门,企业能够准确地评估各项业务的盈利能力。这种方法促使管理层关注成本控制,识别潜在的成本节约领域。例如,企业可以通过分析不同产品线的成本结构,发现哪些产品的生产效率偏低,从而采取相应的措施进行改进。通过识别和分析影响成本的关键因素,企业能够有效地制订预算和预测未来的支出。对管理者来说,了解哪些活动或资源消耗了最多的成本,能够帮助其在资源配置上做出明智的决策。例如,如果企业发现客户服务的响应时间是导致客户流失的重要因素,管理层可以考虑加大该领域的投入,以提升客户满意度和忠诚度。

2.1.3 绩效评价

通过对实际业绩与预算的比较,管理会计能够评估各项业务活动的效益,提供绩效考核指标,激励员工改进工作,同时也有助于企业识别并纠正不良绩效。随着经济环境的变迁和科技的进步,管理会计的功能也在不断扩展,如大数据分析、预测性建模等新兴工具的引入,正在使其在营销管理中的作用更加深入和多元化。管理会计方法的这些功能,对企业营销管理来说,是实现精确决策、有效资源配置、盈利能力提升及客户满意度增强的关键支持。

3 管理会计在企业营销管理中的应用

3.1 成本管理在营销决策中的应用

成本管理作为管理会计的重要组成部分,在企业营销决策中扮演着举足轻重的角色。通过提供精准的成本信息,帮助企业优化营销策略,降低营销成本,提升盈利能力。

3.1.1 有助于企业精确地计算产品和服务的单位成本

通过将资源消耗与特定作业关联起来,作业成本法(ABC)可以揭示隐藏在传统成本分摊方法下的非增值成本,使企业在制订定价策略时能准确地反映产品的真正成本,避免价格决策失误。这种方法不仅有助于提高产品的市场竞争力,还能引导企

业对非增值活动进行改革,提高成本效率。

作业成本法通过精细化的成本分析,帮助企业明确哪些活动真正为客户创造了价值,哪些是非增值的。通过识别这些非增值活动,企业能够采取有针对性的措施进行改进。例如,如果某个生产环节的检验过程占用了大量资源但未能显著提升产品质量,企业可以考虑优化该环节或者引入自动化技术,从而降低成本。准确的成本数据能够为企业制订科学的定价策略提供支持。当企业能够清晰地了解每种产品的真实成本时,就可以在定价时考虑全面的因素,包括市场需求、竞争对手的定价以及自身的利润目标。这种精准的定价策略不仅有助于提高产品的利润率,还能增强客户的购买意愿,从而提升市场份额。通过对各个作业的成本进行分析,企业可以识别出资源投入与产出之间的关系,优化生产流程和资源配置。例如,企业在评估不同产品线的盈利能力时,可能会发现某些产品尽管销售量较大,但实际利润微薄,这时就可以考虑削减资源投入,转而支持那些更具潜力的产品。通过持续的成本监控和分析,企业能够灵活地应对市场变化,及时调整策略以适应新的市场需求。同时,这种方法还鼓励企业文化的变革,使员工更加关注成本控制和效率提升,形成全员参与的成本管理氛围[3]。

3.1.2 在新产品的开发和营销策略制订中发挥关键作用

通过设定期望的销售价格和利润率,企业可以反向推算产品需要达到的目标成本,然后在设计和生产阶段就将成本控制纳入考量,确保在满足性能和质量要求的同时,成本控制得以实现。这不仅有助于企业在激烈竞争中保持价格优势,还能提前规划成本节约措施,降低未来可能面临的市场风险。

目标成本法的实施使企业在产品开发的早期阶段就能够清晰地界定成本限制。这种前瞻性的思维方式促使设计团队在设计阶段就考虑如何在不影响产品质量和性能的前提下,最大限度地降低成本。例如,企业可以通过选择更具成本效益的材料、优化生产工艺或改进供应链管理来实现目标成本。这种方法不仅确保了产品在上市时具有竞争力的价格,还增强了企业在新产品开发过程中的协作与创新能力。通过设定明确的目标成本,企业可以有效地监控和评估各个阶段的成本绩效。在生产过程中,企业可以通过定期检查实际成本与目标成本之间的差异,及时发现并纠正偏差。这种持续的反馈机制有助于企业在生产过程中灵活调整策略,确保最终产品的成本控制在预定范围内。例如,如果某个生产环节的成本超出预期,企业可以迅速采取措施,如调整生产计划、重新评估供应商或优化生产流程,从而避免更大的经济损失。

3.1.3 在营销成本计划的制订与执行中至关重要

通过设定明确的营销预算,企业可以对营销活动进行有目标的资源配置,同时监控预算执行情况,及时调整策略以避免预算超支。全面预算管理使营销成本的控制更具前瞻性,有助于企业有效地分配有限的资源,实现营销目标。

平衡计分卡(BSC)作为绩效评估工具,也与成本管理紧密相关。其不仅关注财务指标,还兼顾客户满意度、内部流程效率和学习发展,鼓励企业从多维度评估营销活动的效果。通过 BSC,企业可以识别出成本与收入之间的关系,调整营销策略,以达到成本与收入的平衡,实现持续盈利能力。现代企业面临的市场风险日益复杂,运用经济增加值(EVA)进行绩效衡量,可以帮助企业在营销决策中充分考虑风险。EVA 考虑了资本成本,确保企业的营销活动不仅增加盈利,同时也为股东创造了价值。这使得企业在追求市场份额的同时,不忘股东回报,有助于实现长远的可持续发展。

成本管理在营销决策中的应用,不仅有助于企业精准掌握成本信息,做出科学的决策,还能在优化成本结构、提高盈利能力、平衡成本与收入关系以及防控市场风险等方面发挥重要作用。然而,企业在实际应用中,需结合自身特点,灵活运用不同的成本管理方法,并结合大数据分析和新技术,以适应不断变化的市场环境,实现营销管理的持续优化。

3.2 绩效评价在营销绩效提升中的应用

绩效评价在企业营销管理中扮演着至关重要的角色,通过系统的评估和反馈机制,确保营销活动的高效执行,推动企业营销目标的实现。管理会计在绩效评价中的应用,旨在建立一套全面、公正、与战略目标紧密相连的评估体系,从而促进营销绩效的提升。管理会计通过应用平衡计分卡(BSC)这一工具,将营销绩效的评估从单一的财务指标拓展到财务、客户、内部流程和学习发展四个维度。这使得企业能够从更加宽广的角度审视营销活动的成效,确保营销策略的实施不仅关注短期的财务收益,也考虑了长期的品牌建设、客户满意度提升和组织能力的增强。通过 BSC,企业能够识别出绩效的短板,制订有针对性的改善措施,实现绩效的全面提升[4]。

管理会计利用经济增加值(EVA)作为绩效评价的重要指标,考虑了资本成本,强调了企业为股东创造的价值。在营销绩效评价中,EVA 能够引导管理者关注营销活动的长期盈利能力,避免短视的决策。通过持续提升 EVA,企业能够在激烈的市场竞争中保持持久的竞争优势。管理会计还使用数据驱动决策(DDDMD)的方法,引入大数据和数据分析技术,对营销活动的成效进行实时监测和预测。这种“数据说话”的评估方式,能够提供精确、实时的绩效指标,帮助企业及时调整营销策略,提高营销效率。例如,通过分析销售数据,企业可以识别出最有效的营销渠道,优化资源分配,减少无效投入[5]。

管理会计在绩效评价中的应用还包括风险评估与管理,通过识别和量化营销活动中可能面临的风险,企业可以设定风险应对策略,降低不确定因素对营销绩效的影响。这种风险敏感的绩效评价,有助于企业在风险可控的环境中实现稳定而持续的营销绩效提升。通过激励机制设计,管理会计可以将绩效评价与员工薪酬、晋升等挂钩,激发员工的积极性和创新性。这种绩效导向的文化,能够驱动员工主动寻求业绩提升,从而整体提升企业的营销绩效。

4 结论

管理会计的深化应用将理论与实践紧密结合,以解决成本与收入的互动分析问题,特别是如何在营销策略中考虑如交货时间、定制化产品等对成本的影响。此外,通过与大数据、云计算等新兴信息技术的融合,管理会计有望实现动态预测和智能决策支持,从而更好地适应快速变化的市场环境。在组织层面,企业应致力于提升数据质量,建立完善的数据管理体系,以支持管理会计的精确分析。同时,企业需进行管理会计方法的本土化研究,以适应不同市场环境和文化背景下的营销管理需求。此外,培养具备管理会计知识和技能的团队,以及营造支持数据驱动决策的组织文化,也是推动管理会计深入应用的关键。文章的研究为理论研究者提供了新的研究视角,揭示了管理会计在企业营销管理中的重要价值。对实践管理者来说,文章的成果可作为实操指南,帮助他们更好地运用管理会计方法优化营销决策。随着管理会计理论的不断拓展和应用的深化,企业将能有效地应对市场竞争,实现可持续发展。

参考文献:

[1]邵亮.管理会计方法在企业营销管理中的应用[J].上海商业,2023(4):185-187.

[2]朝云.浅谈管理会计方法在公司管理中的实践分析[J].成功营销,2022(2):132-134.

[3]张毅杰.管理会计在实业公司管理中的应用研究[J].现代营销:上,2023(2):46-48.

[4]张金良.管理会计在民营企业成本控制中的应用探析[J].现代营销(上旬刊),2024(1):31-33.

[5]乔鹏鑫.企业财务会计向管理会计转型的对策探析[J].老字号品牌营销,2024(1):12-14.

作者简介:訾银庄,男,广东佛山人,广东职业技术学院,研究方向:财务管理;

姚成宏,男,广东广州人,广州城市职业学院,研究方向:财务管理及信息化。

城商银行财富管理业务发展研究

张之悦

（东莞银行股份有限公司，广东　东莞　523000）

摘　要：2023年以来，在连续两次的降息之后，中国银行业感受到前所未有的压力。然而挑战之中亦蕴含机遇，随着国民收入的稳步增加，财富管理需求日益高涨，给财富管理业务带来了无限可能。许多大型股份制商业银行已经敏锐地捕捉到这一趋势，纷纷进军财富管理的新“蓝海”。然而，对城市商业银行（以下简称“城商银行”）而言，这一转变并不容易。面对挑战，城商银行必须找到一条适合自己的财富管理发展之路。文章深入分析了城商银行个人财富管理业务的现状及存在的问题，旨在为其在区域性财富管理市场找到切实可行的突围路径。在变革的浪潮中，城商银行需要明确自己的定位，发挥地域优势，深度挖掘客户需求，这样才能在这场财富管理的大潮中找到立足之地。

关键词：财富管理；城商银行；金融

中图分类号：F832.2　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428（2024）33-0073-04

Research on the wealth management business development of City Commercial Bank

Zhang Zhiyue

（Bank of Dongguan Co., Ltd., Dongguan, Guangdong, 523000）

Abstract: Since 2023, aftertwo consecutive interest rate cuts, China's major banks have felt unprecedented profit pressure. However, there are also opportunities in the challenges. With the steady increase of national income, the demand for wealth management is increasingly rising, which brings infinite possibilities to the wealth management business. Many large joint-stock commercial banks have keenly captured this trend and have entered the new "blue ocean" of wealth management. However, this shift is not easy for City Commercial Banks (CITBC). In the face of challenges, these city commercial banks must find a suitable path to wealth management development. This paper deeply analyzes the current situation and existing problems of its personal wealth management business, aiming to find a practical and feasible way to break out in the regional wealth management market. In the trend of change, ChengCommercial Bank needs to be more clear about its positioning, give full play to its regional advantages, and deeply explore customer needs, in order to find a foothold in the tide of wealth management.

Key words: wealth management; city commercial bank; finance

0　引言

在经营的压力之下，城商银行面临多重挑战。一方面，存贷利差的不断收窄，以及资本市场对直接融资的偏好，都是无法逆转的长期趋势。另一方面，目前的经营模式相对单一，过度依赖存贷业务，这一模式资本消耗大，仅凭利润留存难以满足持续增长的业务需求。在此背景下，财富管理因其轻资本、弱周期性和增强客户黏性等优势，成为缓解银行传统存贷业务压力的有效途径。然而，城商银行在财富管理业务的开展上，却与大型银行存在着明显的差距。同时，地域和资源的限制也为其在这一领域的发展带来了巨大的挑战。因此，如何在这样的环境下寻找突破，是城商银行需要深思的问题。

1　城商银行财富管理存在的问题

1.1　客群经营粗放，无特色化经营，无法从众多银行中脱颖而出

银行的规模与客群紧密相连，就像生命的源泉，缺少客群，规模的壮大便如无源之水。近期，浦发银

行推出的“浦享家”十大客群服务方案正是这一思路的典范。方案以“一群一策”为核心理念,针对不同客群如萌新一族、花样丽人、智造家等,提供个性化的服务策略。服务范围涵盖支付结算、财富管理、企业经营等多个领域,为客户打造多场景、一站式的金融体验。这样的服务创新不仅满足了客户的多样化需求,也为银行的持续发展注入了新活力。

在当前金融市场中,部分城商银行仍未能将客群经营精细化,过于注重规模扩张和产品推销,而非以客户需求为核心。这种经营模式使得他们在提供高端财富管理服务时面临诸多困难。由于历史原因,城商银行的客户基础主要为乡镇居民,虽然客户数量庞大,但他们的金融素养相较于大型股份制银行客户稍显不足。在增值服务体系上,这些银行往往过于模仿头部财富管理银行,缺乏本土特色和差异化,导致其服务缺乏吸引力,最终可能陷入价格战的泥潭。这种服务模式不仅难以满足客户的多元化需求,也限制了城商银行自身的创新发展。

1.2 产品货架相对单一,以产品为中心的销售理念,投研能力有待加强

高净值客户作为金融市场的“香饽饽”,历来都是各大银行竞相追逐的对象。然而,令人遗憾的是,当前部分机构在财富管理服务上的竞争策略仍然停留在提高产品定价或其他非正当竞争的层面。这种短视行为不仅破坏了市场的公平竞争环境,而且是对客户权益的极度漠视。尤其是部分城商银行,在巨大的存贷比压力下,默许营销人员采用违规手段,如表外贴息等,来争夺客户行外资产。这不仅触碰了监管的红线,也让客户的资产安全陷入了风险之中。一旦这种行为被揭露,不仅会对银行自身的品牌形象造成毁灭性的打击,更会让客户信心丧失,导致资产流失。更为严重的是,城商银行自身的理财产品货架相对单一,主要产品局限于存款及本行理财。即便是规模较大的城商银行,其产品扩展也仅停留在公募基金、基础理财等层面,无法满足高净值客户对资产流动、增值甚至传承的复杂需求。这样的服务水平,无疑会让高净值客户感到失望和不满,进一步加剧了客户流失的风险。因此,城商银行必须摒弃这种短视的竞争策略,从客户的实际需求出发,不断提升自身的服务水平和创新能力。只有这样,才能真正赢得客户的信任和忠诚,实现可持续发展。

在金融服务领域中,财富管理与一般理财业务之间的区别可谓是天壤之别。一般理财业务以产品为主导,侧重于如何更好地将自身的理财产品推向市场,实现销售的最大化。然而,财富管理业务则以客户为中心,旨在为投资者精心打造符合其个性化需求的财务规划方案。简而言之,财富管理并非一般理财产品销售的简单进化,而是一种深层次的、以客户为中心的综合性服务模式。这种服务模式要求金融机构必须具备更强的实力,能够为客户提供更为多元化和个性化的服务。然而,目前城市商业银行在人员自身能力和产品货架等方面的不足,使得其难以真正实现以客户为中心的产品配置。相反,其更多地依赖以产品为中心的销售策略,这在一定程度上影响了客户的体验。同时,由于城商银行在投研和专业服务方面的投入有限,其在客户投前、投中和投后的管理过程中缺乏系统和专业的支持。因此,城商银行的投研服务能力相对较弱,无法满足财富客户对专业维护的需求,这也在一定程度上限制了其在财富管理领域的发展。

1.3 科技赋能不足,传统产业方式难以为继

在众多城市商业银行中,部分机构受限于先进的大数据与科技系统,同时受限于规模有限的理财团队,不得不沿用传统的市场竞争方式,如电话推销、亲自上门和网点沙龙活动等,这些方式效率低下,效果有限。为了最大化有限的资源,城商银行将目标集中在高净值个体,忽略了长尾客户,他们虽然单个价值较低,但总体规模庞大,潜力巨大。在追求利益的同时,银行不应忽视这部分客户群体的价值,而应当积极寻找更有效、更智能的服务模式,以满足他们多元化的需求,实现业务增长。

1.4 人才储备的匮乏,使得团队的分层维护能力有待加强

随着零售业务利润的逐步攀升,我国的主要商业银行正竞相加强零售专业人才的培养,特别是针

对财富管理领域的专业人才引进。如今,国内领先的零售银行已构建兼具投资顾问、产品经理及销售职责的全能型财富管理团队,彰显出对财富管理业务的深度投入与战略眼光。财富管理业务作为一个复杂而精细的领域,对从业人员的综合素质有着极为严苛的要求。除了必须拥有扎实的学历背景和丰富的知识储备,还需具备多年的从业经验,以应对市场变幻莫测的挑战。然而,尽管各地的城市商业银行近年对财富管理人才的培养和引进给予了前所未有的重视,但由于对业务规模快速扩张的强烈渴望,在人才选拔上往往偏向于“资源导向”,从而在一定程度上限制了人才队伍建设的全面性和深入性[1]。

2 城商银行财富管理业务发展策略

财富管理业务的拓展对于区域城商银行而言,构成了一项重大挑战。要成功发展财富管理业务,银行不仅要拥有构建生态化产品组合的能力,还需精细化地管理客户群体,专业化的投资研究顾问团队,智能化的数字服务支撑,定制化的财富传承规划,更要注重精英人才的培养与风险控制机制的全面建立。这些综合能力的要求使得财富管理业务的推进变得极为复杂和具有挑战性。

2.1 注重本土特色客群,培养精细化的客户管理能力

对于城商银行而言,其经营受限于特定区域,客群结构显得尤为集中和本土化。为了深度挖掘存量客户的潜力,城商银行应当致力于构建详尽的客户全生命周期画像。要求银行对客户的资产、年龄和职业背景乃至行为特征进行细致入微的分析,从而形成具有鲜明特色的客群分类画像。有了这样的基础,银行便能有针对性地开发符合不同客群需求的产品与增值服务,进而实现存量客户的持续增长与深化。

城商银行应当充分发挥第三方机构的作用,在本地生态圈中实施精准获客策略。具体而言,通过对本地企业法人、高管等潜在客户进行细致筛选,识别出优质目标客群。随后,根据这些客户的独特需求,量身定制差异化金融产品,从而在广泛的客户圈层中提供全面的金融套餐服务。

2.2 丰富产品体系,提升生态化的产品构建能力

城市商业银行在研发理财产品时,常常受限于监管政策和自身牌照的约束,导致产品种类的多样性受限。主要集中于中低风险的固定收益类理财产品,其底层资产构成相对单调,故极易受到外部市场环境的波动影响。城商银行应当积极加快与第三方机构的协同合作,如联手大型理财子公司、领先券商和可信赖的信托公司等,共同丰富产品线,实现多元化资产配置。这一战略允许我们精选来自多家公司的子产品,构建一个既竞争又风险分散的产品组合。特别是在活期理财这一资金吸附力强大的领域,我们应储备丰富的“钩子产品”。同时,引入保险金信托和家族信托服务,为高净值人群提供全面的家庭财富规划解决方案。财富客户增值服务体系不可完全依赖外部引入,而应大胆创新,充分融合地域特色。我们需为财富客户提供涵盖全生命周期的管理服务。

2.3 拥抱金融科技,打造智能化的数字服务能力

各大股份制商业银行正在积极进行财富管理业务的数字化转型,为此,城商银行必须尽快建立内部科技团队,以推动现有陈旧的业务系统尽快完成升级和迭代。通过加强科技应用,城商银行可以提升财富管理服务的效率和质量,从而在激烈的市场竞争中脱颖而出。因此,加快科技团队的建设和系统升级是城商银行未来发展的关键所在。

金融科技和数字金融的快速发展为城商银行财富管理业务提供了全新的机遇。未来,城商银行应当积极拓展下沉市场,提供个性化的服务,并且利用合规和安全技术,为广大客户提供满意的财富管理解决方案。然而,由于城商银行自身资金实力和技术储备的限制,整体缺乏科技支撑,制约了财富业务的转型发展步伐。为了在科技领域取得突破,未来城商银行需在科技战略上形成共识。银行董事会和高层管理层必须明确战略定位和目标,推动科技与企业文化建设的融合,理性选择“科技+金融”的发展路径,不断增强财富管理业务的科技支撑力量。

只有如此,城商银行才能在激烈的市场竞争中立于不败之地,实现财富管理业务的持续增长和创新发展。因此,城商银行应积极与科技公司合作,引进前沿的科技成果,提高科技创新能力,满足客户不断增长的需求,为金融服务业的未来赋能。

2.4 打造专业财富管理队伍,构建专业化的投研顾问能力

随着各大城商银行竞相进军国内财富管理市场,人才队伍的建设变得愈发关键。目前,大型股份制商业银行纷纷设立专门的财富管理部门,组建专业的投资团队,为高净值客户提供优质的投资咨询服务,深受财富客户喜爱。当前,国内城商银行的中台队伍能力相对较弱,零售主营业务仍然偏向传统的负债业务,如存款和代发工资,而对财富管理业务的重视程度不高。缺乏专门的财富管理部门也导致了财富管理业务的发展不够成熟,部分城商银行仍然以单一产品销售为主,忽视了市场研判和资产组合的重要性。为了弥补这一不足,城商银行需要加强财富管理人员队伍建设,可以考虑组建专家团队或与第三方咨询公司合作,加大投研工作的支持。一方面,可以借助大数据、绩效评估、往期表现以及培训等方式,选拔出优秀的客户经理和条线业务网点工作人员,组成专业的支持团队。另一方面,从第三方角度收集、筛选、整合辖内金融市场信息,为财富管理中心提供全面、系统的金融产品与服务方案。通过这样的方式,帮助城商银行更好地把握市场动态,制订有效的投资组合,提高财富管理业务的竞争力和盈利能力。城商银行应当加强对财富管理的重视,持续加强队伍建设,不断提升服务水平,满足客户多样化的财富管理需求。

2.5 围绕客户生命周期,提升团队定制化的传承规划能力

财富管理是贯穿整个人生周期的重要环节。在这个过程中,城商银行应该为客户提供全方位的金融与非金融规划与服务,帮助他们实现财富的创造、保有和传承,进而实现财富的良性循环。尤其需要为当地客户群体提供差异化的服务,以满足他们的个性化需求。一方面,城商银行应该根据客户的不同层次和需求进行分层、分群经营,确保以客户为导向,不断提高客户的黏性。同时,根据中信银行的规划,未来的服务范围将会扩大至全客户群体。另一方面,城商银行需要完善财富产品生态圈,丰富产品货架,为重点客户提供个性化、定制化的财富增值服务。特别是在提供财富管理信托类服务方面,城商银行应该着力于准入保险金信托、家庭服务信托和家族信托等领域,为客户的家庭资产配置提供全方位的服务支持。总的来说,城商银行在财富管理领域应该不断完善自身服务体系,为客户提供全面、专业的财富管理服务。通过构建系统性的个人、家庭、家族与企业的财富管理安排,帮助客户实现财富的创造、保护、传承和再创造,为客户的财富增值保驾护航[2]。

3 结论

随着资管新规的实施和低利率市场的持续存在,各大商业银行面临前所未有的挑战,但同时也迎来了转型的机遇。未来财富管理业务将成为商业银行竞相争夺的重要赛道,城商银行必须重视这次洗牌的机会,积极应对市场挑战并抓住转型机遇。通过借鉴成功经验、创新发展思路,城商银行有望在激烈的市场竞争中脱颖而出,实现可持续发展。

参考文献:

[1]刘海洋,王淑梅.股份支付会计处理相关问题分析与建议[J].国际商务财会,2023(5):49-51,60.

[2]郭彦彤.城商行财富管理对策研究[J].投资与合作,2023(7):7-9.

作者简介:张之悦,女,辽宁抚顺人,东莞银行股份有限公司,研究方向:银行金融。

建筑企业发展战略研究

左姝艳

（内蒙古乾通建设工程有限责任公司，内蒙古　呼和浩特　010000）

摘　要：在社会主义市场竞争日益激烈的背景下，企业战略成为管理层首要关注的议题。企业缺乏良好战略，犹如一艘没有航向的船在汹涌的大海中漂泊，只能被动随波逐流，甚至有被淹没的危险。文章聚焦当前中小型建筑企业的现状，并根据调查结果深入剖析其未来的发展战略。

关键词：建筑企业；发展战略；途径研究

中图分类号：F426　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0077-04

Research on the development strategy of construction companies

Zuo Shuyan

(Inner Mongolia Qiantong Construction Engineering Co., Ltd., Hohhot, Inner Mongolia, 010000)

Abstract: In the context of increasingly fierce market competition, corporate strategy has become the primary concern of management. If a company lacks a good strategy, it is like a ship without a heading drifting in the turbulent sea, only passively drifting with the current, and even in danger of being submerged. This article focuses on the current situation of small and medium-sized construction enterprises and analyzes their future development strategies in depth based on the survey results.

Key words: construction enterprises; development strategy; pathway research

0　引言

企业的前行方向由其战略规划决定，对建筑企业而言，其发展战略既要契合自身内部状况，又要适应建筑业未来的发展趋向。参考大型建筑企业的战略能够为众多建筑企业带来启发。文章选取中国建筑、中国中铁以及上海建工三家建筑企业的核心发展战略展开对比分析，相关资料主要源自上市公司的年报。

1　建筑企业生存现状

1.1　企业的竞争优势

我国建筑行业拥有众多企业，为我国国民经济的快速发展做出了重要贡献，为社会创造了大量就业机会。这些企业通过吸纳农村剩余劳动力，有助于减少贫富差距。国家通过相关政策支持中小型建筑企业，间接提高了经济发展效率，降低了失业率，因此建筑企业相较于大型企业通常更多地享受政策红利。此外，我国建筑企业在劳动力规模上具有一定优势，部分地区甚至超过国际上一些大型建筑企业。随着大型建筑企业逐渐发展为巨型公司，其运营成本高、决策效率低、机制僵化，而中小型企业则更具灵活性，能够快速应对市场变化。

1.2　企业项目利润偏低

近年来，随着基建投资的增加，建筑企业承担的施工任务量持续增加，然而整体盈利仍处于微利状态，资本积累缓慢，竞争力增长停滞。当前建筑业面临明显问题。一方面，建筑市场总量不断扩大，大多数建筑企业市场份额显著提高[1]。另一方面，受利润下降、竞争激烈、风险增加等因素影响，近年建筑企业平均利润率仅为 1.4%。这表明建筑企业位于产业链底层，其生产经营收入仅能维持生存，严重影响未来发展。

1.3　竞争效益较差

我国建筑企业整体竞争力普遍不及国外同类型企业，同时存在包括内部复合机制不畅、管理水平偏低、管理模式滞后、技术应用水平欠佳、缺乏国际商务运作经验、人才短缺、对竞争环境认识不足等制约发展的瓶颈及问题。一方面，中国加入世界贸易组织对我国中小型建筑企业具有双重影响，提高了利

润却减弱了竞争力;另一方面,在国际工程竞争中,建筑企业受益于服务自由流动的情况较少,只能获得少数国际金融机构的投资,很少有机会参与政府和私营部门的国外融资项目。

2 建筑企业发展战略框架

2.1 定位战略:企业目标市场定位和竞争定位

建筑企业发展战略框架之一是定位战略,其中包括企业的目标市场定位和竞争定位。企业的目标市场定位是指确定适合企业发展的市场领域,以及明确企业在该市场中的定位和目标客户群体。竞争定位则是指企业在竞争激烈的市场环境中如何与竞争对手进行差异化定位,以获得竞争优势。针对企业的目标市场定位,建筑企业首先应该进行市场细分和目标市场选择。通过市场细分,企业可以将市场细分为不同的客户群体,了解各个细分市场的需求和特点,然后选择适合企业发展的目标市场。在目标市场选择的过程中,建筑企业需要考虑市场规模、增长潜力、竞争情况等因素,确保选择的目标市场与企业的发展战略匹配。在竞争定位方面,建筑企业需要明确自身的核心竞争力和差异化优势,以便在竞争激烈的市场中脱颖而出。

2.2 成长战略:企业发展规划和增长战略

建筑企业的成长战略是指企业在当前市场环境下如何制订发展规划和增长战略,实现持续健康的发展。在制订成长战略时,需要考虑市场需求、竞争情况、企业资源和核心能力等因素,确保战略能够有效地支撑企业的发展目标。

建筑企业需要进行全面的市场分析,了解市场的发展趋势、需求变化以及竞争格局。通过市场分析,企业可以发现市场的机遇和挑战,为制订成长战略提供重要参考。同时,建筑企业还需要评估自身的资源和能力,确定企业的发展定位和战略重点,以便有针对性地制订增长战略。在制订发展规划时,建筑企业可以考虑多元化发展、专业化发展、品牌建设等方面。通过多元化发展,企业可以拓展业务领域,降低经营风险,实现业务的持续增长[2]。专业化发展则可以提升企业在特定领域的专业水平,赢得客户信任和认可。品牌建设是建筑企业在市场中树立良好品牌形象,提升品牌影响力,增强市场竞争力的重要手段。建筑企业在制订增长战略时还需要考虑技术创新、人才培养、合作伙伴关系等方面。技术创新可以帮助建筑企业提升产品质量、提高工作效率,增强市场竞争力。人才培养是企业长期发展不可或缺的因素,建筑企业应该注重员工培训和团队建设,打造高效合作的团队。合作伙伴关系则可以帮助建筑企业扩大业务范围,共同开拓市场,实现互利共赢。

2.3 创新战略:技术创新和服务创新策略

创新战略在建筑行业中扮演着至关重要的角色,其中技术创新和服务创新是关键的领域。技术创新是指利用先进技术、工艺和设备来改进产品质量、提高工作效率和降低成本的过程,而服务创新则是指通过创新的服务模式和理念,满足客户需求,提升客户体验。

在技术创新方面,建筑企业可以通过引入先进的建筑技术和材料,提升施工质量和效率。例如,采用 BIM 技术进行建筑设计和施工管理,可以实现施工过程的数字化、智能化,减少施工错误和浪费,提高工作效率。另外,建筑企业还可以探索绿色建筑技术,采用环保材料和节能技术,降低建筑对环境的影响,提升建筑的可持续性。在服务创新方面,建筑企业可以通过个性化定制服务、增值服务和智能化服务等方式,提升客户满意度和忠诚度。个性化定制服务可以根据客户需求定制专属方案,满足客户个性化需求。增值服务可以为客户提供全面的解决方案,拓展服务领域,提升服务附加值。建筑企业还可以通过与科研机构、行业协会等合作伙伴开展技术创新和服务创新,共同推动行业发展。建立开放式创新平台,吸纳外部创新资源,促进技术和服务的跨界整合,为企业的创新提供更多可能性[3]。

2.4 品牌战略:品牌建设和推广策略

品牌战略在建筑行业中具有重要意义,品牌建设和推广策略是企业提升知名度、赢得客户信任的关键步骤。品牌建设是指通过塑造独特的品牌形象和价值,建立良好的品牌声誉和认知度;而品牌推广策略则是指利用多样化的营销手段和渠道,将品牌信息传达给目标受众,提升品牌影响力和市场份额。

在品牌建设方面,建筑企业应注重打造独特的品牌形象。通过深入了解企业自身的优势和特点,明确独特的市场定位和品牌定位,树立与众不同的品牌形象。建筑企业可以通过精心设计的品牌标识、口号和文化内涵,传达企业的专业、创新、品质等

核心价值,吸引目标客户群体的关注和认可。在品牌推广策略方面,建筑企业可以采用多种营销手段和渠道,全面提升品牌知名度和美誉度。可以通过线上线下结合的方式,开展品牌宣传活动,参加行业展会、举办沙龙活动、发布新闻稿等,传播企业最新动态和优势特点。同时,建筑企业还可以利用社交媒体、搜索引擎优化、广告投放等数字营销方式,扩大品牌曝光度,吸引更多潜在客户。建筑企业还可以与行业内的知名品牌、设计师、媒体等进行合作,共同推动品牌推广。通过与合作伙伴的联合营销、品牌跨界合作等方式,将品牌影响力扩大到更加广泛的受众群体,提升品牌认知度和美誉度。

3 科技创新成为大型建筑企业的核心竞争力

3.1 大型建筑企业在科技创新中的战略举措

3.1.1 中国建筑

中国建筑高度重视科技创新在企业发展中的核心驱动作用。在研发投入方面,持续加大资金支持力度,建立了多元化的研发资金渠道,确保科研项目的顺利开展。积极建设科技创新平台,拥有一大批国家级企业技术中心、博士后科研工作站等,为科技创新提供了坚实的硬件基础。在技术创新方面,专注于绿色建筑技术的研发与应用,大力推广装配式建筑体系,提升建筑工业化水平。

3.1.2 中国中铁

中国中铁将科技创新作为提升企业核心竞争力的关键战略。在科研布局上,围绕铁路、桥梁、隧道等核心业务领域,开展关键技术攻关。在铁路建设技术方面,不断创新高铁建设技术,提高铁路的运行速度和安全性。例如,在无砟轨道技术、高速道岔技术等方面取得了一系列重大突破,为我国高铁事业的发展做出了重要贡献。在桥梁工程领域,研发了先进的桥梁设计和施工技术,如大跨度桥梁的斜拉桥、悬索桥技术等,成功建造了多座世界知名的桥梁。

3.1.3 上海建工

上海建工立足本地市场,积极推进科技创新战略。在技术创新重点领域,聚焦装配式建筑和绿色施工技术。在装配式建筑方面,形成了完整的装配式建筑产业链,从预制构件的生产、运输到现场安装,建立了标准化的工艺流程和质量控制体系。研发了多种新型装配式建筑结构体系,提高了装配式建筑的质量和效率。在绿色施工技术方面,积极推广应用节能环保材料和施工工艺,如太阳能、地热能等可再生能源在建筑中的应用,减少施工过程中的环境污染。

3.2 对建筑企业的启示

从这些大型建筑企业的科技创新战略举措中,建筑企业可以得到以下启示。首先,加大研发投入,建立稳定的资金支持机制,确保科技创新活动的持续开展。企业应根据自身规模和发展需求,合理规划研发资金的比例,避免因资金短缺而限制科技创新的步伐。其次,重视科技创新平台的建设,为技术研发和创新提供良好的硬件和软件环境。可以与高校、科研机构合作共建研发平台,充分利用外部资源,提高企业的创新能力。再次,明确技术创新方向,结合企业的主营业务和市场需求,选择具有前瞻性和实用性的技术领域进行重点攻关。例如,关注绿色建筑、装配式建筑、数字化技术等行业发展趋势,提前布局技术研发,以满足市场对高品质建筑产品的需求。最后,要注重自主创新能力的培养,建立有效的创新激励机制,激发员工的创新热情和创造力。鼓励员工提出创新想法和技术改进建议,并给予相应的奖励和支持。人才是科技创新的关键。建筑企业要重视技术创新人才的培养和引进,建立完善的人才培养体系和引进机制,吸引和留住优秀的科技人才,为企业的科技创新提供坚实的人才保障[4]。

4 中小型建筑企业的未来发展战略剖析

4.1 加大资本引入

中小型建筑企业应秉持多元所有制、更新换代、普遍改制的方针,引入多元经济成分,增加资本参与度,构建合理的股本结构,推动企业根据自身实力和市场竞争情况进行必要重组。确保企业经营者兼具责任、权力和利益,真正承担企业主人的责任,形成独立运作、风险共担等良好氛围,引领企业迈向健康发展的道路。

4.2 增强董事会人员技能

在构建企业治理结构时,董事会的建设尤为关键,需予以高度重视。董事职位逐渐演变为一种专业职业,不再是上市公司股东的身份,非上市公司也普遍设立董事会,这在西方国家尤其常见。为提升

董事会的决策水平,管理层既可从社会或企业内部招募人才,也可邀请外部专业技能人士加入,以增强董事会成员的专业多样性,有效提高公司治理效率。

4.3 使用多种人力管理方法

为了实现中小型建筑企业的管理现代化,应重点放在完善人力管理方法上。在社会主义市场经济体制下,管理制度的创新对企业的成功起着至关重要的作用,而拥有优秀知识结构的人才始终是决定性因素。知识管理的核心理念在于通过创新公司制度和经营理念,合理利用人才,有效配置资源,实现人尽其才的目标。另外,企业内部应鼓励充分的劳动竞争,建立员工考核奖惩制度,确保竞争机制成为发挥人才潜力的有效途径。

5 建筑企业可持续发展

5.1 环保与可持续发展战略

建筑行业作为资源消耗较大、环境负荷较重的行业,面临重要的环保与可持续发展挑战。因此,建筑企业需要制订并实施环保与可持续发展战略,以降低对环境的影响,提高资源利用效率,促进行业的健康可持续发展。

建筑企业可以在设计阶段注重绿色建筑理念,采用环保材料和技术,提高建筑物的能效性和资源利用效率。通过优化建筑结构和采用节能材料、设备,降低建筑物的能耗和环境排放,实现建筑生命周期内的资源节约和环境保护。建筑企业可以推广循环经济理念,实施建筑废弃物的分类回收和资源利用。建筑企业还可以关注水资源的节约利用和水环境的保护。在建筑设计和施工中,应采用节水设备和技术,优化水资源利用结构,减少对地下水和自然水体的开采和污染。同时,建筑企业也可以在建筑物周边建设雨水收集系统和绿色景观,促进雨水资源的合理利用和水环境的改善。此外,建筑企业可以加强员工培训和健康保障,提升员工的生产力和幸福感;同时,积极参与社会公益活动,回馈社会,提升企业的社会形象和声誉[5]。

5.2 社会责任与企业文化建设

建筑企业作为社会的一员,应当积极履行社会责任,推动企业文化建设,促进企业可持续发展。首先,建筑企业需要关注员工的权益和福祉,建立健全的员工关系管理机制,提供良好的工作环境和职业发展机会,激励员工的创新与发展,增强员工的归属感和忠诚度。其次,建筑企业应当注重社会公益活动,积极参与慈善事业和社区建设,回馈社会,承担社会责任,树立企业良好的社会形象。同时,建筑企业还应加强与各利益相关方的沟通与合作,建立良好的合作关系,共同促进产业的健康发展。再次,建筑企业需要注重企业文化建设,树立良好的企业形象和价值观念,弘扬企业精神和文化底蕴,塑造企业独特的文化氛围和品牌形象,激励员工的积极性和团队合作精神,推动企业的可持续发展。最后,建筑企业还应积极引进和运用先进的管理理念和技术手段,不断提升企业的管理水平和竞争力,实现企业的良性发展。

6 结论

在新时代背景下,中小型建筑企业需要评估自身的优势和劣势。通过采用多种管理方法来克服自身的不足之处,提升整体竞争力,同时扩大自身优势,避免犯下经营错误,实现高质量的战略决策。管理团队可通过引入人才等措施,提升企业的专业水平,确保企业能够在未来的市场竞争中立于不败之地。

参考文献:

[1]赵晓喆.HT 建筑公司多元化发展战略研究[D].太原:山西大学,2024.

[2]中国建筑.中国建筑股份有限公司 2019 年度报告[EB/OL].(2020-04-30)[2021-02-20].

[3]中国建筑.中国建筑股份有限公司 2019 年度报告摘要[EB/OL].(2020-04-30)[2021-02-20].

[4]贾永涛.金隅新材 A 公司发展战略研究[D].呼和浩特:内蒙古财经大学,2023.

[5]段桂玲.TNNY 建筑公司发展战略研究[D].济南:山东大学,2024.

作者简介:左姝艳,女,内蒙古巴彦淖尔人,内蒙古乾通建设工程有限责任公司,研究方向:建筑公司发展战略研究。

乡村振兴背景下的农村经济发展研究

庄云胜

（济南市长清区人民政府孝里街道办事处，山东　济南　250000）

摘　要：文章基于乡村振兴战略实施背景与农村经济发展的关系分析，探讨了当前农村经济发展过程中依然存在的问题，结合工作经验提出乡村振兴背景下的农村经济发展路径，助力乡村振兴目标达成，让农村经济发展实现高速、高效发展。

关键词：乡村振兴；农村经济；经济发展；措施

中图分类号：F323　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0081-03

Research on rural economic development under the background of rural revitalization

Zhuang Yunsheng

(Xiaoli Sub-district Office, People's Government of Changqing District, Jinan, Shandong, 250000)

Abstract: Based on this, this article analyzes the relationship between the implementation background of rural revitalization strategy and rural economic development, explores the problems that still exist in the current process of rural economic development, and proposes a rural economic development path under the background of rural revitalization, combined with work experience, to help achieve the goal of rural revitalization and achieve high-speed and efficient rural economic development.

Key words: rural revitalization rural economy; economic development; measures

0　引言

在国家经济发展中，发展农村经济具有举足轻重的作用，也是提高我国综合国力的根本。当前，在实施“新农村”战略的同时，农村经济状况也受到了社会的高度重视，有关部门必须通过制订和实施有效的策略来保证农村经济的稳定发展，从而为我国整体发展作出贡献。

1　乡村振兴战略实施背景与农村经济发展的关系

我国在实施乡村振兴的过程中，应以农村脱贫致富理念、确保实现产业发展、农民致富等效果为主导方向。在此背景下，乡村振兴不仅为农村经济发展提供了新的方向，也对后续农村经济发展奠定了良好的基础，在持续落实乡村振兴战略进程中可解决以往存在的诸多问题。使得农村经济与乡村振兴形成了共同发展的关系，也成为我国民族复兴不可或缺的一环。因此，只有大力发展农村经济、实现共同富裕，努力寻求与自然的和谐相处之道并弘扬农耕文明等方可助力农业强、农村美、农民富得以全面实现。

2　乡村振兴战略对农村经济发展的意义

实施乡村振兴战略，是党的十九大的重要决策，是对我国全面建成小康社会、社会主义现代化强国的重要部署，为“三农”工作开展指明方向。党的二十大报告中对全面推进乡村振兴作了新的战略部署。农村经济发展情况是衡量乡村振兴战略实施成果的一个重要尺度。

首先，有利于改善农村经济发展的环境。乡村振兴战略要求坚持走乡村绿色发展之路，这意味着保护和改善农村生态环境将成为责任与使命所在，推广生态农业、构建生态养殖体系、提倡循环农业等都是为了降低化肥和农药的使用，提升生态环保水

平,打造绿色的美丽乡村。

其次,有利于搭建城乡融合发展新格局。乡村振兴战略背景下,城乡分割的体制机制障碍将会被打破,城乡发展过程中沟通与合作将会更加密切,劳动力、资本、技术等生产要素等资源共享将更具深度,城乡产业融合、基础建设互通、公共服务平衡等也会持续推进,二者在互利共赢新格局之下推动农村经济快速发展。

最后,有利于拓宽农民增收的多元渠道。乡村战略背景下现代化农村经济发展迅速,乡村旅游、农村电商等多元产业涌现,农民创业和就业机会增多,农民的收入构成也逐渐多元化,农民增收奠定了坚实的渠道基础和资源基础。例如,当下在抖音、快手等平台支持下,大量的农产品快速流出农村,农民经济收入有了更强的保障。

3 当前农村经济发展面临的主要问题

3.1 城乡二元化结构亟须打破

城乡二元结构体制,是中国经济和社会发展中存在的一个严重障碍,其主要目的是推动工业发展,虽然在短期内迅速地为国家的工业发展提供了大量资金,加速了我国的工业化。进入新时代的中国经济发展迅速,但是纵观这种偏城市工业化的发展理念没有完全被破除掉,对于处在发展中的中国来说,建立现代化工业体系是社会经济持续发展的重要举措[1]。受其影响,农村土地面积被工业产业占用、劳动力不均、农村人口流向城市而导致经济发展受阻、贫富差距扩大、地区发展不平衡、城市文化素质差距等现象依然存在,可见,随着社会主义市场经济体制的运行,打破城乡二元化结构,推动城乡融合,加大农村经济发展已经成为新的时代使命。

3.2 农村基础设施不够完善

基础设施建设,是农村发展的筋骨,也是乡村振兴的基础。但是就当前来看,农村基础设施的落后问题依然存在,具体表现为:道路状况不佳、水利设施老化、电力供应不稳、网络通信不畅、垃圾处理不及时、污水处理设施不全等。这些会影响农产品种植、农产品销售以及农民生活便利性和经济收入,硬件不足制约了农村经济的快速发展。虽然近几年,政府对于农村基础建设投入持续加大,但与实际需求相比依然存在一定差距。

3.3 科技创新力度不够

科技创新成为时代改革的主流因素,谁掌握了科技创新的总钥匙也就掌握了行业发展的新契机。对于农村经济发展而言,科技创新也是必然坚持的基本原则。就当前来看,我国科技创新制度与实际需求还是存在一定差距,如何将制度更新更好地与农村经济发展匹配值得深究。此外,各地开展科技创新推广与宣传工作时缺乏实效,进而农民和农业技术人员对于科技创新重要性和具体方向的认识还不够,不利于科技创新成果的凸显。与此同时,部分地区相关部门对农村科技创新投入不足,导致部分装备、技术创新难以在短期内实现转化为农业经济效益,后劲不足。总之,当前我国农村科技创新的总体趋势难以跟上农村经济发展的趋势[2]。

3.4 农村劳动力数量不足

农村劳动力转移已经成为我国农村经济发展不得不面对的问题,如今农村现有劳动力以妇女、老人为主,他们对于农村经济发展政策不够了解,对于农业生产设备驾驭能力不足,也无法及时更新自身的观念意识,这种情况导致农村现存的产业发展速度较慢,且短时间内难以迅速提高。此外,随着工业化、城市化的加速推进,城市对劳动力的需求日益增长。农村仅有的年轻人也会因为要追求更好的生活,纷纷离开土地,成为城市中的一分子。因而,农村劳动力数量逐年降低,农村经济发展人力基础日益薄弱,缺乏一线耕种人员、缺乏管理人员、缺乏农产品营销人员,经济发展的未来堪忧[3]。

4 乡村振兴战略助力农村经济发展措施

4.1 创新三产融合

乡村振兴战略背景下,应以城乡融合发展理念,加快农业转型升级,解决结构不合理、硬件不匹配等问题。当前部分地区已经逐步实现了乡村振兴三产融合,为现代农业的发展注入新的生机与可能性。首先,优化产业布局,构建特色产业体系。农村地区

地大物博,产业丰富,因而可以结合农村各地的资源打造蔬菜、稻米、家禽等特色产业,将产业链条延伸,实现农产品的多元融合与深度加工,打造农村特色农产品品牌。其次,创新产业融合模式,尝试将农旅进行深度融合,大力发展休闲农业,加快乡村旅游新时代模式的打造。例如,开发农事体验项目、打造民宿、提倡养生养老等。又如,以产业链效果带动周边地区的旅游业、商业等,并将其创造点相互结合,确保形成几大产业互帮互助的根本发展措施。最后,发展创新性的农村服务业。例如,推行农资配送、农产品仓储、机械化作业等服务,让农产品种植、农产品运输和农产品销售等融为一体。

4.2 加强基础建设

加强农村基础设施建设,既是为了方便农民的生产、生活,也是为了促进农业和农村经济的发展。因而应当逐步推进、力求实效。第一,有关部门要结合各区域的特点,制订相应的投资方案,不断提高基础设施建设,满足农村经济发展需求。第二,注重基础调研,全面了解农村基础设施建设现状与需求之间的差距,进而从软硬件两种视角出发制订建设方案。第三,关注农田水利项目以及电力建设等基础的环节,进而为当地农村人民提供良好的生活、生产环境,满足人们生活的实际所需。

4.3 重视科技创新

通过深入的认识和分析,确定有针对性的科技创新目标,逐步优化科技创新制度、增加科技创新资金投入,聚焦农业技术、农业设备来推动科技创新高速、高效。第一,搭建农业科技研发平台,鼓励更多人才投入其中,为科技创新输入人才保障,进而实现农业智慧到农业智力成果的转换。第二,加强与高校或者科研机构的合作,将农村发展桎梏投入到研究研发当中,输出更多科技创新的科研成果,为农村技术进步、农村经济发展助力。建立农业科技研发平台,吸引和培养农业科技人才,为科技创新提供人力资源保障。第三,大力支持农业企业进行技术改革,对于他们的科研创新予以物质鼓励和大力推广,让农村经济发展借力科技创新的东风。

4.4 增强人员之力

首先,加强农村环境建设,从政策制订、资金支持、软硬件更新等多种渠道来打造新时代农村,进而吸引更多的农民工、农业爱好者、农村经济建设者返乡。同时,还可以提出多种政策来留住优秀的人才,让他们在农村工作、生活,从而缓解农村劳动力的短缺压力。其次,邀请返乡农民以及留守农民积极参与相应的培训工作,以先进的理论和技能来推动农村整体发展,让他们学会创造和利用新技术、新设备、新办法,让农民认识到农村农业发展的重要性,并以自身做起,实现自身从传统农业种植方式向新时期农业种植的转型与升级。此外,为了增强劳动力之“力”,还应当坚持实践性培训,要求培训人员深入农村一线,感受农村经济发展对他们的需要,农村经济发展需要攻克的难题。

5 结论

综上所述,农村经济发展决定了民生、社会发展乃至中国梦的实现,因而解决当前农村经济发展中的实际问题,聚焦乡村振兴战略要求十分重要。文章对此进行了分析,提出农业转型升级、加快基础建设、强调科技创新以及关注劳动力数量和质量等对策,希望可以为乡村振兴目标的实现提供助力。当然,有关部门也应持续加大政策、资金、设备等投入,积极提高农民的综合素质,使农村经济发展再上新台阶,进而持续提高农村人民的生活水平,以促进我国当下经济的健康、稳定发展。

参考文献:

[1]白开会,马丰刚,蒋明洋,等.乡村振兴战略助力农业农村经济发展[J].农村百事通,2021(21):102-103.

[2]宗黎伟.农业经济管理在农村经济发展中的价值及优化策略[J].农家参谋,2021(5):101-102.

[3]徐晶.试析农业经济管理对农村经济发展的促进作用[J].现代商业,2021(17):71-73.

作者简介:庄云胜,男,山东济南人,济南市长清区人民政府孝里街道办事处,研究方向:农业农村经济。

智能化数字营销在内蒙古特色产品销售中的应用

陶玉琼,贾玮娜

(内蒙古电子信息职业技术学院,内蒙古　呼和浩特　010070)

摘　要:随着数字化和智能化技术在商业活动中的广泛应用,智能化数字营销成为企业提升市场竞争力、实现持续增长的重要手段。文章分析了内蒙古特色产品销售存在的问题,探讨使用智能化数字营销手段,提升内蒙古特色产品市场知名度和销售额的策略,希望为相关行业提供参考。

关键词:智能化;数字营销;特色产品

中图分类号:F324　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2024)33-0084-04

课题信息:2022年度内蒙古自治区直属高校基本科研业务费项目("产学研视域下的大数据驱动智能化数字营销产业研究",项目编号:JBYWF2022007)。

Research on the application strategy of intelligent digital marketing in the sales of characteristic products in Inner Mongolia

Tao Yuqiong, Jia Weina

(Inner Mongolia Electronic Information Vocational Technical College, Hohhot, Inner Mongolia, 010070)

Abstract: With the wide application of digital and intelligent technologies in business activities, intelligent digital marketing has become an important means for enterprises to enhance their market competitiveness and achieve continuous growth. This paper analyzes the problems existing in the sales of characteristic products in Inner Mongolia and discusses the strategies of using intelligent digital marketing methods to enhance the market popularity and sales volume of characteristic products in Inner Mongolia, hoping to provide references for related industries.

Key words: intelligentization; digital marketing; characteristic products

0　引言

随着信息技术的飞速发展,在大数据和人工智能技术广泛应用的推动下,智能化数字营销成为市场营销领域的新趋势。内蒙古地区拥有丰富的自然资源和独特的民族文化,孕育了众多特色产品,如乳制品、牛羊肉、羊绒制品等,这些产品市场发展潜力巨大。然而,由于地理位置偏远、市场信息不对称、传统销售渠道有限等原因,内蒙古特色产品在销售方面存在一定的困难,无法满足日益增长的市场需求。智能化数字营销的出现为解决这些问题提供了新的思路和方法。

1　智能化数字营销的内涵和特征

1.1　智能化数字营销的内涵

智能化数字营销是指利用大数据、人工智能等先进技术,对营销数据进行深度挖掘和分析,帮助企业精准地洞察市场需求、把握客户偏好,实现精准定位、个性化推荐等功能,以提高营销效果和客户满意度。智能化数字营销是在数字技术不断进步,数字营销工具和手段不断更新迭代背景下产生的[1]。智能化数字营销以大数据技术为驱动,人工智能大模型技术应用为特征,数字营销行业的核心指标已经向用户黏性与用户价值迁移,人工智能的发展将给数字营销领域带来巨变,助力行业降本增效,推动营销模式的再创新。

1.2　智能化数字营销的特征

1.2.1　精准的个性化推荐

大数据技术能够深入分析客户的购买历史、浏览行为和兴趣爱好,深入挖掘客户的潜在需求和行为模式,为客户提供精准、个性化的产品推荐,这种

推荐方式能够精准地触达目标客户,增强购物体验,提高营销效果,增加企业的销售额。

1.2.2 降低营销成本

智能化营销可以自动处理标准化的流程实务,如用户信息采集与分析、电子邮件营销、社交媒体管理、实时响应客户咨询等,提高了营销效率,降低了人力成本,助力行业降本增效,使营销人员有更多时间和精力专注于创新和策略制订。

1.2.3 满足用户升级的需求

面对多样化的用户需求,智能化数字营销能够通过大数据技术的驱动,对海量数据、场景及内容进行综合分析与整合应用,实现数据跨平台融合,洞察消费趋势、挖掘消费者潜在需求,从营销创意、营销效率、营销效果等不同维度为用户提供更好的解决方案。

2 内蒙古特色产品的销售现状及存在的问题

随着消费升级和电子商务的快速发展,内蒙古特色产品凭借其独特的地域性和文化性受到消费者的青睐,市场需求日益增长。但是由于市场信息不对称、品牌知名度不高、产品同质化严重、生产规模小、集约化程度低、物流配送成本昂贵等原因,限制了内蒙古特色产品的销售范围和市场规模的进一步扩大。

2.1 品牌建设不足,市场宣传推广力度不够

在内蒙古特色产品当中,伊利和蒙牛在乳品行业中知名度比较高,而牛羊肉、羊绒制品等品类中,尚缺少具有影响力能被全国消费者熟知的品牌,部分特色产品的生产企业属于中小型企业,缺乏系统的品牌战略规划,创牌意识不强,产品销售只限于当地。由于宣传推广的力度不够,这些品牌不被外地消费者所认可,通过电商渠道进行全网销售,竞争力弱,难以吸引消费者。

2.2 市场定位不明确,目标客户群体模糊

内蒙古特色产品在市场定位上不够清晰,未能准确界定其目标客户群体。产品在市场推广时缺乏针对性,人群画像不精准,无法有效触达潜在消费者,投入成本和获得的收益不成正比,线上推广效果欠佳。由于缺乏明确的市场定位,产品差异化不明显,很难在众多同类产品中脱颖而出。

2.3 商家对信息技术掌握有限,不能很好地开展智能化数字营销

很多商家虽然开设了网上的店铺,能够借助小程序、网络平台完成销售,进行短视频推广和直播带货,但由于商家所掌握的数据分析技术有限,无法对后台收集的数据进行有效处理和挖掘,对数据反映的信息仅停留在订单量和销售额等基础指标上,无法对购买群体的其他特征和需求进行深度分析,后续难以制订和实施有效的营销策略,无法持续有效地推送产品和服务。

2.4 对私域流量客户运营不足

企业为了获得客户,提高曝光度,会花费很高的成本通过公共平台,如搜索引擎、社交媒体获取流量和新客户,但是从公域流量获取客户具有开放性、广泛性和不确定性,用户忠诚度相对较低,很多客户购买一次后就会流失。企业对从公域流量当中获得的客户没有很好地沉淀在私域流量当中,缺少私域粉丝运营,让消费者产生复购行为变得十分困难。

2.5 供应链管理不够完善,物流配送效率偏低

供应链管理是确保产品从生产到消费各个环节顺畅运行的关键。然而,内蒙古特色产品在供应链管理方面存在明显短板,如信息不对称、库存管理不完善、物流配送体系不健全等。部分企业生产规模有限,供应不稳定,物流成本高昂,且配送效率低下,在电商平台销售,无法在规定期限发货,导致消费者差评甚至直接退货,严重影响了消费者的购买体验和满意度。

3 智能化数字营销在内蒙古特色产品销售中的策略

3.1 打造品牌,突显特色产品优势

品牌不仅是一个名字或标志,还代表着企业的信誉和承诺。通过提供高质量的产品和优质的服务,品牌能够在消费者心中建立信任感。在特色产品销售中,品牌建设是提升产品知名度,深化市场影响力的关键环节。通过塑造品牌身份、传递品牌价值观、开展品牌体验活动和持续传播与推广,企业可

以打造具有竞争优势和市场影响力的品牌。

3.1.1 塑造品牌身份

在品牌名称上,以内蒙古特定的自然资源和生态环境为宣传背景,借助特色突出、品牌辨识度和市场认可度较高的农牧业区域公用品牌,如锡林郭勒羊肉、科尔沁牛、乌兰察布马铃薯、兴安盟大米、河套向日葵等,打造企业的品牌。在品牌外观设计上,可借助数字技术,通过视觉形象的设计来突显品牌的独特性,加深消费者对品牌的认知和记忆。

3.1.2 传递品牌价值观

明确品牌的价值观和文化内涵,通过品牌故事传递给目标消费者,建立情感共鸣。将内蒙古丰富的历史文化融入品牌故事中,如草原文化、民族风情等,使产品不仅是一种商品,更是一种文化的传递,从而增加品牌的情感价值,加深消费者对品牌的记忆点。

3.1.3 开展品牌体验活动,持续传播与推广

结合旅游文化项目,创建如“瓜果采摘节”“我和草原有个约定”等主题活动,建立产品参观和体验馆,为消费者提供产品养殖或种植、采摘过程、加工流程等的参观和体验活动,通过消费者互动,使用AR/VR技术为消费者提供沉浸式参观体验,增强品牌与消费者之间的关系和认可度。通过社交媒体、网络广告、内容营销等手段,打造内蒙古特色产品的品牌形象,提高品牌知名度,如建立视频账号、抖音账号等,定期发布短视频、宣传短片来持续进行品牌宣传和推广,并在产品销售旺季和大促活动期间,加大宣传力度,配合企业线上、线下的销售,如内蒙古自治区农牧厅与抖音官方合作,开展了抖音电商“金产地计划”(内蒙古牛羊肉专场),为自治区牛羊肉销售提供流量扶持,开展100场溯源直播,推动内蒙古优质农畜产品扩大品牌影响力和销售力度。

3.2 加大市场调研与洞察力度,准确定位消费群体

借助数据分析工具,进行充分的市场调研,分析行业当中现有产品的销售状况,明确自身产品的定位,分析和刻画消费群体的需求、偏好和行为模式,有针对性地制订线上推广策略,准确投流,借助电商平台的推荐算法,精准定位潜在客户,吸引新客户。

3.2.1 进行市场调研,了解市场中产品销售状况

使用数据分析工具进行市场调研,查看行业报告,了解所处行业的格局,竞争对手的市场份额、销售数据、用户需求等关键信息,进行SWOT分析,掌握对手的市场份额、销售数据、用户需求等关键信息。

3.2.2 数据收集和数据预处理

通过搜索引擎、电子商务平台、社交媒体等渠道,收集大量的消费者数据,包括购买记录、搜索记录、社交媒体互动等信息,这些数据可以从多个渠道获取,并进行整合,形成一个全面的消费者数据库。对收集到的数据进行预处理,包括数据清洗、去重、填补缺失值等操作,以确保数据的质量和一致性[2]。

3.2.3 数据分析,建立消费者画像,精准推荐

从预处理后的数据中提取有用的特征,如消费者的年龄、性别、地域、兴趣爱好等,使用回归分析、决策树、随机森林等分析方法,根据提取的特征,建立详细的消费者画像,描述不同消费者群体的行为模式和偏好,利用大数据分析工具和算法对数据进行深入分析,发现消费者的行为模式和趋势。有针对性地制订线上推广策略,定向投放,借助推荐算法,精准定位潜在客户,吸引新客户,提高用户的购买转化率和销售额。

3.3 加强智能化营销团队和平台的建设

企业借助智能化营销提升营销效果,实现可持续的业务增长,团队和平台建设是必要的保证。只有配备掌握过硬技术并具有持续学习能力的优秀团队,以及具备大数据分析能力和人工智能的平台才能够顺利开展工作。

3.3.1 加强智能化营销团队建设

智能化营销团队中的成员应具备多样化的技能和经验,包括销售人员、数据分析师等。企业通过招聘具有相关经验和技能的人才,可以提高团队的整体能力,由于信息技术更新迭代非常快,所以还需要对团队成员定期进行各种培训和学习,不断提升业务水平[3]。必要时可以进行服务外包,聘请专业的团队来开展工作。

3.3.2　构建完善的智能化营销平台

智能化营销平台主要包括人工智能技术应用、大数据分析平台等模块，具备数据采集、用户识别、用户行为预测等功能，企业可以根据自身行业的特点从第三方软件提供商处购买相关服务。

3.4　借助大数据技术，进行私域流量运营

公域流量为企业带来广泛的曝光和潜在客户，私域流量则通过深度维护和精准营销，提高用户忠诚度和转化率，形成良性循环。从公域获取用户后，在私域中的运营策略是一个复杂且至关重要的过程，直接关系到用户的留存、转化以及长期的忠诚度，基本过程是：公域流量获取—销售转化—私域流量沉淀—私域流量运营。

3.4.1　在用户画像构建的基础上，定制化推送

对从公域流量中获得的用户，进行人群画像描述，根据用户画像，推送符合其兴趣偏好和需求的内容，通过定制化内容，提高用户参与度，在内容中设置互动环节，如投票、抽奖、赠送粉丝福利、限时优惠等，增强用户的参与度和归属感，吸引用户重复购买。

3.4.2　收集用户反馈信息，优化产品和服务

通过问卷调查、用户评论等方式收集用户反馈，了解用户对产品和服务的满意度和改进建议。对收集到的数据进行深入分析，根据数据分析结果，不断优化产品和服务，提升用户体验和满意度。

3.4.3　用户成长体系设计

设置用户等级制度，根据用户的活跃度和消费金额等因素进行升级，不同等级享有不同的权益和优惠。用户完成特定任务或消费后获得积分，积分可用于兑换礼品或抵扣现金等，激励用户积极参与和购买。为用户设计清晰的成长路径，引导他们从新手用户逐步成长为忠实用户，提高用户的长期价值。

3.5　借助数字技术，完善供应链管理

供应链优化是企业提高整体绩效的关键手段。通过采用智能营销技术，企业可以更好地管理物流、信息流和资金流，实现资源的合理配置和高效利用。

3.5.1　需求预测与库存管理

利用智能算法对市场需求进行预测，可以有效减少库存积压和缺货风险。例如，通过机器学习模型对销售数据进行分析，企业可以提前调整生产计划和采购策略，确保库存水平处于最优状态。

3.5.2　物流与配送优化

智能物流系统可以通过实时数据分析，优化运输路线和配送方案，降低运输成本，缩短交货时间。

3.5.3　供应商管理

在供应链管理中，供应商的选择与评估至关重要。智能营销可以通过数据分析，帮助企业选择合适的供应商，并通过持续改进与创新，提升供应商关系管理水平。

4　结论

智能化数字营销在内蒙古特色产品销售中的应用具有巨大的潜力。通过数据驱动、自动化与智能化以及个性化营销等手段，可以有效提升内蒙古特色产品的市场知名度和销售额。未来，随着技术的不断进步和市场的进一步开拓，智能化数字营销将在内蒙古特色产品销售中发挥越来越重要的作用。

参考文献：

[1]阳翼.数字营销(第3版)[M].北京：中国人民大学出版社，2022：4-7.

[2]华迎，马双.大数据营销[M].北京：中国人民大学出版社，2022：58-69.

[3]刘琼.大数据分析在电商营销发展中的应用研究[J].商场现代化，2024(13)：47-49.

作者简介：陶玉琼，女，湖北武汉人，内蒙古电子信息职业技术学院，研究方向：电子商务；

贾玮娜，女，河北辛集人，内蒙古电子信息职业技术学院，研究方向：电子商务。

电力市场营销优质服务策略分析

王　红

（国网江苏省电力有限公司，江苏　南京　210000）

摘　要：随着社会发展，电力企业面临的挑战也越来越多。在当前多元的市场环境下，不仅要满足客户用电需求，还要不断提升客户体验，创新市场营销策略，提升优质服务水平。文章旨在分析电力市场营销特点、电力市场营销及优质服务对企业发展的重要意义，并制订电力市场营销优质服务策略，以期能够提升企业经济效益和社会效益，促进企业的长足发展，更好地为经济社会发展提供电力保障。

关键词：电力市场营销；优质服务；特点；优势；策略

中图分类号：F272+F832.33　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0088-04

Electric power marketing quality service strategy analysis

Wang Hong

(State Grid Jiangsu Electric Power Co., Ltd., Nanjing, Jiangsu, 210000)

Abstract: With the development of society, power enterprises are facing more and more challenges. In the current diverse market environment, it is not only necessary to meet customers' electricity needs, but also to continuouslyimprove customer experience, innovate marketing strategies, and enhance high-quality service levels. This article aims to analyze the characteristics of electricity market marketing, the importance of electricity market marketing and high-quality services for enterprise development, and formulate strategies for high-quality services in electricity market marketing, in order to enhance the economic and social benefits of enterprises, promote their long-term development, and better provide electricity security for economic and social development.

Key words: electricity market marketing; good service; characteristic; advantages; strategy

0　引言

随着社会经济的快速发展和人民生活水平的提高，电力用户的需求呈现出多样化的特征，优化电力营商环境、提升服务水平成为电力企业发展的必然趋势。为应对市场变化，提升电力企业核心竞争力，企业必须注重提升服务质量，树立以用户需求为导向的营销观念，并制订优质的营销服务策略。

1　电力营销概述

电力营销主要涉及用市场经济的方法来适应民众对电能使用的具体需要。电力公司在其业务拓展过程中，必须通过多种运营策略来确保消费人群对电产品及其服务的切实需求得到满足，以期企业的发展战略与市场经济的运作原则保持一致。概括来讲，电力营销的核心目的是调节电力供需的总体平衡及需求时机，以便在特定时段优化整个供电方案并提升服务水平。其最终目标在于满足客户的用电需求，促进供电与销售之间的互补合作。

电力公司在推广市场和供应卓越服务时，须与消费者建立稳固互惠的伙伴联盟。通过此举，能激励客户自觉修正电力使用中的非理性模式及购电习惯，以达成电能节约的宗旨。此外，该做法既能支持企业的持续增长，又能确保满足消费者对电力的需求。电力公司追求的终极营销目的是确保用户对电能的需求得到安全、稳定及时且适宜的满足。然而，观察如今的电力供给状况，不难发现供应不足的问题日益凸显。倘若不能向用户提供高效的服务，甚或对客户冷漠置之，将会严重削弱公司的电力销售

成果,并对电能企业的持续发展构成阻碍。

2 电力市场营销的特点

2.1 整体性

电力行业是国民经济的重要组成部分,需要建设全国统一的电力市场。电网是电力资源传输的根本,需要电网所覆盖的区域均为电力企业市场营销的范围。从电网布局的角度来看,虽然同一区域内可能存在大量对电力供应有不同需求的用户,但鉴于电网的统一性,电力营销部门需将同一区域视作一个市场来推进整体销售服务。在此种市场环境下,即使目标存在差异,供电网络也会将电力市场连接成一个整体,制订营销策略时必须从整体出发,在满足整体需求的基础上制订具有差异性的营销策略,以满足不同用户的服务需求。

2.2 差异性

整体性特征主要体现在产品类型和客户分类等方面,而差异性主要体现在需求量、需求时间以及消费方式等方面。从需求量的角度来看,消费群体不同对电力资源供应量的要求也有所不同,通常情况下,工厂、企业等对电力供应的需求量较大,家庭用电的需求较小。从需求时间的角度来看,用户性质的差异也会带来电力需求时间上的差异,有些用户要求提供 24 小时的供电服务,有些用户的电力需求时间集中在白天,对夜晚的电力需求较少。从消费方式的角度来看,无论是电能的热转化消费,还是动力转化消费,抑或照明消费均属于消费方式不同的目标市场。当消费方式不同时,用户对电力营销策略和服务质量的要求也会出现差异[1]。

2.3 相对稳定性

电力市场会随着社会发展的步伐发生变化,国家层面对电力市场改革发展高度重视,出台的相关政策、文件对维护电力市场健康平稳可持续发展具有重要指导意义。在制订市场营销策略时要综合考虑经济社会和国家政策等宏观因素,需要从全局、长远及展现社会责任的角度制订营销策略,满足市场要求。要充分调动市场各方的主观能动性,不断优化市场机制,强化企业与客户的良性互动和互利共赢,促进电力供应的安全、稳定、高效。

3 电力市场营销优质服务对企业发展的重要意义

3.1 增强电力企业核心竞争力

电力企业的核心竞争力体现在电能质量、接电效率、供电保障等多个方面,但与客户直接接触,影响客户第一印象,直接带给客户服务感知是营销服务。随着标准化管理体系的推进,企业在硬件上竞争优势逐步减弱,以优质服务为根本的软件建设将为提升核心竞争力带来新的动能和软实力。对于当前的电力企业而言,在确保电力供应质量基础上,需要不断提升服务质量,同时辅以科学的营销策略,除了挖掘电力产品附加值,探索更多能够提升电力企业核心竞争力的路径,充分利用高科技和信息化手段,强化相关人员专业素养,避免人为因素降低服务水平,进而影响企业核心竞争力。

3.2 增加客户忠诚度满意度

客户是电力企业服务的对象,市场营销优质服务应以满足顾客满意度为导向,向客户提供高质量的电力产品和营销服务,能够增加客户感知价值,有利于保持客户和企业之间的良好合作关系。客户对企业是否具有忠诚度和满意度通常需要较长时间来验证,因此,优质服务需要常抓不懈、一以贯之,建立长效机制。在此期间,营销服务人员要始终保持服务标准、服务热情、服务品质,积极帮助客户解决急难问题,确保客户需求得到满足,提升客户对企业的满意度和忠诚度[2]。

3.3 提升企业社会效益

电力企业发展过程中既要注重提升经济收益,更要关注社会效益。对电力企业而言,市场营销优质服务不仅体现在为企业提质增效,更体现在社会责任的履行方面,营造良好电力营商环境、助力“双碳”目标。通过缩短业务流程、降低接电成本、提升供电效率、提供增值服务,为企业及客户提供省心电、省钱电、绿色电;通过各种服务方式推动电能替代,如煤改电、气改电等,提升电能在能源消费终端的占比;积极推广节能理念,为不同客户群体诊断用

能问题,推送节能方案,促进节能减排;推进综合能源服务,引导客户侧风能、光能合理利用,推进储能合理配置,根据客户需求量身定制“冷、热、电”三联动,促进客户侧能效提升。

4 电力市场营销优质服务策略

4.1 树立以用户需求为导向的营销理念

电力企业致力于服务经济社会高质量发展,要将用户需求置于营销活动的核心位置,真正了解用户的需求,不断优化电力营商环境,帮助客户提升办电效率、降低办电成本。充分借助大数据和人工智能技术等手段,全面收集、分析用户行为数据,构建用户画像,掌握用户购买电力产品的目的、用途和偏好变化等信息。此外,还应关注服务细节,注意服务技巧。例如,很多人在接到客服人员电话时常出现态度冷漠、不愿交谈甚至恶语相向的情况,应考虑用户接听电话的心理变化,以及哪些话术更易吸引用户,先借助大数据分析技术提前了解每个用户对供电服务的需求,尤其是反馈意见,从用户的反馈意见方面开展交流能让用户感受到被尊重,也能给用户留下积极解决问题的良好印象,更易开展后续工作[3]。

4.2 实施差异化用电服务

电力市场营销具有差异化特征,企业可根据此特征来实施差异化用电服务,先综合分析用户用电风险、电费缴纳情况等方面,为整体研判提供信息基础,再根据这些信息将用户按照不同电压等级、用电容量和隐患处理实效等进行划分。每个等级的用户都会拥有一个“积分表”,积分相似的用户群体作为一个单独的客户群体,为单独群体制订整体化营销策略,再根据用户的个人积分制订差异化策略。积分可随着用户的电费缴纳行为、电力产品购买力等做出变化,拥有一定积分后可获得节能定制方案推送、配置专属客户经理等增值服务。针对用户差异化用电行为,要有针对性开展差异化服务,例如:通过大数据梳理,发现部分用户对电费缴纳情况的关注较少,经常出现欠费情况,不仅影响其信用,还可能造成生活上、工作上的不便。针对此类用户,可以在电费缴纳时点开展一对一短信或电话提醒,促使其养成及时缴费习惯,调整其差异化行为。

4.3 利用信息化技术手段提升电力营销服务水平

与传统的电力营销服务工作相比,现有的营销手段、服务模式有了快捷、精准、智能的平台和技术支持。可以借助大数据分析技术、终端计量装置等来打造智能化的客户管理体系,全面采集、归档和共享客户信息,形成信息库。根据对相关数据的核算与评价结果生成信息检测报告,为客户量身定制用能提升方案,并成为制订营销决策的重要依据,同时也能为个性化服务提供信息支持。信息化系统的建设尤为关键,可以考虑根据客户不同需求构建不同服务模块,例如,可以优化业务咨询、预约服务、用电申请、电费存缴、账单查询等功能,能够满足供电企业和用电客户双方需求。

4.4 开展线上线下融合服务

电力企业实体营业网点是开展营销服务的重要基地,也是开展线下服务的重要载体。除了开展日常业务办理,还可以充分利用营业场所,开展电力产品推广、节能宣传、价格公示、服务明星选树等活动。虽然营业场所面积和客户人数有限,但可以与客户进行面对面交流,服务成效更加直接、直观,可以得到大客户及老年客户的青睐。此外,针对一些服务需求迫切、服务内容复杂,或者有特殊困难的客户,安排客户经理上门也是线下服务的一种方式。相比线下服务,线上服务的渠道更多。服务热线电话是一种简便、易操作的线上服务方式,对营销人员的业务素质、心理素质、应变能力甚至普通话要求较高。另外,企业网站、微信公众号和相关 App 页面,可以满足更多客户业务办理、服务咨询、服务反馈等多种需求。

4.5 建立服务后评估机制

在电力市场营销中,服务后评估始终占据至关重要的地位,服务后评估不到位将对工作闭环管理和品牌形象造成不良影响。在强化服务后评估的过程中,可先建立完善的服务后评估体系,将服务流程

标准化,整个服务后评估流程可按照收集用户申请信息、积极响应与安排(上门服务或远程支持)、具体故障的诊断与修复、服务评估与反馈、售后服务记录和跟踪等流程有序进行。服务标准也应明确化,包括应在限定期限内对用户申请做出积极响应,主动关注客户需求,切实解决客户面临的难题。定期开展客户满意度调查,了解客户对企业服务的满意度。可以通过电话、邮件、短信、问卷等方式收集客户反馈,全面了解客户的需求和意见。提升服务响应速度,通过互联网技术为客户反馈服务体验提供多种渠道,同时,建立内部快速响应机制,根据服务请求分类施策,做到专人受理、快速处理。另外,每次处理客户服务诉求完成后应及时记录和归档信息,以便后续跟踪和查询,同时做好用户回访工作,做到及时发现问题和解决问题[4]。

4.6 加强电网建设与改造

若要确保能够为用户提供优质服务,首先应提升电网基础设施的稳定性与安全性。电网建设应根据地区经济社会发展规划,以及电力负荷预测结果统筹推进,确保电网布局能与区域发展相互协调。应增强主干网架构,增强特高压及500千伏及以上电压等级电网建设,加快重点城市核心区域配电网结构研究及网架优化提升工作;落实高质量城市配电网建设要求,聚焦提升供电可靠性,打造国际领先的高可靠性示范区,努力缩短用户平均停电时间;综合分析电网薄弱环节和风险隐患,全面开展升级改造;服务新能源消纳,强化光伏、风电并网能力,坚持集中式和分布式并举,远距离外送和就近、就地消纳并重;加强新型储能技术应用,提升电网灵活调节能力,加强配套电网建设和并网服务,促使电力产品更加绿色、环保。

4.7 组建专业化营销服务团队

人是第一生产要素,营销服务质量在根本上取决于营销服务团队的综合素质。电力营销服务工作取得质的提升,必须建立专业化的营销服务团队。应注重考核与培训,选拔培养出一批专业知识扎实、沟通能力强、服务意识高的营销人员。细化培训方案,根据考核结果分析相关人员存在的问题和不足,为其提供个性化培训服务。例如,有些营销人员因为无法熟练操作新平台而影响了服务质量,可以强化其新平台的操作训练,或指派专人提供新平台操作指导等,确保培训的实效、实用。要根据市场需求和专业要求选聘人才,注重职业道德、敬业精神、业务能力、沟通能力等。在日常工作之外,需要组建志愿者队伍,志愿者除了业务素质过硬,还要有爱心、有耐心,定期对孤寡老人、留守儿童、困难群体开展上门帮扶,为特殊群体解决用电及生活上的困难,弘扬正能量、擦亮服务品牌。

5 结论

综上所述,对于电力企业而言,电力市场营销中的优质服务策略是提升其核心竞争力的关键所在,若要在市场服务中占据有利地位,企业不仅要树立以用户需求为导向的营销观念,还应推行差异化用电服务模式。同时,发挥信息化技术手段的优势,做好营销价格策略的优化,并强化服务后评估机制,以满足消费者的多样化需求。

参考文献:

[1]杜姝颖.智能电网背景下优质服务对电力市场营销中的作用及思考[J].电气技术与经济,2023(7):223-225.

[2]任梦祎,孙郁东.企业电力营销中优质服务的提升与创新分析[J].企业改革与管理,2023(15):42-43.

[3]戚家伟,刘婧一,王坤,等.新时代服务理念在提高电力营销服务管理水平中的应用[J].质量与市场,2022(19):196-198.

[4]李丽.新时期电力企业市场营销及优质服务策略探讨[J].企业改革与管理,2021(16):105-106.

作者简介:王红,女,山东泰安人,国网江苏省电力有限公司,研究方向:电力市场营销。

竞争性业务改革背景下电力设计企业业务调整的思考
——以国网某电力设计企业为例

杨　凯,郑　荟,王　颖,郑　义

(国网江苏省电力有限公司经济技术研究院,江苏　南京　210008)

摘　要:在竞争性业务改革的大背景下,电网企业面临的内外部环境发生了重大变化。为了提高企业的核心竞争力,文章以国网某电力设计有限公司为例,根据现状和现实要求提出竞争性业务改革背景下电力设计企业面向市场竞争的业务调整的几点思考,并从提升企业法治能力和财务经营水平两个维度提出了电力设计企业在竞争性业务改革背景下面向市场竞争的业务调整应对风险的措施。

关键词:竞争性业务改革;电力设计企业;业务调整

中图分类号:F425　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2024)33-0092-04

项目基金:竞争性业务改革背景下设计企业治理体系优化建设探索与实践(项目编号:B710K02239TG)。

Businessadjustment of electric power design enterprisesfacing market competition under the background of competitive business reform
—Taking State Grid Electric Power Design Co., Ltd. as an example

Yang Kai, Zheng Hui, Wang Ying, Zheng Yi

(State Grid Jiangsu Electric Power Co., Ltd. Economic Research Institute, Nanjing, Jiangsu, 210008)

Abstract: In the context of competitive business reform, the internal and external environment faced by power grid enterprises has undergone significant changes. In order to improve the core competitiveness of the enterprise, this article takes State Grid Jiangsu Electric Power Design Consulting Co., Ltd. as an example and proposes several considerations for the business adjustment of power design enterprises facing market competition under the background of competitive business reform, based on the current situation and practical requirements. And from two dimensions of enhancing the legal ability of enterprises and improving the level of financial lean management, this paper proposes the risks and countermeasures that electric power design enterprises may face in adjusting to market competition under the background of competitive business reform.

Key words: competitive business reform; electric power design enterprises; business adjustment

0　引言

当前,电力体制改革正处于纵深推进阶段,各利益相关方激烈博弈,利益格局正在发生变化。国家电网公司作为关系国民经济命脉和国家能源安全的国有骨干企业,完善法人治理结构,是公司全面深化改革的重要任务,有利于提高国有资本效率、增强企业活力。而完善国有企业治理制度,必须强调国有企业服务国家战略的责任担当,推动国有企业实现经济责任、政治责任、社会责任相统一。

1　企业经营环境分析

从影响企业的各个条件来看,外部环境充满着不确定因素,外部环境主要包括企业宏观环境和企业微观环境[1]。文章以国网某电力设计企业为例,从宏观经济、政治、社会和微观技术角度分析企业目前所处的环境。

1.1　政治环境分析

随着《中共中央国务院关于进一步深化电力体制改革的若干意见》(中发〔2015〕9号)印发,电网企业改革的方向不断细化落实。习近平总书记高度重视国企改革发展,亲自谋划部署,作出一系列重要论述,如强调深化央企改革,不断提高核心竞争力、增强核心功能,切实发挥央企在建设现代化产业体系、构建新发展格局中的科技创新、产业控制、安全支撑作用;要推动处于自然垄断环节的企业聚焦主责主业;要推进国有经济布局优化和结构调整,更好服务构建新发展格局、推动高质量发展。

1.2　经济环境分析

自2020年以来,中国经济遇到了很多困难和挑

战。投资增速回落,消费明显收缩,失业率走高、年轻群体就业形势尤其严峻,原材料价格猛涨、压力向中下游传导,贸易波动增大,人民币汇率一度呈现贬值趋向,杠杆总体风险可控的同时,局部债务风险有显性化苗头,稳增长的压力明显增大。叠加人口红利不断弱化,经济增长动力不足,基建投资市场需求不旺,设计市场需求也基本达到顶峰。

1.3 行业环境分析

电网发展的内涵要素在于设计,电网发展提质增效的关键在于抓好设计。电力设计企业作为国网公司控股的设计、咨询单位,要以内部规划、评审、技术研发等业务为主,减少输变电工程勘察、设计等业务承接。鉴于此,国网电力设计企业面临严峻的考验。为了适应未来市场发展的需要,研究竞争性业务改革背景下电力设计企业业务调整具有重要的现实意义。同时,根据业务改革实施方案要求,国网电力设计企业从设计咨询向设计管理支撑服务转型时间紧迫,设计管理工作需上下"一盘棋"统筹考虑。

1.4 技术环境分析

电力设计是能源行业中的一个重要分支,既有能源工程设计行业的共性特点,又有其自身独特的发展脉络。目前能源电力设计行业主要围绕电网工程与用户工程展开[2]。随着新型电力系统建设加速,面对"双高"电网安全稳定风险、电力电量平衡、分布式新能源快速发展等挑战,超前应对还不够有力。面对公司"抓设计、提质量"等工作要求,巩固提升设计管理具体举措还不够有力,抓手不够牢固,显性化表征设计管理成效的方式方法还不够突出。创新研究与人才培养联动的运作机制运转不够流畅,对学科团队"差异化"管理的举措不够明晰。

2 优化国有经济布局,更好促进现代化产业体系建设

现代化产业体系是现代化国家的物质技术基础。国有企业作为建设现代化产业体系的主力军,必须坚守实体经济根基,积极布局产业新赛道,大力培育发展新动能。在竞争性业务改革背景之下,国网电力设计企业要紧扣国网公司战略布局,要主动适应变革,以对内服务为主,综合市场、利润、资质等因素拓展今后的发展方向,向电网设计管理与服务支撑单位转变。

2.1 聚焦"管理提升"与"技术进步"两手抓

当然,国网电力设计企业并不是完全退出市场化竞争,而是以服务电网发展为主业,做好主业支撑服务。因此,设计专业要加强系统思考,从被动向主动转变,从碎片化设计管理向系统化服务支撑转变。

(1)设计管理方面,既要做电网设计管理的"引领者",在设计技术、新理念突破等方面,先行先试,制订标准,提出建议,助推行业设计管理能力提升;也要做江苏设计评审的"参与者",贡献专家力量,发挥专家优势,参与重大、复杂工程评审,提升评审工作质效。

(2)技术支撑方面,既要做电网设计的"生力军",积极做优承接的电网设计咨询业务,打造设计样板,做出示范表率;也要加强与市场化设计企业联动,做电网设计创新的"践行者",打破典设,示范引领,打造样板。

2.2 不断做优设计管理体系

设计工作不能有"本本主义",要注重现场实践,因地制宜、因网制宜,提升设计的科学性、合理性。要系统思考设计管理全链条,厘清各环节,夯实设计管理基础,提升评审质效、评审能力、设计技术,强化设计管理支撑,实现质的有效提升和量的合理增长。

(1)延长设计管理链。做好设计管理向规划的延伸,打通"规划—可研—初设—施工图"各环节,将规划作为设计的起点,以规划质量的提升带动设计质量的提高。设计评审专业要提前与规划专业沟通,在规划阶段加强现场踏勘,开展选所选线,提出关注点,形成可研设计技术要点,指导可研设计评审。

(2)完善设计图档管理库。在设计图档管理库中新增预可研等功能,同步与电网规划对接,传导规划意图,指导后续可研设计及评审,实现规划和可研阶段信息互通。融合图纸采集、数据管理、三维数据归集等功能,实现各阶段设计成果、评审意见、变更签证等资料的统一归档,确保数据同源。

2.3 持续健全设计评审模式

树立"过紧日子"思想,以支撑电网投资经济性为目标,加强与设计企业联动,进一步明确评审及设计工作要点,不断迭代完善、贴合实际。固化业务流程,持续通过数字化手段,推动"一贯到底"落得更实。要加强可研、初设、施工图等各阶段设计质量梯度控制,进一步明确把控的要点。不断优化评审模式,"线上+现场"评审并用,进一步提升智慧辅助评审能力。统筹设计评审力量,试点"一套人马、一审到底"的全流程评审模式,推动工作成效最优。

(1)建立设计质量评价机制。持续完善全过程设计质量评价结果反馈机制,结合设计管理重点,滚

动修订设计评价指标体系及评价标准,通过设计质量评价,总结提炼各阶段设计缺陷,形成设计质量问题库,闭环反馈,强化评价结果落地应用,提升设计质量。

(2)建立评审成效分析机制。依托智慧辅助评审平台,挖掘数据价值,深化数据分析应用,形成技术案例、经济指标、专题报告,前端传导促进设计评审,后端反馈指导工程应用。要聚焦问题导向,结合国网公司要求与自身专业现状,针对性补齐自身专业短板。

3 加强复合型人才培育,不断提升设计服务能力

人才是第一资源,而有效组织起来的人才,是有效、宝贵的资源。通过吸纳有志青年、专家大师,持续育人才,构筑人才队伍高地,切实带动设计服务转型升级,更好支撑电网高质量发展。

3.1 要传播积极向上文化,打造设计企业品牌

3.1.1 要营造氛围,创造条件

物以类聚,人以群分,适合的环境才能助力更好的发展。领导班子、中层干部有责任、有义务,带好队伍,营造良好工作氛围,为员工提供展才释能的平台,给予资源,助力员工锤炼心智、练就本领、成长成才。要通过业务与研究“两手抓、两手硬”,让员工在业务上技高一筹,在研究上超前一步。

3.1.2 要珍惜机会,建功立业

个人的成长离不开国网电力设计企业这艘大船,企业的发展离不开员工的共同努力。员工要珍惜当前的工作环境和机会,切不可安于现状,半途而废,要全力用好组织创造的机会,建功立业。同时作为创业者、守业者,有责任、也有义务助力树立好国网电力设计企业这块牌子,提升企业的“知名度”“美誉度”。

3.2 要坚决落实多种举措,做好人才培育保障

要始终把人才培养置于首位,要做好统筹,制订个性化培养计划,明确具体的人才培养落地举措。切不能任由人才自由成长,要在相应的制度保障下,交任务、压担子、搭台子、铺路子,加快培养出设总型人才、智库型人才、专家型人才。

(1)培养设总型人才。这是当前最为紧缺的“多专业背景、过硬技术积攒”的技术复合型人才。一个项目有一个好的设总,项目设计就成功了一半。企业层面要加强统筹,补强设计专业力量,选拔有潜质的设总,实施多专业历练,加深设总对多专业的理解深度与广度,助力练就“过硬”本领,强化多专业能力。

(2)培养智库型人才。这是当前急需的“既懂技术、也知管理”的综合型人才,也是能够推动专业管理提质的支撑型人才。要依托挂职交流、内外部跨岗锻炼等途径,了解不同岗位的专业背景和管理要求,加深专业与管理的融合。要进一步厘清专业技术及管理的纵向链条和关键环节,促使人员在技术上学深悟透,在管理上融会贯通,能够为设计专业管理,提出建设性意见建议。

(3)培养专业型人才。这是当前已崭露头角的“立足岗位、深耕专业”的技术型人才,也是能够推动国网电力设计企业树牢牌子、打响名声不可或缺的人才。要梳理明确“优势”学科,在数字化、绿色化等方面进一步做优;要发挥特色“小众”专业优势,在造价、暖通等方面进一步做强;要针对性倾斜资源、配套项目,加强“学科体系—研究方向—创新项目—柔性团队—专业人员”协同,通过人才成长,提升专业话语权。

3.3 要维护甲级资质水平,夯实技术服务基础

资质是企业进入目标业务领域的“钥匙”。资质已经成为行业内外辨识企业综合能力的最直观参考,越高的资质从事的业务范围越广,企业的综合经营实力也越强。经统计国内拥有甲级资质的企业数量占比较高,要想保持行业地位,仍需继续保持甲级资质水平。

(1)优选设计承揽业务。国网电力设计企业要继续巩固勘测设计业务,可以针对性承接电网重点示范工程、创新工程、特色工程、500 kV 创新工程及业绩资质工程,切实提升业绩指标。同时积极开展新能源和综合能源服务、行业标准编制、通用设计编制、科研专题研究等技术支撑工作,为省公司做好设计管理服务。

(2)加强设计人才配置。首先,需要通过提高330 千伏及以下设计评审业务量、扩大施工图评审范围、师带徒培养等方式锻炼队伍,提升设计能力。其次,要争取更加灵活的用人机制,重点补充新能源工程人员和勘察设计人员配置,推动设计企业资质维护。

4 加大设计技术革新,推动产业绿色化智能化转型升级

要紧紧围绕新型电力系统“清洁低碳、安全充裕、经济高效、供需协同、灵活智能”特征,兼顾电力保供研究和绿色低碳转型,主干网持续做优、配电网加快突破、微电网探索助力,先行探索、敢作敢为、善作善成,为电网高质量发展提供重要技术支撑。

4.1 落实“经济工业化”理念

回归变电工程工业本源定位，以工匠精神，将传统业务做精做细，可开展通用设计优化和系列设计专题研究，从建筑建构、布置形式、设备选型等方面进行优化，因地制宜满足不同应用场景需求，落实工业化和精细化设计，打造企业的核心竞争力。如细化机械化施工方案，实现施工方案、工艺选用与价格计算逐一匹配，方便设计和评审环节应用。

4.2 落实“绿色低碳”理念

因地制宜开展方案设计比选、绿色环保选材把关，提升工程绿色化水平。依托绿色变电站评价规范、输变电工程“绿色化”清单，构建绿色低碳评价体系，试点绿色星级评价，引导和规范地区电网工程建设。围绕交直流混联电网、有源配电网、微网多元储能、小型化变电站、低碳设备及材料等新型电力系统建设重点方向，承接规划布局，积极开展试验示范工程设计和非标创新性设计，推动设计理念、方法和技术创新，做到经济技术和社会效益最优，全力打造“江苏样板”。

4.3 落实“创新引领”理念

持续深化三维设计管理，开展三维数据检核，促进三维设计质量提升，深化三维数字化移交技术，构建完整三维模型库。积极参与新型电力系统背景下典型设计修订，制订线路工程三维正向设计系列管理文件，同步扩大三维正向设计试点，推动专项设计竞赛成果应用。

5 电力设计企业业务调整保障措施

电力设计企业业务的调整优化必然要适应社会和市场环境的变化和发展，有必要对国有设计公司业务体系进行“体检”，为其经营发展的合规性提供保障，避免进入发展误区，使其具有可操作性，将经营风险降到最小[3]。

5.1 提升企业法治能力

紧跟上级部署，及时完善党委会、办公室等议事规则，更新“三重一大”决策事项清单等，理顺决策权责关系。建立健全企业相关制度，厘清运营体系，提升法律服务保障水平，推动企业规范高效运转。深化合规管理体系建设，充分发挥合规管理委员会协调作用，落实合规管理报告工作机制，加强合规风险销号管理，强化考核评价。加强法治文化建设，确保法治培训全覆盖，提升法治合规意识。加强业务部门、法律主管部门、监督管理部门“三道防线”管控力度，严格规范合同全流程管理，加强履约法律风险防范，推动合规与业务深度融合。深化招标法律保障人才库建设，加强招投标全过程法律保障。

5.2 提升财务经营水平

坚持以企业发展战略为总引领，统筹财力资源，促进核心业务战略落地，提升预算、资源战略保障力。以提升会计信息质量为目标，构筑数字财务管理新体系，加快推进财务数智化转型，深度挖掘财务数据，提高服务经营决策、增强价值服务能力[4]。以“降本创利、开源创收、管理创效”为目标导向，高效运转全价值量化、全过程考核的内部模拟市场[5]。持续挖潜增效，降本节支，提高市场意识，精准经营效益评价，强化税收决策支持，有效激发设计企业内部业务主体的创收动力，促进设计企业“质”“效”双提升。强化风险预警与应对能力，平衡风险和效益，持续深化风控运行体系，不断提升抗风险能力。

6 结论

随着经济发展转型，设计行业也逐步从增量市场走向存量市场，众多国有设计企业不断优化业务方向，加强人才培养，深化技术革新，逐步朝向高质量发展阶段。而企业法治能力是企业治理改革的重要保障，财务经营管理水平可以有效激发企业的内生动力，可以促进企业高效运作。这样，才能确保竞争性业务改革背景下电力设计企业业务调整取得实效。

参考文献：

[1]廖翀.J省电力设计院发展战略研究[D].南昌：江西财经大学，2016.
[2]刘涛.XX电力设计公司品牌策略研究[D].西安：西安理工大学，2021.
[3]许景波.发展全过程工程咨询是监理企业转型升级的重要机遇[J].建设监理，2020(11)：10-11，26.
[4]吴凯.双碳背景下，全球风电领域发展机遇展望[J].国际工程与劳务，2022(9)：30-32.
[5]雍浩，何瑛，李颖，等.新电改背景下供电企业市场竞争策略研究[J].湖北电力，2019，43(2)：36-41，49.

作者简介：杨凯，男，四川成都人，国网江苏省电力有限公司经济技术研究院，研究方向：电力系统及其自动化；
郑荟，女，上海人，国网江苏省电力有限公司经济技术研究院，研究方向：档案管理；
王颖，女，江苏兴化人，国网江苏省电力有限公司经济技术研究院，研究方向：法律体改；
郑义，男，浙江奉化人，国网江苏省电力有限公司经济技术研究院，研究方向：电力系统及其自动化。

大数据环境下企业精准营销策略探索

李珍珍[1],黄利坤[2]

(1. 江西软件职业技术大学,江西 南昌 330041;2. 南昌理工学院,江西 南昌 330044)

摘 要:大数据环境下的精准营销能以数据驱动的决策提升营销活动精准度,实现高效资源配置和实时市场洞察,从而增强客户互动和满意度。文章探讨了大数据环境下企业精准营销的优势,分析了数据收集与整合、用户画像分析、营销渠道优化、内容创新以及自动化技术在精准营销策略中的应用,以确保精准营销策略的有效执行。

关键词:大数据;精准营销;数据驱动决策;用户画像;营销自动化

中图分类号:F275 **文献标识码**:A **文章编号**:1008-4428(2024)33-0096-03

Exploration of enterprise precision marketing strategies in a big data environment

Li Zhenzhen[1], Huang Likun[2]

(1. Jiangxi University of Software Professional Technology, Nanchang, Jiangxi, 330041;
2. Nanchang Institute of Technology, Nanchang, Jiangxi, 330044)

Abstract: Precision marketing in a big data environment can enhance the accuracy of marketing activities with data-driven decision-making, achieve efficient resource allocation and real-time market insights, and thus enhance customer interaction and satisfaction. This paper discusses the advantages of precision marketing for enterprises in the big data environment, and analyses the application of data collection and integration, user profile analysis, marketing channel optimization, content innovation, and automation technology in precision marketing strategies to ensure the effective implementation of precision marketing strategies.

Key words: big data; precision marketing; data-driven decision-making; user profiling; marketing automation

0 引言

在数字经济蓬勃发展的今天,大数据已成为推动各行各业转型升级的关键力量,在国家发布的《关于加快构建新发展格局的指导意见》中明确指出,要加快数据要素市场化配置,促进数据高效流通和开发利用,为经济社会高质量发展提供有力支撑,这不仅为企业利用大数据进行精准营销指明方向,也赋予其新的使命与机遇。精准营销以数据为核心驱动力,能够帮助企业精准了解客户需求,提升营销活动精准度,从而提升市场洞察力和客户互动水平。文章旨在探讨大数据环境下企业利用数据资源进行精准营销的策略和保障措施,以期为企业在大数据时代的营销活动提供参考和指导。

1 大数据环境下企业精准营销的优势

1.1 数据驱动决策,提升营销精准度

在大数据的浪潮中,企业精准营销的首要优势在于数据驱动决策深度应用,收集、整合并分析海量用户行为数据、交易记录及社交媒体互动等多维度信息,企业能构建出精细化的用户画像,精准识别目标消费群体的需求偏好、购买意愿及潜在消费模式。基于数据洞察的决策机制,使营销策略的制订不再依赖传统经验或直觉,而是更加科学化、个性化,确保营销信息精准触达目标受众,显著提升营销活动的转化率和 ROI,从而在激烈市场竞争中占据先机。

1.2 高效资源配置,降低营销成本

大数据技术的应用,促使企业实现对营销资源的优化配置,有效降低营销成本[1]。对历史营销活动的数据分析,企业能精确评估不同渠道、不同内容形式的营销效果,从而精准分配预算,减少低效或无效投入,同时利用预测分析模型,企业能提前预判市场趋势和消费者行为变化,提前布局营销资源,实现资源的最大化利用。大数据还助力企业实现精准投

放,即根据用户画像和实时场景,自动调整广告内容和投放时机,减少资源浪费,提高营销效率,进一步降低整体营销成本。

1.3 增强客户互动,提升客户满意度

大数据为企业提供深化客户关系的强大工具,深入分析客户数据,企业能深入理解客户需求,从而设计更加贴心、个性化的客户互动体验,无论是定制化的产品推荐、个性化的服务流程,还是即时响应的客户咨询,都能显著提升客户的满意度和忠诚度。大数据还帮助企业实现跨渠道客户旅程的整合,确保客户在不同接触点的体验一致性和连续性,进一步增强客户黏性,采取持续优化客户互动的策略,为企业长期稳定发展奠定坚实的基础。

2 大数据环境下企业精准营销策略探析

2.1 数据收集与整合,构建全面的数据管理体系

2.1.1 多渠道数据采集方法

在大数据环境下,企业精准营销的首要任务是构建全面的数据源体系,要求企业采取多样化数据采集策略,以覆盖用户行为、偏好、交易记录等多个维度[2]。具体而言,企业可集成线上电商平台、社交媒体、移动应用、物联网设备等多渠道数据源,利用 API 接口、爬虫技术、SDK 集成及用户授权等方式,实现数据实时或批量采集;对线上数据,企业需关注用户浏览路径、点击行为、搜索关键词等直接反映兴趣偏好的信息,同时结合线下门店的 POS 系统、CRM 系统,捕捉顾客购买行为、会员信息及服务反馈,形成线上线下融合的数据闭环;引入第三方数据服务,如市场调研报告、行业数据库等,也是丰富数据源、提升数据广度和深度的有效途径。

2.1.2 数据清洗与标准化流程

大数据环境下,企业收集到的多渠道数据往往存在质量问题,因此需要进行数据清洗与标准化,对重复数据进行识别和删除,确保数据的唯一性。处理缺失值,可根据数据特点采用均值填充、中位数填充或回归分析等方法进行补全。对异常值,要进行检测和处理,判断其是否为真实的异常情况还是数据错误。在数据标准化方面,统一数据格式和单位,例如,将日期格式统一为特定的标准格式,将货币单位统一等,并积极构建数据质量评估指标体系,定期对数据进行质量评估,确保数据的准确性和可靠性。企业实施数据清洗与标准化流程,能为精准营销提供高质量的数据基础,提高营销决策的准确性。

2.2 用户画像分析,深入挖掘目标客户需求

2.2.1 基于行为数据的用户画像构建

企业在大数据环境下进行精准营销,构建基于行为数据的用户画像不可或缺。分析用户的浏览历史、购买行为、搜索记录等行为数据,深入了解用户的兴趣爱好、消费习惯和需求偏好,如若用户频繁浏览某类产品页面,可推断其对该类产品有较高兴趣,对购买行为进行分析,可了解用户的消费能力、购买周期等。利用聚类分析等数据挖掘技术,将具有相似行为特征的用户归为一类,为不同类型的用户群体制订个性化的营销策略,并结合时间维度分析用户行为的变化趋势,及时调整营销策略。引入机器学习算法,对用户未来的行为进行预测,提前做好营销准备。企业构建基于行为数据的用户画像,能精准定位目标客户,提高营销效果[3]。

2.2.2 利用社交数据丰富用户画像

在大数据时代,社交数据是丰富用户画像的重要资源,企业可监测社交媒体平台上用户的发言、评论、点赞等行为,了解用户情感倾向、兴趣爱好和社交关系。分析用户关注的话题和参与的社交群组,挖掘潜在的消费需求;利用自然语言处理技术对用户的文本内容进行情感分析,判断用户对企业产品或服务的满意度。与社交平台合作,获取用户的社交关系网络,开展社交营销活动,利用用户的社交影响力扩大品牌传播,根据用户的社交行为特征,将用户分为不同的社交类型,如意见领袖型、活跃参与型、潜水观察型等,针对不同类型的用户制订不同的营销策略。企业充分利用社交数据,能全面、深入地了解用户,为精准营销提供有力支持。

2.3 营销渠道优化,全渠道营销整合提升效果

2.3.1 社交媒体营销策略调整

在大数据环境下,企业需对社交媒体营销策略进行调整,深入分析不同社交媒体平台的用户特征和行为模式,有针对性地制订内容策略,例如,对年轻用户集中的平台,可采用更具创意和互动性的内容形式,如短视频、直播等。利用大数据分析工具,监测社交媒体上的热门话题和趋势,及时推出相关

主题的营销活动,提高品牌曝光度。加强与社交媒体意见领袖的合作,借助其影响力扩大品牌传播范围。建立社交媒体用户反馈机制,利用社交媒体评论、私信等渠道收集用户意见,及时回应用户的问题和建议,定期评估社交媒体营销效果,根据数据分析结果调整投放策略,如调整发布时间、内容类型等,灵活调整营销策略,形成闭环优化机制,增强用户参与感与品牌忠诚度。

2.3.2 跨渠道一致性体验构建

为实现企业精准营销,构建跨渠道一致性体验至关重要,确保品牌形象在不同渠道的一致性,包括视觉设计、品牌口号、价值观等,产品信息和价格在各个渠道保持统一,避免用户因信息不一致而产生困惑。优化用户在不同渠道的交互体验,例如,用户在网站上浏览的商品可在移动应用中找到并继续购物,确保从接触品牌、产生兴趣、决策购买到售后服务的全过程中,信息传递与服务体验保持连贯。建立统一的客户服务体系,利用人工智能聊天机器人、智能客服等技术,提供 24 小时跨渠道客户服务,无论用户在哪个渠道咨询问题,都能得到及时、专业的回应。利用大数据分析用户在不同渠道的行为轨迹,整合各渠道的数据,并利用数据分析工具监测各渠道转化率、用户留存率及 ROI,不断优化渠道配置与营销策略,确保资源高效利用。

2.4 营销内容创新,个性化定制提升吸引力

2.4.1 动态内容生成技术应用

在大数据环境下,企业可应用动态内容生成技术提升营销吸引力。利用大数据分析用户的兴趣爱好、浏览历史等信息,实时生成个性化的营销内容,根据用户的地理位置推荐附近的门店或活动,如个性化推荐商品列表、定制化广告文案等,结合实时数据,如天气、节日等,动态调整营销内容的主题和风格。企业可集成自然语言处理(NLP)与机器学习算法,根据用户历史浏览记录、购买行为及当前搜索关键词,自动生成符合其兴趣的内容,同时利用实时数据分析,捕捉市场热点与趋势,快速调整内容策略,确保内容的新鲜度与吸引力。动态内容生成技术还能实现内容的自动优化与迭代,根据用户反馈与行为变化,不断调整内容呈现形式与语言风格,提升用户体验与转化率,将动态内容生成技术与营销自动化工具结合,实现个性化内容的精准推送。

2.4.2 故事化营销内容创作

在大数据环境下,故事化营销成为提升品牌吸引力与情感连接的重要手段,企业需深入挖掘品牌故事、用户故事及产品背后的价值主张,以生动的叙事方式,将品牌理念与产品信息传递给目标受众。利用大数据分析,识别用户群体的共同价值观与情感需求,定制化创作故事化内容,如微电影、图文故事、系列漫画等,以情感共鸣激发用户兴趣与购买欲望。借助社交媒体与 KOL 合作,扩大故事传播范围,利用用户口碑与社交影响力,提升品牌知名度与美誉度。在创作过程中,注重内容的真实性与创意性,确保故事能够触动人心,留下深刻印象。

3 结论

大数据环境下企业精准营销优势明显,应用数据收集整合、用户画像分析、营销渠道优化、内容创新及自动化技术,能有效提升营销效果。未来,随着大数据技术的不断发展,企业应持续探索创新策略,深度挖掘数据价值,以智能、个性化的方式与客户互动,实现精准营销的持续升级与突破。

参考文献:

[1]胡雨诗.大数据时代下企业精准营销存在的问题及对策[J].商业经济,2023(5):93-95.

[2]丘裕文,高洪亮.大数据背景下电商企业精准营销的策略研究[J].环球市场,2021(6):199-200.

[3]邹雪莲.大数据背景下企业精准营销研究[J].市场周刊:商务营销,2021(6):83-84.

作者简介:李珍珍,女,安徽池州人,江西软件职业技术大学,研究方向:工商管理;

黄利坤,男,江西南昌人,南昌理工学院,研究方向:人力资源管理。

房地产开发企业销售业务中财务 BP 的应用

陈培培

（三亚市中冶名澜发展有限公司，海南　三亚　572029）

摘　要：文章从房地产销售业务中如何重塑财务 BP 的角度出发，探讨了财务 BP 在业务系统建设以及在解决实际问题时发挥的作用，强调业务和财务紧密结合的具体措施，包括增加财务工作的预见性以及建立高效的沟通机制，从而实现业财融合的发展目标。此外，文章还通过列举实际应用中存在的问题，总结了一些取得成功的实践方法，进一步提出了财务 BP 在对应解决方案的建议。

关键词：房地产；销售业务；财务 BP

中图分类号：F275　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0099-04

Research on the application of financial BP in sales business of real estate development enterprises

Chen Peipei

(Sanya MCC Minglan Development Co., Ltd., Sanya, Hainan, 572029)

Abstract: This paper aims to explore how to reshape Financial Business Partnering (FBP) within real estate sales operations. It examines the role of FBP in business system development and problem-solving, emphasizing measures to closely integrate business and finance. These measures include enhancing the proactivity of financial tasks and establishing efficient communication mechanisms, thereby achieving the goal of integrating finance with business operations. Additionally, this paper identifies common issues encountered in practical applications and summarizes successful methods. It further provides recommendations for FBP to address specific solutions effectively.

Key words: real estate; sales operations; Financial Business Partnering (FBP)

0　引言

随着经济与社会的发展，各行业之间竞争压力不断增加，房地产企业作为我国经济支柱，其行业竞争尤为激烈。当前，许多房地产开发企业为实现创收增效，采取多样化的销售模式，面对销售业务规模和复杂度的增加，给财务管理带来了一定困难[1]。财务 BP 作为企业管理中不可或缺的角色，深入业务，学习行业知识，引导业务了解财务工作，增强整体协同。因此，以信息化为桥梁搭建业财融合管理体系，建立财务 BP 岗位显得尤为重要。文章将系统性地总结财务 BP 的作用以及其作用发挥机制，并提出相应建议，为企业的长远发展提供一定借鉴。

1　研究背景

1.1　财务 BP 职能概述

财务 BP（Business Partner）是一种财务组织模式创新形式，是财务转型的模式之一，也是一个新兴财务岗位，要求相关人员具备财务知识和业务技能，为企业财务决策提供保障[2]。财务 BP 模式下的财务组织，主动将财务管理的思维前置到业务活动中，通过深入了解业务模式和追踪业务动态，积极促进业务和财务的信息流动性，推动财务业务化和业务理性化。

具体而言，财务 BP 具有强烈的预见性和协同性。传统财务管理模式下，财务信息获取滞后，主要

职责是对已发生的销售业务进行核算和监督,导致财务陷于被动追责境地,增加了经营风险。财务 BP 能提前设置相关信息,减少工作负担和错误率,如在合同录入时区分款项性质,提高后续工作的效率;同时,将监督功能转变为全流程风险管理,将财务工作融入事前业务活动中,提升合规经营水平,实现公司的可持续发展。另外,财务 BP 重视沟通与协同,打破传统财务与销售之间的壁垒。销售作为前端业务,重视业绩指标,有时忽视合规性;而财务部门侧重管理风险,二者常处对立面。

1.2 房地产销售业务中财务 BP 的重要性

在房地产企业中,销售业务全流程环节大致为“锁定客户—签订合同—支付房款—完成交付”。传统财务管理在销售业务流程中参与度极低,仅在收到房款时知悉业务的发生,由于对发生的业务不熟悉,使得公司风险增加,财务工作滞后且重复。但财务 BP 与传统财务不同,需要财务人员全程参与房地产销售业务流程中,运用财务思维预先判断流程中的风险,通过双方的沟通交流,加强业财之间的联动,增强风险管理意识。

房地产开发企业正在从传统制单模式逐步向信息化财务系统转型,通过线上财务共享系统实现从业务到财务的全流程管理。在信息系统中,业务端口将预先录入包括供应商信息、合同信息、银行信息等数据,并在审批流程发起时提前评估判断款项性质,运用财务思维预测流程中的潜在风险。此外,房地产开发企业中财务 BP 与各业务部门之间沟通协作也是必不可少的,在沟通交流中可以了解业务需求,熟悉财务专业术语,制订规范性文件,进而有效规避财务风险。

2 财务 BP 在系统搭建方面发挥预先作用

利用信息化系统处理财务数据是未来财务工作的趋势,因此系统的搭建尤为重要。系统搭建初期,财务 BP 就要提前对后期所需的数据录入,并预判其款项性质,关注款项收支风险。例如,销售系统作为信息化的开端,当在客户表达意向时即在系统中录入,包括客户的信息、中意的房源等,通过客户信息预先录入设置不同款项性质所对应的税率及审批流程,利用系统录入信息关注从合同签订到全额房款到账日期,避免有长期未达账项发生坏账风险。

2.1 财务 BP 预先设置数据录入

财务 BP 对未来所需获取的数据展现形式应具有预见性,在系统开始录入时应当把控数据录入形式。同样数据的不同录入形式所展现的结果不同,例如,房地产企业在销售系统中提前录入未来销售形成收入时将面临的不同税率,当款项为诚意金时其税率为 0,款项为房款时其税率为 9%,款项为物业等服务类时其税率为 6%,财务人员根据业务人员维护的信息在做收款录入时选择相应税率使其自动进行价税分离,提前价税分离使得在财务共享系统生成凭证时自动按其款项性质、税率等信息生成相应凭证。

对成本合同管理,在系统中也应将信息提前录入,首先将供应商的纳税评级、资产状况等信息入库进行供应商评级,选择评级为优秀的供应商作为合同签订方;然后双方在合同签订后预先将相关条款录入成本系统,包括合同支付条款、合同金额税率、供应商银行账户信息等录入;财务根据不同合同付款条款确认相应的审批流程,如果为未先取发票后付款情况,设置发票上传为必填项,在后期生成凭证时自动价税分离,如果未先付款后取发票,那发票上传为非必填项,即在后期生成凭证时计入预付账款。信息的提前录入避免财务后期重复性工作,同时系统自动的价税分离也在一定程度上规避人工计算财务数据错误,利用系统的自动生成能够减少人工错误和数据不一致的风险,迅速获取不同阶段的数据,使其工作效率得到提高,信息获取更加及时。

2.2 财务 BP 预先区分款项性质

财务 BP 在销售系统搭建中要具有预见性,销售系统中模块设计既要实现后期预想的表现形式,又能适应公司自身的独特性。例如,顾客支付诚意

金锁定房源,但顾客并未实际拥有该套房源,所以房号并非模块中的必填项,此时诚意金后期面临退款的可能性,交款人的姓名、身份证号是财务人员关注的重点;当顾客完成草签合同、缴纳定金时,并不意味着房屋正式属于顾客,此时房号应作为模块中的重点,而交款人为非重点,财务人员只需要关注房号的资金流入,及时整合资金信息,从支付定金到全款收到的时间节点也应当在系统中显现,财务 BP 对资金的流向实施监控,包括销售款项到账的时间,房源信息的流转审批,以及销售款项凭证的生成。不同性质的款项流入意义不同,财务人员关注的信息不同,财务 BP 要预先知道每笔款项的性质,以及未来呈现的形式。销售部门和财务部门通过统一平台,使其业务信息与财务信息结合,集成相关财务数据,及时获取准确的销售收款信息,提高工作效率和决策准确性。

2.3 财务 BP 预先关注收款风险

一方面,销售部门利用财务 BP 在系统中的预见性,可以建立收款风险识别和客户信用评估机制,及时发现销售收款过程中的潜在风险,建立客户信用评估体系。例如,未来可以对客户进行信用评级,信用等级较高的客户采取销售折扣、增加销售回款期限等奖励机制,信用等级较低的客户采取增加付款比例、缩短销售回款期限等防范机制,从而降低坏账风险,提高销售回款。

另一方面,财务部门利用预见性加强内部风险防范措施,确保销售收款的合规性和准确性,控制销售人员的权限和责任,通过系统对风险合规行为监测,及时发现和纠正违规行为,提高企业的可持续性发展。例如,通过设立严格的审批流程和内部控制串联机制,明确“谁申请、谁负责,谁批准、谁监管”的原则,规范财务流程,以确保财务数据的准确性和完整性。这些财务 BP 的实践举措,有助于提升企业的内部风险管理水平,加强销售部门与财务部门之间的协调与合作,兼顾公司的财务稳定和经济效益,为企业的可持续发展提供了稳固的基础。

3 财务 BP 在解决实际问题方面发挥协同作用

基于上述工作职责转型的方向,财务 BP 在企业中将扮演连接业务与财务两部门之间的桥梁角色,不仅负责提供财务决策支持,更要主动参与商业决策制订,因此,在解决实际问题时的沟通协作职能至关重要。主要包括:(1)深入了解业务运作和业务目标,以便能够与业务部门有效沟通,共同制订符合战略目标的财务策略和计划;(2)通过进一步分析和解释财务数据,向业务部门提供关键的财务信息和趋势预测,以帮助业务部门了解当前财务状况,及早发现和解决问题;(3)财务 BP 在沟通职能中还扮演着审计风险管理的角色,确保企业在财务运作中符合法规要求,同时有效管理各种风险,把控公司整体风险水平。

3.1 沟通协作职能的主要内容与作用

高效的沟通协作,会使工作效率事半功倍。财务 BP 作为业财融合的沟通协作桥梁,在解决实际问题时提高工作效率[3]。所谓沟通协作,并不是简单地向销售人员询问数据和信息,而是在沟通过程中与业务人员交流财务知识、理解业务需求,在双方的沟通交流的过程中逐渐打破业务与财务的信息壁垒,运用专业的财务知识与业务部门紧密合作,提供财务分析和决策支持。财务 BP 要具备懂财务、知业务的能力,确保财务和业务数据的准确性和一致性以及信息系统的集成。财务 BP 的出现是财务工作从幕后走向幕前的转折点,财务人员不再局限于事后工作,而是一开始就以财务角度向业务出发,在业务流程中不断运用财务知识为各业务部门保驾护航。

业务与财务之间的沟通协作在解决实际问题时发挥着至关重要的作用,在房地产企业中,各部门之间常常存在信息孤岛的问题,建立有效的沟通渠道,促进各部门之间的沟通协作。定期跨部门会议使彼此快速完成信息交流,能够步调一致发展业务,在沟通交流中识别和评估潜在风险,双方通力协作制订

相应的风险管理策略,从而规避风险,建立准确、客观和高效的决策,协作进行深入的数据挖掘和解读,为决策提供全面的数据支持。

3.2 沟通协作职能在财务 BP 中的应用

3.2.1 搭建信息系统打通全流程沟通渠道

财务 BP 在房地产开发企业业务流程中要重视各环节沟通协作,建立有效的沟通渠道,确保业务需求能够被准确识别和满足,了解业务面临的挑战,以便提供相应的财务支持和解决方案,协助业务部门实现其发展目标,促进业财融合的深度发展。业务部门因不了解财务而忽略财务风险,例如,在实际工作中,业务人员在签订业务合同时很可能会对合同金额未做价税分离,这使得在申报税费时往往以含税金额填报,导致公司增加纳税负担风险。而财务 BP 的出现在一定程度上杜绝了此现象,确保业务人员在合同签订时,运用财务思维在合同中将价税分离列明,从而规避纳税增加风险。

3.2.2 向业务人员主动开展财务信息培训

作为房地产开发企业的财务 BP,其角色不止局限于数字和报表的监管,还扮演着连接业务与财务之间桥梁的建设者的重要职责。在实际工作中,财务 BP 注意到业务部门的同事在面对财务系统时,常被一些专业术语所困扰,由于业务部门不了解销售系统中涉及的财务名词,从而不能正确判断选项,通常以“其他”作为最终选项。针对这一问题,财务 BP 定期举行有针对性的培训和知识分享活动,在培训过程中使业务人员更加准确和更具针对性地把握信息内容,未来可以开设名为“搭建财务知识桥梁”的系列工作坊,致力于财务 BP 带领业务团队深入分析开发项目。

3.2.3 编制业财融合规范性文件

制订并实施面向业务部门的财务规范性文件,提升业务部门对财务数据和指标的理解和运用能力。例如,在实际业务中,由于业务人员不了解财务工作,在选择填报时往往违背财务在销售系统中对所需信息选项设计的初衷,因此,财务 BP 为了减少填写错误率,可以对业务内容属性进行梳理分类,将分类后的业务属性与财务信息匹配,编写成规范性文件,以便日后业务人员精准地填写财务信息;同时,可以在系统中对一些晦涩难懂的名词进行通俗易懂的注释,使业务人员更加准确和更具针对性地对信息内容把握,与财务信息更加匹配。

4 结论

在高速发展的信息时代,财务工作逐渐转向线上管理,业财融合成为财务工作的新趋势。财务 BP 的角色也从以往的单一性和机械性发展为具有深度和广度的综合型角色。成为一名合格财务 BP,不仅需要理解业务需求,还需要具备预见性和优秀的沟通能力。一方面,预见性能够帮助财务 BP 及时获取准确的销售收款信息,提前识别和规避销售过程中的潜在风险,加强内部风险防范,确保业务的合规性和准确性。另一方面,沟通能力也是财务 BP 不可或缺的重要技能。优秀的沟通能力能够打破业务和财务之间的信息壁垒,促进双方的有效交流与协作,帮助业务人员准确理解财务信息,降低业务过程与财务信息之间的偏差,为业务部门提供及时和可靠的数据支持。

综上所述,财务 BP 应具备预见性和出色的沟通能力,以应对日益复杂和变化的商业环境,实现业务和财务的紧密融合,为企业的持续发展和成功作出贡献。通过预见性和沟通职能的双重作用,财务 BP 可以成为企业中重要的决策者和支持者,推动企业实现长期增长和可持续发展。

参考文献:

[1]董维丹.房地产集团财务共享模式下销售收款管理优化研究[J].中国中小企业,2023(8):213-215.

[2]薛远东.刍议基于业财融合的财务 BP 管理体系构建[J].财会学习,2023(17):19-21.

[3]王芳.基于财务 BP 视角的业财融合与企业管理变革[J].财讯,2023(15):119-121.

作者简介:陈培培,女,黑龙江伊春人,三亚市中冶名澜发展有限公司,研究方向:财务管理。

建筑设计企业会计处理情况在《小企业会计准则》和《企业会计准则》中的对比体现

陈佩丽

（宁波大学建筑设计研究有限公司，浙江　宁波　315600）

摘　要：根据不同的企业规模和性质，建筑设计企业可能执行《小企业会计准则》或《企业会计准则》。对此类企业最为重要的建筑设计业务而言，适用哪一具体准则、如何根据准则进行会计处理等关键问题，将直接影响财务信息的质量。文章比较研究了建筑设计业务在《小企业会计准则》和《企业会计准则》下的会计处理现状，并根据研究结果为准则的适用性以及具体执行中存在的问题提出了相应的建议。

关键词：建筑设计业务；小企业会计准则；企业会计准则；会计处理对比研究

中图分类号：F234　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0103-04

Comparative study of architectural design business in "Accounting Standards for Small Enterprises" and "Accounting Standards for Enterprises"

Chen Peili

(Ningbo University Architectural Design and Research Co., Ltd., Ningbo, Zhejiang, 315600)

Abstract: Depending on their size and nature, architectural design enterprises may adhere to either the "Accounting Standards for Small Enterprises" or the "Accounting Standards for Enterprises". For these enterprises, the choice of applicable standards and how to perform accounting treatment according to these standards are critical issues that directly impact the quality of financial information. This paper conducts a comparative study of the accounting treatment for architectural design operations under both the "Accounting Standards for Small Enterprises" and the "Accounting Standards for Enterprises". Based on the research findings, the paper provides recommendations regarding the applicability of these standards and addresses issues encountered in practical execution.

Key words: architectural design operations; Accounting Standards for Small Enterprises; Accounting Standards for Enterprises; comparative study on accounting treatment

0　引言

随着建筑设计业务的复杂性和多样性不断增加，《小企业会计准则》和《企业会计准则》的选择变得至关重要。文章旨在比较和分析建筑设计企业在两种准则下的会计处理方式，并探讨其对财务信息质量的影响，通过对比不同准则下的收入确认和成本结转方法，试图为建筑设计类企业提供理论支持和实践指导。

1　研究背景

1.1　建筑设计业务概览

建筑设计业务，是指接受业主委托，有偿提供特定设计服务以达到建筑物建造效果并交付图纸的业务[1]。随着我国城镇化的加速推进、重大区域规划的持续落地和城乡基础设施建设的不断完善，建筑设计行业发展成为我国国民经济的重要支柱产业。建筑设计行业，是现代服务业中的重要组成部分，也是我国建筑行业经济发展中的重要角色。

按照行业惯例，建筑设计业务的完整过程一般分为五个阶段，依次是业务承揽、方案设计、初步设计、施工图设计和后期服务阶段。无论项目处于何种阶段，企业在确立设计业务委托关系后，均应当为该项目安排项目组，每一项目组应涵盖建筑、结构、设备（包括给水、排水、暖气、通风、空调等）以及电

气等专业成员。由于业务承揽阶段无须确认收入，且设计业务真正为客户提供的服务价值一般从方案设计阶段开始，因此文章将按方案设计、初步设计、施工图设计和后期服务四个阶段具体分析。

1.2 建筑设计业务在《小企业会计准则》与《企业会计准则》的适用现状和会计处理

实务中存在各式各样的建筑设计企业，小到个人工作室，大到集团公司，规模迥异。基于公司规模、业务复杂程度以及企业类型的不同，在实践中有一部分建筑设计企业适用《小企业会计准则》，而另一部分企业执行《企业会计准则》。总体来讲，执行《小企业会计准则》的建筑设计企业，通常应按照完工进度确认收入、结转成本；执行《企业会计准则》的建筑设计企业，在满足时段法的前提下，应结合合同履约进度确认收入、结转成本。

1.3 研究目的

目前存在的建筑设计企业，主要分为执行《企业会计准则》和《小企业会计准则》两类，两种准则对企业收入和成本的规定不同，最终反映在财务报表的数据也不同。结合《小企业会计准则》和《企业会计准则》，文章旨在分析建筑设计业务在两种准则体系下收入确认和成本结转的不同方式，结合相关会计处理产生的财务影响，为准则适用性、具体执行中存在的问题提出建议。

2 建筑设计业务在《小企业会计准则》下的分析

2.1 准则适用性与核心问题分析

《小企业会计准则》的适用性分析是定性标准与定量标准的结合。从定量标准来说，一般按照《统计上大中小微型企业划分办法(2017)》(国统字〔2017〕213号)所规定的小型企业标准。从定性标准来说，有四类小企业需要排除在外：股票或债券在市场上公开交易的小企业；金融机构或其他具有金融性质的小企业；企业集团内的母子公司；已经执行《企业会计准则》的小企业。

根据《小企业会计准则》，对一个年度内开始并完成的劳务，收入确认时点为企业提供的劳务交易已完成，并且收到款项或者取得收款的权利时；对跨年度的劳务，则应当采用完工进度来确认劳务收入。这一规定的设计目的，兼容企业所得税中有关劳务收入的确认条件，尽可能消除小企业在会计和税法上收入确认不一致的情形。

执行《小企业会计准则》的建筑设计企业，完工进度的确认和计量是企业会计处理的关键所在。实际工作中，完工进度可以通过以下方法确定：第一种方法是采用累计实际发生的合同成本占合同预计总成本的比例；第二种方法是完工工作量占预计合同总工作量的比例；第三种方法是用科学的测量方法进行实际测定。

结合建筑设计企业的业务属性以及三种方法的可操作性，由于第三种测量方法涉及较高的成本投入和技术复杂性，会计实务中，财务人员通常采用第一种或第二种方法来进行完工百分比的确定[2]。

2.2 完工百分比法的实践应用分析

2.2.1 采用累计实际发生的合同成本占预计总成本的比例确定

若采用累计实际发生的合同成本占预计总成本比例法，计算公式和具体会计处理如下：

完工进度=累计实际发生的合同成本÷合同预计总成本

收入确认金额=合同总收入×完工进度-累计已确认收入金额

发生成本时，借方记生产成本及应交税费(进项税额)科目，贷方记应付职工薪酬或应付账款科目；期末结转成本时，根据本期实际发生的成本，借方记主营业务成本科目，贷方记生产成本科目，期末生产成本无余额。

在建筑设计行业的会计处理中，完工百分比法要求企业精确估计合同总成本，并与实际发生的成本对比。这对小企业是一次挑战。设计业务主要成本在于人工薪酬，为有效实施完工百分比法，企业需建立精细的薪酬体系，将员工薪酬与项目收入直接关联。但现实中，薪酬计算很少与合同收入直接相关，且支付时间常滞后于收入确认期。

例如，小型建筑设计企业A承接了一个公共建设项目，尽管设计工作基本完成，但因甲方资金结算周期长且流程复杂，设计费迟迟未到账。由于资金压力，A企业按实际到款金额分配设计人员薪酬。虽预计合同总成本为100万元，项目按进度交付图纸，但因未收到设计费，设计人员工资结算周期与项

目收入不同步,导致企业无法准确按完工进度确认收入。此差异使小企业在实施完工百分比法时面临重大操作难题。

2.2.2 采用完工工作量占预计合同总工作量的比例确定

若采用完工工作量占预计合同总工作量比例法,计算公式和具体会计处理如下:

完工进度=已完工的工作量÷预计总工作量

收入确认金额=合同总收入×合同完工进度-累计已确认收入金额

成本结转金额=合同预计总成本×完工进度-累计已结转成本金额

发生成本时,借方记生产成本及应交税费(进项税额)科目,贷方记应付职工薪酬或应付账款等科目;期末结转成本时,根据计算所得的当期成本,借方记主营业务成本科目,贷方记生产成本科目,期末余额体现在存货项目。

根据合同支付方式开具发票时,此时不确认收入,借方记应收账款科目,贷方记应交税费(销项税额)科目;期末,根据完工进度计算所得的本金收入金额确认收入,借方记应收账款科目,贷方记主营业务收入科目。

小型建筑设计企业由于规模小、组织架构简单、资源匮乏,在工作量法模式下,建立合适的工作量测算体系至关重要。有观点认为,可参照建设工程设计合同的收费简化工作量法的应用。为确保合同签订与会计确认一致,业务部门和财务部门需紧密合作。财务在签合同时指导业务,关注设计费支付条款,使每个结算时点与业务工作量挂钩。同时财务了解设计服务各阶段,跟踪项目动态。

例如,A 公司原先的设计合同模板中,支付条款与工作量脱节,影响了财务对项目阶段的判断,增加了准确计量难度。通过业财融合,财务指导业务、业务影响财务,提高了财务信息的准确性和可靠性,使工作量法在小企业中更具可操作性。

3 建筑设计业务在《企业会计准则》下的分析

3.1 准则适用性与核心问题分析

不符合《小企业会计准则》条件,或者放弃执行《小企业会计准则》的建筑设计企业,通常执行《企业会计准则》。

在《企业会计准则》下,判断建筑设计业务是否为单项履约义务,首先需考虑设计服务能否明确区分。如果合同规定最终向客户转移设计成果,则该设计业务可能为单项履约义务。此外,若各阶段设计成果性质相同且转让模式一致,也表明应视为单项履约义务。判断履约义务是某一时段内还是某一时点进行,核心在于客户对设计服务的使用权和经济利益。若客户在设计过程中有限时权利并能控制设计成果的使用,则满足时段内履约义务条件,应按履约进度确认收入。

履约进度的确认,可以采用产出法或投入法。对于建筑设计企业而言,设计人员工作时间的灵活性给人工工时计量造成了困扰,以及滞后的人员产值分配带来人工成本不匹配、不准确的问题,采用投入法可能存在现实上的困难。实务中,建筑设计行业往往采用产出法,如阶段固定比例法和阶段合同比例法。

3.2 确定履约进度的实践应用分析

3.2.1 采用阶段合同比例法确定履约进度

在阶段合同比例法下,企业按照合同的设计费结算进度确认收入。结合《建设工程勘察设计管理条例》(2015 年修订本)的规定,建筑设计业务提供的服务价值,体现在各个阶段的设计成果,各阶段的设计成果则代表了设计合同中规定的履约义务,所以,当经过客户认可并通过第三方验收的设计成果交付给客户时,实现了设计服务价值以及控制权的转移。当设计合同中约定的设计费结算和成果交付时点是以方案设计、初步设计、施工图设计以及后期服务为节点时,那么表明各收费节点已完成了该设计阶段的劳务,可以确认对应收入。计算公式和具体会计处理如下:

履约进度=设计费结算累计比例

收入确认金额=合同总收入×履约进度-累计已确认收入金额

成本结转金额=合同履约成本

发生成本时,借方记合同履约成本科目,贷方记应付账款、应付职工薪酬以及银行存款等科目,期末,结转成本,借方记主营业务成本科目,贷方记合同履约成本科目,期末无余额。

根据该段时间内计算的履约进度确认收入(预收款不确认收入),借方记应收账款科目,贷方记主营业务收入及应交税费(销项税额)。

阶段合同比例法通常能准确反映财务信息,基于设计合同结算比例确认收入,既贴合履约义务,又展现了业务流程。但此方法要求企业在合同签订时主导结算比例,并与设计阶段匹配。如果客户不接受或自定义结算比例,阶段合同比例法将无法体现履约进度。例如,甲方是主导地位的政府部门或事业单位,并使用其拟定的固定合同模板,按合同比例法进行财务核算会导致履约进度与实际业务进度不符,使财务报告失真。

3.2.2 采用阶段固定比例法确定履约进度

阶段固定比例法,业内又称作里程碑法。在该方法下,设计收入的确认将与合同结算比例脱钩。阶段固定比例法同样以设计业务的四个阶段为出发点,同时结合《工程勘察设计收费标准》(2002 年)以及《建筑设计服务计费指导》(2015 年版)的规定,把四个阶段的履约进度用固定比例来体现,即方案设计阶段 30%,初步设计阶段 20%,施工图设计阶段 40%,后期服务阶段 10%。计算公式和具体会计处理如下:

履约进度 = 各个阶段的固定比例(30%/20%/40%/10%)

收入确认金额 = 固定比例×合同总收入

成本结转金额 = 合同履约成本

发生成本时,借方记合同履约成本科目,贷方记应付账款、应付职工薪酬以及银行存款等科目,期末,结转成本,借方记主营业务成本科目,贷方记合同履约成本科目,期末无余额。

确认收入时,借方记合同结算科目,贷方记主营业务收入。开具发票时,借方记应收账款科目,贷方记合同结算及应交税费(销项税额)。

相比阶段合同比例法,阶段固定比例法解决了合同约定付款比例与实际业务阶段的不匹配问题,并减少了合同签订环节的干扰。阶段固定比例法更能反映已完成的设计工作量,与合同履约进度相匹配,从而保障财务信息质量。

4 结论

综上所述,考虑到建筑设计企业的规模和业务特点,结合企业成本效益原则以及各个方法的可操作性,建筑设计企业应当根据自身能力和具体实际情况,选择最能真实反映企业财务信息的会计处理方案。对执行《小企业会计准则》的执行企业而言,可以以工作量法为基准,在合同签订环节规范收费进度,结合工作量的匹配,推进业财融合,实现完工百分比的完工进度与实际工作量相匹配,以保证会计信息质量的准确性。对执行《企业会计准则》的企业,可以考虑采用阶段固定比例法确定履约进度,该方法的优点在于可以参照勘察设计相关法规、行业规则等,在客户多为政府单位、房产公司的企业中具有广泛的适用性,并且该方法具有更好的稳定性、可比性、易操作性等优点。无论采取何种方法,企业应当致力于完善企业内部的相关制度和内控建设,同时规范设计合同的条款和收费结算进度,继续强化多部门协同效应,持续推进业财融合,为企业提供更高的工作效率和准确性更强的财务数据。

参考文献:

[1]李洪.建筑设计企业执行新收入准则相关问题探讨[J].财务与会计,2022(2):47-49.

[2]陈学利.浅议建筑设计企业会计收入确认方法[J].中国注册会计师,2021(1):95-97.

作者简介:陈佩丽,女,浙江宁海人,宁波大学建筑设计研究有限公司,研究方向:财务会计。

业财融合背景下企业财务数字化转型探究

冯　烨

（西安石油大学，陕西　西安　710065）

摘　要：在当今竞争激烈的市场中，企业间的竞争已经不再仅限于硬实力的角逐，而更加注重软实力的打造。随着信息科技的飞速发展，公司的财务数字化转型已变成了提升工作效率、减少开支、增加市场份额的不二之选[1]。在公司的财务数字化转型的道路上，业财融合至关重要。文章将就业财融合与财务数字化转型的概述、业财融合对数字化转型的意义以及可能面临的困境等方面展开探究，并提出相应的路径建议。

关键词：企业；数字化转型；业财融合

中图分类号：F275　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0107-04

Research on the digital transformation of enterprise finance under the integration of industry and finance

Feng Ye

(Xi'an Shiyou University, Xi'an, Shaanxi, 710065)

Abstract: In today's highly competitive market, the competition between enterprises is no longer limited to the competition of hard power, but pays more attention to the display of soft power. With the rapid advancement of information technology, the digital transformation of a company's finance has become the best choice to improve work efficiency, reduce expenses, and increase market share. On the road to the digital transformation of a company's finance, the integration of business and finance is crucial. This paper explores the overview of the integration of employment and finance and the digital transformation of finance, the significance of the integration of industry and finance to digital transformation, and the possible dilemmas, and puts forward corresponding path suggestions.

Key words: enterprise; digital transformation; integration of industry and finance

0　引言

随着大数据和信息化技术的持续进步与普及，各行各业正在加速进行数字化转型。在这一背景下，企业在推进信息化和数字化过程中会产出大量的数据资源，对企业的长远发展具有巨大的潜力和价值。传统情况下，业务运作与财务管理常常处于分离和隔离的状态，企业内部容易形成“信息孤岛”。因此，财务部门需要打破业务与财务之间的隔阂，实现业务与财务的深度融合。业财融合观念已经在行业内获得了普遍的接受，标志着传统的会计方法由财务核算过渡至决策分析，采用科学的方式收集、整合并解读公司的经济和商业信息，公司能够获取丰富的信息资源，同时也能够作为管理层做出决策的重要参考，有力地促进公司的数字化发展。不断改进信息化管理系统及其质量，借助现代科学来促进公司的不断壮大以及提升竞争实力。文章将探讨在业财融合下企业财务数字化转型的相关问题和策略，旨在促进财务活动的高效执行，进一步提高企业的运营效率[2]。

1　相关理论概念概述

1.1　财务数字化转型

数字化财务转型利用各种信息科技手段，通过

实现自动、规范和信息化的公司财务运营过程,从而使得财务信息可以迅速、精确且安全地进行收集、储藏、处理、解读与传递,目标是提高财务决策的准确度、科学性与实时性,进一步优化公司的经营成果与市场影响力。数字化转型的重要步骤涵盖电脑化的账目核算、票据操作、发票处置、网络支付系统以及云端的财务系统的使用。财务数字化转型分为三个主要阶段:第一阶段为财务的规范化、精简化和信息化。在此阶段,主要利用信息科技来革新传统的人工操作方法,将财务业务流程进行整合和融合,执行内部管理的数字化,从而提升公司和财务处理的效能。第二阶段是实现财务智能化,将不断改进每一个阶段的操作,以此增强财务管理能力。第三阶段为财务的完全数字化,核心任务是借助 ERP、BI、金融软件、移动应用以及云计算等先进科技,来完成对数据的采集、处理、解读以及构建模型,这将为未来的财务管理提供有力的支持,确保整个财务管理流程的自动化、规范化以及信息化。在财务数字化转型的过程中,需要根据公司的实际情况和发展需求,结合公司的特性和业务流程来制订个性化的转型方案,以防止因盲目使用新技术而导致资源的浪费。

1.2 业财融合

业财融合,已成为现代企业管理的核心。在一般情况下,业务和财务两个部门是各自运营的:业务部分致力于产品和服务的研究以及推广,财务部分主要负责资金的运营、募集和利用。然而在激烈的商业竞争以及持续发展的经济状况下,业务与财务的融合逐渐显现出其重要性,并且已转变为驱动公司进步的主导方向之一。业务部门必须与财务部门保持紧密的联系,设计并实施企业的策略和目标,财务部门需要提供详细且精确的信息以及分析结果,以便为业务部门的决定和操作提供帮助。在保持市场竞争优势的同时,业务部门也应重视资源的合理分配和成本管理,传达给财务部门以提升公司的盈利实力。业财融合通过对资源的整合和综合运用,提升公司的竞争优势与收益,以达到长期稳定的发展。

2 业财融合对财务数字化转型的意义

2.1 全面融合信息,提高管理效率

一般来说,公司日常运营中包含各种系统以及数据来源,但它们之间的交流和合作并未达到预期的效果,经常会造成各个部门的信息阻塞,导致工作效能减弱、费用提升以及产品品质降低。通过业财融合能够实现信息的全面整合和共享,这对财务数字化转型至关重要。此外,业财融合也增强了管理决策的准确度与即时性。在业务和财务信息完全整合并共享的情况下,公司的管理层将会深入、精确地了解财务状况和市场趋势,进而作出精准且迅速的决定。另外,业务与财务的融合还提升了公司的风险控制水平,透过且即时的信息跟踪和解读,公司将察觉并处理可能的商业或金融危机。所以,公司需要主动促进业务与财务的整合,快速完成财务数字化的变革,从而增强公司的运营管理能力与市场竞争优势。

2.2 降低经营成本,改善资源配置

业财融合通过整合企业的业务和财务信息,可以有效降低成本,改善资源配置。首先,降低人力开销。在常规的运营方式中,公司需要大量的人力去收集和整理信息,不仅增加了额外的人力开销,也可能导致人工错误。在业财融合下进行财务数字化转型,公司能够自动进行数据的收集与整合,例如,将账单支付、报销审核这种复杂且重复的工作自动化,极大地增强了操作的效能与精度,降低了开支与风险。此外,业财融合还能帮助公司合理地分配资源,防止人力和技术资源的浪费,能够提供精准的信息。一方面,增强了金融信息的精确度与即时性,同样也利用数字技术来自动收集并及时传递给财务系统,这让财务人员有能力依赖精确的信息来做出财务评估与决定,从而规避以往依赖人力操作的失误与迟缓。另一方面,提高了财务操作的效率与审核的时间,公司能够达到财务操作的自动化,如自动进行报销、审查、计算等[3]。

2.3 实现管理创新,促进财务转型

业财融合不仅推动了信息的分享,也带来了诸如即时观察、独立决定以及管理的改善等各种管理的革新。首先,信息的分享成功地突破了旧有的信息隔离模式,借助数字化的方式推动各个部门之间的信息交换以及合作,从而大幅度增强了组织的运行效能以及管理的质量。利用科技设备和数字化系统对公司的运作流程进行连续的跟踪,以便在第一时间识别并处理问题,这极大增强了管理的效益以及决策的能力。另外,业财融合推动了信息和资金的高效流通,实现了信息的自动化传递和实时资金管理,极大地提高了公司的反应速度和市场适应能力。例如,公司的 IT 和硬件实力得到明显提升,并且建立包含业务和财务数据的共享整合的管理系统。借助这个系统,公司可以对数据进行全方位的分析,精确地获得重要信息,从而设计出更具科学性的方案。

3 业财融合下财务数字化转型面临的困境

在企业的财务数字化转型中,构建信息共享平台速度慢是一个常见问题,主要原因包括数据来源的复杂性、部门间数据格式和内容的不一致性,以及技术标准的差异。这些因素导致数据难以集成,阻碍了信息系统的有效运作和进一步的信息化应用。一方面,企业内部各部门和系统生成的数据格式和内容各异,使得数据整合技术富有挑战性。这种数据分散性不仅增加了数据处理的复杂性,还可能导致信息孤岛,阻碍数据的有效流通和应用。另一方面,不同系统和平台可能采用不同的技术标准,这限制了系统间的互联互通。如果企业缺乏统一的技术框架,将难以实现不同系统之间的有效对接和数据共享,以至于信息平台的构建进程缓慢。

4 业财融合下的财务数字化转型路径

4.1 完善业财融合管理机制

随着企业财务数字化进程,公司逐渐认识到利用信息科技优化业务和财务的整体融合运营模式的必要性。第一,创立信息化的交流合作体系,定期召开双方的会议,以便及时沟通业务需求和财务援助。第二,加强财务与业务的整合,构建一致的业务数据和财务数据模型。财务部门与业务部门进行深度协作,理解业务的特性,精细并提升财务分析指标[4]。第三,建立绩效评估和激励机制,公正科学的绩效评估体系能够鼓励业务和财务团队积极协作,达到健康的互动效果;设立奖励制度,提高员工的积极性和创新能力,推动业务与财务的实际效益。第四,加强工作人员的培训和学习,增强员工教育是优化业财融合的核心。采取了这些战略,公司能够高效推动财务和业务的紧密结合,增强全面的经营效益和竞争优势,保证业务和财务目标的一致性。

4.2 建立业财融合信息化系统

企业需要从多个角度出发,以确保系统不仅能够集成和管理业务与财务数据,而且还能提高数据的质量和安全性。第一,明确业务与财务数据的关联性,了解商业活动,例如,销售收入、购买总量以及仓储情况等,以及其与财务数据,如财务报告、盈余以及亏损之间的紧密联系。开发信息系统时,设计能够支持这些数据交互的机制,确保业务操作的每一个环节都能反映在财务记录中,从而实现数据的真实性和及时性。第二,构建财务与业务一体化平台,引入自动化技术,如自动数据捕捉、实时报告等功能,自动化措施可以减少人工操作,降低错误率,提高数据处理的效率。确保平台具有高级的安全性和权限管理功能,有效预防数据泄露和未授权访问,保护企业信息资产安全[5]。第三,充分利用数据分析和挖掘技术,通过运用先进的数据解读及研究方法,对商业及金融的数据进行详尽的剖析,辨认出其中的数字模型,进一步寻找并应用这些资料来辅助烦琐的决策流程。通过数据分析,公司能够了解市场动向、客户需求的变化以及供应链中的潜在风险,从而使得财务策略和商业决策更具科学性和前瞻性。第四,强化信息安全和数据保护,在建立和维护信息化系统的过程中,采取高标准的安全措施,例

如,使用最新的加密技术、实施复杂的访问权限管理系统和进行定期的安全审查和数据备份,定期更新安全政策和措施,以防止新出现的安全威胁影响到企业数据的完整性和安全性。

4.3 注重信息安全风险防范

有效的财务风险管理机制对防范和应对潜在的风险、强化企业的财务安全至关重要。第一,构建共享信息平台。通过实现共享信息平台与业务端的信息传输,企业可以提高信息传输的效率和安全性,确保所有相关部门都能够访问和利用最新的业务和财务数据。第二,利用影像系统简化记录工作。通过将电子档案传输到公开区域并利用影像系统进行核算工作,简化数据处理流程,提高工作效率。第三,全面监控财务风险。设立横向和纵向的监控点,不仅覆盖各个可能出现财务风险的业务节点,还在整个事务流程中实现风险监控。第四,强化规范和标准。制订严格的财务风险控制标准和职责,建立财务风险预警体系,并使所有部门都参与其中。这有助于形成统一的风险管理框架,确保每个部门都能按照既定的规范操作。第五,实施动态化财务风险管理。随着宏观环境和内部因素的变化,新的财务风险可能不断出现。定期评估和调整风险控制策略,确保其适应当前的业务环境和市场条件[6]。

5 结论

在数字经济时代,财务转型不仅涉及提升企业的核心竞争力,也关系到企业能否有效应对市场变化和提升决策质量。这意味着企业在业财融合下推进财务数字化转型是有必要的。高效的财务信息系统可以实时提供准确的数据,支持快速决策,并实现高度的数据集成和自动化处理。业财融合下构建财务数字化系统,整合来自不同业务单位的数据,提供统一的数据视图和分析工具,支持企业在制订战略和运营决策时的数据需求,进行逐步实施和调整。财务数字化转型不是一蹴而就的,而是一个持续的过程,企业应该根据自身的实际情况逐步推进,同时根据转型过程中的反馈不断调整策略和计划。这包括对现有流程的重新评估、技术的逐步引入及人员的培训与发展。此外,企业还应该关注信息安全和风险管理,在推动财务数字化的同时,企业必须加强对信息安全的投入,确保数据的安全和隐私得到保护。同时,应建立有效的风险管理机制,以预防和应对可能的财务风险。这样一来,企业不仅能实现财务管理的现代化,还能提高整体的业务效率和市场适应性,从而在竞争激烈的市场环境中获得优势。

参考文献:

[1]蒋雪.对数智化下业财融合的思考[J].财会月刊,2022(S1):62-66.

[2]周春艳.基于数字化转型的业财融合探索与实践[J].财会学习,2023(14):4-6.

[3]孙健.煤炭企业业财融合与财务管理转型探讨[J].煤炭工程,2023,55(3):183-187.

[4]李凯凯.基于业财融合的财务数字化转型路径解析[J].中国集体经济,2024(5):177-180.

[5]黎泉.基于业财融合的财务共享数字化升级路径研究[J].财会学习,2023(18):4-6.

[6]张晓涛,田高良.基于数字经济时代智能财务的发展思路[J].财会通讯,2023(6):3-8.

作者简介:冯烨,女,山东菏泽人,西安石油大学,研究方向:会计。

企业并购融资一体化存在的财务风险及防范对策探讨

红　霞

[中核汇能(内蒙古)能源有限公司,内蒙古　呼和浩特　010010]

摘　要:近年来,由于社会和经济环境的改变,我国的社会主义市场经济已经步入一个成熟期,公司获得了新的变革和发展方向。企业并购是一项重大决策,能够最大限度发挥企业内在潜力、实现资源优化配置的重要战略举措。随着公司并购的发展,公司治理结构和财务内部控制方式也发生变化。因此,必须加强金融整合和监管,推动企业高质量发展。文章简要阐述企业并购的财务风险,分析企业并购财务风险产生原因,进而针对当前存在的风险提出相应防范策略,使其能在社会经济中健康快速发展。

关键词:企业并购;财务风险;防范策略

中图分类号:F275　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2024)33-0111-04

Financial risks and preventive countermeasures of the integration of merger and acquisition financing

Hong Xia

[CNNP Rich Energy Inner Mongolia Co., Ltd., Hohhot, Inner Mongolia, 010010]

Abstract: In recent years, due to the change of social and economic environment, our market economy has entered a mature period, the company has obtained a new change and development direction. Merger and acquisition is an important decision, which is an important strategic measure to maximize the internal potential of enterprises and realize the optimal allocation of resources. With the development of corporate mergers and acquisitions, the corporate governance structure and financial internal control methods have also changed. Therefore, financial integration and supervision must be strengthened to promote the high-quality development of enterprises. This paper briefly expounds the financial risks of enterprise mergers and acquisitions, analyzes the causes of the financial risks of enterprise mergers and acquisitions, and then puts forward corresponding prevention strategies for the current existing risks, so that they can develop healthily and rapidly in the social economy.

Key words: enterprise merger and acquisition; financial risk; prevention strategy

0　引言

在经济飞速发展的今天,为了扩大经营范围,增强自己的实力,企业开始频繁地进行并购和重组。企业通过兼并、收购和重组,可以实现社会资源的有效整合和资源的高效利用,但同时也存在较高的财务风险。能否有效应对并购产生的财务风险是影响企业并购成功的重要因素。而财务风险则要与企业的具体情况联系,以理性和科学的方法对其进行有效监控和预防,为促进企业并购活动的顺利进行营造出一个有利的环境。

1　企业并购财务风险概述

1.1　企业并购财务风险定义

企业在进行并购活动时,面临的财务困境主要源于各类不可预知的经济环境,导致企业的经济效益下滑或整体经济状况恶化。这种风险广泛涉及在并购过程中的资金获取、交易结构设计、运营控制等多个环节,包括但不限于债务负担、税务挑战以及并购后的财务整合。错误的融资策略和不健全的支付

架构常常会诱发一系列的财务风险。例如,收购后的财务一体化管理制度不够完善、财务报表不透明、资产质量低下。这些财务风险若得不到有效的控制与管理,很可能给企业带来惨重的经济损失,甚至影响企业可持续生存和发展。为了保证企业并购重组的顺利进行,减少企业可能面临的财务风险,对企业的财务风险进行有效管理与控制显得尤为重要。

1.2 企业并购财务风险防范意义

企业进行并购与融资整合的根本目标是增强自身的核心竞争力。但是,企业并购融资一体化活动的过程十分烦琐,涉及内容广泛,会导致企业并购后各种风险会慢慢出现。公司的财务风险不仅会对并购重组活动产生一定的影响,同时也会引发一系列的财务危机,从而危及公司的正常运作[1]。所以,企业在兼并和收购时,应加强 IT 系统管理,有效防范财务风险,通过各种数据资料显示对企业财务风险的原因进行剖析,进而对其进行预防,从而保证企业的并购重组活动能够正常进行;最大限度地减少财务风险对企业的负面影响,有效促进企业的健康发展,加快企业的变革和扩展性升级。企业并购涉及企业的初期扩张,以实现企业资源的实质性优化,有效防范财务风险,提高企业的市场竞争力,确保企业在并购过程中规避相关财务风险,保证企业可持续发展。

2 企业并购财务风险原因

2.1 并购企业支付不当

支付方式多种多样,比如现金支付、股票支付、杠杆支付和混合型支付方式,企业应根据当前具体情况选择合适的支付方式。在并购重组过程中,不恰当的支付方式不但会增加企业并购的支付风险,还可能造成并购重组不成功。不恰当的支付方法、不适当的资本结构、不合理的债务期限等问题的存在,即使成功进行并购的企业,也不利于其在市场上的长期可持续发展,增加企业未来经营遇到困难的可能性[2]。在企业并购过程中,使用不同的支付方式时,必须与当前的市场环境相互联系,并根据自身的财务可能性和节税情况进行分析,综合考量支付成本等各个方面,最后做出合理的支付决策[3]。所以如果企业在支付时未能考虑自己的实际情况和综合实力,那么就会引发支付失败,或者给企业带来巨大的融资限制,产生巨大的财务风险,还会对企业的正常发展产生不利的影响。在比较成熟的企业资金流动市场,支付方式通常包括现金支付、股权支付和混合支付三种支付方式。通常来说,大部分企业在付款时使用更多的现金,使得企业本身的流动资金短缺,给企业的正常运营和可持续发展带来负面影响,现金支付可能会给企业的资金流动带来问题,特别是当银行没有足够的现金储备或现金流不受管理时,因此,在对中小型企业进行收购时,极易出现现金流量不足的财务风险。

2.1 财务管理机制不够健全

在企业并购与融资一体化过程中,各种财务管理制度必须进行调整和完善,使其财务管理系统更加健全。被收购公司过去采用的商业策略和工作过程仍然作保留,即使是从形式上进行了合并,也仅限于表面的合并,缺乏足够的力量,很难确保财务机制能够跟上企业新的发展情况[4]。此外,在企业兼并、收购和重组过程中,需要关注企业各方面前景,将其进行全面、有针对性地分析,并纳入财务预算工作;这可以激发企业全体员工对资金的管理与管控工作的热情,最终确定财务工作的目标,以保证财务能够安全、稳定、高效运行,但如果企业对预算工作没有足够的重视,不能对财务部发展提供适当的指导,从而造成现有的部门很难与新形势匹配,后续工作开展十分艰难。

在当今的经济环境中,中国的企业群体,尤其是小型和中型企业,普遍面临资金融资的挑战。中小企业在进行并购重组时,往往面临以下三个主要因素:第一,资源局限性凸显。中小型企业的经营规模有限,管理效率相对偏低,且产品开发成本高,利润率下降使他们没有足够的资金来支持兼并和收购。所以,当企业想要利用自有资金进行并购时,往往会面临公司内部资金不足等问题。第二,中小型企业融资困难。中小型企业融资难的主要原因包括:银

行、政府和市场环境，银行贷款主要对内部资金不足的企业开展支持，但我国银行对中小型企业的贷款业务要求十分严格，因为银行会全面对借款人实施评估测算，选择规模较大、前景较好、利润较高的企业作为融资对象。第三，资金构架风险。在企业兼并和收购的时候，资金链的合理性非常重要，为了保证企业的资金结构的安全性与稳定性，企业必须在债务与资产的经营上寻求一种平衡，然而要在这两者中取得平衡是十分困难的。总之，并购公司的财务风险源于多种外在的融资途径，不论采取何种形式，都会产生一定的财务风险。

3 企业并购财务风险防范策略

3.1 恰当的支付方式能够为企业创造最大价值

首先，企业应当按照两个公司的并购需求，将各种支付模式按各种比例组合起来，这样才能使企业获得最佳的支付方式。在并购重组过程中，要结合自己的具体情况及目标企业的特点，充分发挥股权交割、现金交割的优势，把各种支付方式结合起来。其次，延期支付也不失为一种办法，即由两家企业进行协商，在支付前，要让公司获得真正的盈利，以保证合并和收购公司有足够的现金流。最后，企业还可以采用债务转让的方法，通过对标的公司的部分债权进行协商，当企业有较稳定的资金流量时，支付部分资金。这样对企业的运营没有影响，企业选择支付的方式可以采取现金流量支付。相反，当企业没有足够、稳定的资金流量时，通过证券交易所等方式实现公司内部资源的优化配置。

在进行企业兼并和重组的过程中，管理层要积极地从其他企业汲取好的经验，同时加强与外部专业人士的沟通，根据自己特有的情况，仔细地制订出一套多样化的融资战略。选择高效且易于实施的融资方案，企业在进行支付时应考虑一次性支付的效率，并保留分期支付的灵活性，减少突发支付的压力，推广采用混合型支付模式，将单个模式的财务风险分散开来。同时，通过正确执行转移政策，企业还可以找到节省税收成本的方法，如利用税收减免。股票回购应谨慎对待，企业在实施时必须考虑长期影响。对新股上市所引起的股东权益的改变以及对股东的利益的均衡，应予以认真考量。此外，应特别关注财务系统和支付风险，企业应评估其当前面临的所有财务风险的成因，与企业的实际状况以及企业的发展过程联系，制订一套科学、完备的财务支付制度，以减少企业财务支出的风险[5]。

3.2 构建规范的财务制度

在企业兼并与融资一体化的进程中，要在新的金融制度的架构下对现行的管理制度进行进一步的改进与改革。同时，对收购企业与被收购企业的财务部门进行全面的管理，让财务人员在各个方面都能严格做到合理和规范，不断地改进管理体系。因此，只有完成基本的财务工作，才能将其有效地转移到财务管理上，增强兼并和收购企业之间的协同作用，从而保证企业在新的环境中保持稳定和可持续发展。

第一，标准化企业的内部管理流程，对各岗位的工作内容进行详细制订，将权力和责任进行清晰界定，使所有的工作人员都能按照统一的财务体系来进行工作，推进企业并购融资一体化工作规范化。第二，强化财政监管，从严监管，对参与并购重组工作的各个环节实行科学的监管。第三，企业需要根据当前的外部发展环境和内部管理情况，制订新的并购重组后的工作模式，扩大财务管理部门的职责职能，促进财务工作流程的透明化和规范化。企业并购融资一体化的关键要求是高效、精准的数据处理和分析，这就需要企业在会计工作中引进先进的会计手段和工作方法，保证会计工作的准确性。第四，处理好公司的各项财务报表。并购企业要按照自己的职责去做，高效率地完成目标企业组织的财政工作，提高转让的效率，防止资本的损失。在制订新的财务管理制度时，需要把自己的财务管理需求和目标企业的财务管理需求要求密切结合，既要从自身发展的要求出发，也要根据目标企业的发展方向完成相关任务。第五，完善公司治理结构，加强对目标企业财务管理，有效地预防财务危机。要按照企业有关的财务管理制度，将细节方面做到更好，同

时要强化对财务风险的监控和预防。第六,对财务体制进行整合重组,使企业并购后财务流程对比之前更为规范,为了更好地预防企业在并购融资一体化中出现财务风险的问题,企业要制订科学合理的整合改制方案,并制订出一套完整的财政管理体系。根据健全的财务制度、统一的财务管理标准进行规范的财务管理,以推动企业并购后融资一体化进程,减少一体化时期的财务风险,保证顺利度过并购融资一体化阶段。

3.3 把握市场规则,制订融资结构

一般来说,企业可以采用三种融资方式:内源融资、股权融资和债务融资。企业在筹资时融资方式要根据企业的规模、财政情况、盈利能力等因素来确定。首先,由于各种类型的融资所产生的财务风险也不尽相同,因此,在整合企业并购融资时,应根据自身的实际情况选择合适的融资方式。例如,在债务融资中,企业向投资者借款,投资者成为债权人,企业成为债务人;根据合同双方商定的利率,在规定的期限内偿付本金及利息;因此,我们需要衡量并购和企业扩张带来的财务风险。其次,企业必须有合适的方式拓宽融资渠道。目前融资渠道以现金流和贷款为主,融资渠道不够多元化,为了进一步改善企业并购融资结构,我们不仅引入符合自身需求的战略投资者,还需总结以往成功经验,以备防范财务风险,控制财务费用,顺利推进企业并购融资一体化。一方面,企业应根据网络化发展趋势拓宽融资渠道。另一方面,金融机构要不断完善企业融资渠道,制订相应的扶持企业迅速发展的政策,为国家的经济发展注入活力。最后,并购企业要充分分析自己的盈利能力和偿债能力,根据企业的实际状况,建立高效的财务管理体系,为企业债务偿还和运营制订合理的计划。此外,企业还必须对相关法律法规和政策进行详细的研究和分析,并对其积极运用,在企业并购融资一体化方面,充分发挥其优势,这样才能使企业的并购重组和融资活动的成功率得到提升,将融资风险降到最低。

4 结论

总之,企业并购融资一体化战略能够给企业带来更大的发展空间,进而提升企业的核心竞争力。与此同时,企业并购融资一体化是一件非常复杂的工作,面临各种各样的风险。从企业并购融资的现状来看,不同的融资方式仍然是一大障碍,在公司并购的筹备期、交易期和整合期,财务风险都是有可能发生的,如果不规避风险有效避免,将会给企业造成重大经济损失。因此,企业在进行并购融资一体化的过程中,需要从拓宽融资渠道、构建规范财务机制、优化支付方式等几个角度出发,对每一步过程进行规范,使整个企业并购融资一体化活动都能得到全方位的风险控制,从而推动企业并购活动的成功完成,让企业的整体实力得到切实的提升。

参考文献:

[1]刘同林.企业并购重组中的财务风险与防范研究[J].财会学习,2023(6):40-42.

[2]尉建清.探讨企业并购重组中的财务风险及其防范策略[J].老字号品牌营销,2023(20):142-144.

[3]杨敏.企业并购财务风险分析及控制研究[J].商业观察,2023,9(32):51-53,57.

[4]陈凌志.企业并购重组的财务整合与管控研究[J].质量与市场,2023(15):124-126.

[5]赵婧.企业并购重组过程中的财务风险及管控措施[J].投资与创业,2024,35(7):74-76.

作者简介:红霞,女,蒙古族,内蒙古呼和浩特人,中核汇能(内蒙古)能源有限公司,研究方向:财务管理。

预算一体化背景下行政事业单位财务信息化系统应用研究

黄迎蕾

[天津市河北区铁东路街道党群服务中心(综合便民服务中心),天津　300402]

摘　要:预算一体化管理系统的上线运行,是行政事业单位的财务信息化建设重要环节,有效提高了资源配置效率,并加强了预算执行监控。随着预算一体化的全面推行,行政事业单位对财务信息化系统的应用提出了新的要求。财务信息化通过信息化管理系统将财务决策过程和管理操作由人工转变为信息技术驱动,能够有效提高数据的准确性和一致性,使全面预算管理质量得以提升。文章通过研究预算一体化系统的具体运用及存在的问题,结合实际情况提出了实施财务信息化建设的探索和建议,旨在完善财务信息化系统建设,提升财务管理的规范化。

关键词:行政事业单位;预算一体化;财务信息化

中图分类号:F275　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2024)33-0115-04

Research on the application of financial information systems in administrative institutions under the background of budget integration

Huang Yinglei

[Party and Mass Service Center (Comprehensive Convenience Service Center) of Tiedong Road, Hebei District, Tianjin, 300402]

Abstract: The implementation of budget integration management systems marks a significant step in the financial information system construction of administrative institutions, effectively improving resource allocation efficiency and strengthening budget execution monitoring. With the comprehensive promotion of budget integration, new demands have been placed on the application of financial information systems in administrative institutions. Financial informatization, by transitioning the financial decision-making process and managerial operations from manual to information technology-driven methods, can effectively enhance the accuracy and consistency of data, thereby improving the quality of comprehensive budget management. This paper investigates the practical application and existing issues of budget integration systems, and based on actual conditions, proposes exploratory measures and suggestions for the construction of financial information systems. The aim is to refine the construction of financial information systems to enhance the standardization of financial management.

Key words: administrative institutions; budget integration; financial information systems

0　引言

2019 年 6 月,财政部开始部署推进预算管理一体化建设,旨在构建制度与技术结合的管理机制。预算一体化以统一预算管理规则为核心,以预算管理一体化系统为主要载体,通过将统一的管理规则嵌入信息系统,提高项目储备、预算编审、预算调整和调剂、资金支付、会计核算、决算和报告等工作的标准化、自动化水平,实现对预算管理全流程的动态反映和有效控制,保证各级预算规范高效管理的预算管理模式。

随着预算一体化系统的全面上线,各级行政事业单位预算资金分配、拨付和使用情况得到了全流程实时反映,同时初步确立了全覆盖、全链条[1]的资金监控机制。截至 2021 年底,全国所有省份已经实现了预算管理一体化系统上线运行,并逐步覆盖地方各级财政部门和预算单位。预算一体化工作的推进,使得全面规范透明、标准科学、约束有力的预算制度得以建立。

1 研究背景

在数字经济时代背景下,行政事业单位通过运用各种信息技术,实现从数据采集、分析、处理到存储和应用的一体化流程,不仅涵盖传统财务领域的深度挖掘,还拓展到业务层面,确保信息的全面性与实用性。高质量的财务数据不仅为本单位管理层和业务人员提供决策所需的数据支撑,也为上级财政部门提供精准的财务数据。数据可视化的直观呈现、业务与财务的深度融合、内部控制机制的有效运行,共同构成了财务信息化的基础。借助一体化系统,各行政事业单位实现了自动生成会计凭证以准确地提供支付数据,减少了人工录入数据的环节,为会计核算数据提供高质量财务数据,极大地提高了财务信息的时效性,为经济决策提供可靠依据。更为重要的是,财务信息化增强了监管能力,促进了信息透明。通过一体化系统,财政部门能够实时监控单位资金使用情况,分析单位财务数据,通过系统内置预警,及时拦截不合规操作,并统一口径自动生成决算数据,依法实现预决算信息高质量公开,接受社会监督。财务信息化不仅是行政事业单位内部治理现代化的标志,也是预算管理科学化、精细化的有力保障。

2 财务信息化系统应用存在的问题

2.1 系统融合与数据标准化程度有待提高

在当前预算一体化背景下,部分行政事业单位在财务信息系统的实施过程中,存在业务融合统筹协调和数据标准化程度低等问题,资产管理尤为突出。目前,部分行政事业单位并未在预算一体化系统中同时上线资产管理模块,资产管理与资金收付管理上存在脱节,存在资产管理风险。资产的采购、日常维护和处置还需要单独从政府采购平台、资产管理系统分别进行,三个系统之间数据尚未衔接,业务的重要流程节点无法体现,存在数据导出人为加工等问题,表单创建及使用的通用性较差,数据整合程度较低,无法实现多项目多业务数据的兼容和汇总。

2.1.1 政府采购系统与一体化系统衔接不畅

在实际操作中,资产购置往往需要先在政府采购平台完成相关手续,然后再手动录入到一体化系统中。由于缺乏有效的流程控制,如采购、合同签订、采购验收等关键步骤,一体化系统无法全面反映政府采购的过程,增加了财政资金支付的风险。此外,在一体化平台中进行资金支付之前,缺少必要的流程约束模块,这可能导致与政府采购相关的财务信息化系统存在操作漏洞,进而影响业务的融合与统筹协调。

2.1.2 资产管理系统与一体化系统缺乏有效对接

一方面,资产购入数据需要在一体化系统和资产管理系统中分别录入,不仅造成了重复劳动,而且增加了数据失真的可能性。另一方面,资产处置过程中缺乏相应的流程控制,特别是当涉及处置费用时,一体化系统在支付处置费用前未能设置必要的流程约束,从而增加了国有资产流失的风险。此外,一体化系统中的固定资产信息与资产管理系统之间的数据无法自动核对,年末还需要进行人工核对,这不仅增加了工作负担,还可能影响部门决算和政府会计报告中资产信息的准确性和可靠性,加大了预算一体化管理的复杂度,影响决策的精准性和效率。

2.2 信息化建设推行力度有待加大

2.2.1 电子发票管理与税务系统接入程度偏低

部分行政事业单位的财务信息化系统在与税务系统的对接以及电子发票管理方面仍存在明显不足。一方面,预算一体化系统未能与税务系统实现有效连接,业务人员在处理电子发票时需经历人工下载、验证真伪、打印及提交 PDF 文件等烦琐步骤,这一系列的人工操作不仅消耗了大量时间和精力,而且在电子发票流转的过程中,由于缺乏有效的自动化控制手段,存在信息失真的风险,难以确保数据的准确性与时效性。

在预算执行过程中,电子发票的人工处理方式增加了财务人员的工作量,降低了工作效率,同时也

增加了错误发生的概率。更重要的是,电子发票管理的不规范,可能导致财政资金的浪费甚至是挪用的风险,从而对财政纪律和公共资金的安全构成严重威胁。

2.2.2　税务开票业务数据回传缺失

尽管目前行政事业单位公务卡支付数据已能实现回传至一体化系统,但税务开票业务的数据未能实现同样的功能。这意味着在税务系统中开具发票的金额及相关单位名称、银行账户信息等重要交易支付信息无法自动同步到一体化系统中。这样一来,不仅增加了财务人员录入信息的工作量,还使得信息的准确性和完整性得不到保障,增加了人为失误的可能性。

这一问题直接制约了行政事业单位预算一体化管理的效能。缺乏税务开票业务数据的实时回传,意味着财务部门不能及时获得关键的支付信息,从而影响了预算执行的透明度和准确性。此外,由于人工录入的低效率和高错误率,财务信息的可靠性大打折扣,进而影响了预算编制和执行的质量。长期来看,这些问题将削弱预算管理的有效性,增加财务管理成本,并可能导致决策失误,对单位的整体运营造成不利影响。

2.3　内部控制与系统流程存在脱节现象

部分单位的内部控制与财务信息系统在实际操作中仍存在脱节现象,以合同管理为例,合同的签订需经历从初步确定合同对象到最终签订的一系列步骤,包括业务科室的策划、合同谈判、拟定文本以及多级审核等,在实际操作中,预算一体化系统中缺乏与合同审批相关的内部控制流程。

合同签订方面,预算一体化系统中未能有效集成合同审批流程,导致合同签订过程中缺乏必要的内部控制措施。具体表现为系统内未能及时反映合同签订过程,合同审核环节缺乏法务审核流程。由于行政事业单位人员往往不具备专业的合同审核经验,使得合同文本存在法律风险,合同内容不完整、条款表述不严谨,或者存在重大疏漏和欺诈,进而使单位面临潜在的法律纠纷和经济损失,增加了单位的管理中的漏洞与风险。合同结算方面,一体化系统同样未能有效实施内部控制,允许在合同未经过完整审核、合同未到付款期付款、合同金额与实际支付金额有差异等情况下进行付款。依赖财务人员的人工审核来完成合同付款流程,缺乏有效的自动化过程管理和预警机制,不仅增加了财务人员的工作负担,还可能导致资金流失和不当支付,进而影响单位的财务管理秩序。

3　完善财务信息化系统建设的探索与研究

3.1　增强系统融合与数据可视化程度

首先,强化财务流程梳理与业务调研。通过定期下发调查问卷收集基层单位的反馈,深入了解基层业务单位在使用中的需求、普遍存在的问题,以及期望改进的方向,定期反馈调查结果,并对集中反映问题对系统进行修改和完善。其次,提升预算一体化系统、财务信息系统与其他业务系统的兼容性和集成度。行政事业单位应当充分利用信息化技术,全面升级财务核算业务系统并构建一体化财务信息平台,实现与政府采购、固定资产、预算系统等模块的有效整合,对业务数据进行系统推送,降低人工录入信息失真风险,及时反馈关键业务流程进度,提高资源整合效率,实现财务与业务系统间有效对接和模块共享,在信息平台统一进行预算录入、指标采集、账务处理至数据查询分析工作,为预算一体化的实现提供技术保障和数据支持,切实提升工作效率及质量。最后,加强业财融合并增加数据可视化程度。财务信息化系统还应进一步实现可视化管理,对单位重点关注的预决算情况、资金使用进度、收入支出增减变动情况等重要信息,可以通过图表化的方式及时反映,化繁为简,使财务信息容易被信息使用者理解和接受,更好地为单位的资金使用、业务决策提供有力的数据支撑。

3.2　全面推行信息化系统运行机制

3.2.1　完善信息化系统平台模块,建立风险预警机制

行政事业单位应当在一体化系统中为关键控制节点设置风险预警机制。通过以自动化代替人工审

核对未履行关键控制节点审核流程的操作及时通过系统进行拦截,确保流程合规性,有效提升财政资金的安全性和使用效率。同时,应聚焦信息系统升级,通过扩容服务器与数据整合策略,实现资产、采购、税务等多平台数据无缝对接,以税务信息对接财务支付信息,保证交易事项的真实性和支付数据的准确性,确保数据流通的实时性与完整性。

3.2.2 细化信息化系统项目管理,覆盖全业务链条

在全面推行预算绩效管理的背景下,通过一体化系统内项目资金支出环节以及项目资金使用进度监控,为项目绩效管理提供坚实的技术支撑。项目管理的全周期监督,即事前规划、事中执行和事后控制也应该同时在一体化系统中得到闭环体现。根据项目进展动态拨付资金,并根据当年度资金的使用情况来科学制订次年项目预算金额,优化资源配置,对高效益项目持续投资,对绩效不佳或停滞项目则采取削减或暂停措施,确保项目资金使用的高效性和合理性,保证项目预算科学、合理。

3.2.3 转变管理思维,树立信息化管理意识

推进财务信息化建设不仅是技术革新,更是管理思维的转变。单位管理层面需发挥引领作用,加强对信息化管理的了解和重视,统筹协调各职能科室参与,积极推进财务信息化建设。同时,加大对财务人员的培训力度,提升其信息技术应用能力与财务管理专业知识,确保团队能紧跟信息化发展步伐,有效驾驭财务信息系统,共同推动单位财务管理水平迈上新台阶。

3.3 完善内部控制制度建设

行政事业单位首先要完善内部控制流程,对预算管理、收支管理、资产管理、建设项目管理及合同管理等重要环节,纳入一体化管理系统。其次,明确内部控制职责和权限,梳理各项业务的关键岗位和关键人员控制,设立一体化系统登录,根据职责设置相应的权限,从系统架构上实现相容岗位分离,明确内部控制需全员参与,共同推行,增强行政事业单位工作人员对内部控制的参与和认识。再次,增加重要业务流程审核环节。以系统化审核流程代替人工审核,确保重要环节符合内部控制要求后,再进行资金支付环节,保障财政资金安全,规范经济活动业务流程。最后,做好内部控制培训。使内部控制各个环节参与的工作人员,了解内部控制的具体工作要求,明确相关人员在内部控制中的职责和作用。通过在部门管理、职责分工、业务流程等环节积极配合内部控制工作,形成相互制约和相互监督的机制,分解和落实责任,规范权力运行,控制单位风险。

4 结论

随着预算一体化管理的推进和信息化的不断发展,对行政事业单位财务信息化系统建设也提出了新的要求。文章通过研究预算一体化背景下行政事业单位财务信息化系统应用的相关内容,从系统融合、信息化建设以及内部控制三个角度研究了目前存在的问题,并据此有针对性地提出了对应的解决措施。各级行政事业单位应基于单位层面的重视和技术方面的攻关,不断调整和完善财务信息化系统,推动财务管理科学化、标准化、严谨化发展,切实提高财务数据和预算管理质量,为经济决策提供准确的数据支撑,提升单位财务管理水平。

参考文献:

[1]许佳蓉.H航空工业职业技术学院全面预算管理研究[D].吉首:吉首大学,2022.

作者简介:黄迎蕾,女,云南曲靖人,天津市河北区铁东路街道党群服务中心(综合便民服务中心),研究方向:行政事业单位会计。

高校国库类财务项目管理驾驶舱系统应用研究
——以T高校为例

李丽影

（天津大学，天津　300072）

摘　要：传统的人工管理方式在处理高等院校国库类财务项目时面临诸多挑战。驾驶舱系统通过集成数据采集、分析和可视化，显著提高了国库类财务项目的管理效率，减少了人为错误，增强了透明度和信息共享，支持科学决策，并加强了合规性管理。在T校的管理实践中，驾驶舱系统在提高项目执行效果、优化资源配置和促进多部门协作等方面表现出色，为高等院校国库类项目的管理提供了宝贵经验。

关键词：高校财务管理；国库类项目；驾驶舱系统

中图分类号：F234.3　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0119-04

Research on the application of a cockpit system in the management of national treasury financial projects in higher education institutions
—A case study of university T

Li Liying

(Tianjin University, Tianjin, 300072)

Abstract: Traditional manual management methods face numerous challenges when handling national treasury-funded financial projects in higher education institutions. The cockpit system, by integrating data collection, analysis, and visualization, significantly enhances the management efficiency of national treasury-related financial projects. It reduces human errors, improves transparency and information sharing, supports informed decision-making, and strengthens compliance management. In the management practice of T University, the cockpit system has shown outstanding performance in improving project execution effectiveness, optimizing resource allocation, and promoting cross-departmental collaboration. It provides valuable experience for the management of national treasury projects in higher education institutions.

Key words: university financial management; national treasury-funded projects; cockpit system

0　引言

高等院校国库类财务项目是指由国家财政资金资助的高等教育项目，涵盖科学研究、基础设施建设、学科发展等领域。此类项目对高校的建设与发展具有重要意义。国家财政资金的投入不仅促进了高校软硬件条件的改善，还推动了科技创新和人才培养。然而，由于其资金源于国家财政预算，国库类项目在立项、执行和结题等环节都需要遵循严格的管理规范和审查程序。

传统的人工管理方式在管理国库类财务项目时面临诸多挑战。首先，人工管理效率偏低，尤其是在数据收集、整理和汇总方面，耗时费力，容易延误项目进度。其次，人工操作过程中数据录入和传递环节较多，容易出现人为错误，影响项目管理的准确性和可靠性。此外，传统的人工管理方式在信息透明度和共享方面也存在不足，各部门之间的信息交流和协同工作受到限制，不利于项目的顺利推进和高效管理。

近年来，随着信息技术的发展，驾驶舱系统在各大企业和高校中发挥越来越重要的作用。驾驶舱系

统是一种集成数据采集、分析和可视化的管理工具，通过实时监控和智能分析，为管理者提供全面、及时的项目管理信息支持。文章将重点探讨如何利用驾驶舱系统，高效准确地管理高等院校国库类项目。通过分析T校的管理实践，展示驾驶舱系统在提高项目管理效率、降低错误率、增强透明度和信息共享、支持科学决策和加强合规性管理等方面的显著优势。研究表明，驾驶舱系统的应用能够显著提升高等院校国库类项目的管理水平，促进高校科研和教育事业的健康发展[1]。

1 国库类项目的特点和难点

国库类项目对推动科技创新，提升教育质量，促进学科发展具有重要意义。其项目资金具有专款专用的特点，必须严格按照预算和项目计划使用，接受财政部门和相关管理机构的监督。国库类项目通常在立项时就规定了明确的起止时间。项目通常分为多个阶段，每个阶段有具体的目标和时间节点，如中期评审、年度报告、结题验收等。

由于项目需严格按计划进度执行，任何延迟都可能影响后续环节和资金拨付，因此国库项目的管理压力较大。首先，项目通常涉及多个部门的协作，协调难度大，易导致沟通不畅和责任不清。其次，研究项目具有较高的不确定性，实验失败、技术问题等可能导致进度滞后，难以按时完成。再次，定期的报告和检查要求增加了行政负担，需要投入大量时间和精力准备各类材料。最后，此类项目往往需要多部门、多学科协作，既有科研人员的参与，也需要财务、管理等相关部门的配合，确保项目顺利推进。

传统人工管理各类数据可能分散在不同部门和系统中，沟通协调难度大。数据的收集和汇总通常有滞后性，无法及时反映项目的最新进展。数据处理和报告生成需要大量人工操作，效率低且容易出错。多次人工数据录入和传递，容易出现错误，影响项目管理的准确性。数据往往掌握在部分人手中，其他相关人员难以获取最新信息。各部门之间的信息传递依赖人工，效率低且容易出现信息不对称。决策往往依赖有限的数据和经验，缺乏科学依据。缺乏系统的分析工具，难以进行有效预测和风险预警。人工管理中容易出现不符合政策和规定的情况，增加合规风险。审计工作需要查阅大量纸质或分散的电子文档，工作量大且效率低下。

2 驾驶舱系统的优点

驾驶舱系统，也称为管理驾驶舱或管理仪表盘，是一种用于综合显示和监控组织运营数据的工具。借助数据可视化技术，将关键绩效指标和重要管理信息集中呈现在一个界面上，帮助管理者实时掌握企业或机构的运营状况，做出及时的决策。在高校财务管理中，驾驶舱系统的应用能够显著提高管理效率和决策的科学性。

2.1 数据整合与实时监控

驾驶舱系统能够将项目的各类数据进行实时整合，形成统一的视图，并对项目进展情况进行实时监控，及时发现和处理问题。通过集中显示关键信息和提供实时数据，帮助管理层快速了解财务状况，提高决策效率。

2.1 提高效率与降低错误率

通过自动化处理和数据校验，驾驶舱系统减少了人工操作环节，显著提高了数据处理和报告生成的效率，同时减少人为操作和数据处理环节，降低数据错误的可能性，确保财务数据的准确性。

2.3 透明度与信息共享

驾驶舱系统的使用可以提供透明、直观的财务信息展示，增强项目管理的透明度，使所有相关人员能够实时查看项目数据，实现信息共享，提高各部门之间的协同工作效率，有助于内外部审计和监督。

2.4 决策支持与分析能力

驾驶舱系统提供强大的数据分析和可视化工具，为管理者提供科学的决策支持，帮助其制订合理的项目管理策略。此外，系统还能够根据历史数据和趋势分析，对项目未来的发展进行预测，并提前发出预警，防范潜在风险。此外，通过全面的财务分析和绩效评估，管理者可以优化资源配置，促进高校各项事业的协调发展。

2.5 合规性与审计支持

驾驶舱系统内置实时监控和预警机制，确保项目管理和资金使用符合相关政策和规定，同时系统可以生成详细的审计报告，方便审计部门进行检查和监督。通过及时发现并应对财务风险，确保高校

财务安全稳定运行,减少合规风险[2]。

3 T校在驾驶舱系统建设和使用过程中的经验

近年来,随着信息技术的发展,T校也引入了驾驶舱系统,旨在为管理人员提供财务状况分析、财务成果分析等,以规范化管理其国库类项目。驾驶舱系统需要与其他财务系统实现高度集成,实现数据共享和同步、获取财务及业务数据,进而进行深入、多维度的数据分析,以清晰、易理解的方式进行可视化,并自动生成各种财务图表、财务报告。

T校在系统构思、建设和应用过程中获得了宝贵的经验,希望能够对其他有相关需求的高校和其他单位提供有益的帮助。文章主要探讨以高校国库类项目管理为目的的驾驶舱系统设计。

3.1 节点把控精准

国库类项目的特点之一是时间节点的严格要求,项目进展需定期向主管部门报告。为此,必须对项目支出情况进行精准把控,对进展落后的项目,管理者需要及时发现并解决问题,加快执行进度。在设计过程中,设计者与T校的财务系统进行了深度整合,旨在提供精确和动态的财务管理工具。通过整合,系统能够实时捕捉和处理项目支出的各类数据,并以折线图的形式清晰地呈现出各项目在不同时间节点上的执行率。这样的图表不仅能够帮助财务管理者快速识别支出模式,还能提供可视化的趋势分析,便于发现潜在的财务风险。此外,系统还引入了速表功能,将复杂的数据浓缩成易于理解的指标,允许用户以简洁、直接的方式查看执行进度。这一设计大大提高了财务管理的效率,同时也增强了对财务数据的透明度和可控性,确保项目资金的合理使用和有效管理。

T校在实施驾驶舱系统后的第一年,国库类项目的执行效果显著提高,资金使用的合规性和透明度大幅提升。通过规范化的管理,该校不仅提升了国库类项目的管理水平,也为国家财政资金的高效使用和高等教育事业的发展作出了积极贡献。

3.2 部门协作顺畅

国库类项目通常涉及多个部门和团队的协作。国库类项目的管理常常需要学校财务部门、归口管理部门、学院、负责人等多个方面的管理。由于项目众多,各级领导和财务人员需要及时了解和确定各项目的支出进度,以便全面地了解所负责项目的财务状况和发展趋势。

为满足国库类项目的这一协作需求,T校在设计驾驶舱系统时,特别注重系统的跨部门数据共享功能。为了促进不同部门和团队之间的有效协作,驾驶舱系统设计了一个高效的数据共享平台。各部门和团队可以在权限允许的范围内,实时共享项目进展数据,从而避免信息孤岛,提高协作效率。通过这一平台,项目相关方能够在同一系统中查看和讨论项目财务进度,确保各方在管理过程中保持信息的一致性和透明度。这些设计不仅提高了项目管理的效率,也确保了学校财务管理的精确性和可持续性。

由于系统实现了对不同学院、不同国库经费的属性、构成进行明细展示和支出情况序时进度分析,各类管理人员能够对项目数据进行实时整合和监控。各项目团队通过系统录入和更新项目进展、资金使用等数据,系统实时汇总生成统一的视图。科研管理部门和财务部门可以通过系统随时查看项目的最新动态,及时发现和解决问题,避免了信息传递的滞后和误差。

3.3 权限分级清晰

国库类项目除了涉及多部门协作,还存在同一部门内不同层级人员的协作。这就要求我们在系统设计时考虑信息展示的权限问题。T校驾驶舱系统在数据权限管理方面采用了严格的分级管理机制,确保不同层级的用户只能访问与其职责相关的财务数据。这种做法有效避免了数据泄露的风险,同时确保学院能够集中精力管理自身的财务项目。通过将用户权限与学院归属、国库项目类型、归口管理部门、项目负责人等因素结合,系统能够自动控制用户的访问权限。这种智能化的权限管理模式不仅大幅降低了人为设置权限可能带来的错误,还提高了系统的操作效率和用户体验。整体而言,T校驾驶舱系统的权限管理设计不仅严谨而且高效,为学校的财务管理工作提供了有力保障。

通过严格的权限控制,校级管理者和财务人员

可以全面查询和分析所有财务数据,确保宏观管理的全面性和准确性。各类管理人员仅能看到自己负责的项目,保障了管理的针对性和专业性、确保了信息的保密性和项目管理的精细化。此外,驾驶舱系统还增强了项目管理的透明度。系统内所有项目相关数据公开透明,所有授权人员均可实时查看。这样的权限分级管理,不仅提高了数据安全性和访问效率,还极大增强了各部门之间的协作与信息共享,有力地支持了项目的顺利推进。

3.4 报告自动生成

国库类项目的另外一个特点是在关键节点需要进行数据处理和报告生成。传统管理模式需要大量人工操作,效率低且容易出错。系统设计时需要为各类管理人员提供便捷的财务报告下载功能。由于报告的内容、体裁多样,需要根据报告模板,以表格、KPI 图、折线图、柱状图等多种形式,综合展示国库项目拨款金额、支出金额、项目余额、支出进度,并生成可供下载的报告文件。

T 校财务驾驶舱系统以学校现有的数据仓库为基础,充分利用了 OLAP(在线分析处理)技术,通过多维的方式对大量的财务数据进行处理和分析,系统不仅能够对数据进行快速查询,还能够根据不同决策者的需求,灵活地提供多种分析方式,如比率分析、垂直对比、水平对比等。通过这些分析方式,系统能够构建出多维度的分析模型,以满足各种复杂的财务管理需求。此外,系统还通过折线图、KPI 图等可视化工具,将数据分析层的结果以直观的形式呈现出来。用户可以通过展示页面,直观地进行数据查询、深入分析,并生成各种报表。这种设计不仅提高了财务数据的可视化程度,还大幅提高了用户的操作效率,使得复杂的财务数据变得更加易于理解和使用。

驾驶舱系统显著提高了管理效率。系统具备自动化数据处理和报告生成功能,减少了大量的人工操作。过去需要数天甚至数周才能完成的数据汇总和分析,现在几分钟内即可完成。同时,系统还能够自动校验数据的准确性和一致性,降低了人为错误的风险,确保了数据的可靠性。

通过驾驶舱系统的数据分析和可视化工具,管理层能够科学地进行决策。系统提供了强大的数据分析功能,可以对历史数据进行深度挖掘和趋势分析,为管理者提供决策支持。系统还能够根据数据分析结果,提前发出预警,帮助管理层及时识别和应对潜在风险。T 校的成功经验表明,利用现代化的驾驶舱系统进行规范化管理,不仅能够提升项目管理的效率和准确性,还能够显著提高项目的整体执行效果,确保国库类项目顺利实施并达到预期目标[3]。

4 结论

高等院校国库类项目在国家科技和教育发展中具有重要地位,然而传统的管理方式面临效率偏低、数据分散和信息不透明等问题。驾驶舱系统作为一种现代化的管理工具,通过实时数据整合、智能分析和可视化展示,为项目管理提供了强有力的支持。通过提高管理效率、降低错误率、增强透明度和信息共享、支持科学决策和加强合规性管理,驾驶舱系统显著提升了国库类项目的管理水平,促进了高校科研和教育事业的健康发展。未来,随着信息技术的进一步发展,驾驶舱系统在高等院校国库类项目管理中的应用前景将更加广阔,有助于推动高校管理的现代化和智能化发展。

参考文献:

[1]彭威.高校财务驾驶舱平台构建:以 A 大学为例[J].财会月刊,2018(17):109-113.

[2]方淑津.高校财务管理信息化建设初探[J].财会学习,2017(8):48,50.

[3]李坤峪,魏江林,徐菲,等.高校财务分析系统的信息化建设实践[C]//中国计算机用户协会网络应用分会.中国计算机用户协会网络应用分会 2023 年第二十七届网络新技术与应用年会论文集,2023:169-173.

作者简介:李丽影,女,河北唐山人,天津大学,研究方向:会计信息化。

“放管服”背景下科学事业单位科研经费预算管理及风险控制研究

刘　颖

（季华实验室，广东　佛山　528200）

摘　要：随着“放管服”改革的深入，科学事业单位经费管理也在不断发生变化，传统的管理和服务已经无法满足当前科研经费的管理需求。通过“放管服”改革，科学事业单位经费应用更加自主、灵活，充分激发科研的创新活力，为科研“减负松绑”。但是科研经费应用自主权的扩大，在一定程度上会造成经费管理和预算管理风险增加，造成资金使用不规范和监督不到位的现象。文章将在“放管服”改革背景下，对科学事业单位经费管理、经费预算进行研究，探讨科研经费的改革和风险控制体系建设。

关键词：“放管服”改革；科研经费；风险管控；事业单位；预算研究

中图分类号：F275+F812.2　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0123-04

Research on budget management and risk control of scientific research funds under the policy of “streamlining administration and delegating powers” —Based on scientific institutions

Liu Ying

(Jihua Laboratory, Foshan, Guangdong, 528200)

Abstract: With the deepening of the “streamlining administration and delegating powers” reform, the funding management of scientific institutions is also constantly changing. Traditional management and services can no longer meet the current management needs of scientific research funds. Through the reform of “streamlining administration and delegating powers”, the application of funds in scientific institutions has become more independent and flexible, fully stimulating the innovative vitality of scientific research and easing the burden on scientific research. However, the expansion of autonomy in the application of scientific research funds will to some extent lead to increased risks in fund and budget management, resulting in non-standard use of funds and inadequate supervision. This article will study the funding management and budget of scientific institutions under the background of the “streamlining administration and delegating powers” reform, and explore the reform of scientific research funding and the construction of risk control systems.

Key words: “streamlining administration and delegating powers” reform; research funds; risk control; government-affiliated institutions; budget research

0　引言

最近几年科研经费“放管服”不断深化改革，使得科学事业单位经费管理方案和体系不断完善、优化，实现了科学管理和精细化管理。而科研经费预算管理是科研经费管理的重要环节，在整个科研工作中发挥着重要的作用[1-2]。但是科研经费管理在实际的应用中存在着诸多限制因素，所以文章针对科研经费预算管理，结合科研项目的需求、特点以及过程制订有针对性的管理模式，探讨如何从科研经费预算管理和风险控制角度，推进和保障科研工作

的有序、高效进行。

1 “放管服”改革对科学事业单位的价值

目前经济下行,部分领域科研经费有所缩减,在现有形势下研究如何有效利用科研经费恰逢其时。“放管服”改革的背景下,科学事业单位优化预算管理,进行风险防控不仅是时代需要,更是自身持续性发展之必然。

“放管服”改革首先为科学事业单位提供了更多的自主权,尤其是在资金的管理和使用方面,简化了预算的编制,将预算调剂权下放,科学事业单位能够灵活使用资金,科研人员进行大胆的创新与实践,调动工作的主动性与积极性。

其次,“放管服”改革的深入能够优化科学事业单位的审批流程,比如,设备仪器的采购更加便捷,大型外包服务选择具有更多的自主权等,这使得科学事业单位可以灵活获取实验的材料、设备和测试化验加工服务,保障科研工作的高效、顺利进行[3-5]。另外,“放管服”改革可以增强科学事业单位的监督意识,通过建立与完善信用制度,项目执行的透明度增加,进而为科研工作的开展创设出公平、氛围浓厚的环境。

与此同时,“放管服”的深化改革能够推动社会各界与科学事业单位的联系,促进科研工作与社会的融合,这样会有更多的社会组织、个人投入资金委托研发,推动科研工作的开展。科学事业单位利用科研成果推动、企业技术的更新与升级换代,推动科技创新,提升生产力,全面发挥科学事业单位的价值与意义。

2 “放管服”改革下科学事业单位科研经费预算管理的挑战与机遇

在新经济背景下,“放管服”深化改革虽然为科学研究提供了更多的便利,同时也面临新的挑战[6-7]。尤其是近几年国家“放管服”政策的出台,虽然科学事业单位在经费使用方面有了更多的自主权,然而承担的责任随之提升。在这种背景下如何做好经费的管理、预算是科学事业单位改革和工作的重点。

2.1 处理好预算编制简化和验收执行的严格性之间的关系

科研活动是一个探索未知的过程,因而过程中的不确定因素众多,如何更好地应对这种“不确定”则需要建立在灵活机制之上。就当前来看,“放管服”政策之下,科学事业单位的预算编制更加灵活,可以更好地应对不可预见之事。例如,在预算调整权限、预算编制的详细程度、设备采购与改造的选择等方面细节要求逐渐减弱。但是,为了确保科研经费用有所值,在项目执行和验收阶段的要求不降反升。因而,科研人员在预算编制过程中如何兼顾预算编制的灵活性与验收阶段的严格性是一项巨大的挑战。

2.2 注重流程简化与经费使用合规性的平衡

“放管服”政策的核心要点是简化流程,精简审批环节,使科研人员能够自主地使用科研经费。由此而来的相关性和合规性成为另外一个重大的挑战。因此,借力政策之机遇,结合经费使用要求,寻求更为高效、创新的预算管理方式方法则十分重要,平衡二者才是“放管服”政策出台的预期目标[8-10]。

自主权扩大并不意味着放任自流。放权的前提首先需要建立一套科学、有效、完整的监督体系,保障科研经费使用的透明,是提高公信力和提高科研管理质量的基础,同时也是杜绝腐败现象的有效方法。例如,建立科研经费负面清单管理模式、建立科研诚信管理制度,能够保障科研经费的合规管理。

3 “放管服”下科学事业单位科研经费预算管理的创新策略

在“放管服”深化改革的时代背景中,科学事业单位的经费管理需要同步变革,为了更好地应对经费管理、经费预算中的问题,科学事业单位应创新方法,以提高科研经费使用效率和质量为核心,深化科研工作的高效开展。

3.1 引入绩效管理理念,强化经费使用高效性

科学事业单位科研经费管理和预算管理应积极应用绩效机制,在预算制订时合理明确计划和里程碑节点,同时在经费管理中及时追踪,按照绩效制度、实际贡献度、工时分配绩效奖金,从而保障经费管理、经费预算和科研人员的绩效建立联系。此外,绩效制度的完善还可以激发科学事业单位工作人员的积极性,使整个单位内部营造出积极向上的科研氛围,推动科学事业单位的高质量发展。

3.2 强化信息化支撑,防范资金风险

随着信息技术的飞速发展,信息化为预算管理风险防控提供了有效工具。例如,财务报销环节,利用大数据对预算执行中异常数据进行抽查、分析,是一种高效的风险防控手段。以广东省某省实验室为例,该省实验室在财务报销系统中实现了在线审批、发票验真,银企互联、公务卡直接支付等信息化的报销手段,使科研人员在支付和报销方面的效率大幅提高。同时,通过大数据检测、信息化识别等方式对支付异常数据进行检测,有效防范支付风险,保障项目经费的安全、高效使用。这也对财务人员提出了更高要求。因而,加强科学事业单位中财务人员信息化业务技术的培训尤为迫切,只有高水平的财务人员队伍才能将信息化技术在科研经费管理中有效运用,保证财务处理与资金支付的准确性,有效防范资金风险的发生。

3.3 加强内部监督,增加负面清单制度

内部监督是预算管理和风险防控的有效方法,也是常用的手段之一,尤其在当前“放管服”政策落实的背景下,可以从多角度出发进行风险防控和预算管理。第一,增强内控人员和预算管理人员的责任意识,明确岗位职责,执行不相容职务相分离,强调项目负责人是经费管理的第一责任人,实现项目负责人、内控人员、管理人员的相互配合,降低管理风险,保障预算管理的有序、高效进行。第二,增加负面清单制度,作为内部监督的一个重要补充,目的是在明确列出那些不被允许或者需要特别关注的行为和领域,以便在预算管理和风险防控中起到明确的指导作用。在“放管服”改革的大背景下,必须严格执行各项经费开支的范围和标准,绝不容忍任何超越这些范围和标准的费用支出。对试图“钻空子”、触碰各项制度底线的个人或团体,将采取零容忍的态度。一旦发现此类行为,必须将其记录在负面清单中,通过这种方式对他们的不当行为进行严惩,以此确保项目资金的安全和合规。负面清单制度的出台可以有效地防范和控制科研项目资金的风险,确保每一分资金都能用在刀刃上。

4 “放管服”下科学事业单位科研经费风险防控体系的建立

“放管服”的深化改革虽然提升了科学事业单位经费使用的自主性和灵活性,但是经费使用灵活可能导致科研经费风险提高,保障科研经费的科学使用必须建立完善的监督与管理体系。

4.1 风险识别与评估

随着“放管服”政策的完善与发展,科学事业单位需要对经费和预算管理中的问题进行评估,比如,提前预测科研预算、资金使用以及项目验收过程中可能出现的风险点,将潜在的风险通过管理优化、监督进行解决。科学事业单位需要建立科学有效的风险监督制度,并且定期对经费进行管理总结、评估,减少科研工作中经费使用的问题,有效使用科研经费,保障科研工作的顺利进行。

在此过程中,科学事业单位需要利用各类资源和优势,提升风险评估的精准性。同时需要定期开展培训,增强工作人员的风险监控意识,杜绝经费浪费、监督管理不到位等现象,科学合理使用科研项目资金,保障科学事业单位资金平衡,促进科研项目发展。

4.2 风险防控策略制订

对风险进行详细的审定后,科学事业单位需要采用相应的方法,研究出有针对性的风险控制手段,

明确风险种类,结合不同的风险类型制订相应的风险解决方法。比如,资金的使用需要审计监察部门配合,跟踪审计,持续监督与检查,在简化经费使用流程的同时,建立完善的经费管理制度,保障资金科学使用。另外,在制订方案时还需要考虑科研工作的特点,构建灵活的监督和控制方法。适合的风险防控措施能够为科研创新提供良好的环境,使资金监督与防控多样化,有效防止资金浪费。此外,科学事业单位需要定期评估经费防控和管理质量、方法,结合评估的结果进行风险防控调整,以此满足科研环境变化、科研项目进度对资金的需求,确保风险防控持续有效[11]。

4.3 风险应急预案的制订

科学事业单位除了做好经费预算管理以及风险防控,还需要制订出有效的应急方案,从而应对出现的紧急资金风险,保障科研工作的有序进行。该方案的目标是解决突发的情况与问题,如资金链断裂、科研过程中发生重大内、外部损失等。科学事业单位应持续提高科研管理人员应对风险的能力,通过培训的方式提高工作人员预防风险和应对风险的能力,在风险发生之后能够按照应急预案处理,尽可能减少损失,保障科研成果。应急方案制订的时候应明确岗位责任,指定指挥人员、操作人员等,通过日常演练提升应急能力。

综上所述,通过对以上三个环节的研究与总结,科学事业单位应要建立完善、系统、反应迅速、具备应急能力的经费预算和监督、管理体系,保障科研工作有序开展,推动科技发展,保障资金的科学使用。

5 结论

总而言之,“放管服”目标是“减负放权”,为科研人员创造良好的环境,让科研人员全身心投入科研工作。在“放管服”背景下,科学事业单位经费、预算管理应结合工作特点、科研需求,简化审批流程,强化监督,落实科研经费的监管,让科研经费能够发挥更大的价值和作用,提升科学事业单位经费监管质量。随着“放管服”指导意见的落地,科研经费预算管理应聚焦“实效性”,构建“花钱必问效,无效必问责”的科研管理体系,将防范科研风险作为科学事业单位财务管理的重要任务,加强信息化系统建设,提升内部控制管理水平,建立负面清单制度等,将“放管服”真正落实到位。

参考文献:

[1]郭彬.科研生产项目经费全流程管理研究:以A物理研究所为例[J].今日财富,2024(17):65-67.

[2]李志辉,胡海峰.公立医院科研经费预算绩效管理探究[J].会计之友,2024(12):132-138.

[3]谢钢,程晓,谢飞.“放管服”改革背景下公立医院科研经费预算绩效管理的研究[J].现代医院管理,2024,22(2):94-98.

[4]李超,张玉东,张卫东,等.科研经费财会监督优化研究[J].中国乡镇企业会计,2024(4):148-150.

[5]马笑飞.基于预算管理一体化系统下科研项目经费管理研究[J].行政事业资产与财务,2024(7):64-66.

[6]罗光虎,隋德才.新型科研机构财政支持科研经费的绩效管理路径探索[J].农业科研经济管理,2024(1):11-14.

[7]何骄.基于绩效评价的科研经费财务管理优化策略研究[J].商讯,2024(5):21-24.

[8]程伟娜.“放管服”背景下科研事业单位科学事业单位科研经费预算管理探讨[J].中国农业会计,2024,34(2):15-17.

[9]刘玉美.浅析“放管服”政策下高校科研项目经费管理[J].行政事业资产与财务,2024(1):114-116.

[10]楼晓洁.财会监督视角下事业单位科研项目经费管理研究[J].投资与创业,2023,34(22):136-138.

[11]杨昌满.预算一体化管理下科研单位项目经费管理对策分析[J].财会学习,2023(32):65-67.

作者简介:刘颖,女,朝鲜族,河南信阳人,季华实验室,研究方向:事业单位财务管理、预算管理、资产管理等。

行政事业单位财政支出常见问题及对策探讨

马树成

（公主岭市退役军人服务中心，吉林　公主岭　136100）

摘　要：文章通过对行政事业单位财政支出过程中存在的问题展开分析，将财务支出管理思想引入行政事业单位的管理工作中，强化支出管理，是我国建设“节约型政府”的一项重大举措。为此，近年来，对行政事业单位支出管理展开深入研究，发现通过对财政支出加强管理，可以极大地提高财政资金的使用效率及效益，从而促使财政建设资金的合理利用。为了更好地进行财政资金支出管理，文章拟从当前行政事业单位财政支出存在的常见问题入手展开研究，并提出相应的对策，以促进我国行政事业管理水平的提升。

关键词：行政事业单位；财政支出；常见问题

中图分类号：F272.5+F812.4　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0127-04

Common problems and countermeasures regarding financial expenditures of administrative institutions

Ma Shucheng

(Gongzhuling Veterans Service Center, Gongzhuling, Jilin, 136100)

Abstract: This article analyzes the problems in the financial expenditure process of administrative institutions, introduces the concept of financial expenditure management into the management work of administrative institutions, and strengthens expenditure management, which is a major measure to build a “resource-saving government” in China. Therefore, in recent years, in-depth research has been conducted on the expenditure management of administrative institutions, and it has been found that strengthening the management of fiscal expenditures can greatly improve the efficiency and efficiency of the use of fiscal funds, thereby promoting the rational utilization of financial integration construction funds. In order to better manage financial expenditure, this article intends to start with the common problems in the current financial expenditure of administrative institutions and propose corresponding countermeasures to promote the improvement of China's administrative management level.

Key words: administrative institutions; financial expenditure; frequently asked questions

0　引言

在供给侧结构性改革不断深化、税费减免力度不断加大的同时，政府各个部门对财政支出资金的要求也在不断增长，这就造成了政府财政的压力越来越大。在有限的资金条件下，必须通过有效管理来强化经费使用，从而提高财政经费的使用效率，减轻财政负担。当前，尽管行政事业单位在财政支出管理工作方面富有一定成效，但由于研究时间尚短，无论是在理论上还是在实务中都还存在诸多问题。为此，分析我国行政事业单位在财政支出中存在的各项问题，并根据问题提出对策，以期能够推动我国行政事业单位对财务支出管理水平的提升。

1　行政事业单位财政支出常见问题及对策

1.1　缺乏完善的评价管理体制

良好的财政支出绩效评估管理系统可以有效地推动行政事业单位管理工作的高质量发展，因此，要使其不断地规范化、制度化。然而，在目前情况下，行政事业单位的业绩考核和绩效管理还存在诸多问

题。其中最主要的问题就是财政支出管理制度不够健全,由于绩效评估刚开始不久,经验不足,有些部门的财政支出绩效评估管理制度不健全,监督力度不强,在绩效评估过程中还存在着资金利用效率偏低等问题。

1.2 缺乏统一的管理部门

目前,我国的财政支出管理主体主要有各级财政部门、行政事业单位本身,然而,与现实状况相比,财政支出管理的发展刚刚起步,其自身的定位、管理方法与机制都还不够完善,难以实现财政支出管理的高效实施。首先,在行政事业单位内部基本没有设立专门从事财政支出管理的机构或部门,缺少系统化、科学化的措施予以支持,导致财政支出管理工作的效率下降。其次,基层金融机构管理工作缺少健全的运行机制,也没有专门的专家开展引导工作,且多数专家组由兼职人员组成,不具备深度进行管理能力。最后,行政事业单位对公共服务机构工作的认识不足,导致管理结果有偏差,缺乏客观性、公正性和可比性。

1.3 缺少清晰的管理目标设定

不清楚与不明确的财政支出管理目标会使行政事业单位在财政支出时出现误会,导致财政支出的结果缺乏准确性,不能准确表现出行政事业单位财政支出的良好情况,由此无法调动行政事业单位人员的工作热情,在工作中很可能会出现敷衍了事的情况,从而影响支出管理的效果。在实际的支出管理工作中,发现在制订支出管理目标的过程中,存在问题。例如,对支出管理目标的设置不够清晰,将工作内容与支出管理混为一谈,工作内容是能够体现出支出管理目标的主要因素,支出管理则是与单位财务工作相关的内容,两者并不是同一内容,设置清晰的支出管理目标可以帮助提高行政事业单位的支出管理工作效率。

1.4 财政支出监督动能不足

目前,行政单位财政支出监督主体未将自身的主观能动性进行发挥,主要表现为监督的主体认为监督就是“多管闲事”,容易破坏同事之间的关系,并且其也没有充分执行财政支出监督背书的权利,在监督时考虑较多,这种现象的出现使得行政事业单位各项工作无法得到有效约束,从而影响其财政支出监督效率的提升。另外,还有部分行政事业单位中的财政支出监督人员没有可以遵循的财政支出监督制度体系,在发生问题时,无法及时找到解决的办法,产生这种现象的主要原因是行政事业单位没有以党和国家的监督体系为依据,进行财政支出监督操作细则制订,单位财政支出监督在执行时缺乏相关的抓手与具体的实施步骤,从而影响财政支出监督工作的有效开展[1]。

1.5 财政支出监督能力相对薄弱

当前,行政事业单位财政支出监督存在监督能力相对薄弱的现象,制约因素主要包括:首先,单位中监督主体的监督意识相对薄弱,缺乏较高的专业素养;其次,单位中财政支出监督的信息化建设程度有待提高,没有结合新时代下信息技术快速发展的特征进行信息化建设。而且大多数行政单位均将业务放在管理重心,对管理方面的工作缺乏关注,特别是单位中的管理层主要将发展目标放在发展业务的领域,对监督管理方面缺乏关注,这使得单位中的基层员工也会产生这种意识,从而影响了行政事业单位中财政支出监督工作的开展监督。另外,行政事业单位中对财政支出监督岗位也没有进行科学设置,仅是通过基础财政支出人员对相关的数据对各部门进行监督,行政事业单位中决策层缺乏监督,从而对财政支出监督的职能产生削弱。随着新时期会计制度的改革,信息化建设已经成为各领域关注的重点,而行政单位对信息技术的引入相对滞后,而行政事业单位对赖以监督的精准成本核算、预算资金绩效管理等会计信息质量要求显著,如果缺乏信息化建设,就不能对事业单位的财政支出监督进行多维度的开展。

1.6 财政支出管理手段偏少

当前,行政事业单位的财政支出管理手段较为匮乏,主要是单位中各级管理岗位对监督理念还没有进行全面认识,从而在执行财政支出管理时,不能

及时选择科学合理的方式。行政事业单位在财政支出管理时不能清晰把握财政支出监督的主要理念，导致自身在管理时出现管理缺位以及管理越权的现象，并且管理主体在管理过程中缺乏多元化的管理方式，未及时对管理手段进行改革与创新，在管理时仍然使用传统的监督方式，从而产生管理虚化现象，影响财政支出管理职能的发挥。

2 行政事业单位财政支出问题解决对策

2.1 建立完善财政支出评价体系

健全的财政支出考评制度，是搞好考评工作的根本保障。目前，我国对行政事业单位的财政支出评估尚处于初步的研究与探讨阶段，诸多方面尚有不足之处。所以，只有建立健全的财政支出评估制度，才能更好地将财政支出评估纳入绩效评估系统，提升财政支出评估的效能。在实施过程中，要保证评价对象对评估的程序、范围和目的有清晰的认识。同时，还能将预算体系的优势有机融合，财政支出的管理需求也可以得到清晰界定，有效进行行政事业单位的各项考核与评估工作，让行政事业单位的资金利用效率得到提升。此外，还可以定期邀请有关专家、学者开展业绩评估的有关知识，让被评者和评估主体都能对其有足够的了解和关注，并有效地避免各类不需要的风险[2]。

2.2 严肃财经纪律，树立财政支出监督理念

行政事业单位应该制订严肃的财政支出监督纪律，对单位中监督主体的监督理念进行树立，这需要单位在日常运行中加大对财政支出监督作用的宣传力度，为财政支出监督工作的开展营造良好的氛围，并将资金管理的有效性作为单位财政支出监督的核心，增强单位中人员对财政支出监督的敬畏，促进各岗位人员财政支出监督意识的增强，从而有效推动单位财政支出监督工作的开展。

2.3 提升人员素质，加强人才队伍建设

行政事业单位应该根据自身发展情况对单位中人员素质进行提升，加强单位中人才队伍的监督，这能够有效推动单位财政支出监督职能的有效发挥。行政事业单位首先应该对单位中的人员进行培训，加强其对财务知识的了解，其中包括对财务审批以及支出标准与票据合规性方面进行培训，从根源上减少单位财政支出问题的出现，防止单位中财务风险的发生。在此基础上，行政事业单位还需要对财政支出核算与复核方面的工作进行把关，让单位的会计核算基础得到巩固，从而让行政事业单位的会计核算得到有效规范。另外，行政事业单位中的财务人员需要在新时代下开展转型工作，单位可以为财务人员提供专业的培训，使其专业素养得到提高，能够敏感地判断单位中存在的各项财务问题，以此来促进行政事业单位财务规范运作水平的提升。

2.4 完善内控制度建设，推进管理落地落实

第一，行政事业单位需要将财政支出管理的岗位责任制进行明确，强化单位中财政支出管理的各岗位职责，并将其作为开展财政支出管理工作的依据。在进行资金管理过程中，行政事业单位中的财政支出管理主体应该将自身的监督职责进行分离，避免出现多重审核的现象，提高财政支出管理的效率。另外，行政事业单位还需要对各岗位实施轮岗，使其他岗位人员了解到财政支出管理的重要性，从而能够在日后的财政支出监督工作中更好地配合财政支出管理主体。

第二，行政事业单位需要对自身的财政支出管理基础进行夯实，巩固财政支出管理的根基，主要是从完善预算管理方面来实施事前的财政支出管理，各财政支出管理主体需要将自身的职能前移，参与到单位的决策之中，从而对单位的资金分配与对外投资等工作能够提供更好的决策意见，并及时提出决策中存在的财务问题，这不仅能够降低财务风险的产生，还能够提高单位资金的有效配置。另外，行政事业单位还需要对业财融合进行推进，对事中的财政支出管理职能进行强化，主要是通过对财务会计与经济业务之间的融合与协作的支持机制进行强化，让财务人员能够参与业务活动，第一时间掌握业务活动中的财务信息，并对其进行及时的预算与核算，判断业务流程中是否存在财务风险与问题[3]。

第三，行政事业单位需要对财务预算执行实施

全过程的管理,特别是对项目经费使用与绩效目标设定等方面的工作进行实时管理,这样既能够对年度预算进行细化,准确分配至各部门或者各岗位,从而更好地实施财政支出管理通报,避免财务预算目标偏离企业发展目标。在对财务预算约束强化的过程中,行政事业单位还需要根据以往年度的预算执行情况,对预算项目进行定期梳理,从而加强对单位中资金的统筹管理,筛选不急于开展的项目,将资金运用在急需资金的项目之中,这样能够有效提高单位中财务资金的使用与配置效率,推动单位的财务管理职能的发挥。

第四,资产的加强监管也是行政事业单位需要重视的内容,监管时单位需要遵守国有资产配置的相关条例,发现超标准配备的办公设备需要了解情况,不能随意对各项资产执行报废与升级,单位可以实施跨部门调剂方式,让单位中的各项资产能够得到有效分配与使用。优化单位的资产管理流程,登记单位中的各项入库资产以及资产的折旧、出借以及出租与处置等情况,让单位固定资产账簿中的数据能够对管理系统中的数据一致,并在此基础上完善单位的固定资产台账。此外,单位还需要定期清查单位资产,全面了解单位的货币资金、往来款项及实物资产等信息,根据信息技术调整单位的管理方式,从而有效地维护单位资产的安全及完整性,这不仅能使行政事业单位的国有资产报告水平得到提升,还能够促进行政事业单位国有资产的管理水平提升。

第五,行政事业单位需要加强对合同的管理,在合同产生时,单位需要管理及跟踪,并全面审查合同中签订条件与内容,遵守法规,避免产生合同执行风险,从而保证行政事业单位财政支出的安全准确性。在合同完成后,行政事业单位还需要根据合同中的相关内容,实施后续跟踪,组成验收小组,监督单位采购项目是否按照合同要求开展。

最后,行政事业单位需要对预算与国库集中支付等内容的相关法律法规加强监管,有效管理行政事业单位的财政拨款,避免出现虚假列支与擅自改动付款用途的现象,并严格控制支出的标准,规范行政事业单位财政资金的支付情况,确保支出在符合规定的情况下进行。行政事业单位在财政支出时要保证票据的真实性,让票据具有齐全的审批手续,从而更好地促进行政事业单位财务预算监管工作的开展。

3 结论

总体而言,行政事业单位应该将财政支出管理贯穿单位的各项工作之中,明确与创新管理重点与管理模式,并有效结合信息技术,来丰富单位的财政支出管理渠道。行政事业单位中的财政支出管理主体应该增强自身的监督意识,避免出现“不敢管理”的现象,可以利用开展警示教育的方式,在单位中定期播放相关的教育片,让被管理主体能够在实际案例中吸取教训。另外,行政事业单位中的管理层也要避免在财政支出管理过程中出现重视业务,轻视财务的现象,应该将两方面结合,从而有效促进单位财政支出管理工作职能的发挥。

参考文献:

[1]颜玲.行政事业单位财政支出绩效评价存在的问题与对策研究[J].财会学习,2023(34):149-151.

[2]李娜.行政事业单位财政税收常见问题与对策探析[J].财讯,2023(20):1-3.

[3]关英.行政事业单位财政支出绩效评价存在的问题及其对策[J].老字号品牌营销,2023(13):34-36.

作者简介:马树成,男,吉林公主岭人,公主岭市退役军人服务中心,研究方向:财政税收。

建筑施工企业研发费用管理策略探讨

毛瑞黎

（湖北供应链物流公共信息服务股份有限公司，湖北　武汉　430021）

摘　要：随着建筑行业的快速发展和市场竞争的日益激烈，建筑施工企业面临技术创新和转型升级的迫切需求。研发费用作为推动企业技术进步和产业升级的关键因素，其管理水平直接影响企业的创新能力和市场竞争力。然而，当前部分建筑施工企业在研发费用管理上仍存在诸多不足，如资金分配不合理、研发费用缺乏税务筹划、项目管理不规范等，严重制约企业的技术创新和可持续发展。因此，深入探讨建筑施工企业研发费用管理的策略，对提升企业核心竞争力、推动行业技术进步具有重要意义。

关键词：建筑施工企业；研发费用；管理策略；团队建设；项目管理

中图分类号：F275　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0131-04

Research and development cost management strategy for construction enterprises

Mao Ruili

(Hubei Supply Chain Logistics Public Information Service Co.,Ltd., Wuhan, Hubei, 430021)

Abstract: With the rapid development of the construction industry and increasingly fierce market competition, construction enterprises are facing urgent needs for technological innovation and transformation and upgrading. R&D expenses, as a key factor driving technological progress and industrial upgrading in enterprises, have a direct impact on the innovation capability and market competitiveness of the company's management level. However, there are still many shortcomings in the management of research and development expenses in many construction enterprises, such as unreasonable fund allocation, lack of tax planning for research and development expenses, and non-standard project management, which seriously restrict the technological innovation and sustainable development of enterprises. Therefore, in-depth exploration of strategies for R&D cost management in construction enterprises is of great significance for enhancing the core competitiveness of enterprises and promoting technological progress in the industry.

Key words: construction enterprises; R&D expenses; management strategy; team building; project management

0　引言

在当前建筑行业快速发展和市场竞争日益激烈的背景下，建筑施工企业的技术创新和转型升级显得尤为迫切，研发费用的有效管理作为推动企业技术进步和产业升级的关键因素，直接影响企业的创新能力和市场竞争力。近年来，国家层面出台一系列政策文件，如《研发费用加计扣除政策执行指引(2.0版)》《研发费用税前加计扣除新政指引》以及《企业技术创新能力提升行动方案(2022—2023年)》，旨在通过税收优惠、政策支持等措施，激励企业加大研发投入，提升技术创新能力，为建筑施工企业提供研发费用管理的方向和策略参考，对解决当前企业研发资金分配不合理、研发费用缺乏税务筹划、项目管理不规范等问题具有重要的指导意义[1]。因此，深入探讨如何优化建筑施工企业的研发费用管理策略，对推动企业乃至整个建筑行业的可持续发展具有重要的现实意义。

1　加强建筑施工企业研发费用管理的重要性

1.1　强化技术创新驱动力

在建筑施工企业中，技术创新是行业进步的基石，而研发费用的有效投入与精细化管理，则是推动

企业不断探索新技术、新材料、新工艺的关键。借助精准规划研发预算,确保资金向具有前瞻性和突破性的项目倾斜,从而加速科技成果转化与应用,不仅提升施工效率与质量,还为企业构建起技术壁垒,引领行业发展趋势。由内而外的技术创新驱动力,是企业在激烈市场竞争中保持领先地位,实现差异化发展的关键所在。

1.2 铸就企业核心竞争力

研发费用管理的强化,直接关乎建筑施工企业核心竞争力的塑造与提升。在建筑行业日益同质化竞争的背景下,企业若想在市场竞争中脱颖而出,必须拥有独特的竞争优势,而强大的研发能力正是这一优势源泉。运用精细化的研发费用管理,企业能集中资源攻克技术难题,开发出符合市场需求、具有自主知识产权的专利技术和产品,从而在工程承揽、成本控制、施工效率等方面形成显著优势,铸就难以复制的核心竞争力,为企业的长远发展奠定坚实的基础。

1.3 推动行业可持续发展

加强建筑施工企业研发费用管理,是推动整个行业向绿色、低碳、可持续方向发展的重要驱动力[2]。在环保法规日益严格、资源约束趋紧的当下,研发费用的有效投入,能够激励企业研发节能环保的施工技术和材料,减少施工过程中的环境污染和能源消耗。绿色技术的应用,不仅有助于企业降低运营成本,提升品牌形象,而且对整个社会环境有积极贡献。长远来看,基于研发创新的可持续发展模式,将引领建筑行业迈向绿色、健康、和谐的发展轨道。

2 建筑施工企业研发费用管理存在的问题

2.1 研发资金分配不合理

在建筑施工企业的研发费用管理中,资金分配的不合理性是制约创新效能提升的关键瓶颈[3]。具体而言,企业倾向于将更多资金投入短期见效快、技术门槛低的研发项目上,而忽视具有长远战略意义但初期投入大、风险高的前沿技术探索,“急功近利”的资金分配模式,不仅限制企业在关键技术领域的突破能力,还会导致研发项目间的资源竞争加剧,影响整体研发效率与成果质量。此外,缺乏科学的资金预算与动态调整机制,使得资金在使用过程中难以灵活应对市场变化和技术发展趋势,进一步加剧资金分配的不合理现象。

2.2 研发项目管理不规范

研发项目管理的规范性直接影响研发活动的效率和成果质量,在建筑施工企业中,项目管理不规范的问题主要表现为:项目立项缺乏科学论证,目标设定模糊,导致项目执行过程中方向不明、进度拖延;项目执行过程中,缺乏有效的过程监控与风险管理机制,问题发现滞后,应对措施不力;项目验收与评估标准不统一,成果评价主观性强,难以客观反映研发成效。项目管理不规范问题不仅增加项目失败风险,还导致资源浪费和信心受挫,影响企业整体研发氛围和持续创新能力。

2.3 研发费用缺乏税务筹划

税务筹划作为企业财务管理的重要组成部分,对提高研发费用使用效率、降低税负具有重要意义。然而,在建筑施工企业中,研发费用税务筹划的缺失是一个普遍存在的问题,主要表现在以下几方面:一是企业对研发费用加计扣除等税收优惠政策了解不够深入,未能充分利用政策红利;二是在研发费用的核算与管理上,缺乏精细化的税务筹划思维,导致部分符合条件的研发费用未能得到合理扣除;三是企业在面对税务审计和检查时,往往因缺乏充分的税务准备而陷入被动局面。上述问题不仅增加企业税收负担,还导致税务风险的发生,影响企业的稳健运营和可持续发展。

3 优化建筑施工企业研发费用管理的策略

3.1 合理配置研发资源

3.1.1 增加研发经费投入比例

建筑施工企业应积极拓宽资金来源渠道,加大研发经费的投入比例。一方面,企业可从年度利润中划拨固定比例的资金专门用于研发活动,确保研发资金的稳定供应;另一方面,加强与金融机构的合作,争取更多的信贷支持。同时,积极引入战略投资者,共同承担研发风险,共享研发成果带来的收益,设立内部研发基金,鼓励员工参与研发项目的提案

和实施,对有潜力的项目给予资金支持。在增加投入比例的过程中,建立严格的资金监管机制,确保每一笔研发经费都能得到合理使用和有效监督。

3.1.2 精准定位研发项目方向

建筑施工企业需深入调研市场需求和行业发展趋势,精准定位研发项目方向,密切关注国家政策导向,聚焦绿色建筑、智能建造、装配式施工等前沿领域。组建专业的市场调研团队,定期收集和分析行业数据,加强与客户的沟通交流,了解其在建筑质量、功能、环保等方面的个性化需求,为研发项目选定提供有力依据。此外,建立项目评估体系,综合考虑技术可行性、经济社会效益、市场竞争态势等因素,对备选项目进行全面评估和筛选,确保研发项目与企业的长期发展战略契合。

3.1.3 提高研发资金使用效益

建筑施工企业要优化研发资金的使用流程,提高使用效益。强化预算管理,制订详细且科学合理的研发资金预算方案,明确各项费用的支出标准和范围,同时建立资金使用跟踪机制,实时监控资金流向和使用进度,及时发现并纠正资金使用中的偏差。对研发项目进行阶段性评估,根据评估结果调整资金分配,对进展顺利、成果显著的项目给予更多支持,对进展不佳的项目及时止损。引入成本效益分析方法,对研发项目的投入产出进行量化评估,确保资金投入能够带来预期的经济效益和技术提升,杜绝资金浪费和滥用现象的发生。

3.1.4 设立科学的团队激励机制

建筑施工企业应当设立科学的团队激励机制。首先,建立公平合理的薪酬体系,根据员工的工作表现和贡献,给予相应的薪酬调整和绩效奖金,对在研发项目中取得突出成果的团队成员,给予高额奖励,以激励员工的积极性;其次,提供多样化的福利,如健康保险、带薪休假、住房补贴等,提高员工的满意度和归属感;最后,为员工规划清晰的职业发展路径,设立技术和管理双通道晋升机制,让员工看到自身发展空间,对有潜力的员工,提供晋升机会和组织力培训。此外,设立荣誉奖项,如“创新之星”“杰出团队奖”等,对表现优秀的员工和团队进行表彰和宣传,营造积极向上的工作氛围,激发团队的创新活力和凝聚力。

3.2 规范研发项目管理流程

3.2.1 简化研发项目审批程序

建筑施工企业应当对研发项目审批程序进行简化,以提高研发效率。其一,建立一站式审批平台,将涉及研发项目的各个部门和环节集中到线上平台,实现信息共享和同步处理,减少文件传递和等待时间。明确审批标准和流程,制订清晰、详细且易于理解的审批指南,让申报人员清楚知晓需要提交的材料和审批的关键节点,避免因信息不明导致的反复沟通和修改。其二,对常规性的研发项目,设立快速审批通道,在确保合规的前提下,减少不必要的审核环节,加快审批速度。建立预审批机制,对重要且紧急的研发项目,提前进行初步审查和评估,为正式审批做好充分准备,缩短整体审批时间,并定期对审批程序进行评估和优化,根据实际情况调整审批流程和标准,使其始终保持高效和合理[4]。

3.2.2 强化项目进度和质量监控

建筑施工企业要强化研发项目的进度和质量监控。首先,制订详细的项目进度计划,将项目分解为具体的任务和阶段,明确每个任务的开始时间、结束时间和责任人,并建立严格的时间节点。建立定期汇报制度,要求项目负责人定期向上级汇报项目进展情况,包括已完成的工作、遇到的问题和下一步计划。其次,设置专门的监控团队或岗位,负责对项目进度和质量进行实时跟踪和检查,及时发现偏差和问题,引入先进的项目管理工具和技术,如项目管理软件、数据分析工具等,提高监控的准确性和效率。对出现的进度滞后或质量问题,迅速组织相关人员进行分析和解决,制订针对性改进措施,并跟踪措施的执行情况,确保项目能够按时、高质量地完成。

3.2.3 加大成果转化和技术推广力度

建筑施工企业需要加大研发成果的转化和技术推广力度。一方面,建立成果转化机制,明确成果转化的流程和责任部门,加强研发部门与生产部门、市场部门的协同合作,共同推动成果的产业化应用;另一方面,设立专项转化资金,用于支持成果转化过程

中的中试、生产设备购置等环节，降低转化风险和成本。同时，加强对市场需求的调研和分析，根据市场反馈对研发成果进行优化和改进，提高其市场适应性。通过举办技术交流会、产品展示会等活动，积极向行业内其他企业和客户推广新技术、新产品，提升企业的技术影响力和市场份额。

3.3 扩大外部合作与交流

3.3.1 深化产学研一体化合作

建筑施工企业应大力深化产学研一体化合作，以提升研发创新能力，与高校和科研机构签订长期合作协议，共同设立研发项目，针对企业面临的技术难题和市场需求开展专项研究，企业提供资金和实践场景，高校和科研机构提供智力支持和前沿理论。建立联合实验室或研发中心，为双方的研究人员提供稳定的工作场所和先进的实验设备，促进知识和技术的无缝对接。开展人才交流与培养，企业选派技术骨干到高校进修，高校安排学生到企业实习，培养既懂理论又有实践经验的复合型人才。定期召开产学研合作研讨会，总结经验教训，及时调整合作方向和重点，确保合作的有效性和可持续性。

3.3.2 建立行业信息共享平台

建筑施工企业应当积极建立行业信息共享平台，促进资源的优化配置和协同发展。首先，平台应整合行业内的各类信息资源，包括政策法规、技术标准、市场动态、项目案例等，为企业提供全面准确的信息服务；其次，设立专门的信息管理团队，负责对平台上的信息进行收集、整理、审核和更新，确保信息的及时性和有效性；最后，平台应具备交流互动功能，企业可以在平台上发布自身的需求和成果，与其他企业进行交流和合作，实现资源共享和优势互补。

3.4 加强研发费用的税务筹划

建筑施工企业要强化研发费用的税务筹划，以降低税负并提高资金使用效率。首先，规范研发费用的核算和管理，建立详细的台账，准确区分研发活动和非研发活动的费用支出，确保符合条件的研发费用能够得到准确归集和核算。其次，提前规划研发项目，合理安排费用支出的时间和金额，充分利用税收优惠的时间节点和额度限制，对跨年度的研发项目，做好费用的分摊和调整，以最大化享受税收优惠。最后，与税务部门保持良好的沟通，及时咨询政策的适用问题，确保企业的税务筹划方案符合税务机关的要求，在税务审计和检查时，能够提供完整准确的资料，避免税务风险[5]。

4 结论

文章针对建筑施工企业研发费用管理中存在的问题进行了深入剖析，并提出相应的优化策略。通过对研发资金的合理配置、加强研发团队建设和项目管理、扩大外部合作与交流、加强税务筹划等一系列措施，可以有效提升企业的研发效能和市场竞争力。未来，随着国家对科技创新支持力度的不断加大以及建筑行业技术革新的加速推进，建筑施工企业应继续深化研发费用管理改革，不断探索适合自身特点的研发管理模式，以期在激烈的市场竞争中占据有利地位。同时，企业还需紧跟行业发展动态，适时调整研发方向，把握市场机遇，为推动建筑行业的可持续发展贡献力量。

参考文献：

[1]陈鹏.建筑施工企业研发费用管理存在的问题与对策[J].大众投资指南，2023(12)：194-196.

[2]俞跃兵.建筑施工行业中研发费用的成本管理探究[J].财经界，2022(34)：78-80.

[3]谢喆.谈建筑施工企业的研发费用管理[J].大众投资指南，2020(12)：138-139.

[4]李锋，郝平，吴金鸽.建筑施工企业研发费用的投入与管理[J].中国总会计师，2020(6)：34-36.

[5]陈华.建筑施工企业研发费用管理研究[J].行政事业资产与财务，2020(7)：83-84.

作者简介：毛瑞黎，女，湖北武汉人，湖北供应链物流公共信息服务股份有限公司，研究方向：会计、财务管理。

财务共享模式下公路施工企业业财融合存在的问题及对策研究

石金慧

（湖北长江路桥有限公司，湖北　武汉　430000）

摘　要：在财务共享模式下，公路施工企业的业财融合成为提升企业管理效率、优化资源配置及强化内部控制的重要途径。然而，当前公路施工企业在业财融合过程中仍存在业务与财务数据脱节、系统整合难度大、缺乏专业人才及数据繁杂等问题。文章分析了这些问题，并提出了相应的解决对策，以期为公路施工企业实现业财融合提供参考。

关键词：财务共享模式；公路施工企业；业财融合

中图分类号：F275　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0135-04

The problems and countermeasures of the financial integration of highway construction enterprises under the financial sharing model

Shi Jinhui

(Hubei Changjiang Road& Bridge Company Limited, Wuhan, Hubei, 430000)

Abstract: In the financial sharing model, the integration of business and finance of highway construction enterprises has become an important way to improve the efficiency of enterprise management, optimize resource allocation and strengthen internal control. However, there are still problems in the process of business and financial integration, such as business and financial data, difficult system integration, lack of professional talents and complex data. This paper analyzes these problems, and puts forward the corresponding solutions, in order to provide a reference for the highway construction enterprises to realize the integration of business and finance.

Key words: financial sharing model; highway construction enterprise; business and financial integration

0　引言

随着信息技术的迅猛发展，财务共享服务中心作为一种先进的管理模式在各行各业得到了广泛应用。对公路施工企业而言，财务共享模式不仅可以显著提高管理效率，优化资源配置，还能加强内部控制。然而，在业财融合的过程中，公路施工企业面临诸多挑战。

1　财务共享模式下公路施工企业业财融合的重要性

财务共享模式下，公路施工企业的业财融合在提高管理效率、资源配置和强化内部控制方面具有重要意义。首先，业财融合在财务共享模式下的实施，推动了企业信息化水平的提升。通过先进的信息技术和数据管理工具，企业能够实现业务流程的自动化和智能化。大数据、云计算、人工智能等技术的应用，使企业能够高效地进行数据分析和决策支持，提升管理的精细化水平。例如，通过大数据分析，企业可以对项目成本进行精准预测和控制，优化施工方案，降低运营成本，提升项目的经济效益。

其次，财务共享模式下的业财融合，有助于提高企业的整体竞争力。在当前市场环境下，公路施工企业面临激烈的竞争和复杂的经营环境。通过业财融合，企业能够实现业务与财务的高度协同，提高应对市场变化的灵活性和反应速度。统一的数据平台和管理体系，使企业能够迅速整合内外部资源，优化生产运营和管理流程，提升市场竞争力和可持续发展能力[1]。

最后，业财融合不仅是企业管理发展的趋势，更是国家信创（信息技术应用创新）的重要要求。国家信创旨在推动信息技术在各行业的广泛应用，提升国家整体的信息化水平和自主创新能力。在这一背景下，业财融合作为企业信息化的重要组成部分，

得到了广泛重视和推广。

2 财务共享模式下公路施工企业业财融合存在的主要问题

鉴于财务共享模式下业财融合的重要性,无论是从国家的要求还是企业自身的发展需求来看,公路施工企业需要大力推广业财融合。但在财务共享模式下,公路施工企业在推进业财融合的过程中,面临一系列复杂的问题。这些问题不仅影响企业的管理效率和运营效果,还可能制约企业的长远发展。

2.1 业务与财务数据脱节

在财务共享模式下,公路施工企业面临的显著问题是业务与财务数据脱节。这种脱节主要表现为业务数据和财务数据在生成和传递过程中缺乏有效对接和同步,导致企业在决策和管理过程中面临诸多困难。首先,传统管理模式下,业务部门和财务部门往往独立运作,各自生成和管理自己的数据,这种独立性使得业务数据无法及时传递到财务部门,导致财务信息滞后于业务实际情况。例如,施工项目的进度和成本信息不能实时反映在财务系统中,财务部门在进行资金安排和成本控制时缺乏最新的业务数据支持,影响决策的准确性和及时性。其次,业务数据与财务数据在数据格式、处理流程和使用标准等方面存在差异,进一步加剧了两者的脱节。业务数据多为实时生成的动态数据,而财务数据则需要经过一定的审核和处理,这种时间上的不一致使得财务数据无法全面、准确地反映业务活动的现状。

2.2 系统整合难度大

在财务共享模式下,公路施工企业面临的另一大挑战是系统整合难度大。系统整合的难度主要源于多方面的因素,这些因素共同作用,增加了业财融合的复杂性。首先,公路施工企业通常采用多种业务系统和财务系统,各系统之间的技术架构、数据格式和操作流程存在显著差异。这些系统往往是不同供应商在不同时间段开发和部署的,缺乏统一的标准和规范,导致系统间的兼容性和互操作性较差。例如,某些业务系统可能使用陈旧的技术架构,难以与现代财务系统进行数据交换和对接,造成数据孤岛和信息断层。

其次,公路施工企业的业务范围广泛,涉及工程管理、进销存管理、设备维护、人员管理等多个方面,每个业务领域都有其专用的信息系统。要实现这些业务系统与财务系统的整合,需要对每个系统进行详细的需求分析和技术改造。这不仅耗时耗力,还需要投入大量的人力和资金,增加了系统整合的难度和成本。

最后,不同系统的数据标准和处理逻辑存在差异,数据在不同系统之间传递和转换时容易出现错误和遗漏。数据一致性和准确性的保障成为系统整合过程中必须解决的关键问题。如果数据在传递过程中出现偏差,将直接影响财务数据的可靠性和决策的准确性。

2.3 缺乏专业人才

在财务共享模式下,公路施工企业在业财融合过程中面临的一个关键问题是缺乏专业人才。这种人才缺乏不仅体现在数量上,更在于质量和技能结构的不足。首先,财务共享模式要求员工不仅具备传统的财务管理能力,还需要掌握现代信息技术和数据分析能力,能够在复杂的信息系统环境下进行操作和决策。然而,当前市场上既懂财务又懂业务流程和信息技术的复合型人才稀缺,且施工单位的会计核算与其他行业存在一定的差异,公路施工企业难以找到符合要求的复合型人才,导致业财融合的推进受到阻碍。

其次,现有的财务和业务人员在知识结构上存在明显的短板。传统财务人员通常习惯于处理静态的财务数据,缺乏动态业务数据的处理经验和能力。而业务人员则更多关注具体项目的推进和执行,对财务管理和数据分析的理解有限。这种知识和技能的鸿沟,使得在实际操作中,财务与业务人员难以高效协同,影响业财融合的深度和效果[2]。

2.4 数据繁杂

在财务共享模式下,公路施工企业面临的数据繁杂问题尤为突出,这主要体现在横向和纵向两个维度上。横向方面,公路施工企业的业务覆盖范围广泛,涉及项目管理、大宗贸易、进销存管理、人力资源管理、质量控制等多个环节,会产生大量的业务数据和财务数据。这些数据由于来源不同,格式多样,标准不统一,造成数据整合和共享的困难。例如,不同部门可能使用不同的管理系统和数据标准,导致数据在格式、编码和定义上存在差异,从而增加了数

据对接和处理的复杂性。

纵向方面,公路施工企业的项目周期通常较长,涉及多个年度和阶段,每个阶段都会生成大量的历史数据。尤其是老项目的数据,由于其数据量大、数据格式陈旧且分散在不同系统和文件中,整理和整合工作量非常大。老项目的数据往往缺乏系统的管理和规范,数据质量参差不齐,可能存在数据缺失、不完整或错误的情况。这不仅增加了数据清洗和标准化的难度,还影响了数据的准确性和一致性,进而影响财务报告的准确性和管理决策的有效性。

此外,各种口径的数据增加了数据处理的复杂性。公路施工企业在不同场景下可能需要按照不同的统计口径和维度来进行数据分析和报表编制。例如,项目管理部门需要按照项目进度和成本进行数据统计,而财务部门则需要按照会计准则和财务报表要求进行数据整理和核算。不同口径的数据需求导致数据处理和转换的复杂度大幅增加,需要企业建立灵活的数据处理机制和转换规则,以满足各部门的不同需求。

3 财务共享模式下公路施工企业业财融合的有效对策

在财务共享模式下,为解决公路施工企业业财融合过程中面临的主要问题,企业需要采取一系列有效的对策。这些对策既涉及技术层面的改进,也包括管理机制的优化,旨在实现业务流程与财务管理的深度融合,提升企业的整体运营效率和决策能力。

3.1 加强业务与财务数据的对接

加强业务与财务数据的对接是公路施工企业在财务共享模式下实现业财融合的核心任务,这一过程的有效推进对企业管理和决策具有至关重要的意义。首先,企业需要构建统一的数据标准和接口规范,以确保业务系统和财务系统之间的数据可以顺畅对接。数据标准化是实现系统间高效数据传输的基础,通过制订统一的数据格式、编码规则和数据传输协议,企业可以消除不同系统间的数据隔阂。例如,建立标准化的 API 接口,能够实现各系统间的数据自动传输和实时同步,确保业务数据与财务数据的一致性和准确性。此外,企业还应利用中间件技术来实现系统的集成,中间件可以作为数据交换的桥梁,处理不同系统间的数据格式转换和协议适配,简化数据对接的复杂度。

其次,企业应引入先进的数据集成平台和工具,以支持复杂的数据对接和整合任务。数据集成平台能够将来自不同业务系统的数据进行集中处理和管理,通过数据仓库和数据湖技术,将各类数据进行统一存储和分析。这样,不仅可以实现对业务数据和财务数据的全面整合,还能为数据分析和决策提供详尽的支持。例如,利用 ETL(提取、转换、加载)工具,可以将业务系统中的项目进度、成本数据等信息,提取到财务系统中,并进行必要的数据转换和清洗,从而实现数据的准确对接和实时更新。

最后,企业需要建立跨部门的协作机制,以确保业务部门和财务部门在数据对接过程中密切配合。业务数据和财务数据的对接不仅涉及技术问题,还涉及业务流程和管理规则的协调。企业应设立专门的协调小组,负责数据对接项目的推进和实施,明确各部门的职责和任务,建立有效的沟通机制,确保各部门在数据对接过程中形成合力。例如,定期召开跨部门的协调会议,讨论数据对接中的问题和进展,及时调整对接策略和方法,以确保数据对接工作的顺利推进。

3.2 推进系统整合和优化

推进系统整合和优化是公路施工企业在财务共享模式下实现业财融合的关键步骤。这一过程旨在提高企业系统的协同效率,优化业务流程,从而提升整体管理水平。首先,企业需要进行系统评估和规划,明确系统整合的目标和优先级。通过对现有业务系统和财务系统进行全面的评估,识别出系统之间的冗余功能和流程瓶颈,制订系统整合的实施方案。评估内容包括系统的功能、性能、数据流和用户需求等,以确保整合工作能够解决实际问题并满足企业的长期发展需求。例如,可以通过系统审核和需求分析,确定哪些系统需要整合、哪些功能需要优化、哪些系统需要升级或替换。

其次,企业应采用先进的技术工具和方法来实现系统整合和优化。构建集成架构是系统整合的核心,通过使用企业服务总线(ESB)、中间件和 API 管理平台,企业可以实现不同系统之间的无缝连接。这些技术能够处理不同系统间的数据格式转换、协

议适配和接口调用,确保数据的高效传输和系统的良好协同。例如,利用 ESB 技术,可以将财务系统、项目管理系统和供应链系统的数据进行集成,确保信息在各系统之间实时更新和同步。此外,云计算平台的使用可以为系统整合提供弹性和扩展性,通过云服务,企业可以轻松部署和管理集成系统,减少硬件投入和运维成本。

3.3 培养复合型专业人才

在财务共享模式下,为解决公路施工企业在业财融合过程中面临的专业人才短缺问题,企业需要采取内外结合的方式,培养复合型专业人才。其中不仅包括内部培养,还涉及外部引进专业咨询团队。

对内,企业可以通过广泛选拔和培养复合型人才,提升现有员工的综合素质和专业能力。首先,企业应建立系统化的培训体系,设计涵盖财务管理、业务运营和信息技术等多个方面的培训课程。通过定制化的培训计划,使员工能够全面了解业务流程和财务管理知识,掌握信息技术的应用和数据分析方法。其次,企业应支持员工参加职业认证和继续教育,鼓励员工考取注册会计师(CPA)、项目管理专业人士(PMP)等认证证书,参与行业研讨会和学术交流,保持知识的前沿性。通过这些措施,企业能够提高员工的专业能力和跨领域知识,打造一支既懂业务又精通财务和信息技术的复合型人才队伍。

对外,企业可以引进具有本行业业财融合建设经验的专业咨询团队,提供专业的指导和支持。这些咨询团队通常具备丰富的实践经验和先进的管理理念,能够为企业量身定制业财融合的解决方案。通过与咨询团队的合作,企业可以借鉴成功经验,快速推动业财融合进程。例如,咨询团队可以帮助企业进行业务流程梳理和优化,制订数据标准和系统集成方案,提供专业的培训和技术支持,确保项目的顺利实施。

3.4 加强数据标准化建设

加强数据标准化建设是公路施工企业在财务共享模式下实现业财融合的重要基础,能够显著提高数据管理的效率和准确性。数据标准化的核心在于制订和实施统一的数据标准和规范,以确保不同系统和部门间的数据能够无缝对接和高效利用。首先,企业应建立全面的数据标准化框架,包括数据格式、数据定义、数据编码和数据接口等方面。这需要企业从业务需求和系统功能出发,制订符合实际情况的标准化方案。例如,企业可以制订统一的数据格式标准,如日期格式、货币单位、数值精度等,确保不同系统间的数据在传输和存储过程中保持一致性。同时,应建立统一的数据定义和术语库,对各类数据进行明确的定义,避免因术语不统一而造成数据误解和处理错误。

其次,企业应推动数据标准化工具和技术的应用,以支持数据标准化的实施和管理。引入数据管理平台和标准化工具,如数据字典管理工具、数据质量监控系统和数据集成平台,可以有效提高数据标准化的实施效率和准确性。这些工具能够帮助企业集中管理和维护数据标准,监控数据质量,并进行数据格式转换和数据清洗。例如,数据字典管理工具可以帮助企业建立和维护统一的数据定义库,确保所有系统使用相同的数据标准;数据质量监控系统可以实时监控数据的准确性和完整性,及时发现和解决数据问题,保障数据的高质量。

4 结论

综上所述,财务共享模式下的业财融合不仅是技术上的挑战,更是管理上的机遇。企业应以战略眼光和前瞻思维,系统化地推进各项改革措施,积极应对面临的问题和困难,为企业的高质量发展奠定坚实的基础。

参考文献:

[1]罗杨.财务共享模式下业财融合的实现路径探究[J].行政事业资产与财务,2023(6):93-95.

[2]汤文聪.财务共享模式下施工企业业财融合措施研究[J].中国市场,2023(11):100-103.

[3]姜秀峰.山西建工:施工项目管理经济业务“业财资税”一体化建设[J].中国总会计师,2023(2):15-17.

作者简介:石金慧,女,湖北荆门人,湖北长江路桥有限公司,研究方向:财务管理。

软件和信息技术服务业业财融合研究

孙　冰

（国家电投集团数字科技有限公司，北京　102200）

摘　要：近年来，随着信息技术与互联网的飞速发展，大数据时代已然到来，给财务工作带来机遇的同时，也带来了更大的挑战。财务人员如何利用高速发展的信息技术，不被人工智能所取代，顺利完成转型，如何借助信息化手段实现财务与业务融合，为企业创造更大的价值，成为每一位财务人员都面临的现实问题。业财融合已经成为财务人员自身发展以及公司发展的必然趋势。文章以软件和信息技术服务业为例，探讨其业财融合的必要性、作用与现状以及当前所面临的难点和存在的不足，进而详细阐述对软件和信息技术服务业业财融合的建议，希望可以给相关工作人员提供一定借鉴意义。

关键词：软件和信息技术服务业；业财融合；财务管理

中图分类号：F275　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0139-04

A study on the integration of business and finance in the software and information technology services industry

Sun Bing

(SPIC Digital Technology Co., Ltd., Beijing, 102200)

Abstract: With the rapid development of information technology and the internet, the era of big data has arrived. This brings both opportunities and challenges to financial work. Financial professionals must now leverage evolving technology, avoid replacement by artificial intelligence, and achieve successful transitions. They must also use digital tools to integrate finance with business, creating greater value for enterprises. This paper examines the software and information technology services industry's need for business-finance integration, its current state, and associated challenges and deficiencies. It provides recommendations for enhancing this integration, offering valuable insights for relevant professionals.

Key words: software and information technology services industry; business-finance integration; financial management

0　引言

传统财务模式重事后评价轻事前预测与事中控制，导致决策滞后且缺乏灵活性。随着社会主义市场经济高速发展，企业需快速响应变化，实现财务管理的事前预测、事中监督及事后评价闭环成为必然趋势。业财融合不仅要求财务融入业务全流程，还强调通过精准预测、实时监控与深度分析，提升决策科学性，确保企业持续竞争力。文章探讨软件和信息技术服务业中这一转变的必要性及实施路径。

1　研究背景

1.1　传统财务模式的弊端

传统财务会计工作大多侧重于事后评价，会计职能主要着眼于记录、计算，为经营者、投资者以及监管部门提供反映经营成果的财务报告。由于财务信息滞后，财务人员对事前预算参与度不够，更是很难在事中控制中发挥作用。

传统模式下的预算基础数据主要依靠业务部门提供，由于业务部门往往面临部门考核的压力，加之对现金流的理解不到位，对折旧分摊等成本数据的理解也往往有一定偏差等主观及客观原因，收入成本不配比、项目利润预计与实际偏差较大、现金流预测不准确、项目净现值测算不准确，最终导致亏损项目盲目上马，事前预算数据与事后实际执行数据普遍差异较大。项目执行过程中跨部门数据往往获取难度大、更新及传递不及时，不利于项目管理人员科学准确做出决策。

1.2 软件和信息技术服务业业财融合的必要性

随着市场经济的高速发展,企业要想在激烈的竞争中脱颖而出,需要对外部市场变化做出快速的反应。传统以事后评价为主的财务管理方式已无法满足企业的需求。只有将财务管理纳入事前预测、事中监督、事后评价的全过程闭环管理中,才能确保企业在不确定性中保持竞争力。在这种模式下,财务人员不仅要参与财务报表的编制和分析,还要深入企业运营的各环节,实现财务与业务的紧密融合。事前预测是财务管理的重要环节,通过科学合理的预测,财务人员帮助企业制订准确的预算和规划。事中监督要求财务人员实时跟踪业务进展,确保成本和收入符合预期,并及时纠正偏差。事后评价则要分析实际业绩与预算的差异,提炼经验和教训,以指导未来决策。这种闭环管理使财务人员成为企业战略决策的重要支持者[1]。

2 软件和信息技术服务业业财融合的作用与现状

2.1 业财融合的作用

第一,从事前控制角度来说,传统模式下财务人员预算参与度不够、业务人员制订的预算数据不准确,而财务人员参与项目全生命周期,可以将财务工作与业务工作结合,从项目可行性分析阶段起,从业务前端开始介入,为事前预测提供财务数据支持。与业务人员共同分析项目预计收入情况,预计回款时间,预计外部采购、人工及折旧摊销等成本支出情况,计算项目预计利润、利润率、净现值等财务指标,为项目决策提供依据。

第二,从事中监督反馈角度来说,财务数据作为企业价值增值的直接计量出口,财务人员从传统财务会计向业财融合下的管理会计转型可以更好地发挥财务记录、监督、反馈的作用,帮助企业完成价值增值,实现企业效益最大化。可以了解内外部价值链活动,及时收集过程数据,对标预算及行业数据,分析各项财务指标进行事中反馈,及时对项目预期进行修正,调整滚动预算。而业务人员掌握基础财务知识后,可以看懂财务数据现状背后所反映出的业务目前面临的问题,找准提高项目价值增值的切入点,更好地完成绩效目标,提高项目利润及项目利润率。

第三,从事后评价角度来说,财务通过深入业务前端、加深对业务的了解,可以结合不同类型业务,设置不同的财务评价指标体系,并利用全流程中所收集到的有效数据对项目质量进行事后总结评价,能够更好地发挥价值分析、风险管理、决策控制职能,助力企业实现管理进步、经营发展,提升企业核心竞争力,提高企业利润空间及经济效益,实现企业价值最大化。

2.2 行业企业业财融合的现状

业财融合作为一种财务管理手段,需要借助信息技术的应用得以实现。行业企业借助数字身份管理系统、法务管理系统、预算系统、ERP 系统、财务共享系统、司库系统、综合办公系统和项目管理系统等应用系统实现了业财协作。其中,数字身份管理系统用于确认用户身份及权限;法务管理系统用于合同的审批、签订及归档备查;预算系统用于管控企业年度、季度、月度预算;ERP 系统用于完成采购订单及销售订单管理、收货及发货等管理;财务共享系统用于财务单据的审批流转;司库系统用于管控资金收支;综合办公系统用于业务人员、财务人员沟通会签;项目管理系统用于实时更新项目进度、项目预算、项目收入成本等信息。各系统间信息实时集成、共享,业务人员和财务人员可以实时获取到各类最新信息。以采购成本确认为例,业务经办人员通过数字身份管理系统进行身份确认后,登录 ERP 系统完成收货确认操作,系统会根据预制模板自动生成成本暂估凭证,减少财务人员工作量的同时,也显著提高了财务管理效率,同时系统操作均会留痕,便于后期追溯责任人。但是在实际工作中业财融合的管理还存在一定难度和不足,比如对系统及业务、财务人员要求较高,融合成本较高,相应的管理制度及考评机制不够健全等。

3 软件和信息技术服务业业财融合的难点和不足

3.1 业财融合意识不强、程度不足

部分财务人员习惯于传统模式下重复、单一的工作,不愿接受新技术、学习新知识,因此难以掌握信息系统的使用和数据分析技能,也不愿深入业务前端了解项目全流程,这给业财融合的推进带来了

阻力。部分业务人员仅关注技术和业务,认为财务工作不直接创造经济效益,把业财融合视为财务人员的工作,与自身无关。部门间的利益冲突也导致业务人员对业财融合的支持力度不够,对财务人员的配合度不高,从而影响了业财融合的成效。此外,财务人员虽在每月结账后进行数据分析,但往往缺乏与业务人员的深度沟通。以应收账款周转情况分析为例,财务人员大多从整体变动情况进行分析,角度单一,未能充分结合客户实际情况进行细化分析,没有与业务人员共同探讨客户应收账款账期管理制度和流程的合理性。

3.2 财务信息化系统建设要求较高

3.2.1 系统稳定性、安全性及融合程度要求较高

业财融合依托信息技术建立法务管理系统、预算系统、ERP 系统、财务共享系统、司库系统、综合办公系统、项目管理系统等多系统融合,实现数据实时传输,对系统稳定性、安全性及融合程度都有较高要求。尤其涉及用户信息安全,甚至国家信息安全的企业,必须有效防御外部入侵及非法攻击,确保信息系统安全稳定运行。

3.2.2 系统上线对使用者要求较高

对刚刚接触新系统的财务人员来说,一个很大的考验便是如何快速学会使用新系统,并做好系统上线前数据切换的各项准备工作,更好地完成统一项目编码、统一部门编码、期初数据整理导入等前期工作,避免后续形成信息孤岛。由于数据切换往往存在数据量大、准备时间短、财务人员对系统各项取数逻辑理解不透彻等问题,很可能导致初期导入形成批量问题数据,后续无法冲销且很难修改。

3.3 业财融合成本较高

首先,业财融合需要依托信息技术建立法务管理系统、预算系统、ERP 系统、财务共享系统、司库系统、综合办公系统、项目管理系统等多系统融合,系统建设成本较高。其次,软件和信息技术服务业对技术要求高,对人员综合素质要求也高,以至于人工成本更高。该行业多为项目制,专业性强,要更好实现业财融合,财务人员既要精通财务,也要懂业务。然而大多数财务人员仅专精于财务,知识结构相对单一,为具备项目全生命周期把控能力,需大幅增加培训及招聘支出,这也势必增加财务人员人工成本。最后,系统强控下的返工成本较高。随着信息技术发展,ERP 系统控制日益精细化,人为干预空间缩小。一旦操作错误,需要从源头作废并重新修改,返工成本大大增加。例如,创建采购订单时项目选择有误,服务确认、收货确认直至财务系统生成凭证,整个流程需全部返工。为控制返工成本,应加大培训力度,使业务人员了解基础财务知识,清楚每一步系统操作对后续财务及业务数据的影响,避免返工。

3.4 管理制度及考评机制尚不健全

第一,考核指标相对单一。软件和信息技术服务业业务多为项目制,业务部门多以项目完成情况、项目收入实现规模作为考核指标。而对现金回收、成本控制等方面关注度不够。业财融合实施后,财务人员加大了对成本控制、现金回收等方面的监督力度,也就会暴露很多以前被忽视的业务管理问题,增加业务人员的工作量,导致业务人员产生抵触情绪。第二,缺少与考核结果挂钩的有效激励措施。行业企业往往缺少清晰的奖惩机制、没有制订成文的可执行的奖惩制度,没能将考核结果与员工绩效工资、晋升机会直接挂钩。缺少对员工的激励措施,容易导致员工消极应对,影响业财融合效率。而不合理的考评机制甚至可能引发员工内部矛盾,影响工作氛围,造成人才流失。

4 软件和信息技术服务业业财融合的建议

4.1 增强公司业财融合意识及能力

4.1.1 增强业财融合意识

首先,财务人员要正确认识业财融合的必要性,并积极推进。其次,业财融合的目的是助力公司发展,最终实现公司利润最大化。这就需要从公司组织架构、顶层设计、岗位设置、人员招聘、培养、选拔、岗位职责、考核标准等全方位体现业财融合意识。公司管理层应认可和接受业财融合理念,通过定期讲座和培训等方式,带动全体员工意识到业财融合对公司发展的重要性,共同推进业财融合实施。

4.1.2 加强人员队伍建设

业财融合需要建立一个既懂业务又懂财务的复合型团队。除了提升意识,还需加大培训力度,通过考试检验学习成果,使财务人员能够把控业务全生

命周期,使业务人员了解基础财务知识,构建稳定、高效的团队。业务人员与财务人员可以采用跨部门互助机制及短期轮岗机制,弥补知识短板,加深相互理解,促进顺畅沟通与合作,共同推动公司发展。

在财务人员队伍建设方面,应结合内部培养与外部招聘,引进业财融合经验丰富的外部人才带动内部成长。财务人员需提升专业技能、信息系统使用技能及业务数据分析处理能力,制订短期、中长期培训计划,提高综合素质,从记录者转变为管理者,实现全方位发展。

4.2 推进财务信息化系统建设、系统融合

4.2.1 完善系统的搭建,加深业财融合程度

加强法务管理系统、预算系统、ERP 系统、财务共享系统、司库系统、综合办公系统、项目管理系统等多系统间数据的集成及实时共享,实时反映合同执行进度、项目收付款进度、项目预算完成进度等情况,第一时间为各层级人员提供及时准确的经营信息、财务数据,使业务人员、财务人员、公司管理层彼此间信息对称,提高相互间信任度和管理层管理效率。合理配置各层级人员系统权限,保证数据传输准确、安全,防范信息泄露风险。

4.2.2 建立问题反馈和实时预警机制

财务人员通过实时获取经营数据,对经营指标进行分析,与预算数据、历史数据、行业数据进行比对,及时反馈发现的问题,与业务人员共同沟通解决问题。通过大数据分析,对所有出现的问题进行归纳总结,通过信息系统实现实时预警,并针对不同类型问题,总结解决方法,建立问题清单,找到最优解,并对系统进行优化,避免同类问题反复出现。

4.3 注重成本控制和管理

信息系统建设及更新优化前期充分调研需求,统筹考虑现有系统已实现功能部分,避免相同功能在不同系统重复建设,增加信息化系统建设成本。同时锚定公司战略目标,基于公司预计开展的各项业务活动,业务人员与财务人员协同做好全面预算管理,加强项目全成本管理和控制,使得预算数据精细化、可视化,增强责任意识,将责任目标层层分解并落实到具体责任人,有效管控成本。实行项目闭环管理,加强预算执行考核,对比目标值与实际值,考核结果与奖惩结果挂钩,充分调动员工的积极性、创造性。加强人员培训,避免返工成本发生。通过全成本管理降低成本,提高收益,以弥补信息化系统建设成本并获得超额收益。

4.4 合理设置激励考评机制

公司应对岗位职责进行清晰的划分,并根据工作实际完成情况,不断优化岗位责任设置,调整激励考核机制,保证激励考核机制公平、合理,并将考核结果与员工绩效薪酬及晋升挂钩。同时考评机制设置应综合考虑收入规模、回款情况、现金流量、项目利润、项目利润率,对项目全生命周期进行监控,有效控制风险。将财务数据应用能力纳入员工绩效考核,对能够落实业财融合、完成效果较好的项目参与人进行物质或精神奖励,调动员工参与积极性,带动全公司业财融合氛围,提高团队整体工作效率。将公司利益最大化作为考评的最终依据,以部门利益服从整体利益为原则设置管理及考评机制,统一业务部门与财务部门目标。

5 结论

在信息技术、人工智能日益普及、市场经济高速发展的当下,软件和信息技术服务业企业应当把握好时机,关注企业普遍存在的业财融合意识不强、程度不足的问题,加强人员队伍建设,从上至下增强全员业财融合意识及能力。积极应对财务信息化系统建设要求较高、业财融合成本较高的挑战,大力推进财务信息化系统建设、系统融合的同时注重加强成本控制和管理。着力解决管理制度及考评机制不健全的现实问题,全面调研并合理设置激励考评机制。借助信息技术手段推进业务、财务一体化,实现财务与业务深度融合,使得财务人员真正地参与业务的全流程管理,运用财务知识及财务管理工具对项目全生命周期进行把控,提高业务决策质量,更好地助推业务发展,助力企业价值增值。

参考文献:

[1]喻莉萍.互联网软件和信息技术服务业业财融合路径探析[J].中国乡镇企业会计,2020(2):221-222.

作者简介:孙冰,女,黑龙江哈尔滨人,国家电投集团数字科技有限公司,研究方向:业财融合。

科研事业单位财务杠杆对业务导向性影响分析

王健媛

（中国环境科学研究院固体废物污染控制技术研究所，北京　102200）

摘　要：文章以某部门年度财务数据为基础，运用财务管理中本量利、杠杆效应及利润敏感性分析的方法，提出具体化财务风险指标，并对该部门业务中存在的问题进行分析，将财务数据嵌入科研全过程。结果表明，财务杠杆会对科研事业单位的业务经营状况产生导向性的影响。

关键词：科研事业单位；财务杠杆；利润敏感性分析

中图分类号：F293.33　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0143-04

Analysis of the impact of financial leverage on business orientation in the context of scientific research institutions

Wang Jianyuan

(Institute of Solid Waste Pollution Control Technology, Chinese Research Academy of Environmental Sciences, Beijing, 102200)

Abstract: This paper primarily investigates the challenges faced by scientific research institutions in financial management, emphasizing how financial leverage can directionally influence the operational status of these institutions. By utilizing annual financial data from a specific department, the study applies cost-volume-profit analysis, leverage effects, and profit sensitivity analysis to propose tailored financial risk indicators. These indicators are integrated with existing departmental issues to provide a dynamic and reasoned basis for decision-making throughout the scientific process. The paper suggests that research institutions should consider these sensitive factors in decision-making to ensure the financial health and sustainable development of scientific activities.

Key words: scientific research institutions; financial leverage; profit sensitivity analysis

0　引言

科研事业单位在财务管理中普遍存在重核算、轻分析的问题，缺乏对经营风险的有效衡量。鉴于此，文章以经营杠杆系数为核心，探讨固定成本、变动成本、边际贡献和息税前利润对科研单位经营风险的影响。通过建立适合科研单位的杠杆模型，旨在预测科研团队的发展前景，为提升财务分析能力和结果应用提供理论支持。

1　研究背景

科学研究事业单位是专门从事科学研究和创新的机构，其主要目标是推动科学进步和技术创新。我国事业单位资金来源一般为国家财政拨款。财务部门的管理主要集中在如何花钱、如何做好项目支出管理上，在财务分析能力和结果应用方面相对薄弱，存在重财务核算轻财务分析的问题。

鉴于科研事业单位的实际情况，可用于衡量其经营风险的主要财务指标是经营杠杆系数，而经营杠杆系数受固定成本、变动成本、边际贡献、息税前利润等影响[1]。

在企业正常生产活动下，常规订单需要的生产量区间内发生的成本，不受突发订单影响且总额能保持相对稳定的成本，即成为固定成本。为满足和维持生产经营所需设施、部门而发生的成本，在不改变当前经营模式或者管理制度的前提下基本无法改变的成本又称约束性固定成本。例如，人员工资、固定资产折旧费等。该成本取决于设施和管理部门的规模和质量，受以前的经营决策或者经营习惯约束，一般难以突破改变。约束性固定成本属于企业“运营能力成本”，是企业为了维持一定的业务量所必须负担的最低成本。这种可以通过管理决策调整而改变金额的固定成本，称为酌量性固定成本。如科研开发费属于酌量性固定成本。酌量性固定成本是科研单位提升实力水平的重要财务成本。

在企业正常生产活动下，常规订单需要的成产量区间内发生的成本随订单增减变动而成比例变动

的成本,即变动成本。例如,加工材料费、制造人工费等。对于科研单位而言,变动成本相较于固定成本,会在研究过程中随着工作进度、研究方式呈等比例变化。例如,当工作地点在较偏远地区时,发生调研差旅费用即会上升,当工作为本单位所属地时,差旅费用即会缩减至无。由此,根据不同项目特征产生的成本差异均属于变动性成本。

边际贡献体现企业的经营状况,边际贡献是收入扣除变动成本的金额。边际贡献率表达式为边际贡献/事业收入×100%。可以理解为每 1 元事业收入中边际贡献所占的比重。

息税前利润是边际贡献扣除固定成本后的税前利润,可以认为是上述边际贡献扣除固定人员成本后的利润,也就是可以用来为往后阶段科研申请或人才培养助力的经费。根据基本公式,息税前利润=单价×销量-单位变动成本×销量-固定成本。应用于科研场景下,息税前利润=事业收入-变动成本-固定成本[2],可以视为衡量科研项目利润率的指标。

总风险由经营风险和财务风险组成,因为科研单位没有股权、债权等融资活动,所以文章仅研究经营风险产生的波动意义。学术界通常用经营杠杆效应来表示经营风险。经营杠杆效应是指由于固定经营成本的存在,营业收入较小的变动,会引起息税前利润较大的变动。衡量风险的指标是经营杠杆系数,计算表达式:边际贡献/息税前利润,该系数等于 1 即不存在经营杠杆效应;大于 1 即存在经营杠杆效应,且随着经营杠杆系数的增大而增大。为了达到控制经营风险的目的,企业不应仅考虑固定经营成本的金额,还应分析固定经营成本与盈利水平的相应关系。企业通过增加收入、降低单位变动成本、降低固定经营成本比重等措施,降低杠杆系数从而降低经营风险。文章用来预测科研团队发展前景,也最终将建立适合科研单位的杠杆模型。

2 主要财务指标的经济含义及其分析

以下具体财务指标的测算数据均取自某一会计年度科研事业单位中的某一研究团队数据,该团队从人员结构和数量上、经济业务活跃程度上均有较强代表性。根据预算会计大类可将事业收入划分财政预算收入和非财政预算收入。某会计年度当年事业收入总额 3 800 万元。其中,财政预算收入 400 万元、非财政预算收入 3 400 万元。收入结构中以非财政预算收入为主,占比 89.5%。由此可知,科研单位虽然可以从政府部门申请资金用于研发,但是随着整体经济下滑态势严峻,政府部门拨经费呈现断崖式收紧,维持自身运转并实现科技发展所需经费绝大多数自筹获得。

成本费用按照预算会计科目细分为工资福利支出、委托业务费、材料费、设备购置费、差旅交通费、提成奖励金等。根据案例当年的数据,事业支出总额 3 470 万元,固定成本 350 万元,变动成本 3 120 万元。以下详细说明重点成本费用的经济含义。

2.1 固定成本的经济含义及分析

在科研事业单位固定成本主要体现为在岗人员工资。案例团队由 13 名科研人员组成,在岗人员工资总计 350 万元,占事业支出比重 10.1%。工资费用属于约束性固定成本,在标的申请和商务谈判阶段,或是在项目流标的情况下,人员费用也必须按时支付,是团队在维持工作所必需承担的部分。人员工资是科研团队的首要经济压力,该经济压力可以从金额和质量上展开分析。从金额上表现在以下两方面。一方面,扩招一个人不一定带来相应的收入贡献。从科研环境来看,申请国家级项目需要执行相关部委的政策,现阶段取消定向项目,可能多家单位竞争一个项目,其激烈程度可想而知。最终获得项目由政策因素、竞争因素、团队自身科技含量因素和扶持因素决定,诸多不确定性因素与申报职工的能力不存在必然联系。另一方面,从科研人员的能力上分析,具备商务运作经验的人可以短时间拉动收入的火车头,而专长于科学研究的人相对来说对带动收入没有直接贡献,而支付固定成本的基础就是创收,是收入的稳健实现。能够争取项目的人可以直接实现收入覆盖个人成本,从而降低用人数量与团队经费之间的压力关系。从质量上分析,申请的项目金额从 30 万~2 000 万不等,如果每名职工所带来的收入金额无法涵盖本人费用,那么缺少部分也将会形成压力转嫁给其他团队成员。由此将形成不稳定的因素,增加科研活动的经营风险。

2.2 变动成本的经济含义及分析

变动成本中,以发生占比较高的委托业务费、材料费、设备购置费、差旅交通费、提成奖励金为分析要素。

委托业务费分为两种工作形式。第一种是采样取得样品后交由检测机构检测的费用,通常按照测样的类目和处理工艺的复杂程度收取相应的测试费

用。第二种是将部分科研工作委托第三方完成,成果直接整合作为项目的产出。案例当年测试费用总计 1360 万,占支出比重 39.2%。科研单位自身设有实验室,针对测试类的委托业务费,如果可以利用自身硬件条件,控制交由第三方检测机构的测试工作,则可以有效直观地节约测试成本。针对委托参与科研工作的业务费用,首先应当在符合审计外包比例控制下,根据拆分的碎片化工作难度和精细度重新测算工作占比对应的经费。例如,委托施工单位提供工人现场勘查,则应当按照当地人均月平均工资计算有效工时,从而得出人员费用总计,紧密结合服务提供地点市场物价水平合理测算委托费用,杜绝整体切割项目经费。

材料费是项目实验需要采买的试剂和防护设备类而发生的费用。案例当年材料费总计 47 万,占支出比重 1.4%。材料费的发生与控制同项目工作路径关系密切。第一,该成本跟项目的实施方案成正比例关系,当项目需要测试指标增多,采买药剂的数量就会增加,因此材料费用也随之增加。科研事业单位应当在严肃科研质量的基础上,通过提升人员的工作能力,制订高效的分析指标方式,从主要方面控制成本。第二,如果科研测试工作委托给专业测试机构进行,那么材料费用就会包含在测试费用中。只有完全在自有实验室开展工作,由课题人员自己操作的情况下,才会直接产生该类费用。因此,可以根据委托测试的性价比选择自己完成测样或是委托第三方机构完成。第三,在防护类耗材能够合理重复利用的情况下,试剂可以以国产代替进口的情况下,均可以降低材料的使用成本。

设备购置费是科研仪器购置安装的费用。当年设备购置费用 903 万元,占支出比重 26.02%。科研活动主要体现在仪器检测获取基础数据,从而探索出新的成果。目前市场上同样型号的国产仪器和进口仪器性能均为优越,可以满足正常的科研工作。但从价格上权衡,进口仪器价格昂贵,同时根据使用频次需要每年发生维护费用,更换新的零件费用较国产高昂。因此,为达到控制设备购置成本目的,应当侧重考虑国产仪器。

差旅费是科研人员为进行项目调研、资金申请、采样检测等活动发生的异地交通及住宿费用。因项目来源社会面广,按照商务洽谈、投标签订、立项开题、中间过程、结题验收五部分平均测算,每个项目需要产生至少 5 人次差旅费,难度大、参与人员多的项目,发生差旅费的人次数还会增加,从而增加变动成本。当年该团队差旅费用总计 60 万元,占支出比重 1.8%。差旅费用理论上与业务活动量呈正比例关系,当项目地处偏远地区,单次费用就会增加;当采样内容繁重,差旅人次也会随之增加。结合案例中当年签订项目分析,主要项目集中在新疆、川渝地区,鉴于出差人员的路线合理,大大提高单次差旅的使用效率,该成本于当年不是影响总成本的主要因素。但是如果不加以跟踪控制,随着人员规模的扩大,人员信息沟通错配等情况也会造成浪费成本。减少差旅成本的途径是整合工作计划,优化路线,充分利用单次差旅完成多项任务,进而从整体上缩减成本。

提成奖励金是在项目验收结题后按照结余金额的 50%一次性提取的工资性费用。当年案例团队提成奖励共计 750 万元,占支出比重 21.6%。从短期利润最大化的角度考虑,奖励金与成本控制密不可分。如果以上提及成本均能做到有效节约的话,奖励金正比例增长,直接提高团队人员收入,带动人员工作积极性和忠诚度。反之,从可持续发展角度考虑,提成金额占支出比重过大的话,也会为下一财年的收入目标造成压力,结余资金主要用于新项目的开发运作,即团队发展需要的预留资本会减少,如果到账经费不能随时补充的话,存在资金链断裂的风险。断裂程度小的情况影响职工收入,断裂程度大的情况影响项目验收结果,人员忠诚度下降、项目尾款收不回来,从而进入死循环中。建议作为项目负责人,应当参照财务预算制度,制订季度或半年度科研发展预算,并实时滚动科研发展预算方案,增加提成奖励金的使用灵活性,控制资金营运中的风险。

根据上述分析数据测算,当年度团队边际贡献总额等于事业收入 3 800 万元减去变动成本总额 3 120 万元,即 680 万元。息税前利润等于边际贡献减去固定成本,金额为 330 万元。经营杠杆系数等于边际贡献/息税前利润,经营杠杆系数为 2.06。经营杠杆系数大于 1,体现团队存在较大的经营风险。此时,应当采取措施降低风险,提高企业收益的稳定性和可预测性。

3 主要财务指标的敏感性分析

3.1 敏感性分析的方法概述

本量利关系的利润敏感性分析,主要研究有关参数发生多大变化或者什么方向变化会使盈利转为

亏损,以及各参数变化对利润变化的影响深度,始终保证经营目标的实现。管理者通过预先掌握关键财务指标可能变化的影响程度,可以及时有效地采取对策,使企业生产活动运行在安全环境下。

敏感性分析通常可以用来评估科研团队的运营风险,及时地反映经费支撑科研的能力。具体的分析步骤为选取科研活动较为重要的财务指标,假设研究参数的价值变动百分比,计算得出目标价值变动百分比。用目标价值变动百分比/参数值变动百分比,如果利润敏感系数绝对值大于 1,则这组参数为敏感因素。反之,绝对值小于 1 则归类为不敏感因素。

3.2 代表性案例分析

案例 1:分析科研人员数量的增加对盈利能力的影响。

设工资总额增幅 10%,工资成本原来是 350 万元,则:变动后的工资 = 350×(1+10%)= 385 万元,职工工资属于固定成本。按此计算,息税前利润 = 3 800−3 120−385 = 295 万元,其变化率为:(295−330)/330 = −10.6%,息税前利润对工资的敏感系数 = −10.6%/10% = −1.06,敏感系数绝对值等于 1.06。这表明该成本属于敏感因素且为反向影响。为了预防突发不利因素的影响,增加人员应考虑实际工作需求,不适宜盲目扩张团队。确保新增成员能够为团队带来相应的利润倍增是关键,同时在招聘选拔阶段,要明确用人目的,如果是为了带动收入,则应该偏重人才的工作经历,如果是为了完成项目,则应该看重人才的专业水平。

案例 2:分析业绩提成的上升对盈利能力的影响。

假设提成金增幅 10%,金额原来是 750 万元,则:变动后的奖励金 = 750×(1+10%)= 825 万元、变动后的变动成本 = 3 120+(825−750)= 3 195 万元。按此计算,息税前利润 = 3 800−3 195−350 = 255 万元,其变化率为:(255−330)/330 = −22.73%,息税前利润对提成金的敏感系数 = −22.73%/10% = −2.27,敏感系数绝对值为 2.27,绝对值大于 1。这表明该成本属于敏感因素且为反向影响。以当年的数据为基础测算,奖励金同利润的变化是反向关系,且绝对值大于 1,该成本同样需要引起团队负责人足够的重视,奖励金的提取应当结合当下经济环境、重点考虑上下游整体产业链的抗风险能力。首要任务是维护当前的项目来源,在现有业务往来的基础上深挖潜在项目,形成科研产品对企业市场价值影响的利益关系链。简言之,当市场大环境良好的时候,现有资源可以稳固人员团队,可以满足基本的科研活动开展,逐步深挖项目可以创造新的收入。当市场大环境萧条的时候,通过理念输入结合实际案例,使企业认识到科研服务与企业经营结合产生经济价值增量,同时科研团队的工作独立于企业经营管理决策,不会给企业增加机会成本。站在战略发展的角度,增加的经济增量与减少的机会成本,是真正将科研价值发挥到经济民生的意义所在,是实现可持续科研工作的发展方式。

4 结论

文章通过深入分析科研事业单位面临的财务管理挑战,并具体测算几项评价经营能力的指标,当前财务发展趋于“业财融合”。针对科研单位普遍存在的对财务分析重视不足问题,文章提出了通过经营杠杆系数等关键财务指标进行经营风险和盈利能力分析的方法。通过具体案例的敏感性分析,文章揭示了科研人员数量增加和业绩提成增幅对科研单位盈利能力的显著影响,指出了在财务决策过程中需充分考虑这些敏感因素的重要性。为了避免财务风险并确保科研活动的财务健康,科研单位应当采取谨慎的人员规模和提成政策。综上所述,文章不仅为科研事业单位提供了一种评估和优化财务管理的有效方法,而且也为科研单位管理层提出了可行的建议,以帮助他们在财政资金紧张的情况下,通过合理的财务规划和管理,促进科研事业的持续健康发展。

参考文献:

[1]马琳.事业单位提升财务分析能力的思考[J].中国农业会计,2022(6):31−32.

[2]中国注册会计师协会.财务成本管理[M].北京:中国财政经济出版社,2024:413−415.

作者简介:王健媛,女,北京人,中国环境科学研究院固体废物污染控制技术研究所,研究方向:财务管理。

新时期加强街道办事处内部财务控制管理的对策研究

王　玲

（安徽省滁州市南谯区同乐街道办事处财政所，安徽　滁州　239000）

摘　要：随着社会经济的快速发展和政府职能的深化，街道办事处作为基层政府的重要组成部分，承载着组织、协调与推动本区域内多元事务的关键职能。财务控制不仅是街道办事处管理体系中的核心环节，更是保障其财务稳健运行、预算资源高效配置以及财务信息透明可信的基石。基于此，文章阐述了新时期加强街道办事处内部财务控制的必要性，详细介绍了街道办事处内部财务控制的运行模式，并阐述街道办事处内部财务控制的有效策略，以期为实现财务健康、促进区域发展奠定坚实基础。

关键词：新时期；街道办事处；内部财务控制；对策

中图分类号：F810　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0147-04

Research on countermeasures for strengthening internal financial control of street offices in the new era

Wang Ling

(Finance Office of Tongle Street Office, Nanqiao District, Chuzhou, Anhui, 239000)

Abstract: With the rapid development of the social economy and the deepening of government functions, street offices, as an important component of grassroots governments, carry the key functions of organizing, coordinating, and promoting diversified affairs in their respective regions. Financial control is not only the core link in the management system of street offices, but also the cornerstone for ensuring their stable financial operation, efficient allocation of budget resources, and transparent and trustworthy financial information. Based on this, this article outlines the necessity of strengthening the internal financial control of street offices in the new era, details the operation mode of internal financial control of street offices, and elaborates on effective strategies for internal financial control of street offices, in order to lay a solid foundation for achieving financial health and promoting regional development.

Key words: new era; street office; internal financial control; countermeasure

0　引言

街道办事处是属于地方政府的下级机构，负责组织和协调本辖区内的各项事务，承担服务居民、管理社区、维护稳定等重要职责。随着我国经济社会快速发展，城市化进程不断推进，街道办事处的工作任务日益繁重，资金规模不断扩大，对内部财务管理提出更高的要求。然而，部分街道办事处在财务管理方面仍存在各种问题，如内部控制制度尚不健全、预算管理不规范、资金使用效率偏低等，这些财务管理的问题不仅制约了街道办事处工作效率的提高，还可能对政府公信力造成负面影响，阻碍基层治理体系的完善与升级[1]。在新时期，加强街道办事处内部财务控制是贯彻落实国务院关于加强基层治理体系的必然要求，也是提升街道办事处服务效能、促进基层社会和谐稳定的重要保障。因此，深入探索并实践新时期下加强街道办事处内部财务控制的创新策略，不仅具有迫切的现实需求，而且蕴含深远的理论意义与实践价值。这要求我们不仅要完善内部控制体系，加强预算管理的科学性与精细化，还需不断提高资金运作效率，以全面优化街道办事处的财

务管理生态,推动其在新时代背景下实现高质量的发展。

1 新时期加强街道办事处内部财务控制的必要性

加强街道办事处内部财务控制,不仅是规范财务管理、提高资金使用效益的必然要求,更是推进基层治理体系的重要保障。

第一,加强内部财务控制是规范财务管理、防范财务风险的迫切需要。近年来,部分街道办事处暴露出财务管理不规范、资金使用效率偏低,甚至出现违规操作等问题,严重影响政府形象和公信力,究其原因主要是内部财务控制制度尚不健全、执行不到位。加强内部财务控制,建立健全覆盖预算编制、执行、监督全过程的财务管理制度,严格执行财务审批程序,强化对重点领域和关键环节的监督,才能有效防范财务风险,促进资金的安全运行。

第二,加强内部财务控制是提高资金使用效益、服务基层治理的重要保障。街道办事处资金来源渠道多样,使用范围广泛,涉及民生保障、社区建设、公共服务等方面。因此,相关街道办事处需加强内部财务控制,科学编制预算,优化支出结构,加强绩效管理,才能将有限的资金用在刀刃上,提高资金使用效益,更好地服务基层治理,满足人民群众日益增长的美好生活需要[2]。

第三,加强内部财务控制是推进基层治理体系和治理能力现代化的必然要求。党的二十大报告提出,要完善基层治理体系,提升基层治理能力,加强街道办事处内部财务控制,是推进基层治理体系和治理能力现代化的重要内容。内部控制体系是组织内部为实现既定目标而设计的一系列控制政策和程序的总称,贯穿财务管理的全过程,确保财务活动的合法合规、资金的安全完整以及财务报告的真实可靠。对于街道办事处而言,健全的内部控制体系能够有效地规范财务管理行为,防范和化解财务风险,为基层治理提供坚实的财务保障。

2 新时期街道办事处内部财务控制的运行模式

构建科学的内部财务控制运行模式,是保障街道办事处资金安全的重要举措,文章将街道办事处内部财务控制运行模式划分为五个功能板块,并分别进行阐述。

2.1 基础部分

本板块是街道办事处内部财务控制运行的基础,主要负责搭建财务管理框架、制订财务管理制度、明确财务管理职责等,为后续各功能板块的运行提供制度保障和组织保障。根据国家相关法律法规和政策规定,结合街道办事处实际情况,制订涵盖预算管理、收入管理、支出管理、资产管理、会计核算、内部控制等方面的财务管理制度,并定期进行修订完善,明确街道办事处负责人、财务部门、其他部门在财务管理中的职责权限,建立健全财务管理责任制,让各项财务管理工作有章可循;加强财务人员业务培训,提升其专业素质和职业道德水平,打造一支政治素质过硬的财务管理队伍。

2.2 风险评估板块

该板块主要负责识别财务管理过程中存在的风险,为制订有效的控制措施提供依据。定期开展财务风险评估工作,分析街道办事处财务管理过程中存在的风险点,如预算执行风险、资金安全风险、资产管理风险等。针对识别出的风险,制订相应的风险应对策略,如风险规避、风险降低、风险转移等,明确责任部门和责任人,建立健全风险信息沟通机制,实时将风险评估结果和应对措施传达给相关部门,形成风险防控合力。

2.3 控制功能板块

控制功能板块主要内容包括预算控制、收支控制、资产管理控制,会计核算控制。在预算控制方面,严格执行预算管理制度,强化预算约束,加强对预算执行情况的监督和分析,及时纠正预算执行偏差;在收支控制方面,严格执行收支两条线管理,规

范收入和支出行为,加强对资金流动的监控,防止资金流失和挪用;在资产管理控制方面,建立健全资产管理制度,加强管理固定资产、无形资产,防止资产流失;在会计核算控制方面,严格执行会计核算制度,加强会计信息真实性,为财务管理决策提供可靠依据[3]。

2.4 共享板块

该板块利用信息化手段,建立财务信息共享平台,实现财务数据的集中管理和共享,提高财务信息的利用效率。同时,加强对财务数据的分析和应用,为街道办事处管理层决策提供数据支持,提高财务管理决策的科学性。积极推进财务管理信息化建设,利用信息技术手段提高财务管理效率,为街道办事处内部财务控制运行提供技术支撑。

2.5 内部监督板块

在内部监督板块中,旨在建立健全内部审计、纪检监察等内部监督机制,明确监督职责和权限,加强对财务管理活动的监督和检查,定期开展内部审计工作,全面审计街道办事处财务管理活动,及时发现财务管理中存在的问题。对违反财务管理制度的行为,要严肃追究相关人员的责任,形成有效的震慑,加强财务管理制度的严肃性和权威性。

3 新时期加强街道办事处内部财务控制的对策

3.1 完善财务管理制度

预算管理是财务管理的核心,是街道办事处实现资源优化配置、提高资金使用效益的重要手段。街道办事处要根据自身职能和工作计划,科学编制年度预算,细化预算项目,明确资金用途,清晰界定每笔资金的用途与预期效果,确保预算编制既具前瞻性又贴合实际,彰显其科学性与合理性。在执行层面,街道办事处应秉持严谨态度,严格执行已批准的预算,坚决维护预算的刚性约束,杜绝任何形式的无预算或超预算支出,从而保障资金使用的规范性与有效性。同时,根据街道办事处实际情况,建立健全预算执行监控机制,实时跟踪预算执行情况,及时解决预算执行过程中存在的问题,提高预算执行进度和资金使用效率。制订科学合理的绩效评价指标体系,对预算执行情况和资金使用效益进行全面、客观、公正的评价,并将评价结果与预算安排、资金分配、干部考核等挂钩,强化绩效导向,提高资金使用效益。在完善内部控制制度方面,街道办事处根据国家相关法律法规和政策规定,结合自身实际情况,建立健全涵盖预算管理、收支管理、资产管理、采购管理、合同管理、会计核算、内部审计等各方面的内部控制制度体系,明确各部门、各岗位的职责权限,让各项财务活动有章可循、有据可依。为确保内部控制制度的有效执行,街道办事处还需建立健全监督检查机制,定期开展内部审计与专项检查,及时发现并纠正内部控制执行过程中存在的问题与不足。通过持续改进与完善内部控制体系,确保其能够适应外部环境变化与内部发展需求,为街道办事处的长远发展奠定坚实的基础[4]。

3.2 强化财务信息公开

为进一步加强街道办事处内部财务控制,提高资金使用效率,保障人民群众的知情权和监督权,必须强化财务信息公开,构建公开透明的财务管理体系。第一,丰富财务信息公开内容,保障公众知情权[5]。街道办事处将年度预算、决算、财务收支情况、专项资金使用情况、重大项目投资情况等关键财务信息进行全面公开,让公众能全面了解街道办事处的资金来源、使用方向和使用效益。在公开财务数据的基础上,街道办事处进一步细化公开内容,详细说明各项资金的使用情况,如资金的具体用途、使用时间、使用单位、使用效果等,让公众能清晰地了解每一笔资金的来龙去脉。街道办事处应将公众关注度高、涉及面广的财务信息作为公开重点,如民生工程资金、扶贫资金、社区建设资金等,及时回应公众关切,解答公众疑问。第二,保障财务公开信息的真实性,提升政府公信力。街道办事处制订完善的

财务信息公开制度,明确公开的内容、范围、程序、时限等,建立健全责任追究机制,严肃处理违反规定的行为。建立健全财务信息审核机制,对拟公开的财务信息进行严格审核,确保信息的真实性、准确性和完整性。同时,街道办事处可以聘请第三方专业机构对财务信息进行审计,将审计结果向社会公开,增强财务信息公开的公信力。第三,创新财务公开方式,提高信息公开效率。街道办事处管理者充分利用微信公众号、微博、网站等新媒体平台,及时发布财务信息,方便公众随时随地获取信息。开发专门的财务信息公开 App,将各类财务信息进行整合,方便公众查询和监督,定期组织开展财务信息公开宣传活动,向公众普及财务知识,增强公众的参与意识和监督意识[6]。

3.3 健全财务监管体系

传统监督检查机制存在信息不对称、效率低下等问题,无法适应新时期财务监管的需求,为此,工作人员需充分利用互联网信息技术,建立街道办事处财务举报平台,设置举报电话、邮箱、微信公众号等多种举报渠道,方便群众随时随地反映问题;建立健全举报信息保密制度,保护举报人合法权益,提高群众参与监督的积极性;开发街道办事处财务监管系统,将财务预算、收支、资产等关键信息纳入系统管理,实现数据实时更新、动态监控,并将系统与上级部门、审计部门等进行对接,实现信息共享,形成监管合力。同时,加强对街道办事处财务人员、网络监管人员的业务培训,提升其运用互联网技术进行财务监管的能力,建立健全网络监管工作机制,明确职责分工,确保网络监管工作有序开展。而绩效评估是衡量街道办事处财务管理工作成效的重要手段,工作人员将绩效评估结果与财务管理工作紧密结合,充分发挥绩效评估的导向作用,促进财务管理工作向规范化方向发展。根据街道办事处工作实际,制订科学合理的绩效评估指标体系,将财务预算执行情况、资金使用效益、财务管理水平等纳入评估范围,加强评估结果客观公正。将绩效评估结果与街道办事处领导班子考核、干部选拔任用、资金分配等挂钩,对评估结果优秀的街道办事处给予表彰奖励,对评估结果较差的街道办事处进行约谈整改,形成有效的激励约束机制[7]。

4 结论

全面审视与深入分析新时期加强街道办事处内部财务控制的对策研究,可以很好地解决当前街道办事处财务管理面临的诸多问题,构建既符合现代财务管理理念,又适应街道办事处实际需求的内部财务控制体系,为街道办事处内部财务控制的加强提供了理论支撑与实践指导。随着国家治理体系和治理能力现代化的不断推进,加强内部财务控制不仅是技术层面的革新,更是管理理念与模式的深刻变革,需要街道办事处全体成员的共同参与和持续努力,为基层社会治理的现代化进程贡献力量。

参考文献:

[1]梁佩珊.事业单位内部控制与财务风险防范分析[J].财经界,2021(24):110-111.

[2]仲光婵.基层医疗机构财务内部控制策略探讨[J].财讯,2020(15):136.

[3]刘芳琼.论新会计制度下事业单位财务内部控制[J].财经界,2020(34):170-171.

[4]张美霞.对行政事业单位财务会计内部控制制度建设问题的探讨[J].知识经济,2020(16):25,27.

[5]于春萍.行政事业单位财务内部控制存在的问题及建议[J].经营者,2020,34(14):207-208.

[6]牛余蕙.事业单位财务会计内部控制策略探讨[J].新金融世界,2024,23(2):19-21.

[7]唐杏贞.审计视角下行政事业单位内部控制优化探究[J].投资与创业,2024,35(7):188-190.

作者简介:王玲,女,安徽明光人,安徽省滁州市南谯区同乐街道办事处财政所,研究方向:会计学。

电力项目可研经济性与财务合规性评价体系研究

王生生

(国网浙江丽水供电公司财务部,浙江　丽水　323000)

摘　要:在全球能源转型与经济社会发展的大潮中,电力行业作为国家经济命脉与现代生活不可或缺的支柱,其项目投资决策的精准度与财务健康状况显得尤为重要。不同于其他行业,电力项目往往具有资本密集、周期漫长、技术复杂且受政策影响深远的特点,这使得其经济性与财务合规性评价体系的构建面临巨大挑战。随着可再生能源的兴起、智能电网的普及以及电力市场化改革的推进,电力行业项目不仅需要在瞬息万变的市场环境中捕捉机遇,还需在严格的政策法规框架下确保财务稳健。因此,深入研究并优化项目可研经济性与财务合规性评价体系,对指导电力行业项目科学决策、规避风险、实现可持续发展目标具有不可估量的价值。文章旨在探索适合电力行业特色的评价体系,为行业参与者提供理论指导与实践参考,助力电力行业在新时代背景下稳健前行。

关键词:项目可研经济性;财务合规性;评价体系

中图分类号:F224.5+F426　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2024)33-0151-04

Study on the evaluation system of feasibility study economy and financial compliance of electric power projects

Wang Shengsheng

(Finance Department of State Grid Zhejiang Lishui Power Supply Company, Lishui, Zhejiang, 323000)

Abstract: In the tide of global energy transformation and economic and social development, the power industry, as the lifeline of the national economy and an indispensable pillar of modern life, the accuracy of its project investment decision-making and financial health are particularly important. Different from other industries, power projects often have the characteristics of capital-intensive, long cycle, complex technology and far-reaching influence by policies, which makes the construction of its economic and financial compliance evaluation system face unique challenges. Different from other industries, power projects often have the characteristics of capital-intensive, long cycle, complex technology and far-reaching influence by policies, which makes the construction of its economic and financial compliance evaluation system face unique challenges. With the rise of renewable energy, the popularization of smart grid and the promotion of power market reform, power industry projects not only need to seize opportunities in the rapidly changing market environment, but also need to ensure financial stability under the framework of strict policies and regulations. Therefore, it is of inestimable value to study and optimize the evaluation system of feasibility study economy and financial compliance for guiding scientific decision-making of power industry projects, avoiding risks and achieving sustainable development goals. The purpose of this study is to explore the evaluation system suitable for the characteristics of the power industry, provide theoretical guidance and practical reference for industry participants, and help the power industry to move forward steadily in the new era.

Key words: feasibility study economy of the project; financial compliance; evaluation system

0　引言

作为能源生产和消费的核心环节,电力项目不仅承载着满足日益增长的电力需求、促进经济增长的重任,还肩负着推动能源结构优化、实现低碳环保目标的使命。然而,电力行业项目特有的资本密集型属性、长周期性以及对政策环境的高度敏感性,使其在经济性评估与财务合规性管理上面临诸多挑战。加之近年来可再生能源技术的迅猛发展、电力

市场机制的不断创新以及国际国内政策法规的频繁调整,电力行业项目在规划、建设和运营各阶段均需面对复杂的市场和技术风险。在此背景下,深入研究并构建一套科学、系统的项目可研经济性与财务合规性评价体系,对电力企业而言,不仅是提高项目成功率、优化资源配置的关键,也是确保行业稳健发展、实现能源转型目标的必然要求。

1 项目可研经济性与财务合规性评价体系存在的问题

1.1 市场需求不稳定

电力项目市场需求受宏观经济环境、能源政策、技术创新以及消费者偏好等因素的影响,使得需求预测具有较大的不确定性。例如,新能源的迅速发展以及分布式电源的普及,改变了传统用电模式,使大规模集中式电站负荷预测问题复杂化[1]。此外,越来越多的极端气候事件可能会使用电需求发生突变,从而增加工程计划的风险。电力项目经济性评价中存在着较大的不确定因素,加大了项目前期规划的难度。

1.2 高初始投资与成本管理难度

电力项目,特别是建设发电厂或者电网基础设施,往往需要大量的初期投资。这些工程涉及土地购买、设备采购、工程建设和技术开发等各个方面,任何一个环节都有可能导致工程费用超支。另外,电力项目建设周期较长,在施工过程中可能会遇到原材料涨价、人工成本上升以及难以预料的技术问题,使工程造价控制变得更加困难。项目前期投入高,造价管理不确定,直接影响经济效益评价,增加财务风险。

1.3 政策法规变动频繁

电力行业受到国家政策的影响很大,包括电价政策、补贴政策、环保政策、能源结构调整等。政策的不断变化对电力项目经济性评价提出了新的挑战,特别是对可再生能源项目,其支持力度将直接影响项目的收益与生存空间。政策不确定会引起项目预期收益的大幅波动,甚至有可能导致项目终止或延期,严重影响项目财务合规性及经济性评价结果的准确性。

1.4 融资难度和资金回收周期长

电力项目具有资金密集性,往往需要长期、大规模的资金投入。但是,在对电力项目进行评估的过程中,由于市场风险、成本风险以及政策风险等因素的影响,加大了融资的难度。与此同时,发电项目的回收周期一般较长,往往要花上几十年才能收回投资。项目资金回收周期较长,机会成本较高,当经济环境发生变化或利率上调时,其债务负担可能会进一步加重,进而影响工程的财务状况与可持续经营能力。因此,对电力项目进行融资结构设计与资本管理,是保证其经济可行性与财务合规性的重要一环。

2 项目可研经济性与财务合规性评价体系发展的策略

2.1 动态市场分析与灵活调整机制

2.1.1 强化实时数据监控与市场趋势预测

对电力项目进行经济性评价,首先要对市场现状及发展趋势进行准确把握。这就要求项目组利用大数据分析、人工智能等先进数据分析方法,对电力需求、电价、技术发展、政策导向等关键指标进行实时监测。例如,利用机器学习算法对历史用电数据进行分析,并将天气预报与经济活动指数结合,能够对未来一段时间内的电力需求进行精确的预测,为工程规划提供依据[2]。与此同时,项目还将密切关注国际、国内政策动态,如国家对新能源政策的扶持力度以及碳交易机制的变化,及时响应政策变化,调整项目方向和策略。比如,当政策偏向清洁能源开发时,项目方可在适当时机加大对新能源(如风电、光伏)的投资,以顺应政策导向,降低合规风险。

2.1.2 设立多情景分析与应急计划

在电力市场具有高度不确定性的情况下,单纯的经济性评价不能完全反映项目的实际风险。因此,采用多情景分析方法,即建立多个可能发生的市场环境及政策变动情况下的项目模型,可以有效地提高项目决策的质量。以新建电站为例,分别设置基准情景(现行政策与市场环境)、乐观情景(政策利好、能源价格下跌)、悲观情景(政策收紧、能源价格暴涨),对不同情景下的经济效益与财务合规性进行评价。在此基础上,根据多情景分析结果,制订

相应的应急预案,包括控制成本、多元化融资渠道和调整市场定位,以应对可能发生的不利情况。比如,当悲观情况发生的可能性很大时,项目方可能需要事先与银行或投资机构进行沟通,以保证在资金紧张的情况下仍然能够得到必要的融资支持,或者考虑把部分高风险的资金转移到电网维护升级等较为稳定的市场细分领域,以分散风险。

2.2 精细化成本管理与项目管理体系

2.2.1 实施全生命周期成本管理

电力项目从规划、设计、建设、运营到退役,每个阶段都有其特定的成本和风险。精细化的成本管理意味着在项目全生命周期内进行成本控制,确保每一笔支出都能得到合理规划和有效监控。

在项目启动阶段,根据历史资料及市场分析,对施工成本、运行费用、燃料费用、折旧费用等进行详细预测,并据此编制工程预算。例如,对新电站来说,需要对土建、设备、安装调试、人员培训等方面进行详细的列明,并且要预留足够的缓冲空间,以应付可能出现的超支风险。在项目实施阶段,建立成本监控体系,定期将成本和预算进行对比,找出差异所在,分析原因,并根据需要对成本控制策略进行调整。例如,当原材料涨价导致成本超过预期时,项目组需要尽快找到合适的供应商,或者对设计方案进行优化,降低成本。在项目运行阶段,定期开展费用收益分析,评价项目经济效益是否达到预期目标,及时发现和解决低效环节。如在用水电站,要定期检查设备维修费用占发电收入的比例,以保证有效地控制运行费用。

2.2.2 构建集成化项目管理体系

电力项目复杂多变,迫切需要一种综合管理系统来保证工程进度、质量与费用三者之间的协调统一。电力项目中存在诸多不确定因素,如技术、市场和政策等。建立风险管理系统,识别风险,评估风险,制订风险应对计划,确保项目顺利进行。例如,为应对可再生能源项目可能出现的间歇性用电问题,需要提前设计储能系统或者与其他能量互补的方式来降低出力波动。电力项目往往涉及政府、金融机构、供应商和承包商等多个利益主体。建立多方协作机制,保证信息共享和责任清晰,是提高项目实施效率的有效途径[3]。比如,定期召开项目协调会,使各方能够及时沟通项目进度,解决问题,避免信息不对称所带来的延误。电力项目建设必须严格执行国家及当地有关环保、安全、节能等相关法律法规。建立内部审核机制,定期对项目执行情况进行审核,确保项目在法律框架下进行,避免法律风险及罚款。

2.3 政策法规跟踪与合规管理

2.3.1 建立政策法规情报系统

电力行业项目往往涉及多重政策层面,包括但不限于能源政策、环保标准、税收优惠、土地使用、安全规范等。建立高效的情报系统,用于持续监测和解读相关政策法规的最新动态,对项目而言至关重要。通过订阅官方发布的政策文件、参加行业研讨会、加入行业协会等方式,确保项目团队能够第一时间获取政策更新。例如,对新能源项目,应密切关注国家发改委、国家能源局等部门发布的关于可再生能源补贴政策、上网电价政策的最新通知。邀请法律、经济、行业专家加入项目顾问团队,对收集到的政策信息进行专业解读,评估其对项目的影响。例如,一项新的环保法规出台,可能要求燃煤电厂加装脱硫脱硝装置,专家顾问团可以评估这一要求对项目成本和运营的影响,为项目决策提供依据。

2.3.2 实施主动合规管理策略

电力行业项目在执行过程中,必须确保所有活动符合现行的法律法规要求,避免合规风险带来的经济损失和声誉损害。根据项目所在地的法律法规,编制详细的合规操作手册,明确各项活动的合规要求和操作流程。例如,对跨国电力项目,应详细列出跨境电力贸易的关税规定、国际结算规则、外汇管制政策等,确保项目在国际法规框架内运作。建立定期的合规审查机制,对项目活动进行合规性检查,发现问题及时整改。同时,组织员工合规培训,增强全员的合规意识,提升操作水平。例如,每年对项目财务报告的编制人员进行税法更新培训,确保财务报告的准确性和合规性。针对可能发生的合规危机,如政策突变、监管调查等情况,制订应急响应预案,包括合规危机的识别、报告、处理流程以及外部沟通策略。例如,一旦项目遭遇突发的环保法规变

更,立即启动应急响应机制,评估影响范围,与相关部门沟通,调整项目计划,以最小化合规危机对项目的影响。

2.4 多元化融资渠道与灵活资金管理

电力行业项目因其资本密集型的特点,对资金的需求量巨大,单一的融资方式难以满足项目全生命周期的资金需求。因此,构建多元化的融资渠道与灵活的资金管理体系,对电力项目而言尤为重要。

2.4.1 开拓多元化的融资来源

电力项目要积极拓宽多元化融资渠道,分散风险,保证资金链的稳定和健康发展。在电力项目中,可引入国内外投资基金、私人股本和战略投资者,以股权融资的形式进行融资。例如,大型风力发电项目可通过发行优先股,吸引以绿色能源为主要投资方向的资金投入,不仅可解决项目前期资金需求,还可减轻债务负担。对现金流量较稳定的电力项目,可考虑发行企业债或资产证券化等方式进行融资;比如,一家成熟的电力公司,可以通过资产证券化的方式,将未来的电费收入打包发行资产支持证券(ABS),用于新项目的发展。积极向世界银行,亚洲发展银行等国际金融机构提供资助、贷款担保,或参加其贷款项目。

2.4.2 实施灵活的资金管理策略

在电力项目资本管理方面,要灵活地适应市场的变化以及项目周期中资本的变化。建立精细化现金流量预测模型,准确预测项目各个阶段的现金流量,提前做好资金分配计划。以在建核电站为例,在建设高峰时期,要考虑巨大的资金需求,提前做好融资计划,保证建设不会出现资金短缺的情况。为应对突发事件,如自然灾害、政策变化引起的费用超出预算等,建立合理的应急资金池。例如,海上风力发电工程可能会预留一定比例的工程预算作为风险准备金,以应付因恶劣天气导致的工程延误及维修费用。定期对各种融资方式进行成本评估,选择成本低且风险可控的融资方式。比如,在市场利率下调的情况下,电力企业可考虑重新协商贷款条件,降低贷款利率,或采用债券回购等方法来优化现有的债务结构,降低融资成本。

通过多元化融资渠道与灵活资金管理策略的实施,电力行业项目能够有效缓解资金压力,增强财务稳健性,为项目的顺利推进和长期运营奠定坚实的财务基础。这不仅有助于提升项目的经济性,还能确保项目在财务合规性方面的高标准,促进电力行业的健康发展。

3 结论

在电力行业这一关乎国计民生与能源转型的关键领域,项目可研经济性与财务合规性评价体系的完善,不仅是确保项目成功实施的基石,更是驱动行业高质量发展的引擎。通过对市场需求波动的敏锐洞察、成本管理的精细把控、政策法规的及时跟进以及多元化融资渠道的开拓,电力行业项目能够有效抵御内外部风险,实现经济效益与社会价值的双重提升。尤其在当前全球能源转型的大背景下,电力项目作为清洁能源推广与智能电网建设的核心,其经济性与合规性的评价体系需与时俱进,不断创新与优化,以引领行业向着绿色、智能、高效的方向迈进。

参考文献:

[1]郭亚楠,罗拓,郭兴昕,等.项目后评价精量化与客观化应用研究:以国网电力技改项目为例[J].项目管理技术,2022,4(12):25-30.

[2]贺三思.大数据下企业财务会计与预算管理体系的构建探讨[J].文渊(高中版),2022(11):256-258.

[3]赵会茹,黄雨慧,田立春,等.电网企业合规经营评价研究:基于分层赋权和MARCOS模型的分析[J].价格理论与实践,2022(5):172-176.

作者简介:王生生,女,浙江丽水人,国网浙江省电力有限公司丽水供电公司,研究方向:电力企业财务管理。

国有企业整合重组背景下以持有股权增资方式形成企业合并的重点会计问题研究

邢　瑛

[容诚会计师事务所(特殊普通合伙)海南分所,海南　海口　571300]

摘　要:近十年,国家正在大力推行国有企业的整合重组,海南省近几年也在全面推进国有企业整合重组,优化海南自由贸易港国有资本布局,旨在促进经济增长,增强企业竞争力。文章梳理了国有企业重组重要形式之一的以持有股权增资扩股形成企业合并的若干难点问题,并借助案例进一步阐释和分析。

关键词:国有企业;增资扩股;企业合并;会计处理

中图分类号:F275　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2024)33-0155-04

A study on key accounting issues in enterprise mergers through equity injection in the context of the integration and restructuring of state-owned enterprises

Xing Ying

[Rongcheng Certified Public Accountants (Special General Partnership) Hainan Branch, Haikou, Hainan, 571300]

Abstract: In the past decade, the state has been vigorously promoting the integration and restructuring of state-owned enterprises. In recent years, Hainan has also been comprehensively advancing the integration and restructuring of state-owned enterprises to optimize the layout of state-owned capital in the Hainan Free Trade Port. This restructuring aims to foster greater economic growth and enhance the global competitiveness of these enterprises. This paper reviews several key issues related to enterprise mergers formed through equity injection, one of the important forms of state-owned enterprise restructuring. These challenges include the recognition and measurement of the newly injected equity, the treatment of any resultant goodwill, and the impacts on financial statements and performance metrics. Additionally, it provides further explanation and analysis through case studies, offering insights into practical applications and implications.

Key words: state-owned enterprises; equity injection; enterprise merger; accounting treatment

0　引言

自2015年以来,随着中央深化国企改革政策的推进,海南省积极响应,通过市场化手段加速国有企业重组整合,优化国资布局。截至2023年,海南省及下属市县已形成新的国有企业架构,显著提高了资本配置效率与企业竞争力。文章旨在探讨这一进程中所涉及的主要会计问题,包括企业合并的性质认定、合并类型的区分、控制权日的确定以及相关方的会计处理方法。

1　研究背景

1.1　海南省国有企业重组的现状

从2015年8月中共中央、国务院出台的《关于深化国有企业改革的指导意见》到2023年6月中办和国办联合印发的《国有企业改革深化提升行动方案(2023—2025年)》,均要求国有企业以市场化方式推进整合重组,提高国有资本配置效率,加快资源整合集聚,打造一批有市场竞争力的国有企业。

近年来海南省人民政府抢抓全面深化改革和海南自由贸易港建设的重大机遇,调整业态布局,明确各自重点发展方向,积极创新体制机制,进一步优化国资监管模式。2023年11月海南省正式印发《海南省国企改革深化提升行动方案(2023—2025年)》,在海南自由贸易港建设和国有企业改革行动的背景下,海南国有企业加速重组整合,形成了新的

国资国企布局。省属国有企业构建了“2 家投资运营主体+7 家龙头产业集团+9 家专业化特色企业”的新架构。海口市属国有企业形成了“2 家国有资本投资运营平台+4 家行业集团”的布局,三亚市属国有企业则规划为“9 个产业集团发展”的格局。此外,其他市县的国有企业整合重组也在进行中。这一新布局不仅提高了资源配置效率,还推动了海南国有企业的创新和高质量发展。

1.2 国有企业重组中涉及的主要会计问题

国有企业重组中涉及的主要会计问题有如下几点:一是以持有股权增资实现企业合并的交易性质和适用准则的判断;二是以持有股权增资实现企业合并的合并类型判断,即属于同一控制下企业合并或非同一控制下企业合并;三是取得控制权日的判断;四是投资方及被投资方相关会计处理问题。

2 国有企业整合重组过程中的主要方式和面临的主要会计问题

2.1 国有企业整合重组主要方式

目前,国有企业整合重组的主要方式有新设合并、吸收合并和控股合并。控股合并中的以持有股权增资扩股来实现国有企业的整合,已经成为普遍的方式之一。合并方以持有子公司的股权作为出资,被合并方以评估作价后的股权价值(标的股权)折算为本公司的股权为支付方式,是一个以股权换股权的过程。以持有的股权增资扩股来实现国有企业的整合可增加股权利用的渠道,同时降低股权转让的交易成本。利用股权增资的方式,发挥了国有企业股权资本的效力,同类型国有企业进行联合,既减少竞争对手,又扩大投资规模形成规模效应,进行集约化经营[1]。

2.2 国有企业整合重组面临的主要会计问题

2.2.1 关于交易性质及适用准则的判断问题

以持有的股权增资实现企业合并,是指投资方以股权的方式对被投资方进行增资,且本次增资后使得投资方对被投资方形成控制。从投资方角度,讨论以持有的股权对国有企业增资实现企业合并的交易实质时,明确其性质对财务处理和财务报告具有重要意义。首先,关于此类交易是否属于非货币性资产交换,需要对非货币性资产交换的本质及特征进行分析。非货币性资产交换本质是企业“以物换物”的交易行为,该交易不涉及或仅涉及少量的货币性资产。具体到以长期股权投资对国有企业增资的案例,首先应确认股权属于非货币性资产。其次,以持有的长期股权投资对被投资方(国有企业)进行增资,其本质相当于以股权与被投资方股权的交换。因此从实质角度分析,该交易应被视作非货币性资产交换。

投资方以持有的股权对国有企业增资实现企业合并的交易属于在非货币性资产交换中形成企业合并的情形,故其在个别报表会计处理时,适用《企业会计准则第 20 号——企业合并》(以下简称企业合并准则)、《企业会计准则第 2 号——长期股权投资》(以下简称长期股权投资准则)。

2.2.2 关于合并类型的判断问题

根据同一控制下企业合并与非同一控制下企业合并的相关定义,结合《关联方披露》中对交易双方除最终控制方是国家外不存在其他关联方关系的企业,不被视为关联方的规定来分析,文章中,以持有股权增资实现国有企业合并,投资方与被投资方同受国资委的控制并非暂时性的。《〈企业会计准则第 20 号——企业合并〉应用指南》(以下简称应用指南)提出,在判断同一控制下企业合并时,必须考虑其业务实质。在实务中,可从商业实质、主导方、交易目的等方面进行分析,回归文章,若该交易的主导方为代表国家的政府部门,其促使企业合并的目的是增强国有企业竞争力,本次重组不属于交易双方自愿达成的,且不具有商业实质,应判断为合并双方资产、负债的简单整合,通常认定为同一控制下的企业合并。

根据上述分析,投资方以持有股权增资实现国有企业合并,如果是在国资委主导下开展的且不具有商业实质,其交易的本质不是源于自愿形成的市场公平交易,那么该交易应被视为同一控制下的企业合并。

2.2.3 关于合并日的确定问题

以国有企业的股权进行增资形成企业合并,对合并日的确定是实务中的难点,在实际操作中,通常国资委先下发增资的文件,开始对被合并企业进行

清产核资、资产评估等工作,而办理工商信息变更及合并方完成管理人员派驻通常需要较长时间。

合并日,是指合并方实际取得对被合并方控制权的日期。如何认定合并方已取得被合并方的控制权是判断核心,可通过应用指南中规定的五个条件结合实际情况进行判断,即考虑相关协议是否已经公司内部批准、合并事项是否已经国家部门审批、是否完成必要的财产转移手续、是否支付了大部分对价以及合并方是否实质取得了被合并方的控制权。同一控制下企业合并,确定合并日的问题,一直是实务中争议的焦点。文章认为实务中不能仅以国资委下发的增资文件的日期作为合并日,也并非一定要同时满足应用指南中规定的 5 个条件,在同一控制下的企业合并背景下,存在最终控制方,若其他条件满足的情况下,未办理权属变更且权属变更不存在实质性障碍,也可视为达到控制。应根据实际情况进行判断合并方是否已取得被合并方的控制权。

2.2.4 关于合并方的会计处理问题

(1)合并方个别报表长期股权投资的确认和计量

针对同一控制下的企业合并,合并方应在合并日期确认长期股权投资,其初始成本以被合并方在集团最终控制方合并财务报表中的账面价值份额确定。这一初始成本与合并方支付的股权价值之间的差异,应通过调整资本公积和留存收益(资本公积不足冲减时)予以处理。

(2)合并方编制合并财务报表的会计处理

在合并方编制合并财务报表时,必须依据一体化存续原则,将合并后形成的报告主体视同自最终控制方开始实施控制时起即为连续存续的统一体。这需反映在合并财务报表中,意味着由母子公司组成的报告主体的规模和经营成果应追溯并持续计算。

3 相关案例分析

3.1 案例背景和相关问题

A 公司、B 公司分别为国资委的子公司,C 公司是 A 公司的全资子公司,2024 年 8 月 31 日,省政府下发国有企业整合重组通知文件,国资委委托中介机构对所属国有企业进行清产核资审核,清产核资基准日 2024 年 9 月 30 日。2024 年 10 月 31 日,A 公司下发文件将其持有的 C 公司 100% 股权向 B 公司进行增资并获取了国资委的批复,A 公司向 B 公司增资后对 B 公司形成重大影响。B 公司于 2024 年 12 月 31 日向 C 公司派驻了董事、总经理等高级管理人员,对 C 公司开始实施控制。2025 年 1 月 20 日,C 公司完成工商信息变更登记。

假定本案例不考虑案例中未描述的其他条件。该案例主要讨论四个问题:(1)A 公司与 B 公司该项交易的性质、适用的企业会计准则及个报的会计处理;(2)B 公司合并类型的判断;(3)B 公司合并日的确定;(4)B 公司对该交易在合并报表层面的抵消分录。

3.2 分析和结论

针对问题(1),A 公司将其持有的 C 公司的股权换取 B 公司的股权,向 B 公司增资后对 B 公司形成重大影响,未达到控制,B 公司未纳入 A 公司的合并范围。A 公司该项增资行为不属于企业合并,A 公司在个别报表处理时适用《企业会计准则第 7 号——非货币性资产交换》确认长期股权投资。

假设该项交易不改变企业未来现金流量的风险、时间分布或金额,A 公司应以账面价值为基础计量。对换入 B 公司股权的成本确认问题,A 公司应当以换出的 C 公司股权账面价值作为换入 B 公司股权成本的基础;对换出的 C 公司股权终止确认时不确认损益。

B 公司将其自身的股权换取 C 公司 100% 的股权,对 C 公司达到控制,C 公司纳入 B 公司合并范围,形成企业合并,B 公司在个别报表处理时适用企业合并准则和长期股权投资准则。

本次企业合并属于同一控制下的企业合并,根据长期股权投资准则,B 公司应当在合并日(即 2024 年 12 月 31 日)确认长期股权投资,其初始投资成本以 C 公司经审计清产核资合并财务报表归属于母公司的股东权益账面价值份额确认。初始投资成本与 A 公司下发的增资文件中注明的增资金额之间的差额调整资本公积和留存收益(资本公积不足冲减时)。B 公司个别报表的相关会计处理示

例如下(相关数字予以忽略):

借:长期股权投资-C 公司

贷:实收资本-A 公司

资本公积(差额)

针对问题(2),从股权结构上,A 公司、B 公司、C 公司同受国资委的控制,B 公司获取 C 公司股权形成企业合并,并非属于同一企业集团内部所进行的企业合并,其最终控制方属于地方国资委。这种情况下,通常按照个案实际情况进行认定。从实质重于形式角度来看,该项企业合并是政府对国有资产重整布局的大规模行动的一部分,国资委代表政府履行出资人义务,是该项企业合并的直接推动者,实质上国资委在此项交易中实施了控制,而非重组企业之间按市场原则自愿谈判达成,该项交易不具有商业实质,并非自愿达成的市场公平交易,因此可视为同一控制下的企业合并。

针对问题(3),本例中存在四个关键日期,即 2024 年 9 月 30 日、2024 年 10 月 31 日、2024 年 12 月 31 日和 2025 年 1 月 20 日,分别为清产核资基准日、增资文件下发日、委派人员接管日和工商变更登记日。结合应用指南对实现控制权的转移需同时满足的 5 个前提,一项企业合并,取得公司决策机构和国家相关部门批准是对企业合并交易或事项进行会计处理的前提,A 公司下发的注资文件并获取国资委的审批符合前两项条件。后三项条件围绕控制定义考虑的,B 公司向 C 公司派驻了董事、总经理等高级管理人员,B 公司实际上对 C 公司的财务和经营政策实施了控制,对 C 公司享有相应的收益并承担相应的风险,已对 C 公司具有实质控制权。截至 2024 年 12 月 31 日,虽工商变更、登记过户手续尚未办理完成,但权属的变更不存在实质性障碍。根据上述分析,同时满足条件视为实现了控制权的转移,则合并日应确定为 2024 年 12 月 31 日。

针对问题(4),B 公司在本次交易中属于用非货币性资产作为对价进行企业合并的情形,其在合并报表层面适用长期股权投资准则、企业合并准则和《企业会计准则第 33 号——合并财务报表》(以下简称合并财务报表准则),且本次企业合并属于同一控制下的企业合并。

B 公司合并报表层面的抵销分录:

借:实收资本-B 公司

盈余公积

未分配利润

贷:长期股权投资-C 公司

在编制合并财务报表时,B 公司应视同自国资委开始控制起报告主体即为一体存续。对合并前 C 公司归属于 B 公司的留存收益,应在 B 公司合并财务报表中体现在留存收益中。在进行所有者权益内部调整时,应以 B 公司的资本公积(或调整后的资本溢价部分)为限,将 C 公司在合并日之前按持股比例 100%归属于 B 公司的留存收益自资本公积转入留存收益。

借:资本公积-资本溢价

贷:未分配利润

盈余公积

4 结论

文章针对国资背景下以持有股权增资扩股形成企业合并的案例,研究了其交易性质及适用的准则、合并类型及合并日的确定等问题,形成以下主要结论:一是国有企业或国资委以持有的股权对国有企业增资实现企业合并的交易实质既属于非货币性资产交换也属于企业合并,适用企业合并准则、长期股权投资准则和合并财务报表准则。二是以持有股权增资实现国有企业合并,应从商业实质、主导方及交易目的等维度综合判断合并类型。三是合并日的确定,应根据合并方对被合并方实施控制的时点作为合并日。

参考文献:

[1]郭璐.某国有企业股权出资案例研究[D].成都:电子科技大学,2012.

作者简介:邢瑛,女,海南文昌人,容诚会计师事务所(特殊普通合伙)海南分所,研究方向:财税。

教育科技企业收入的确认及其信息系统化的实践经验探讨

袁　园

（上海胜者教育科技有限公司，上海　201800）

摘　要：当前经济环境下，收入作为衡量企业经营规模和市场占有率的重要财务指标，其确认和计量对企业财务核算具有重大影响。文章基于新收入准则背景，通过对教育科技企业业务模式、会计处理、信息系统化联结及业财融合等方面的研究，分析其如何以控制权转移作为收入确认判断标准，以及如何运用新收入准则中的“五步法模型”逐步进行收入确认和计量，以加强对收入业务流程的监督和管理，规范收入处理流程，确保企业相关财务信息的规范性和准确性，为企业的稳健发展提供有力支持。

关键词：教育科技企业；新收入准则；信息系统化

中图分类号：F232　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0159-04

Revenue recognition and information systematization practices in EdTech companies

Yuan Yuan

(Shanghai Shengzhe Education Technology Co., Ltd., Shanghai, 201800)

Abstract: In the current economic environment, revenue is one of the key financial indicators used to measure a company's operational scale and market share. Its recognition and measurement have a significant impact on corporate financial accounting. Based on the new revenue standard, this paper examines the business model, accounting treatment, information system integration, and business-finance collaboration of EdTech companies. It analyzes how these companies utilize the transfer of control as the standard for revenue recognition, and how they apply the "five-step model" outlined in the new revenue standard to progressively recognize and measure revenue. The study aims to enhance the supervision and management of revenue processes, standardize revenue handling procedures, and ensure the compliance and accuracy of related financial information, thereby providing robust support for the stable development of the company.

Key words: EdTech companies; new revenue standard; information systematization

0　引言

历经数十年的发展，我国的教育培训市场体量已颇具规模。现存如早期教育、学科教育、素质教育等多种类型的教育企业。与其他教育企业相比，教育科技企业在技术创新、个性化学习体验、持续的产品迭代和服务更新等方面体现出了独特的优势和特点。与传统的线下教育企业不同，教育科技企业的业务包括面授培训、互联网在线教育、图书发行等业务模式多样且具有代表性，客户来源包括自营拓展和经销商、合伙人等推荐方式，服务形式上既有线下面授方式也有依托互联网线上平台进行课程的录播、直播方式以及线上+线下结合的服务形式，收入类型包括培训资料、课程服务、其他增值服务以及企业开发搭建的教育在线平台使用费[1]，同时，根据交易方式的不同可将预收账款分为现金收款、银行转账收款和第三方平台收款。

1　研究背景

财政部于2017年7月5日发布了修订后的新收入准则，即《企业会计准则第14号——收入》，该准则设定了收入五步法模型，明确规定应当在客户取得相关商品或服务控制权时确认收入，并对包含多重交易安排合同的会计处理提供明确的指引，增加了单项履约义务的概念，科学合理地反映了企业的收入确认过程，使会计处理原则更加统一，提高会

计信息可比性[2]。

教育科技企业提供服务的连续性和时效性等特征,为收入确认带来了独特的挑战,因此,教育科技企业亟须构建与业务流程匹配的信息系统架构,同时研究信息系统化业务模块搭建方式,确保信息系统与日常业务之间的无缝对接。在此基础上,财务人员与业务人员应该保持紧密合作,推进企业各部门之间高效协同,实现业务端和财务端全方位的深度整合,及时解决企业遇到的相关问题,提高企业管理的效率和质量。

文章基于新收入准则的背景,结合上述教育科技企业的特征,从收入确认的相关理论与实践出发,分析当前教育科技企业收入确认和计量在会计处理、系统联结以及业财融合等多方面面临的挑战,并在此基础上提出了相应的解决策略,旨在为相关领域提供实用参考。

2 新收入准则下教育科技企业的会计处理

在新收入准则的指导下,教育科技企业应当在客户取得相关服务控制权的时点,即企业履行了合同中的履约义务,学员得以行使全部教学服务权利并从中获得几乎全部经济利益时确认相应收入。因此,教育科技企业在处理日常业务时,应遵循收入确认“五步法”进行会计处理。

2.1 识别与客户订立的合同

根据新收入准则的规定,收入确认的基础本质上是以与客户间达成的合同为依据。合同作为与客户之间所达成的一种具有法律约束力的协议规定了各方的权利与义务。这种合同可以以书面形式呈现,也可以是基于双方口头约定或其他形式。教育科技企业在日常业务中通常使用电子形式进行合同签署,使用的电子签名与传统手写签名通常具有相同的法律效力。

2.1.1 合同订立

教育科技企业与学员或合作机构签订合同均需确保双方对履行各自义务的明确承诺,以确保交易的顺利进行。为此,教育服务合同必须囊括一系列核心要素以维护交易的顺畅与合法性。首先,合同需详尽描述服务的具体内容和范围,清晰界定各方权利和义务。其次,服务定价、支付方式、支付期限以及退款政策应当明确规定。再次,鉴于行业特性,机密信息保护条款不可或缺以防范未经授权的披露或不当使用。最后,合同应明文规定终止和解除条件,包括可能的违约责任和争议解决机制,为可能出现的合同解约情形提供明确指导。

2.1.2 合同终止

在学员终止尚未完全履行的合同的情形下,教育科技企业不再负有向学员提供剩余服务义务,如果已向学员收取预收账款且无须退回,则应将该预收账款确认为企业收入。反之,若企业依然需退还收取的款项,则应将其作为负债进行会计处理,直至相关的履约义务得到满足或退款义务已经落实,方可根据会计准则相应调整收入的确认。

2.1.3 合同整合

在日常经营活动中,教育科技企业通常与学员签订单一合同。然而,为简化会计核算过程,企业有时会对具有相似特征的合同进行整合归类。依照新收入准则的要求,当企业识别到与同一客户在同一时间或相近时间签订多份合同时,必须评估这些合同是否可被视作单一合同进行会计处理。若这些合同的商业目的相同、合同价款依赖其他合同的价格或履约情况或者合同中所承诺的服务符合构成单项履约义务的条件时,教育科技企业应合并成一份合同进行会计处理。

2.1.4 合同变更

在双方确认服务合同后,如出现对原合同范围或价格的变动,教育科技企业应当对合同内容变更做出判断,以确定是否有新增服务以及相应的合同价款。如果新增合同价款能体现新增服务的独立售价,可将变更部分视为独立合同进行会计处理。

反之,若无法反映相应的独立售价,企业需要判断是否可以区分变更时已完全提供的服务与尚未完全提供的服务或服务中的履约义务。对可明确区分的履约义务,当原合同中的服务已完全提供并终止确认时,应对尚未完成的服务部分以及合同变更的内容重新组合,视为新合同来处理。对履约义务无法清晰区分的,应将这些变更视为原合同的一部分

进行会计处理。若这些变更影响了已确认的收入时,企业需要在合同变更日对当期收入进行相应调整,以确保财务报告可以反映最新合同条款带来的影响。

2.2 识别合同中的单项履约义务

履约义务是合同中不可或缺的组成部分,教育科技企业在履行合同过程中,需要明确区分所提供的服务承诺以确保合同的顺利履行。由于教育科技企业日常工作中的业务合同通常是单项履约义务,所以在合同开始日,企业需对合同进行评估,准确识别合同中的各项履约义务。这些义务指的是能使客户从该项承诺中单独受益,或向学员转让一系列可明确区分且模式统一的同类商品承诺。

2.3 确定交易价格

教育科技企业在向学员提供商品或服务时,预期收取的对价金额通常基于固定价格进行会计计量。在确定交易价格时,企业需要全面考虑合同中包括数量、价格、折扣、付款方式、货币汇率等因素在内的所有条款,代收的第三方款项及预期退款应作为企业的一项负债来进行处理。

教育科技企业确定交易价时,需考虑可变对价及应付客户对价的影响。可变对价即合同中包含的金额或支付条款可能发生变化的如销售折扣、退款保证等条款和条件。企业需要识别并评估其可变对价对交易价格的影响,运用期望值或可能发生金额等方法来确定可变对价的最佳估计数。应付客户对价即企业向渠道及经销商支付的返利,企业需要在交易价格中将其扣减,并在确认收入与支付对价时,以较晚者为准冲减企业当期的收入。

如果学员在购课时选择超过一年的分期付款,通常涉及重大融资成分。学员与企业之间不仅建立了教育服务的供需关系,而且衍生出了一层融资联系,企业在此类交易中既是教育服务的提供者,也是信用的授予者。这意味着在账务处理过程中,不仅要考虑课程服务的成本与收益,还需充分考量融资活动产生的利息收入或成本以及可能的信用风险,从而全面反映企业财务状况,维护财务健康与市场信誉。

2.4 将交易价格分摊至各单项履约义务

当合同有多项履约要求,教育科技企业需在合同起始日,按照单独交易的价格将交易总价分摊到各个履约义务上。若仅提供单一课程及配套教学服务的则为单项履约义务,不需要将交易价格进行分摊,将收到的课程费扣除折扣及返款金额的总额确认为收入即可。若提供两个及两个以上不同课程教学服务组成的课包,当无法直接观察单独售价时,需要对该课包中的课程采用成本加成模式分摊确认课程交易价格。

2.5 履行每一单项履约义务时确认收入

企业需明确履约义务是在特定某一时间点还是某一时间段内完成[3],不同的履约义务完成时间应采取不同的方式来确认收入并进行会计处理。若是在时间段内履行,企业应依据服务特点,通过产出法或投入法确定履约进度,并据此确认收入:若仅在某一时间点履行义务完成,则企业应在学员完成相关服务时确认收入。

当教育科技企业完成各单项履约义务,且其提供服务的控制权已转移或交付至学员,当学员已获得能够支配商品或服务的使用权力并从中得到绝大部分经济利益时,企业应当依照新收入准则要求将相应的预收账款转化为收入。

3 教育科技企业收入核算的系统建设和业财融合

教育科技企业收入核算系统需要与财务管理和业务系统紧密结合,实现财务与业务的协同工作,促进数据共享和透明化,实现业财数据的整合和一体化管理。

3.1 登记订单

技术部门应基于新收入准则的五步法来设计和开发系统,并在系统建设过程中对业务端进行全面的需求分析和规划。销售部门作为订单流程的起点,负责在系统中创建学员订单,并登记学员信息、课程信息及订单金额等相关信息。客服部门则负责服务学员并在收入核算系统建设中完善相关信息,推动电子合同的签署与支付流程。

系统订单记录为财务部门日后核算提供了基础

数据,财务部门应通过构建跨部门信息共享平台,实现实时的数据交互与同步,使财务团队能够即时掌握业务动态,同时定期与系统登记的内容进行复核,实现业务部门和财务部门等部门之间的数据共享,提高了数据的准确性。

3.2 退费审核

为确保收入确认的准确性和退费流程的合规性,教育科技企业应按照相应服务协议约定的内容评估是否可以为学员办理退费并核算相应的退款金额。技术部门在系统建设时,需配套建设退款审批体系、销售返利核算及提现审批体系。当学员提出退费时,客服部门应在系统提交该订单的退费流程,核查学员参课情况、完善退费时间、退费原因、退费金额等关键信息并将这些记录作为退费处理的依据。

为强化内部协同,企业应定期组织客服和财务部门员工参加退费政策培训,增进对业务流程的深度理解,促进跨部门沟通与协作。通过建立定期交流机制,及时更新退费标准与操作指南,确保所有员工对收入确认及退费流程的最新要求有全面认知。此外,利用系统平台实现数据共享,使财务部门能够迅速响应退费请求并调整收入确认,提升整体运营效能。

3.3 核算返利

为精确核算合伙人及经销商推荐学员的销售返利,教育科技企业需构建高效返利管理系统。销售部门负责在系统返款模块中进行合伙人及经销商信息维护,电子签署合作协议。技术部门按照合作协议约定的课程及服务返款比例计算返款金额。财务部门则依据学员订单详情,持续监控返利计算和支付情况,确保每笔返利的准确无误。

企业应制订详尽的操作指南和流程规范,指导各部门在销售返利核算中的具体行动。定期举办业财融合沟通会议,邀请销售、技术及财务团队参与,共同探讨返利核算中遇到的挑战,分享最佳实践,及时调整策略,优化流程。通过跨部门协作,确保销售返利的计算与支付既符合合作协议,又满足收入确认准则,促进企业资源的高效配置。

3.4 签到结转

技术部门需建设系统的课程活动报名及签到功能,确保学员参课时能够在系统内进行签到操作。客服部门根据报名情况在系统内安排课程交付时间、创建课程活动、记录学员日常服务记录及学员参课签到情况并上传参课图片作为凭证。

为确保收入确认无误,财务人员应定期审核系统结转数据,当数据产生偏差时需及时分析产生偏差的原因并解决偏差。对异常的收入结转情况,财务部门需及时与业务部门沟通,了解背后的业务原因,确保收入确认的合理性。同时应建立健全的内部控制体系,实现对业财融合过程的全面监控和管理。定期召开业务与财务沟通会议,共同分享经验,解决问题,降低风险对企业的影响。

4 结论

新收入准则不仅关注合同的签订,还聚焦商品或服务控制权的实际转移,将其作为确认收入的关键标准。文章通过对教育科技企业在新收入准则“五步法模型”使用方面的深入分析,从系统建设及业财融合两个角度提出了改善措施,旨在为同类企业在收入确认问题上提供建设性意见。确保收入信息的质量不仅涉及财务部,更需要企业内各部门的深度配合和联动,建立信息共享和沟通机制并将财务数据和业务数据结合,共同推动企业对新收入准则的精准执行。

参考文献:

[1]徐心乐.教育培训企业收入确认与计量研究[D].上海:上海国家会计学院,2017.

[2]财政部会计司有关负责人就新收入准则的修订完善和发布实施答记者问[J].财务与会计,2017(16):8-10.

[3]曹军才.新收入准则下企业收入确认与计量的影响研究[J].中国市场,2023(29):49-52.

作者简介:袁园,女,陕西安康人,上海胜者教育科技有限公司,研究方向:财务会计。

高等院校财会监督管理存在的问题及对策研究

张慧光

(国家开放大学,北京　100039)

摘　要:2023 年 2 月,中共中央办公厅和国务院办公厅联合印发了《关于进一步加强财会监督工作的意见》,对落实财会监督提出了明确的要求。文件的出台标志着财会监督在各领域的重要性进一步提升。高等院校(以下简称高校)作为国家教育体系的核心组成部分,如何深入理解财会监督的重大意义并有效贯彻相关要求,是当前亟待探讨的问题。文章旨在分析财会监督在高校落地过程中所面临的主要问题,并研究其实际落地实施的机制,同时提出相应的改进建议。一方面,高校需要从战略高度认识到财会监督不仅是财务管理的有力保障,更是教育资金合理使用和教育事业健康发展的关键;另一方面,高校还应建立健全财会监督体系,进而提升财务透明度和管理效率。

关键词:财会监督;高等院校;事业单位

中图分类号:F233　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2024)33-0163-04

Application research on financial and accounting supervision in higher education institutions

Zhang Huiguang

(The Open University of China, Beijing, 100039)

Abstract: In February 2023, the General Office of the Communist Party of China Central Committee and the General Office of the State Council jointly issued the "Opinions on Further Strengthening Financial and Accounting Supervision", outlining clear requirements for the implementation of financial and accounting oversight. The issuance of this document signifies an enhanced importance of financial and accounting supervision across various sectors. Higher education institutions (hereinafter referred to as HEIs), as a core component of the national education system, are faced with the pressing issue of deeply understanding the significance of financial and accounting supervision and effectively implementing the related requirements. This paper aims to analyze the main challenges faced by HEIs in the process of implementing financial and accounting supervision and to study the mechanisms for its practical application, while also providing corresponding improvement suggestions. On the one hand, HEIs need to recognize from a strategic perspective that financial and accounting supervision is not only a strong guarantee for financial management but also a key to the rational use of educational funds and the healthy development of educational undertakings. On the other hand, HEIs should establish and improve financial and accounting supervision systems to enhance financial transparency and management efficiency.

Key words: financial and accounting supervision; higher education institutions; public institutions

0　引言

现行实务中,部分高校在加强财务管理方面做了一系列工作,但更多的是完善财务管理制度、规范经济支出行为等工作,而转变财务管理理念,探索实现财务管理到财务治理等方面所做工作还不够[1]。以 G 大学为例,作为新型高等院校,其目前在财会监督实施方面尚处于前期阶段,虽然已逐渐提升了对财会监督工作的重视程度,但在对财会监督的认

识上还不够清晰,工作方法理念上还趋于传统。例如,在具体落实层面,缺乏分工明确、责任明晰的内部监督机制,具体落实的责任人有待明确,相关部门所分担的职责责任有待压实等。立足财会监督有效落实的角度,在现有预算核算管理、国有资产管理及数字化建设方面还有一定的提升空间。

文章旨在以宏观层面对国家政策和行业指导原则进行深入分析,同时在微观层面依据具体院校内部财务监督的执行现状,全面探讨目前财会监督在高校中存在的主要问题。以此为基础,进一步探索解决现存问题的有效途径,重点研究和讨论通过完善制度建设、增强制度执行力、优化监督流程和提高监督人员素质等方面的问题,以期为财会监督在高校的成功落地提供可行性建议。

1 财会监督宏观机制的典型问题研究

1.1 财会监督实施方案的具体责任人有待落实

目前,由于相关法律法规和行政规章制度中缺乏针对单位内部财会监督的具体指引,导致部分单位内部建立健全各项财会监督具体制度存在一定困难,从而造成内部财会监督主体多元且各自的职责不明确、监督权限和监督范围不清晰[2]。以 G 大学为例,学校实行校长负责制,通过财务管理相关制度的要求,对各项经济业务的审批权限进行分配。但在实际业务发展过程中仍会出现一定的障碍,原因在于财会监督的落地并非仅由财务部门所能推动,财务作为教育治理的基础和保障,需要自上而下统一认识,从财务管理体系转变为财务治理体系,通过一定的制度安排,合理配置财权,形成科学的制衡机制,在持续过紧日子的要求下进一步强化财务监督职能,增强相关负责人的风险防范意识,细化责任归属,实现责任到人,任务到人。

1.2 财会监督的定位有待提升

新时代赋予了财会监督重要的地位,要将财会监督与审计监督、统计监督等一并作为党和国家监督体系的重要组成部分[3]。基于其性质和特点,财会监督为其他监督提供基础信息,也是国家监督体系的重要基石,财会监督的有效实施可以提升财务活动的合法合规性及业务透明度,为其他监督提供保障。

高校应积极自主构建符合自身特点的财会监督制度,明确财会监督的定位,如主动营造良好的控制环境。应切实提高政治站位,强化组织领导,主动明晰财会监督的定位。形成权责清晰、约束有力的内部财会监督机制,加强各部门协同配合,确保各项工作任务落地见效。

1.3 财会监督体系和机制有待完善

1.3.1 探索运行机制,打通各大监督信息共享渠道

实际工作中,监督系统往往因为各监督主体之间缺乏必要的协调与合作,导致各自为政的局面普遍存在。与此同时,监督结果很难实现共享和互认,导致信息孤岛现象出现,使得部分关键问题未能及时被发现和解决。监督不到位的情况与缺乏沟通而引起的重复监督现象并存,降低工作效率并导致资源浪费。对此,清晰梳理各项监督之间的关联性,提升各大监督主体的信息共享能力、提高协同效应尤为重要。

1.3.2 加强宣传引导,提升财会监督政治地位

部分高校对财会监督的认识仅局限于其在经济层面的监督效用,并未意识到财会监督的政治地位。对此,建议进一步加强财会监督法律法规政策宣传贯彻和解读引导,例如,定期邀请专家开展相应培训座谈,充分调动各方面积极性,严肃财经纪律,营造财会监督工作良好氛围。

1.3.3 注重财会监督人才培养

财会人员一方面作为财会内部监督的执行者,要充分学习相关法律法规,提升专业能力,对会计信息质量负责;另一方面,作为外部监督的被监督者,要积极配合负有监督职责的机构或人员的日常监

督。因此,注重财会监督的人才培养,强化财会从业人员职业操守教育以及专业技能培训十分重要。

2 财会监督具体领域的实施路径研究

2.1 加强预算核算管理的财会监督

预算核算是财会监督落实的重要环节。目前在预算执行的过程中,部分高校可能存在预算审批流程较长的情况。尤其在年初为保障学校正常运行,可能会存在业务先行、预算后批的现象。基于时间差导致预算决策滞后的问题,实际支出与预算计划之间有可能存在偏差,预算的准确性和约束力未能够实际体现。因此,建议进一步提高预算申报及审批效率,可尝试将日常经费和专项经费分期分批上会,保障日常运转经费支出有据可依。此外,部分高校的预算申报科学性合理性有待增强,审计要求从经济分类口径考核预算执行率,这对非财务人员而言难度极高,经常存在由于无法判断具体分类而填报在“其他”这一选项中,预算不科学进而影响执行效率。建议进一步推动预算一体化建设,以统一预算管理规则为核心,以预算管理一体化系统为载体,将管理规则嵌入系统,提高预算编制、审核及调整的标准化、自动化水平,力求实现预算全过程动态监控,保证各级预算规范高效。

会计核算工作的开展天然是对各项内控制度、财经纪律政策的落实过程。后续开展的审计监察工作也以会计核算所形成的会计信息为数据基础。因此,会计核算工作的好坏,决定着相关政策执行落实的彻底程度和后续监督分析发现问题所依据的数据质量的优质程度[4]。会计核算过程中,预算会计与财务会计并驾齐驱,对专业能力考核较高,会计核算信息质量有待提升,会计核算的质量直接影响决算上报的准确性,建议加强指导。教育部直属单位涉及编报决算报告和财务报告,分别从收付实现制和权责发生制口径进行编报,部分高校还涉及合并抵消等一系列复杂业务,对财务人员的专业水平要求较高。

2.2 加强国有资产管理的财会监督

基于国家对加强数智教育建设的要求,高校通常涉及大量的无形资产,包括各种软件及专利技术等。在签署合同时,条款约定中有时会存在对具体采购内容不够明确的现象,尤其在涉及大额服务合同,很可能发生服务裹挟资产但未体现的情况,进而导致国有资产流失的风险。同时,由于业务经办人缺乏相应财务知识,可能会相对机械化地去解读合同条款,一并确认为采购服务,忽略其实质为无形资产采购。部分高校由于业务流程未实现紧密衔接,系统无法实现实时控制,导致在末端报销环节才会发现无形资产未及时办理入库,从而倒推补办相关手续,整体效率大幅降低,同时产生因晚入库而影响计提累计摊销的情况,不利于资产管理监督和保障国有资产的完整性。

究其根本,一方面,业务部门对财会监督以及财务知识的理解有待加强,在保障国有资产完整的意识上相对薄弱;另一方面,合同管理部门、资产管理部门、财务部门未形成有效的协同机制和紧密的审批流程,导致资产管理流程不够顺畅,既影响资产管理的效率,也会导致业务报销流程被拉长。缺乏高效的监管以及健全的资产预算、采购、日常管理、处置等业务全流程监督制约体系。

在制度建设上,要持续完善国有资产管理制度体系,形成资产业务管理的全流程监督链条,坚决坚持日常监督与专项检查结合,做到闭环管理。在实施层面,建议重新梳理业务流程,首先,在各部门设立资产管理专员,加强对资产的管理培训,增强业务人员资产管理意识,强调国有资产流失的重大风险。其次,要进一步提高对涉及资产合同的格式内容要求,建议更明晰、更规范,对大额合同涉及资产和服务的区分要更精细准确,不得打包统一作为服务费用支出。

2.3 积极推进财会监督的数字化建设

目前高校在财会监督数字化建设方面主要问题

在于仍有部分院校单位的信息化基础建设薄弱，财会信息的透明度，实时更新度均有待提升，这对会计核算的质量和财务报告的质量产生不利影响。学校内部暂未完全实现数据共享模式，各大内部平台系统自成体系，形成数据孤岛，无法实现有效对接，进而阻碍了数据实时共享的进程，财务数据的及时性和准确性无法得到切实保证，无法实现全流程进度跟踪，大大降低财会监督的效率。

对此，各高校应持续加快财会监督数字化建设进程，全面推行网上报销系统，尽量避免手工记账，为实现数据实时更新打好基础，加速推进财务信息透明化、公开化。实现从预算申报、立项申请、合同签订、资产管理、网上报销全链路在线上体现，避免环节遗漏及审批遗漏。以 G 大学为例，目前预算系统、合同系统、资产系统、报销系统尚未完全实现数据联通，各节点流程未能关联控制，可能会出现流程尚未走完就办理报销业务的情况，导致退单率偏高。因此，建议加速构建数据融通平台，通过实现财务与人事、资产、业务等其他平台对接，保证业务与财务数据的一致性、相关性。推行移动报销机制，以差旅平台为例，将标准内嵌系统，实现对出差行程及经费监督，实现财会监督透明化。同时注重通过大数据分析研究，风险预警。充分运用大数据、人工智能等先进信息技术，推动财会监督数字化、智能化转型。持续推进数据汇聚和互联互通，提升数据分析能力，构建财会领域重大风险识别预警机制。

3 结论

在新时代背景下，财会监督在维护财经纪律、推动经济社会发展等方面意义重大。文章主要研究财会监督在高校落地过程中所面临的主要问题，并研究其实际落地实施的机制，形成以下几个方面的结论：第一，在宏观机制建设方面，高校首先需要明确具体责任人，实现内部财会监督主体去多元化，细化责任归属，明确监督权限和监督范围，增强相关负责人的风险防范意识。其次，应切实提高政治站位，强化组织领导，进一步明晰财会监督的定位，主动营造良好的控制环境，完善财会监督体系和机制，打通各大监督信息共享渠道，同时加强财会监督法律法规政策宣传贯彻和解读引导，强化财会从业人员职业操守教育以及专业技能培训，为财会监督筑牢人才之基。第二，在具体实施路径方面，建议高校进一步强化预算核算管理监督，提升会计信息质量，为财会监督数据分析奠定良好基础；加强国有资产管理监督，梳理并优化业务流程，切实保障国有资产安全完整；积极推进数字化建设，用数字化赋能财会监督，使其成为规范经济行为、提升经费使用效率的有力抓手。

文章通过从宏观机制建设和具体实施路径两个层面分别探讨了财会监督在高校的应用现状并提出相关建议，为高校在加强财会监督工作的有效落实方面提供了一定参考，有利于进一步规范高校业务流程，能够为其进一步落实内控提供抓手，进而充分发挥财会监督的作用，体现财会监督在防范经费使用违规风险、深化主题教育方面的重要性。

参考文献：

[1]王小军.关于高等学校落实财会监督要求的思考[J].教育财会研究，2022，33(1)：65-69.

[2]胡明霞，孙家林，陈凯，等.新时代单位内部财会监督优化路径[J].财务与会计，2024(2)：37-39.

[3]新华社.习近平在十九届中央纪委四次全会上发表重要讲话[EB/OL].(2020-01-13).

[4]赵颖，仲伟荣.强化财会监督防范高等学校财务风险[J].财经界，2023(29)：153-155.

作者简介：张慧光，女，蒙古族，内蒙古兴安盟人，国家开放大学，研究方向：财务管理。

基于经济法视角探讨加强企业社会责任的实施路径

常艳兵

（山东安澜工程建设有限公司，山东　聊城　252000）

摘　要：随着全球经济一体化的加速发展，企业社会责任已成为衡量企业可持续发展的重要指标。文章从经济法视角出发，深入剖析企业社会责任的内涵、经济法与企业社会责任的关系，以及当前企业在履行社会责任过程中存在的问题。在此基础上，提出加强企业社会责任的实施路径，包括完善经济法体系、增强企业社会责任意识、强化政府监管等方面，旨在通过法律手段促进企业积极履行社会责任，实现经济效益与社会效益的双赢。

关键词：经济法；企业社会责任；政府监管；经济效益；社会效益

中图分类号：F276.3　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0167-04

The implementation path of strengthening corporate social responsibility based on the perspective of economic law

Chang Yanbing

(Shandong Anlan Engineering Construction Co.,Ltd., Liaocheng, Shandong, 252000)

Abstract: With the accelerated development of global economic integration, corporate social responsibility has become an important indicator to measure the sustainable development of enterprises. From the perspective of economic law, this paper deeply analyzes the connotation of corporate social responsibility, the relationship between economic law and corporate social responsibility, and the existing problems in the process of fulfilling corporate social responsibility. On this basis, the paper puts forward ways to strengthen the implementation of corporate social responsibility, including improving the economic law system, enhancing the awareness of corporate social responsibility, strengthening government supervision and other aspects, aiming to promote enterprises to actively fulfill their social responsibilities through legal means, and achieve a win-win situation of economic and social benefits.

Key words: economic law; corporate social responsibility; government regulation; economic benefits; social benefit

0　引言

企业社会责任的明确是企业实现可持续发展的基石，不仅关乎企业的经济利益，还直接影响社会和谐与环境保护。近年来，我国企业管理人员的社会责任意识逐渐增强，但仍存在部分企业过分追求经济效益而忽视社会责任的现象。因此，从经济法视角探讨如何加强企业社会责任的实施路径，对促进企业健康发展、构建和谐社会具有重要意义。

1　经济法与企业社会责任的关系分析

1.1　经济法的定义与功能

经济法作为国家为调整社会经济关系而精心设计的法律规范总称，其深远意义不仅在于维护社会经济秩序的稳定与和谐，更在于通过其独特的调控机制，保障市场中的公平竞争环境，进而激发并促进整个社会的经济活力与发展。经济法以其宏观调控与市场规制两大核心功能为基石，深入社会经济运行的每一个细微环节，调整着社会生产和再生产过程中，各类组织主体间纷繁芜杂的经济管理关系与经营协调关系。在这一过程中，经济法以其独特的法律手段，引导社会资源实现最优配置，力求在保障各方合法权益的同时，最大化地提升经济效益，为社会的繁荣与进步奠定坚实的法制基础[1]。

1.2 企业社会责任的内涵

企业社会责任是现代企业经营理念的核心要素,其超越单纯追求经济利益的狭隘视野,将企业的责任范畴扩展至对股东、员工、消费者、社区乃至整个环境等广泛利益相关方的深度关怀。要求企业严格遵守国家法律法规,确保员工的合法权益得到充分保障,提供优质的产品和服务以满足消费者的合理需求,倡导企业在更高层次上积极承担环境保护、社会公益等社会责任,这种全方位的责任体系,不仅体现出企业对自身行为的高标准严要求,更是企业实现可持续发展、赢得社会各界广泛认同与尊重的关键所在。企业社会责任的履行,不仅关乎企业的眼前利益,还关乎企业的长远发展与社会形象的塑造,是企业软实力的重要体现。

1.3 经济法与企业社会责任的契合点

社会利益的一致性构成了经济法与企业社会责任紧密结合的坚实基础。经济法作为调整社会经济关系的法律工具,其最终目标是实现社会利益的最大化,这一目标与企业社会责任所倡导的“在追求经济效益的同时兼顾社会利益”的理念不谋而合。企业在履行社会责任的过程中,通过关注社会热点、解决社会问题,不仅促进了社会的和谐与进步,也间接地提升了自身的社会声誉与品牌价值,实现了经济效益与社会效益的双赢。社会效益价值的体现是经济法与企业社会责任契合的重要方面,经济法强调通过法律规范引导企业经营活动,以实现社会效益的最大化。而企业社会责任的履行,正是对这一法律精神的生动实践。

2 当前企业履行社会责任存在的问题

2.1 经济法方面立法缺乏完善

经济法方面立法缺乏完善是制约企业社会责任履行的重要因素。立法缺少集中性是当前面临的主要问题,当前我国对企业社会责任的立法相对分散,没有形成统一、系统的法律体系,导致企业在履行社会责任时缺乏明确的法律指引和考量标准,不仅增加了企业的执行难度和成本,也降低了法律对企业行为的约束力和规范作用。现有法律中关于企业社会责任的规定多为原则性条款,缺乏具体详细的解释与指导,原则性的规定在实际操作中往往难以把握,使得企业在面对社会责任时感到无所适从。同时,消费者权益保护作为企业社会责任的重要组成部分,当前存在保护力度不足和信息不对称现象严重的问题。消费者权益的受损不仅损害了消费者的利益,也影响了企业的社会形象和信誉。更为严重的是,部分企业在面对法律制裁时采取规避策略,使得经济法制裁难以有效实施,进一步削弱了法律的权威性和威慑力[2]。

2.2 企业实际履行社会责任的缺失与不足

企业实际履行社会责任的缺失与不足是不容忽视的问题。部分企业对社会责任的认识存在偏差,过度追求经济效益而忽视社会责任的履行,错误地认为履行社会责任会增加企业的运营成本,从而对企业的发展产生不利影响,这种认识上的偏差导致企业在实际经营中忽视了对社会、环境和消费者的责任。企业在实际履行社会责任时缺乏具体的行动计划和实施方案,部分企业虽然意识到了社会责任的重要性并表达了履行社会责任的意愿,但在实际操作中缺乏具体的行动计划和实施方案,停留在口号和宣传层面而没有将社会责任真正融入企业的生产经营和决策过程中,这种“说一套做一套”的行为不仅无法有效履行社会责任,也损害了企业的社会形象和声誉。以人为本理念的落实不到位也是企业履行社会责任缺失的重要表现,部分企业在降低用工成本的同时,忽视了员工权益的保护和人文关怀,导致员工权益受损和劳资关系紧张,从而不仅影响企业的内部稳定和发展,也损害了企业的社会形象和声誉。

3 加强企业社会责任的实施路径

3.1 完善经济法体系

在完善经济法体系方面,首要任务是制订专门的企业社会责任法律法规,当前我国对企业社会责任的法律规定较为分散,缺乏统一的指导和约束。因此,应制订一部综合性的企业社会责任法,明确企业应承担的社会责任内容、标准和责任追究机制。

这部法律应涵盖环境保护、消费者权益保护、员工福利、社会公益等多个方面,确保企业在追求经济效益的同时,能够兼顾社会效益和环境效益。同时,对现有法律中关于企业社会责任的条款进行细化和完善,如《公司法》《劳动法》等虽已初步涉及企业社会责任,但大多停留在原则性规定的层面,缺乏具体可操作的指导方案。为此,应对这些法律条款进行修订,提供详细的解释和具体的执行标准,以便企业能够清晰地了解自身应承担的责任,并据此制订相应的履行措施[3]。在消费者权益保护方面,应进一步完善消费者权益保护法律体系,提高消费者的知情权和维权能力,加强对产品信息的监管,确保企业向消费者提供真实、准确、全面的产品信息;加大对虚假宣传和欺诈行为的打击力度,维护公平竞争的市场秩序;完善消费者投诉和维权机制,降低消费者的维权成本,提高维权效率。

3.2 增强企业社会责任意识

在增强企业社会责任意识方面,应加强宣传教育,通过媒体、网络等多种渠道加强对企业社会责任的宣传教育,增强企业管理人员和员工的社会责任意识,宣传教育应重点强调企业社会责任的重要性,阐述企业履行社会责任对企业自身发展和社会进步的积极影响;同时,也应通过案例分析和经验分享等方式,向企业展示成功履行社会责任的范例和路径,引导企业积极投身社会责任事业。建立健全内部管理制度,将社会责任融入企业经营管理的各个环节,内部管理制度应明确企业社会责任的具体内容和要求,确保企业在日常经营中能够始终关注社会责任的履行情况;同时也应建立相应的考核机制和激励机制,将社会责任履行情况纳入员工的绩效考核和晋升评价体系之中,以激发员工履行社会责任的积极性和主动性[4]。

3.3 强化政府监管职能

政府在企业社会责任的推动中扮演着至关重要的角色,需明确监管职责,加大监管力度,并推动形成社会共治的良好格局。首先,政府应明确自身在企业履行社会责任中的监管职责和定位,建立健全的监管机制,通过制订明确的政策法规,建立高效的执行机构,确保各项政策能够得到有效实施,并通过设立专门的社会责任监管部门或强化现有部门的职责,形成对企业社会责任履行情况的全面监测和评估体系。在加大监管力度方面,政府应加大对企业履行社会责任情况的监督检查力度,对违反法律法规、忽视社会责任的企业依法进行惩处,通过严格的执法和公正的裁决,树立企业社会责任的严肃性和权威性,形成对违法违规企业的有效震慑。政府还应建立健全的信息披露和公众反馈机制,让社会各界能够及时了解企业社会责任的履行情况,共同参与监督和评价。同时,推动社会共治强化政府监管职能,政府应鼓励社会组织和公众积极参与企业社会责任的监督和管理,形成多方共治的良好局面[5]。通过搭建合作平台、提供政策支持和资金援助,政府可引导社会组织和企业建立紧密的合作关系,共同开展社会责任项目。此外,还应加强对社会组织和公众的引导和教育,提升政府的监督能力和参与度,确保企业社会责任的履行得到社会各界的广泛认可和支持。

3.4 构建多方参与的社会责任体系

构建多方参与的社会责任体系是实现企业社会责任全面履行的关键,这一体系应包括企业、社会组织、行业协会和公众等多元主体,共同推动企业社会责任的落实。企业应积极与社会组织建立合作关系,共同开展社会责任项目,社会组织在公益慈善、环境保护、消费者权益保护等方面具有专业优势,通过与企业合作,可以有效地推动社会责任的履行。例如,企业可与环保组织合作开展绿色生产项目,提高产品的环保性能和资源利用效率;与消费者协会合作,建立产品质量和服务水平的监督机制,保障消费者权益;与慈善机构合作,开展公益捐赠和志愿服务活动,回馈社会。行业协会作为行业内的自律组织,应发挥其在推动企业履行社会责任方面的积极作用,行业协会可制订行业自律规范,明确企业在社会责任方面的行为准则和评价标准,通过行业内部监督和约束,促进企业积极履行社会责任。同时,行

业协会还可组织企业开展社会责任培训和交流活动,提升企业社会责任意识和能力,推动企业之间在社会责任方面的良性竞争和合作。公众是企业社会责任的重要利益相关方,他们的参与和监督对推动企业履行社会责任具有重要意义。政府应鼓励公众通过举报、投诉等方式参与企业社会责任的监督,及时揭露和曝光企业不履行社会责任的行为。同时,政府还应加强信息公开和透明度建设,让公众全面地了解企业的社会责任履行情况,增强公众的知情权和监督权。媒体作为舆论的引导者,也应积极发挥舆论监督作用,及时报道和评论企业社会责任的履行情况,形成强大的社会舆论压力,推动企业更好地履行社会责任。

3.5 创新企业社会责任履行模式

企业在履行社会责任的过程中,需不断探索和创新履行模式,以更好地适应社会发展的需要和自身可持续发展的要求。推广绿色生产和循环经济,企业应积极响应国家绿色发展战略,将绿色生产和循环经济作为企业发展的核心理念,通过采用环保技术、节能减排措施和循环利用资源等方式,减少对环境的影响和资源的消耗。在产品设计、生产、销售等各个环节中融入绿色理念,开发绿色产品和服务,满足消费者对环保产品的需求[6]。同时,加强与其他企业的合作与交流,共同推动绿色供应链的发展,实现产业链的绿色化转型。实施供应链社会责任管理,供应链是企业生产经营的重要环节,也是企业社会责任的重要领域。企业应加强对供应链的社会责任管理,要求供应商和合作伙伴遵守法律法规和社会责任标准,共同推动供应链的可持续发展。通过建立供应链社会责任管理体系和评估机制,对供应链各环节进行严格的监管和评估,确保供应商和合作伙伴在环境保护、劳动者权益保障、产品质量安全等方面符合社会责任要求。同时,加强与供应链上下游企业的沟通和协作,共同应对社会责任挑战,实现供应链的协同发展。开展社会公益项目,企业可通过开展社会公益项目来履行社会责任,提升企业的社会形象和品牌价值,社会公益项目可以涉及教育、扶贫、救灾、环保等多个领域,通过捐赠资金、物资或提供技术支持等方式帮助弱势群体和改善社会环境。在选择公益项目时,企业应注重与自身业务结合,实现经济效益和社会效益的双赢。例如,教育类企业可以资助贫困地区的学生接受教育;环保类企业可以投入资金和技术支持环保项目等。此外,企业还可通过公益营销、公益广告等方式提升品牌知名度和社会影响力,进一步推动企业社会责任的落实。

4 结论

综上所述,加强企业社会责任的实施路径是一个系统工程,需要政府、企业和社会各界的共同努力。从经济法视角出发,完善经济法体系、增强企业社会责任意识、强化政府监管职能、构建多方参与的社会责任体系以及创新企业社会责任履行模式等方面入手,有效推动企业积极履行社会责任,实现经济效益与社会效益的双赢。而随着全球经济的不断发展和社会文明的进步,企业社会责任将越来越受到重视和关注,成为企业可持续发展的重要支撑和保障。

参考文献:

[1]王宏鹏,张阳,田鸣,等.企业社会责任与竞争战略影响组织韧性的组态研究[J].科学学与科学技术管理,2023,44(10):152-166,182.

[2]王伟奇.企业社会责任与管理绩效的关系分析[J].全国流通经济,2023(19):53-56.

[3]郑宇.基于经济法的企业社会责任探究[J].全国流通经济,2023(3):92-95.

[4]陈秋杰.经济法视角下加强企业社会责任的路径[J].活力,2023(5):136-138.

[5]蔡建昌.新形势下的企业社会责任经济法研究[J].法制博览,2022(33):65-67.

[6]杜洋,柴成华.经济法视域下民营企业社会责任研究[J].法制博览,2021(1):45-46.

作者简介:常艳兵,女,山东聊城人,山东安澜工程建设有限公司,研究方向:经济管理。

新会计法实施策略研究

王　朕

[中海石油(中国)有限公司天津分公司,天津　300450]

摘　要:新会计法的颁布实施对我国会计工作产生了重大而深远的影响。文章深入分析了新会计法的主要变化和重要意义,从加强宣传培训、完善内部控制、强化监督管理以及提高会计人员素质等多个方面详细探讨了在当前形势下贯彻新会计法的实施策略。通过理论阐述与实际案例分析结合,旨在为推动新会计法的有效实施提供有益的参考,以促进我国会计行业的健康发展,提高会计信息质量,维护社会主义市场经济秩序。

关键词:新会计法;宣传培训;内部控制;监督管理;会计人员素质

中图分类号:F233　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2024)33-0171-04

Research on the implementation strategy of the new accounting law

Wang Zhen

[Tianjin Branch of CNOOC (China) Co., Ltd., Tianjin, 300450]

Abstract: The promulgation and implementation of the new Accounting Law has had a significant and far-reaching impact on China's accounting work. This paper analyzes the main changes and significance of the new Accounting Law, and discusses the implementation strategy of implementing the new Accounting Law under the current situation from the aspects of strengthening publicity and training, improving internal control, strengthening supervision and management and improving the quality of accounting personnel. Through the combination of theoretical elaboration and practical case analysis, it aims to provide useful reference for promoting the effective implementation of the new Accounting Law, so as to promote the healthy development of China's accounting industry, improve the quality of accounting information and maintain the order of market economy.

Key words: new Accounting Law; publicity and training; internal control; supervision and management; quality of accounting personnel

0　引言

在我国经济快速发展的背景下,会计工作作为经济管理的重要组成部分,发挥着至关重要的作用。新会计法的出台,是适应经济社会发展新要求的重大举措,为规范会计行为、提高会计信息质量、维护市场经济秩序提供了坚实的法律保障。然而,新会计法的实施并非一帆风顺,需要各方面共同努力,采取切实有效的措施加以贯彻落实。

1　新会计法的主要变化及意义

1.1　主要变化

1.1.1　强化单位负责人的会计责任

新会计法明确规定单位负责人对本单位的会计工作和会计资料的真实性、完整性负责。这一变化将单位负责人从过去的“领导责任”转变为“直接责任”,使其在会计工作中的责任更加重大。单位负责人必须高度重视会计工作,加强对会计工作的领导和管理,确保会计信息的真实、准确、完整[1]。

在部分企业中,过去单位负责人对会计工作的关注度不够,认为会计工作只是财务部门的事情。新会计法实施后,单位负责人开始积极参与会计工作的决策和管理,加强对财务部门的监督和指导,从而提高了会计信息的质量。

1.1.2　完善会计核算制度

新会计法对会计核算的内容、方法和要求进行了详细的规定。在会计核算内容方面,明确了资产、负债、所有者权益、收入、费用和利润等会计要素的确认和计量标准;在会计核算方法方面,规范了会计

凭证、会计账簿和财务报表的编制方法;在会计核算要求方面,强调了会计信息的真实性、准确性和完整性[2]。

完善的会计核算制度有助于提高会计信息的质量,为企业的经营决策和国家的宏观经济管理提供可靠的依据。例如,一家上市公司在新会计法实施后,按照新的会计核算制度对财务报表进行了重新编制,准确地反映了公司的财务状况和经营成果,增强了投资者对公司的信心。

1.1.3 加强会计监督

新会计法建立了严格的会计监督机制,加大了对违法违规行为的处罚力度。在内部监督方面,要求企业建立健全内部控制制度,加强对会计工作的内部审计监督;在外部监督方面,强化了财政、审计、税务等政府部门的监督职责,同时充分发挥注册会计师等社会监督力量的作用。

加强会计监督可以有效地防范会计造假行为,维护市场经济秩序。例如,某企业因会计造假被财政部门查处,在新会计法的严格处罚下,企业不仅面临巨额罚款,还可能面临刑事责任,这对其他企业起到了强烈的警示作用。

1.1.4 推进会计信息化建设

新会计法鼓励企业采用信息化手段进行会计核算和管理,提高会计工作效率和质量。随着信息技术的飞速发展,会计信息化已成为会计工作的必然趋势。新会计法的这一规定为会计信息化建设提供了法律支持,推动了会计工作的转型升级。部分企业通过引入先进的会计软件系统,实现了会计核算的自动化和信息化,大大提高了会计工作效率,减少了人为错误,同时也为企业的管理决策提供了更加及时、准确的会计信息。

1.2 重要意义

1.2.1 有利于提高会计信息质量

真实、准确、完整的会计信息是企业经营决策和国家宏观经济管理的重要依据。新会计法通过强化单位负责人的会计责任、完善会计核算制度和加强会计监督等措施,为提高会计信息质量提供了有力的法律保障。高质量的会计信息可以帮助企业管理者做出正确的决策,提高企业的经济效益;同时,也可以为国家制订宏观经济政策提供可靠的数据支持,促进经济的健康发展。

1.2.2 有助于维护市场经济秩序

市场经济是法治经济,会计信息的真实性、准确性和完整性是市场经济健康运行的基础。新会计法加大了对会计造假行为的处罚力度,强化了会计监督机制,有助于打击会计造假行为,维护市场经济秩序。只有在良好的市场经济秩序下,企业才能公平竞争,投资者才能放心投资,经济才能持续健康发展。

1.2.3 促进企业的规范管理

新会计法对企业的会计工作提出了更高的要求,促使企业加强内部控制、规范财务管理。企业只有建立健全内部控制制度,加强对会计工作的管理和监督,才能确保会计信息的真实、准确、完整。同时,规范的财务管理有助于提高企业的资金使用效率,降低企业的经营风险,提升企业的管理水平。

1.2.4 推动会计行业的发展

新会计法的实施将推动会计行业的转型升级,提高会计人员的素质和业务水平。随着会计信息化建设的推进和会计监督机制的加强,会计行业将更加注重专业技能和职业道德的培养,提升服务质量和水平。同时,新会计法也为会计行业的创新发展提供了机遇,如会计服务外包、财务共享中心等新型会计服务模式将不断涌现。

2 贯彻新会计法的实施策略

2.1 加强宣传培训

2.1.1 广泛开展宣传活动

(1)利用多种媒体渠道进行宣传

通过报纸、电视、网络等媒体渠道,广泛宣传新会计法的主要内容和重要意义。可以制作专题节目、发布新闻报道、撰写解读文章等形式,向社会各界普及新会计法的知识,提高社会公众对新会计法的认识和重视程度。在地方电视台开设“新会计法解读”栏目,邀请专家学者对新会计法的重点条款进行解读,解答观众的疑问;在财经类报纸上开辟专栏,刊登新会计法的相关新闻和案例分析,加深读者的理解和认知。

(2)组织专题宣传活动

开展新会计法专题宣传活动,如举办知识竞赛、征文比赛、演讲比赛等,激发社会各界学习新会计法的积极性。同时,可以组织宣传队深入企业、学校、

社区等场所,发放宣传资料,进行现场咨询,提高宣传的针对性和实效性。

例如,在企业集中的工业园区举办新会计法知识竞赛,吸引企业员工积极参与,通过竞赛的形式加深对新会计法的理解;在学校开展新会计法征文比赛,鼓励学生结合所学知识,撰写对新会计法的认识和体会,培养未来的会计人才。

2.1.2 组织专题培训

(1)针对不同对象进行分类培训

针对企业负责人、会计人员、审计人员等不同对象,组织开展分类培训。企业负责人培训重点在于增强其会计责任意识,提高对会计工作的重视程度;会计人员培训主要围绕新会计法的具体条款和实施要求,提高其业务水平和法律意识;审计人员培训则侧重于加强其审计技能和职业判断能力,提高审计质量。为企业负责人举办“新会计法与企业管理”专题培训班,邀请专家讲解新会计法对企业管理的影响和要求,帮助企业负责人更好地履行会计责任;为会计人员开设“新会计法实务操作”培训班,结合实际案例,详细讲解新会计法下的会计核算、财务报表编制等实务操作方法。

(2)采用多种培训方式

采用集中授课、在线学习、案例分析等多种培训方式,满足不同学员的学习需求。集中授课可以邀请专家进行系统讲解,帮助学员全面掌握新会计法的知识;在线学习具有灵活性和便捷性,学员可以根据自己的时间和进度进行学习;案例分析则可以通过实际案例的剖析,提高学员的实际操作能力和问题解决能力。组织会计人员参加新会计法在线学习课程,学员可以在规定的时间内自主学习课程内容,并通过在线测试检验学习效果;举办新会计法案例分析研讨会,邀请企业会计人员和专家共同分析实际案例,探讨新会计法在实践中的应用问题。

2.2 完善内部控制

2.2.1 建立健全内部控制制度

(1)制订完善的内部会计控制制度

企业应根据新会计法的要求,结合自身实际情况,制订完善的内部会计控制制度。内部会计控制制度应涵盖会计核算、财务报表编制、资金管理、资产管理等各个方面,明确各部门和岗位的职责权限,规范会计工作流程,确保会计信息的真实、准确、完整。例如,一家制造业企业制订了严格的内部会计控制制度,对原材料采购、生产加工、销售等环节的会计核算进行了规范,明确了各部门的职责和审批流程,有效地防范了会计造假和资产流失的风险。

(2)加强内部审计监督

企业应设立内部审计机构,配备专业的审计人员,加强对会计工作的内部审计监督。内部审计机构应独立于财务部门,定期对企业的会计核算、财务报表编制、内部控制制度执行情况等进行审计,及时发现和纠正会计工作中的问题和风险。例如,某企业内部审计部门在对财务部门进行审计时,发现了一笔异常的费用支出,经过深入调查,发现是财务人员违规操作所致。内部审计部门及时向企业管理层报告了这一情况,并提出了整改建议,避免了企业的经济损失。

2.2.2 增强风险防范意识

(1)识别和评估会计风险

企业应建立风险识别和评估机制,定期对会计工作中的风险进行识别和评估。风险识别应涵盖会计核算、财务报表编制、资金管理、资产管理等各个方面,评估风险的可能性和影响程度,确定风险等级。例如,一家企业在进行风险识别时,发现会计核算中存在的风险主要包括会计政策选择不当、会计估计不准确等;财务报表编制中存在的风险主要包括报表编制不规范、数据不准确等。企业根据风险评估结果,制订了相应的风险应对措施。

(2)制订风险应对措施

根据风险评估结果,企业应制订相应的风险应对措施。对高风险事项,应采取严格的控制措施,如加强审批流程、增加审计频率等;对中低风险事项,可以采取灵活的控制措施,如加强监督检查、完善制度流程等。对会计核算中存在的高风险事项,企业可以建立会计政策选择和会计估计审批制度,加强对会计政策选择和会计估计的审核和监督;对财务报表编制中存在的中低风险事项,企业可以加强对财务报表编制人员的培训和指导,提高报表编制的质量和准确性。

2.3 强化监督管理

2.3.1 加强政府部门的监督管理

(1)明确政府部门的监督职责

财政、审计、税务等政府部门应明确各自在新会

计法实施中的监督职责,加强对企业会计工作的监督检查。财政部门主要负责对企业会计信息质量的监督检查,审计部门主要负责对企业财务收支的审计监督,税务部门主要负责对企业纳税情况的监督检查。财政部门可以通过开展会计信息质量检查,对企业的会计核算、财务报表编制等进行检查,发现问题及时责令企业整改;审计部门可以通过对企业的财务收支进行审计,发现企业存在的违规行为,依法进行处理[3]。

(2)加大执法力度

政府部门应加大对违法违规行为的处罚力度,严格执法,提高法律的威慑力。对会计造假、提供虚假会计信息等违法违规行为,应依法予以严惩,包括罚款、吊销会计从业资格证书、追究刑事责任等。例如,某企业因提供虚假会计信息被财政部门查处,财政部门依法对企业处以巨额罚款,并吊销了企业财务负责人的会计从业资格证书,同时将案件移送司法机关追究刑事责任。这一处罚措施对其他企业起到了强烈的警示作用。

2.3.2 发挥社会监督的作用

(1)充分发挥注册会计师的审计监督作用

注册会计师作为独立的第三方审计机构,应充分发挥其审计监督作用。注册会计师应严格按照审计准则的要求,对企业的财务报表进行审计,发表客观、公正的审计意见。同时,注册会计师应加强对企业内部控制制度的审计,提出改进建议,帮助企业完善内部控制。

(2)鼓励社会公众参与监督

鼓励社会公众积极参与对企业会计信息的监督,建立举报奖励制度,对举报属实的给予奖励。社会公众可以通过电话、邮件、网络等方式向政府部门举报企业的违法违规行为,政府部门应及时受理并进行调查处理。

2.4 提高会计人员素质

2.4.1 加强会计人员职业道德教育

(1)培养诚实守信的职业道德品质

会计人员应具备诚实守信的职业道德品质,如实反映企业的财务状况和经营成果。企业和会计行业协会应加强对会计人员的职业道德教育,通过开展职业道德培训、案例分析等活动,培养会计人员的职业操守和责任感[4]。

(2)增强廉洁自律的职业道德意识

会计人员应增强廉洁自律的职业道德意识,自觉抵制各种利益诱惑,杜绝利用职务之便谋取私利。企业应建立健全内部监督机制,加强对会计人员的监督管理,对违反职业道德的行为进行严肃处理。

2.4.2 提升会计人员业务能力

(1)加强继续教育

会计人员应不断加强继续教育,更新知识结构,提升业务水平。财政部门和会计行业协会应组织开展形式多样的继续教育活动,如举办培训班、研讨会、在线学习等,为会计人员提供学习和交流的平台。财政部门每年组织会计人员参加继续教育培训班,邀请专家讲授最新的会计法规、会计准则和财务管理知识,帮助会计人员及时掌握行业动态,提高业务能力。

(2)鼓励参加职业资格考试

鼓励会计人员参加注册会计师、注册税务师等职业资格考试,提高自身的专业素质和综合能力。企业可以对取得职业资格证书的会计人员给予一定的奖励和晋升机会,激发会计人员的学习积极性。

3 结论

新会计法的实施是我国会计领域的一项重大改革,对提高会计信息质量、维护市场经济秩序、促进企业规范管理和推动会计行业发展具有重要意义。为了确保新会计法的有效实施,需要各方面共同努力,采取加强宣传培训、完善内部控制、强化监督管理和提高会计人员素质等实施策略。

参考文献:

[1]财政部会计司.新会计法解读[J].中国总会计师,2024(7):188.

[2]姚立杰.会计之作用:基于宏微观视角[J].会计之友,2024(15):2-10.

[3]唐露.加强国有企业会计监督工作研究[J].活力,2024,42(14):133-135.

[4]陈敏.会计职业道德建设:逻辑理路、症结检视与路径构思[J].新会计,2023(12):23-25.

作者简介:王朕,男,山东临沂人,中海石油(中国)有限公司天津分公司,研究方向:财务管理。

新的租赁准则在分布式光伏电站业务中的运用
——以J企业为例

于　洋

（吉林电力股份有限公司，吉林　长春　130000）

摘　要：为实现国家“双碳”目标，越来越多的能源企业转型发展，随着新租赁准则的广泛应用，对承租方的会计核算产生重大影响。文章以电力企业承租村民屋顶建设分布式光伏电站为例，针对承租人在此租赁业务中涉及的相关问题，从租赁的识别、租赁期的确定、是否为低价值资产租赁、是否构成一揽子交易构成租赁合并等方面进行理论与实务研究，并借助案例做出进一步分析，以提升会计信息质量为目标，旨在为类似业务的会计处理提供一定的借鉴作用。

关键词：新租赁准则；分布式光伏电站；实务运用；会计处理

中图分类号：F275　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0175-04

Practical application of the new leasing standards in distributed photovoltaic power station operations
—Taking J enterprise as an example

Yu Yang

(Jilin Electric Power Co., Ltd., Changchun, Jilin, 130000)

Abstract: In order to achieve the national “dual carbon” targets, an increasing number of energy enterprises are undergoing transformation and development. With the widespread application of the new leasing standards, significant impacts are arising on the accounting treatment for lessees. This paper takes the instance of power companies leasing villagers' rooftops to build distributed photovoltaic power stations as an example, and addresses the relevant issues encountered by the lessees in such leasing transactions. It conducts theoretical and practical research on aspects such as lease identification, lease term determination, whether the lease qualifies as a low-value asset lease, and whether it constitutes a lease combination as part of a package transaction. Through case studies, further analysis is provided to aim at enhancing the quality of accounting information, thereby offering practical references for the accounting treatment of similar transactions.

Key words: new leasing standards; distributed photovoltaic power stations; practical application; accounting treatment

0　引言

随着绿色能源需求的增长，分布式光伏电站业务迅速发展，融资租赁与资产管理成为企业关注的核心。新租赁准则的出台，为企业财务报告提供了准确的资产与负债信息，帮助企业优化财务结构，提高透明度。文章通过分析新准则对光伏电站业务的影响，揭示了在财务报告、风险管理及经营决策等方面的重要作用，为能源企业在新准则环境下的战略调整提供实践指导，促进可持续发展。

1　研究背景

J企业是一家电力生产企业，拟在P县Q镇建设屋顶分布式光伏电站，在建设前期由H公司进行了该项目的可行性研究，并取得了可行性研究报告。该屋顶分布式光伏项目可行性研究报告表明：本项目计划对Q镇的1 000户农户安装分布式光伏。每个户用光伏发电单元由36块540 Wp的单晶硅光伏组件和1台15 kW组串逆变器串联组成，每户安装容量约为19.44 kW，本项目总安装容量约为19.44 MW，屋顶光伏电站拟采用“全额上网”的220 V低压接入方式，光伏电站所发电量全部上网，最终配置以接入系统批复为准，项目建设期一个月，本项目含税电价按当地燃煤标杆电价0.364 4元/kWh计算。

2023 年 1 月 1 日,承租人 J 电力生产企业(下文简称 J 企业)与出租人 P 县 X 村村民 A 某签订了一份为期 20 年的屋顶租赁合同,并拥有 5 年续租选择权。合同约定,租赁屋顶面积为 135 平方米,标的资产在 P 县 X 村村民 A 某屋顶西侧,屋顶租金 11 元/m^2/年,租金应于每年年初支付;同时约定:由于电站为发电设备,出租人不得自行挪动、更改、拆除、损害和接触电站设备或电站设备的任何部分。出租人合法拥有项目屋顶,承租人负责本项目全部投资,建设完成后的合同电站及承租人投资建设的配属设备设施所有权归承租人所有,项目及电站产生的收益归承租人所有。2023 年 1 月中旬,承租人 J 企业与 P 县 X 村、Y 村、Z 村的 1 000 户农户签订了相同的屋顶租赁合同的同时,项目全部开始建设。

1.1 租赁的识别,该合同是否为租赁或者包含租赁

根据租赁准则及其应用指南,在合同开始日,企业评估合同是否为租赁或者包含租赁可参考图 1。

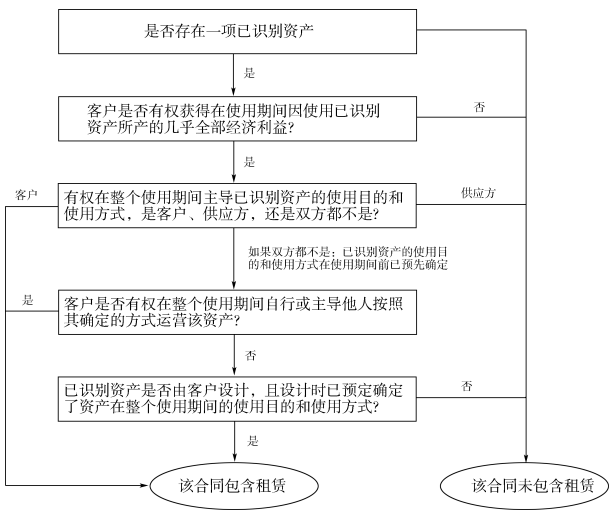

图 1 评估合同是否为租赁或包含租赁流程图

根据租赁的定义,一项租赁应当包含以下三个要素:一是存在一定期间(“存在一定期间”不仅体现为一段时期内,也有可能体现为对某项资产的使用量或者占有量);二是存在已识别资产(“已识别资产”包含明确指定和隐性指定);三是资产供应方向客户转移对已识别资产使用权的控制(“控制”可以体现为对资产的占有使用并受益)。不能仅以合同名称中的是否带有“租赁”“服务”等字样作为判断依据评估业务是否为租赁业务或者包含租赁的业务,还需对主要合同条款(包括是否存在一项已识别资产、出租人是否拥有实质性替换权、承租人是否获得资产所产生的几乎所有经济利益、承租人对是否主导资产的使用方式及使用目的等各个方面)进行全方位评估。

在本案例中,承租人 J 企业与村民签订的租赁合同明确规定了租赁标的是固定面积的屋顶,并且在合同中已经指定了这一租赁标的。同时,合同规定出租人不得自行挪动或更改电站的任何部分。因此,资产供应方村民在整个使用期间无权变更 J 企业租赁的区域。由于出租方村民没有实质性的替换权,合同中约定的屋顶面积属于已识别资产。安装的发电设备由承租人 J 企业设计,并且在设计时已预先确定了电站在整个使用期间的目的和方式。电站安装完成后,由 J 企业负责并网发电,发电收益归 J 企业所有。J 企业在整个使用期间主导了电站的使用目的和方式,并获得该电站产生的全部经济利益。因此,可以得出结论,本案例中的合同包含租赁。

1.2 租赁期的确定

《中华人民共和国民法典》第三编合同第十四章租赁合同第七百零五条规定租赁期限不得超过二十年。超过二十年的,超过部分无效。租赁期限届满,当事人可以续订租赁合同;但是,约定的租赁期限自续订之日起不得超过二十年。租赁准则规定的租赁期是指承租人有权使用租赁资产且不可撤销的期间,承租人有续租选择权,且合理确定将行使续租选择权的,承租期还应当包含续租选择权涵盖的期间。《企业会计准则——基本准则》基于会计信息质量的要求提出了“实质重于形式”原则,该准则要求企业在确认、计量和报告时,应以该业务的经济实质为依据,特别是法律形式因不同准则规定存在差异时,应首先考虑经济实质,其次考虑法律形式。

本案例中,在租赁合同开始日承租人 J 企业应合理评估是否行使续租选择权,根据案例信息可得出该项目可行性研究报告中预计电站可使用寿命为 25 年,由此可以合理确定承租人 J 企业很可能行使续租选择权。虽然《中华人民共和国民法典》规定租赁合同超过 20 年的超过部分无效,但是同时规定了租赁期限届满,承租人可以续订租赁合同,约定的租赁期自续订之日起不得超过二十年,虽然从法律

形式看租赁期最长不得超过20年,但从其经济实质来看,企业对该租赁资产能够控制、使用并收益的期限为25年,依据“实质重于形式”原则承租人应将租赁期确定为25年,并按25年分摊未确认融资费用,摊销使用权资产累计折旧。

1.3 是否为低价值租赁

低价值资产租赁是指单项租赁资产在全新状态下价值较低的租赁,通常应低于4万元人民币。承租人应在租赁开始日根据租赁资产在全新状态下的绝对价值进行评估。同时,低价值租赁还需满足以下条件:一是承租人可以通过单独使用该资产或者将其与易于获得的其他资源一起使用而获利;二是该资产与合同中其他资产不存在高度依赖或者高度关联关系[1]。

该案例中的已识别资产为“屋顶面积”,评估其是否符合低价值租赁标准需确定该资产在全新状态下的绝对价值是否低于4万元。由于租赁地址偏远且位于贫困地区,经评估,假设该租赁资产屋顶的绝对价值低于4万元,则可以判断该租赁为低价值租赁类别,从而选择不确认使用权资产和租赁负债。为确保这一结论的准确性,企业在评估过程中应考虑多个因素。一是进行市场调查,评估在该地区类似屋顶的市场价。二是可以参考当地的建筑成本与其他类似资产的交易价格,形成全面的价值评估。若市场数据不足或不够明确,企业还可以通过比较的方法,即将租赁资产的价值相对整个资产组合的价值占比进行评估,以合理推算其绝对价值。如果无法直接判断租赁资产的绝对价值,企业可以通过细化资产评估报告,确认资产的实际用途和经济寿命,并依据最新的市场标准和实际使用条件做出准确的评价[2]。企业应对评估方法进行必要的验证和测试,确保所采用的评估方法和假设均具有合理性和一致性,从而为低价值租赁的判断提供有力支持。

值得注意的是,对低价值租赁,承租人可以选择简化处理,即不确认使用权资产和租赁负债。在简化处理的情况下,承租人将租金总额按期均匀计算,并计入各期的成本或当期损益中,但不排除存在更好的方式能够反映承租人收益的实现情况,承租人应当注意选择最能反映经济实质、收益实现情况的计量方法进行会计处理。

1.4 租赁合并

若要将多份合同作为单一合同进行账务处理,应满足包括这些合同基于总体目的订立并构成一揽子交易,单一考虑合同之间的关系无法将其实现整体的目的、其他合同的价格或履行影响到了这一合同的定价以及多份合同涉及的资产使用权的让渡合并起来能够构成一项单独的租赁之中的任意一种情况[3]。

本例中,项目建设期为一个月,可以合理确定承租人J企业与P县村民签订的多份租赁合同是在相近时间订立的,此项目也是在相近时间一起安装的,从项目整体评价来看,单独安装一台无论从规模上效益还是商业结果上对承租人来讲都是不经济的,组合起来看就反映了该项目的商业模式。合同定价均为屋顶租金11元/m^2/年,租金付款方式为租金于每年年初支付,同时反映了合同对价取决于其他合同的定价。可以合理确定承租人J企业与P县多位村民签订1 000份屋顶租赁合同,是企业基于规模效益而陆续签订的多份合同,符合企业整体商业目的,且该多份合同的订立符合同行业同地区标准,但是承租人J企业与P县多位村民签订的多份合同能否作为一份合同进行账务处理,还需考虑P县多位村民是否为同一交易方或者关联交易方,根据案例可知,承租人J企业分别与P县多户村民订立了租赁合同,不满足租赁合并定义中的交易对手为同一交易方或关联交易方,故不满足租赁合并的确认条件,应分别确认使用权资产。

2 相关会计处理分析

2.1 简化处理

承接上述案例,承租人J企业选择按直线法将此业务的租赁付款额计入当期损益。相关会计处理如下:

每年计入相关资产成本或者当期损益金额=37 125 000÷25=1 485 000(元)

借:生产成本等　1 485 000

　贷:银行存款等　1 485 000

2.2 非简化处理

承接上述案例,若承租人J企业对该低价值租赁不选择简化处理方式而选择确认使用权资产和租赁负债,其会计处理如下:(假设承租人J企业无法

取得该业务的租赁内含利率，J公司增量借款年利率为4.6%）

2.2.1 初始计量

2023年1月1日，使用权资产的入账价值是A公司支付第一年年初支付的租金1 485 000元与剩余24年的租金按4.6%的年利率折现成现值之和。

使用权资产=1 485 000×（P/A，4.6%，24）+1 485 000=22 712 288.77（元）

租赁付款额=1 485 000×（P/A，4.6%，24）=21 227 288.77（元）

剩余24年的租赁付款额=1 485 000×24=35 640 000（元）

2020年1月1日会计处理为：

借：使用权资产 22 712 288.77

租赁负债——未确认融资费用 14 412 711.23

贷：租赁负债——租赁付款额 35 640 000

银行存款 1 485 000

2.2.2 后续计量

年折旧费用=22 712 288.77÷25=908 491.55（元）

具体会计处理为：（以2023年底和2024年初账务处理为例）

（1）2023年12月31日计提折旧和计算利息费用

借：生产成本 908 491.55

贷：累计折旧 908 491.55

借：财务费用 976 455.28

贷：租赁负债——未确认融资费用 976 455.28

计算利息费用：（35 640 000-14 412 711.23）×4.6%=976 455.28（元）

租赁负债的账面价值35 640 000+976 455.28-14 412 711.23=22 203 744.05（元）

（2）2024年1月1日确认租赁款项的支付

借：租赁负债——租赁付款额 1 485 000

贷：银行存款 1 485 000

3 所得税相关影响的考虑

上述租赁业务还需关注对单项交易所产生的资产和负债相关的递延所得税，不适用初始确认豁免的会计处理。随着新租赁准则的修订及财政部下发的16号解释等相关文件，针对本案例中承租人J企业承租村民屋顶所涉及的相关所得税问题，应对J企业的所得税纳税调整事项进行分析。税务与会计差异会导致资产和负债在未来回收或清偿期间内，应纳税所得额增加或减少，进而造成账面价值和计税基础之间的差异。企业在不同租赁期间内可能面临的不仅是简单的税收差异，还涉及如何合理地规划税务策略，以确保在遵循法律法规的前提下，最优地使用税务资源，降低税务风险和成本。

4 结论

根据电力企业承租村民屋顶建设分布式光伏电站的实务案例，承租人适用租赁准则的过程，从租赁的识别到租赁期与租赁合并的判断，分别进行适用低价值租赁规定的简化处理与不适用低价值租赁规定的一般处理，后续分析与租赁准则相关的所得税的相关影响。除此之外，还应考虑租赁准则的实施，承租方对确认计入相关资产成本或者当期损益计量方式的变更，由前期的等额确认到计提折旧的同时按固定的周期性利率摊销租赁负债利息。对非在建项目，成本费用前高后低会影响营业成本增加营业利润下降，导致企业偿债能力、运营能力以及盈利能力下降，企业财务指标的恶化不利于外界对企业的评价。对在建项目，计入相关资产成本前高后低，在项目竣工结算时很可能会导致项目实际投资额大于项目前期的可行性研究报告或者前期批复的投资金额，发生违反公司内控制度的情况。对融资规模较大、正处于转型的电力企业，建议提前采取适当的应对措施平衡或降低上述影响。

参考文献：

[1]财政部会计司编写组.企业会计准则应用指南汇编2024（上册）[M].北京：中国财政经济出版社，2024：507-543，620-700.

[2]钟惠纯.新租赁准则对企业财务管理影响及对策探讨[J].财经界，2022（23）：96-98.

[3]于芳芳.租赁业务相关资产与负债的递延所得税处理[J].中国税务，2023（6）：49-53.

作者简介：于洋，女，吉林长春人，吉林电力股份有限公司，研究方向：财务会计。

医院人力资源管理信息系统与会计薪酬绩效管理关系的探讨

李权光

[佛山市三水区乐平镇人民医院(佛山市第一人民医院附属乐平医院),广东　佛山　528000]

摘　要:文章结合人力资源管理与会计学的专业知识与实际工作经验,从业财结合的视角,探讨了医院人力资源管理信息化系统与会计薪酬绩效管理的关系。结果表明,医院人力资源管理信息系统在与财务管理信息系统对接,高效、准确、及时完成医院薪酬绩效管理及完善其内部控制方面具有显著作用。

关键词:人力资源管理系统;财务信息系统;薪酬绩效

中图分类号:R197.32+C931.6　　**文献标识码**:A　　**文章编号**:1008-4428(2024)33-0179-04

The relationship between hospital human resource management information system and accounting salary performance management

Li Quanguang

[Leping Town People's Hospital, Sanshui District, Foshan City (Foshan First People's Hospital Affiliated Leping Hospital), Foshan, Guangdong, 528000]

Abstract: The author of this article combines his professional knowledge and practical work experience in human resource management and accounting, and from the perspective of combining industry and finance, explores the relationship between hospital human resource management information systems and accounting salary performance management. The hospital human resource management information system plays a significant role in integrating with the financial management information system, efficiently, accurately, and timely completing hospital salary and performance management, and improving its internal controls.

Key words: human resource management system; financial information system; salary performance

0　引言

当今是人工智能、大数据充斥的时代,建设“智慧型”医院已是大势所趋。节省人力成本,提高人力资源利用率和人力资源管理水平也离不开“智慧型”医院的建设。“智慧型”医院首先表现为“智慧型人力资源管理”,集中表现为结合人工智能与大数据分析模块与功能的人力资源信息化系统建设。

1　人力资源管理信息系统建设与战略性人力资源管理的关系

现代人力资源管理的核心理念是帮助组织实现目标和取得竞争优势。人力资源管理信息系统建设是实现现代化人力资源运用模式的重要体现。通过数据挖掘、分析手段(如数字仪表盘监控)支持医院战略目标管理的决策,也通过人工智能手段进行SWOT分析、战略地图设计、人力资源计分卡的制作、人力资源供需匹配、组织风险预判等,帮助医院做出战略选择,优化战略制订的过程。

2　会计薪酬绩效管理与人力资源管理、财务管理的关系及通过信息系统实现融合的必要性

会计薪酬绩效管理是一个同时涉及财务管理与人力资源管理范畴的概念。绩效计划的制订、绩效评价过程中又涉及财务指标的设计(如流动比率、财务杠杆、净资产收益率、息税前利润、市盈率等)、调整、权重。在绩效评价中可能用到财务管理相关的经济增加值法(EVA)等。平衡计分卡中的指标体系中也含有许多财务指标。

人力资源管理信息系统能通过与财务管理信息

系统之间的连接,让两大系统互联互通、各取所需。薪酬绩效管理同是战略性人力资源管理、财务管理的重要环节,有必要通过人力资源管理信息系统在会计薪酬绩效管理的相关信息上实现共享。

3 医院人力资源管理信息系统与会计薪酬绩效管理融合的实例分析

以广东省佛山市某二级公立医院为例,该医院与广州市某大数据科技有限公司签订人力资源管理信息系统项目协议,2023 年 3 月开始进场实施,经过 10 个多月的实施以及后期完善,先后完成科室培训、系统功能调试等工作,在 2023 年 9 月正式上线运行。该信息系统项目 2024 年上半年正式通过验收。目前,该医院各科室人员操作熟练,系统运行稳定,系统功能能满足人力资源各模块业务的需求,尤其对医院会计薪酬绩效管理工作有明显的帮助。

该医院对人力资源管理信息系统正式上线后,在 2023 年 9 月—2024 年 7 月试用人工核算模式与信息系统自动化核算模式,对相同员工数的薪酬绩效核算工作(包含考勤催交、各科室绩效分配数据上传等基础数据准备)所需平均时数进行对比,并将数据通过 SPSS 22.0 进行配比样本 t 检验的统计分析,结果如表 1 所示。

表 1 薪酬绩效关键指标分析一

薪酬绩效关键指标	样本量	系统上线前	系统上线后	差值 d	增减幅度	t 检验结果
平均每月薪酬绩效核算工作时数(小时)	11	34.5	13.5	21	−60.87%	$p<0.05$,拒绝原假设,接受备择假设,差异具有统计学意义,可以认为系统上线前后不同核算方法之下,平均工作时数显著不同,一定程度上说明信息系统能显著提高核算工作效率。

另外,该医院人力资源管理信息系统正式上线后,也分别比较了 2022 年 9 月—2023 年 7 月、2023 年 9 月—2024 年 7 月两个相等时间段的薪酬绩效核算的及时完成率和正确率。其中,及时完成率以各时段及时完成月份数为计算单位;正确率以各时段每个员工为计算单位。将数据通过 SPSS 22.0 进行 χ^2 检验的统计分析,结果如表 2 所示。

表 2 薪酬绩效关键指标分析二

薪酬绩效关键指标	系统上线前	系统上线后	差值 d	同比增减幅度	χ^2 检验结果
及时完成率	81.82%	100%	18.18%	22.22%	$p<0.05$,拒绝原假设,接受备择假设,差异具有统计学意义,可以认为系统上线前后不同核算方法之下,及时完成率显著不同,一定程度上说明信息系统能显著提高薪酬绩效核算及时完成率。
正确率	98.00%	99.71%	1.71%	1.74%	
员工满意度	65.41%	76.76%	11.35%	17.35%	$p<0.05$,拒绝原假设,接受备择假设,差异具有统计学意义,可以认为系统上线前后不同核算方法之下,员工满意度显著不同,一定程度上说明信息系统能显著提高薪酬绩效工作方面的员工满意度。

由上述表 1、表 2 结果可知,医院人力资源管理信息系统在高效、准确、及时完成医院会计薪酬绩效管理、薪酬绩效核算与发放的内部控制方面具有显著作用。

4 医院人力资源管理信息系统对会计薪酬绩效管理产生的作用

医院人力资源管理信息系统对会计薪酬绩效管理具有的显著作用是通过系统多种功能与模式实现的。下面继续以广东省某三甲医院和佛山市某二级医院为例,逐一探讨。

4.1 通过医院人力资源管理信息系统的各功能模块的构建协同实现

薪酬绩效管理的功能实现必须首先收集并分析利用其他子模块的基础数据。如招聘时录入系统的

学历、职称、职务信息关乎薪酬定级;考勤管理、花名册及人事异动的变动性信息又关乎薪酬核算的当月实际工时、所在科室绩效分配。信息系统各功能模块之间信息共享,从而做到薪酬绩效管理基础数据调用的准确、快捷、便利。

4.2 通过医院人力资源管理信息系统自动化程序实现

医院人力资源管理信息系统可以实现薪酬绩效指标根据标准表及公式自动计算。通过预先设定薪酬绩效管理的多个计算账套(如社保、公积金、个人所得税计算账套)、标准表及各财务、绩效指标的公式,形成各薪酬绩效指标之间的勾稽关系。同时,还支持部分个别项目的变动计算、自定义公式计算。

4.3 通过医院人力资源管理信息系统与财务信息管理系统等跨部门信息系统的对接来实现

人力资源管理信息系统能实现跨部门数据信息共享,自动生成薪酬绩效工资报表。与财务信息系统通过对接,能共享职工社保、个人所得税、应发薪酬、应发绩效、费用扣减金额等信息,还可以比对财务管理信息系统的绩效评价结果(如财务信息系统里面的关键绩效指标、经济增加值指标、平衡计分卡指标等),减少薪酬绩效核算的错误率。

4.4 医院人力资源管理信息系统通过参与薪酬绩效管理辅助决策、从审批流程上加强内部控制来实现

人力资源管理信息系统能自动生成各种财务、薪酬绩效报表和数据图表,通过人力成本分析、趋势分析、变动分析、现金流量监控等功能将有价值的信息反馈到公告警示栏,供医院管理层作决策时的参考依据。同时,也会自动将薪酬绩效发放审批等流程存在的风险点通过公告警示栏反馈,加强医院内部控制。

5 结论

综上所述,医院人力资源管理信息系统与医院会计薪酬绩效管理具体关系表现在以下几个方面。

第一,医院人力资源管理信息系统通过各功能模块的构建及应用自动化程序,协同实现医院会计薪酬绩效管理及其内部控制水平的显著提升。

全面薪酬战略实践中需对薪酬的匹配性进行不断评价并适时调整。能力薪酬体系的设计过程中需要综合应用多种较为复杂的定量职位评价方法,如要素计点法、因素比较法。

以上核算过程及薪酬体系设计定量方法现在已经能够应用人力资源管理信息系统的算法高效地实现,对医院的薪酬管理大有裨益。比如,医院的人力资源管理信息系统支持薪酬发放前的人员档案数据对比,即对比当月与上个月人员档案数据(与工资相关的)的变动情况,自动生成对比汇总表。仅需要几分钟的时间就可以完成薪酬核算。

同时,信息系统也可以规范薪酬审批、发放的财务管理流程,如通过信息系统监控大额薪金的联合审批联签流程,加大薪酬支出方面的内部控制力度。

第二,医院人力资源管理信息系统运用与跨部门信息系统对接的方式,整合医院会计薪酬绩效管理的各类资源,从而促进薪酬绩效管理的多方信息互通。

信息系统支持最新的个人所得税、社保等多部门政策,可以实现多次发放合并计税。能够方便定义各种税率表,满足最新国家工资改革的要求,顺应医院对薪酬改革后工资结构、项目随机拆并功能,满足专项附加扣除项、全年累计扣税、合并计税等功能要求,支持个税申报一键导入和导出,智能匹配申报数据与税局记录,从而实现系统自动计算。

第三,医院人力资源管理信息系统与医院会计薪酬绩效管理相辅相成,互为决策参考,形成良性互动关系。

医院人力资源管理信息系统能为医院战略性人力资源管理提供决策参考。信息系统可作为绩效管理的工具,建立可量化分析的绩效考核评价体系。如通过在系统设置绩效考核指标权重,通过设定自动化核算的系统公式,自动根据绩效考核指标的评价标准自动计算评价结果,再通过丰富的统计图表形式展现给医院决策层,作为决策的参考。

在参与决策、辅助决策的形式上,医院人力资源管理信息系统有利于综合运用多种绩效评价技术(比较法、量表法、描述法)进行多维度的绩效考核评价并形成直观、生动的结果图表。

第四,医院人力资源管理信息系统不断创新各

种先进的自助模式、绩效考核应用模式，有助于实现有效的绩效反馈和绩效改进，更好地应用绩效考核结果，同时也兼顾了医院会计薪酬绩效管理方式的灵活性。

信息系统通过强化薪酬绩效反馈，建立公平、公正的绩效核算与二次分配体系来提升医院的会计薪酬绩效管理水平。医院人力资源管理信息系统通过构建个性化灵活的绩效考核平台，适应不同场合、情况下的医院差异化管理。比如，信息系统支持医护人员、医技人员、行政后勤人员的聘期考核、年度考核、干部考核等多种应用模式。可根据需要灵活设置考核主体、绩效指标、考核模板、考核方案。系统可支持人员的分类分层绩效考核管理。其中，绩效考核的定量指标可设置多种计算规则，支持职工考核、部门考核、组织考核。

医院人力资源管理信息系统有助于实现有效的绩效反馈和绩效改进，更好地应用绩效考核结果。为了达到绩效改进的目的，医院职工可以通过登录系统查看个人绩效结果和直接上级的绩效反馈信息，从而了解自身工作绩效中存在的差距，并由直接上级监督其有计划地改进，有利于医院构建学习型组织、知识型团队。

第五，医院人力资源管理信息系统实现全面线上绩效考核管理，医院薪酬绩效管理过程中将实践中出现的问题通过线上反馈给人力资源管理信息系统，促进信息系统自身的不断改进、完善，两者相互促进，缺一不可。

比如，绩效考核指标的收集、绩效的核算以及科室二次分配全部线上操作（PC 端、移动端），基于移动互联网，支持手机、平板等移动设备操作，突破了时间、空间上的限制，大幅度提高薪酬绩效管理工作效率。另外，各医院科室的主任也可线上（包括手机端）直观地看到本科室分配的总绩效金额，所有二次分配均在系统进行合规性校验（即所有人员发放合计与本科室总绩效金额相等，不得对本院以外的非正式人员进行奖金发放）。

第六，从会计内部控制的视角，医院人力资源管理信息系统可通过现代信息化手段来限制绩效考核时人为因素导致的误差。

信息系统通过参数设置提高评价结果公正性和降低出错概率，从而显著提高员工对薪酬绩效管理的满意度。通过信息系统应用，可以尽量减少偏差。比如，在打分时对评分结果进行控制，按照医院制度设置好各等级分布比例。如最终结果不符合考核结果分布要求，那么该结果就无法提交，从而避免过度趋中的问题，保证绩效考核结果的公平性和客观性。

参考文献：

[1]郑晓林.人力资源管理系统与企业文化的契合对组织绩效的影响研究[D].天津：天津财经大学，2011（11）：151-157.

[2]李基.薪酬制度改革视角下公立医院绩效管理研究[J].质量与市场，2024（3）：39-41.

[3]刘善仕，彭娟，邝颂文.人力资源管理系统、组织文化与组织绩效的关系研究[J].管理学报，2010（9）：1282-1289.

[4]黄霄.人力资源薪酬管理中的绩效考核问题研究与探讨[J].财讯，2020（11）：65-65.

[5]赵忠婷.医院人力资源薪酬管理中的绩效考核探讨[J].经济师，2022（8）：262-263.

[6]邢周凌.承诺型人力资源管理系统与组织绩效的关系研究—基于中部六省高校的实证分析[J].管理评论，2009（11）：74-83.

[7]刘善仕，周巧笑，黄同圳，等.企业战略、人力资源管理系统与企业绩效的关系研究[J].中国管理科学，2008（3）：181-192.

[8]刘善仕，巫郁华.电信运营企业人力资源管理系统与组织绩效关系研究[J].管理学报，2008（1）：101-109.

[9]刘善仕，刘婷婷，刘向阳.人力资源管理系统、创新能力与组织绩效关系——以高新技术企业为例[J].科学学研究，2007（4）：764-771.

[10]龚瑞维，廖泉文，万希.人力资源管理系统对组织绩效影响之相关研究综述[J].当代经济管理，2007（3）：91-94.

作者简介：李权光，男，广东佛山人，佛山市三水区乐平镇人民医院（佛山市第一人民医院附属乐平医院），研究方向：医院人力资源管理、财会管理、职业指导。

事业单位人力资源规划存在的问题及对策分析

孙新喜

（山东省青岛市平度市蓼兰镇应急服务中心，山东　青岛　266729）

摘　要：事业单位人力资源规划在公共管理中扮演着重要的角色，不仅关乎公共服务的效率和质量，还直接影响组织的长期发展。然而，许多事业单位在实际操作中面临一系列的问题，导致资源的浪费、员工的士气低落以及服务质量的下降。为了应对这些挑战，文章将着重分析事业单位人力资源规划中的主要问题，并提出针对性的对策，以期提升事业单位人力资源规划的科学性和有效性，促进事业单位的健康发展。

关键词：事业单位；人力资源；规划

中图分类号：F272.92　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0183-04

Analysis of problems and countermeasures in human resource planning of public institutions

Sun Xinxi

(Emergency Service Center Tinctoria Town, Qingdao, Shandong, 262729)

Abstract: Human resource planning in public institutions plays an important role in public management, which is not only related to the efficiency and quality of public services, but also directly affects the long-term development of organizations. However, many public institutions are faced with a series of problems in practice, which lead to the waste of resources, the low morale of employees and the decline of service quality. In order to cope with these challenges, this paper will focus on the analysis of the main problems in the human resource planning of public institutions, and put forward specific countermeasures, in order to improve the scientific and effective human resource planning of public institutions, and promote the healthy development of public institutions.

Key words: public institution; human resources; planning

0　引言

近年来，事业单位在人力资源管理中面临的挑战引起了社会广泛关注。作为公共服务的提供者，事业单位除了肩负重要社会职能，还需适应日益复杂的环境和需求，对人力资源规划，已然成为事业单位实现战略目标、提高服务质量的基础。然而，在进行人力资源规划时，部分事业单位存在诸如需求预测不准确、人员配置不合理、培训体系不完善等问题，影响了组织的运行效率，甚至还会对员工的职业发展产生负面影响。因此，深入分析事业单位人力资源规划中存在的问题及对策，对提升事业单位的管理水平、服务质量具有重要意义。

1　事业单位人力资源规划的概念及特点

1.1　人力资源规划的概念

人力资源规划属于事业单位的重要组成部分，往往需要将人员未来需求为抓手，通过综合考量组织发展、技术进步、市场趋势等多方面因素，制订出符合当前实际的前瞻性策略，以便更好地吸引、留住人才，促进人才与组织的共同成长[1]。

1.2　事业单位人力资源管理的特点

1.2.1　事业单位与政府机关的区别

在人民意志方面，政府机关是执行者；在社会事务方面，政府机关是管理者，特别是在社会稳定的维护上，政府同样起到显著的助推作用。根据目前情

况来看,部分社会事业并不具备独自承担医院、养老院等社会事业的作用,这就需要在政府部门指导下进行,事业单位逐渐取代了政府机构承担职能。

1.2.2 事业单位与企业的区别

企业通常以营利为目的,通过生产销售商品或服务获取利润,资金主要来自股东投资、债务融资等方式,利益的分配也是根据股东的投资比例进行的。而事业单位则不同,主要目的是提供公共服务或履行社会职能,如教育机构、医疗机构、公共服务机构等均属于事业单位[2]。事业单位的资金主要来自政府预算、社会捐助或其他非营利性来源,其运营目标是保障和改善民生,服务社会而非追求经济利益最大化。

2 事业单位人力资源规划的重要性

2.1 保证事业单位开展各项活动的基础条件

合理的人力资源规划能够确保事业单位在人员配备、岗位设置和技能匹配等方面满足实际需求,从而提高服务的质量和效率。对医疗机构,通过科学的人员需求预测,可以确保医院在急诊、高峰期及特殊病种的管理上有充足的医生、护士,直接影响医疗服务的质量和患者的安全。为此,事业单位需要不断提升员工的专业能力和服务水平,以满足社会对公共服务的不断变化和提出的要求。例如,制订系统化的培训规划,有助于增强员工的综合素质和业务能力,促使其在面对各种复杂情况时,提供高效且准确的服务。

2.2 为事业单位提供科学可行的管理依据

基于对组织内部人员结构、技能需求以及业务目标的全面分析,保障了管理决策的科学性、准确性。通过对当前人力资源状况的详细分析,事业单位可以识别出人员配置的不足和冗余。比如,在教育机构中,对教师分布、课程需求进行定向分析,决定是否需要招聘更多特定学科的教师,或是调整现有教师的工作安排,以达到提高教学资源利用效率的目的。此外,针对员工激励机制、晋升路径等问题,则需对员工绩效、潜力、职业发展等加以深入分析,力争设计出公平、有效的激励政策,激发员工的工作积极性,提升员工的工作满意度,正因如此,每个员工的努力和贡献都能得到应有的回报[3]。

3 事业单位人力资源规划存在的问题

3.1 思想观念陈旧

在管理者看来,员工仅是一种资源,对其进行常规化管理即可,正因该错误思想观念长期存在,致使管理者对员工的需求、期望更新效果不佳,违背了员工的差异性需求。并且,错误思想观念还会直接影响人力资源管理方式,管理者追求与规章制度,忽略了员工与员工之间的差异,甚至还会集中选择“一刀切”管理方式,打击了员工的工作热情,员工的工作潜力、工作思想无从展现,这对人才的培养、发展形成了很大阻碍。事业单位管理机制受限于陈旧思想的影响,变得越来越僵化,造成事业单位在面临新挑战、新机遇时反应迟缓,难以吸引和留住高素质人才。此外,对人才发展的长远规划缺乏,使得人才培养体系不健全,员工职业成长路径不清晰,人力资源管理效果低下,严重削弱了组织的创新力和竞争力。

3.2 信息化不足

从目前情况来看,事业单位在信息化建设方面存在诸多弊端,尤其是信息化建设水平处于滞后状态,信息技术的应用变得愈发浅显。在面对信息技术问题时,极易出现无从下手的情况,不仅增加了人员的工作负担和难度,并且重要数据遗失、工作质量降低等问题也接连出现。面对此种情况,部分事业单位认识到及时规避信息化建设风险的重要性,但由于系统集成度、工作联系性等因素的限制,人员招聘、培训等工作只能独立进行,丧失了开展工作的系统性、全面性,很难实现人力资源规划的精准性、高效性,整体管理效能大打折扣。在先进技术和工具引入方面,事业单位应用大数据技术提取有价值数据信息的情况少之又少,同样不利于人力资源管理效能的体现。

3.3 岗位聘用与岗位设置不科学

第一,受限于传统管理理念,“一人多岗”“人岗不匹配”等问题依旧存在,造成事业单位内部管理决策出现失误的情况时有发生,久而久之,对事业单

位可持续发展形成了困扰,若不能及时采取有效的对策解决该问题,必将面临管理效率低下、服务质量下滑的困境。第二,部分事业单位未能将人力资源规划的完善工作落到实处,以岗位设置为例,始终践行统一的施行标准,极易引发岗位职责、岗位等级模棱两可等问题,员工工作积极性备受打击,限制了员工的职业发展,最终影响了员工的整体工作效率和创新能力[4]。第三,“因事设岗”向“因人设岗”转变没有从根本上解决人才挤压的问题,增加了人力资源规划工作的难度,员工工作取向和团队凝聚力大大减弱,进而削弱了事业单位的核心竞争力。

3.4 竞争机制和激励机制的匮乏

一方面,竞争机制的匮乏,主要表现在:事业单位固定性、稳定性虽能提供一定的职业安全感,但无形中削弱了员工的危机感和竞争意识。长此以往,易导致员工安于现状,缺乏较强的创新思维和进取心,影响工作效率和服务质量,甚至滋生“大锅饭”的工作心理,阻碍事业单位的创新发展。另一方面,激励机制的匮乏,主要表现在:事业单位未能站在员工个人贡献和表现的角度,集中应用固定的薪酬体系、晋升机制,使得员工产生了工作、才能不被重视的盲目认知,对事业单位的激励机制愈发不满,甚至还会影响员工的工作士气,加剧了人才流失等问题。

4 事业单位人力资源规划改进对策

4.1 转变观念,构建科学的人力资源管理体系

有别于其他规划,人力资源规划涵盖诸多环节,如需求预测环节、人力资源评估环节等,鉴于各环节的具体情况,亟须建立科学的人力资源管理体系,才能为后续制订人力资源培训发展计划注入新鲜活力,确保人岗适配,激发团队潜能,优化组织效能。此外,加大人才梯队建设的力度,结合单位内部人才发展现状和需求,建立完善的人才梯队。例如,制订明确的职业发展路径,设立多层次的人才培养计划,包括新员工入职培训、在职技能提升、组织力发展项目等;实施绩效考核与激励机制,确保优秀人才获得应有的认可与回报,营造公平竞争、积极向上的工作氛围。同时,通过与高校合作,引进更多优秀的毕业生,为人力资源管理工作添砖加瓦[5]。最后,加大人力资源管理技术的应用力度,简言之,积极应用先进的软件和系统,助力人力资源管理工作的有效实施。结合自身发展情况,深入分析其他单位或是企业优秀的管理方式和管理观念,争取在满足自身人力资源需求的同时,展现人力资源规划工作的持续性特征。必要时,还应当建立可行的监测以及评估机制,对现有的人力资源规划策略加以整合调整,促使人力资源管理体系更加完善,为单位发展提供不竭动力。

4.2 加强信息化建设

第一,为人力资源管理信息化建设提供足够的资金支持,确保采购先进的信息化设备与系统,并持续进行技术升级与维护;设立专项基金用于培训员工,提升全员信息化应用能力,为人力资源管理的高效运行打下坚实的基础。第二,考虑到单位人力资源管理目前情况,对人力资源信息系统进行合理优化,促使人员招聘、培训、人事档案等系统紧密联系到一起,提高数据共享与流程协同效率,打造一体化、智能化的管理平台。第三,应用先进的技术和工具,比如,借助大数据分析员工学习情况,准备相应的培训课程;借助大数据技术分析员工工作能力,持续优化人力资源配置等,特别是在筛选求职者时,应用大数据技术可以精准匹配岗位需求与候选人能力,提高招聘效率与质量;加之对人力资源趋势进行预测,为战略规划提供有力依据,确保单位人力资源的高效利用。第四,在信息技术的助推下,做好内部社交网络以及自动服务平台的搭建工作,为员工、管理者的沟通和交流提供便捷,实现资源信息的实时共享,员工也能随时掌握到自己的绩效表现等,提升了员工的满意度,增强了团队凝聚力,推动了单位整体绩效的持续提升,员工的工作环境也更具和谐性、稳定性。

4.3 注重岗位聘用与岗位设置的科学性

在编制人力资源规划时,不仅要考虑编制内岗位设置原则,还要考虑单位内部的岗位及编制数量,这样才能确保内部岗位聘用、岗位设置的科学性、合理性。具体包括以下几点:第一,应用问询法、观察

法等方式,落实岗位管理方案的拟定。基于收集的数据,综合分析后,量身定制岗位管理方案,明确岗位职责、权限、任职要求及考核标准,为后续的岗位聘用与设置提供参考[6]。第二,侧重于岗位聘任的合理合规性。在实际岗位聘任期间,严格遵循相关法律法规及单位内部规章制度,展现聘任程序的公正度、透明度,尤其是要明确聘任标准,如学历、专业、工作经验等,力争采用竞争上岗、择优录取的方式,促使聘任人员与岗位需求高度匹配。此外,通过建立健全监督机制,对聘任过程进行全程监督,有利于减少权力寻租、暗箱操作等问题的发生,切实维护聘任的合法性和公信力。第三,秉持“因事设岗”的精简原则,全面分析单位内部岗位工作需求,并做出相应的岗位比例、类别划分,随后,将以上分析、划分工作为参考依据,制订针对性的岗位管理方案,规避岗位重复、缺失等问题的发生,确保岗位结构精干高效,促进资源优化配置,工作流程顺畅。

4.4 建立科学有效的激励机制,激发工作积极性,培养创新型人才

如何建立科学有效的激励机制,单方面依靠传统工作模式远远不够,这就需要根据单位内部运行情况加以深入剖析。其一,将员工个人发展作为重中之重。为员工提供更多的培训、学习机会,转变员工以往盲目的工作认知,以此制订个性化的职业发展规划。例如,借助职业技能培训、轮岗交流等方式,激发员工的工作潜能,提升员工的职业归属感、成就感,形成双赢局面。其二,彰显绩效考核的最大化价值。将考核结果作为晋升、薪酬调整、奖励的重要依据,同时提供反馈机制,帮助员工认识不足,明确改进方向,激发其工作积极性和创造力。针对表现相对薄弱的员工,分析其工作问题的根源所在,改善员工的工作表现,实现个人的成长。其三,鼓励员工之间相互交流。通过设立跨部门沟通平台的方式,组织员工积极参与团队建设活动、知识分享会,促进员工之间的信息共享、创新思维碰撞,尤其是在员工提出改进建议时,做到共同探讨,让员工感受到自己在单位发展中的价值,增强员工的自信心。其四,建立公平、公正的激励机制。设立公开的奖励机制,如优秀员工评选、项目奖励等,让每位员工都有机会获得认可与奖励;建立有效的监督机制,确保激励政策的公正执行,维护员工的信任与满意度,避免利益输送和不公平现象的发生。

5 结论

综上所述,事业单位人力资源规划是提升公共服务质量、实现组织目标的关键环节。针对事业单位人力资源规划当前存在的问题,提出了与之相应的改进对策,如转变观念、加强信息化建设、注重岗位聘用与岗位设置的科学性等,旨在为事业单位提供有效的改进路径,帮助事业单位提高资源利用效率,增强员工的工作积极性和职业满意度。未来,随着科技的发展和管理理念的更新,事业单位的人力资源规划将会日益完善,助力事业单位在新的环境下更好地履行社会责任,实现可持续发展。

参考文献:

[1]张纪红.论基层事业单位人力资源规划及柔性管理对策[J].活力,2024,42(5):19-21.

[2]苏静.事业单位人力资源规划对组织创新与竞争力的影响[J].商讯,2024(3):179-182.

[3]王亚丽.柔性管理理念在事业单位人力资源规划中的应用[J].大陆桥视野,2022(12):87-89.

[4]郭婷婷.互联网时代下单位人力资源规划与财务管理协同思考[J].商业观察,2022(26):73-76.

[5]孙冬冬,李庆,焦劲森.事业单位人力资源管理中存在问题及改进对策[J].中阿科技论坛(中英文),2021(3):76-78.

[6]袁昌平.胜任力模型视角下人力资源规划战略性思考:以事业单位为例[J].就业与保障,2020(23):172-173.

作者简介:孙新喜,男,山东青岛人,山东省青岛市平度市蓼兰镇应急服务中心,研究方向:人力资源。

农商银行人力资源发展路径分析

张宇博

（兰州农商银行，甘肃　兰州　730000）

摘　要：随着金融业竞争日益加剧，农商银行的人力资本与其他大型国有、股份制银行相比，仍有一定差距。农商银行要想在激烈的银行市场脱颖而出，实施人才发展战略势在必行。文章以农商银行人力资源现阶段实际情况为基础，分析存在的问题，提出相关优化路径，旨在强化农商银行人力资源管理改革，促进农商银行人力资源高质量发展。

关键词：农商银行；人力资源；发展路径

中图分类号：F832.33　　**文献标识码**：A　　**文章编号**：1008-4428(2024)33-0187-04

Analysis of the development path of human resources in rural commercial bank

Zhang Yubo

(Lanzhou Rural Commercial Bank, Lanzhou, Gansu, 730000)

Abstract: With the increasingly fierce competition in the financial industry, the competition for talent is the top priority. Compared with other large state-owned and joint-stock banks, the human capital of Rural Commercial Bank still has a certain gap. In order for Rural Commercial Bank to stand out in the fierce banking market, it is imperative to implement a talent development strategy. Based on the current situation of human resources in Rural Commercial Bank, this article analyzes the existing problems and proposes relevant optimization paths, aiming to strengthen the reform of human resources management in Rural Commercial Bank and promote the high-quality development of its human resources.

Key words: rural commercial bank; human resources; development path

0　引言

当前农商银行进入了加快改革创新、促进转型发展的重要战略机遇期。面对新的经济金融形势，农商银行的人力资源发展应主动适应经济新常态，全力抢抓发展机遇，积极应对风险挑战，持续推进内部机制改革，着力转变绩效考核方式，全面提升员工队伍素质，大力选拔建立人才梯队，努力开创农商银行发展新局面。

1　基本情况

以西部某市农商银行为例，截至2024年底，该行在职员工1 600余人，具体结构如下，

1.1　年龄结构

从学历结构看，30岁以下约占10.4%；30岁（含）至35岁员工约占21.4%；35岁（含）至40岁约占26.7%；40岁（含）至45岁约占10.2%；45岁（含）至50岁约占13.77%；50岁（含）以上约占17.52%。

1.2　工龄结构

从工龄结构看，5年以下工龄约占8.8%；5年（含）至10年工龄约占10.8%；10年（含）至20年工龄约占44.0%；20年（含）以上工龄约占36.4%。

1.3　学历结构

从学历结构看，硕士及以上学历约占7.1%；本科学历约占77.2%；大专学历约占11.4%；高中及以下学历约占4.2%。

1.4　职称结构

从职称结构看，高级职称约占0.1%；中级职称约占8.82%；初级约占55.18%。

1.5　岗位结构

从岗位分工看，高级管理人员（领导班子）约占0.6%；中层管理人员（总行部门正副职、支行班子

等)约占 4.4%;基层管理人员(支行部门正副职、网点正副职等)约占 14.7%;运营主管约占 6.1%;客户经理约占 28.7%;综合柜员约占 15.5%;总行部门职员约占 21.5%;支行部门职员约占 8.5%。

1.6 资格证书考取情况

从银行从业资格证书考取情况看,重点考察 50 岁以下男员工,45 岁以下女员工持证情况,该行未取得证书员工占该年龄段员工总人数的 71.8%,取得证书员工仅为 28.2%。

其他重要专业资格证书中,取得 A 类证书(注册会计师、法律职业资格证书)约占 0.3%;取得 B 类证书[国际特许金融分析师(CFA)、国际注册内部审计师(CIA)、国际金融理财师(CFP)等)约占 0.6%;取得 C 类证书(金融理财师(AFP)、注册信贷分析师(CCRA/SCCRA)、银行风险与监管国际证书(ICBRR)]约占 14.3%。

2 存在问题

2.1 员工学历水平有待提升

虽然近年来员工本科学历占比较高,但是与先进股份制商业银行相比,整体员工学历水平仍不够合理,主要表现为具有研究生学历的员工所占比重仍然较少,专科层次的员工比重仍然较大,整体学历层次较低。

2.2 后备员工数量储备不足

农商银行网点较多,为保证网点正常运营,仍需为各网点配备一定数量的综合柜员。近年来,受经济下行压力影响,银行业工作人员薪酬下降,离职人员持续增加,人才流失严重,加之正常退休和内退人员造成的常规性减员,虽每年都通过组织社会化招聘,不断引入新鲜血液,但总体来看人员仍呈负增长态势,基层网点人员紧缺。

2.3 员工综合业务素质偏低,专业水平不高

一方面,取得银行从业资格证书的人员占比较低,取得其他专业资格证书的人员较少,员工通过自学获取相应证书的意愿不强;另一方面,因岗位交流、以岗代训等工作缺乏系统性和计划性,造成适应多种业务的“一专多能”型员工缺口较大,人员专业技能相对单一,业务素质较低,缺乏风险管理、金融产品研发、授信审批的高层次专业人才。

3 实施路径

3.1 人员结构目标实施路径

第一,加强顶层设计,逐步建立起职责明确、类别清晰、层级分明、流动有序的人才管理体系。初步制订业绩为核心的考核制度,先在客户经理管理模式上实现突破,通过挂钩薪酬拉开人员收入差距,强化条线部门对全行客户经理的系统管理和运用能力。第二,明确业务部门每个岗位的设置、职责及资格条件,建立健全完善的岗位体系,尝试以素质项、业绩项为主要内容的评价评分体系,作为职务评定的主要依据。第三,配套建设考核、评价、动态调整体系,结合业务发展需要、人才培养规划、干部队伍建设等方面,适时调整,使得考核评价结果与业务发展更加匹配,健全完善干部“能上能下”,薪酬“能高能低”,员工岗位“能进能出”的“六能”考核机制,坚持严管与厚爱结合、激励和约束并重,逐步调整优化人员结构。

3.2 人员素质目标实施路径

3.2.1 学历目标

鼓励员工参加继续教育、学历教育考试,对获取学历的员工给予奖励。另外,在学历工资、职级晋升等方面给予高学历员工适当倾斜。

3.2.2 业务技能目标

第一,银行从业资格证方面。要求凡男 50 周岁、女 45 周岁以下的员工必须取得银行业从业资格证书,同时将该证书取得与否作为干部考察重要评价指标,要求员工参与选拔竞聘时必须取得银行业初级职业资格证书。第二,专业证书方面。一是鼓励员工考取相应证书并给予奖励,对取得证书的员工,如国际特许金融分析师(CFA)、金融风险管理师(FRM)、注册会计师(CPA)、法律职业资格证书等,在职级序列评定时,等级上调一级;二是为鼓励信贷人员提升业务素质,对考取高级注册信贷分析师(SCCRA)、注册信贷分析师(CCRA)的人员,在客户经理评级时,自动晋升一级。三是鼓励财务会计人员、客户经理、法律法务人员等专业条线员工考取相关资格证书,将考取其他证书人员纳入专业技术人

才库,实行入库人才动态考评管理,把学历高、品德好、能力强、业绩好的员工选拔进库,坚持优化“选人用人”流程和广泛采纳民主意见。

3.3 岗位结构目标实施路径

第一,根据农商银行组织机构发展的总体思路和要求,结合业务发展、监管部门要求,按照能力与职责相近的原则,划分岗位类别和职级序列,实施分类管理,建立管理岗位、专业技术岗位、操作岗位、客户经理岗位序列,全面打通岗位序列之间的职业发展壁垒,多样化职业发展选择。畅通员工晋升通道,细化各个岗位工作职责,激发全员干事创业热情。第二,按照员工成长不同阶段推动轮岗工作,培养员工各条线业务技能,丰富员工工作经验,发现员工专业特长。第三,按照全面分析、科学预测、优化结构、提高素质的要求,对人力资源状况进行细致分析,根据经营环境的变化、战略目标的调整、组织结构的变革等情况对岗位设置及人员配置适时进行调整和完善,确保人力资源配置的前瞻性和效益性,符合未来业务发展的新方向。

3.4 核心团队打造目标实施路径

第一,按照政治站位、道德水准、业务素质高,合规意识、执行水平、落实能力强的“三高三强”标准配优配齐中层干部队伍,通过组织考察任命、公开选拔,配强职能部门负责人、配优一级支行班子,按照前中后台、支行经营班子分类进行测评,对各条线末位淘汰的人员实行重新竞聘。第二,借助农商行发展联盟合作优势,建立人才培训新模式,选派人员在合规经营管理、人力资源开发、科技信息建设、业务产品创新、风险防控管理等方面参加 1—3 个月的短期培训交流,提升干部员工队伍经营管理水平。第三,按业务条线或跨条线适时选派总行中层管理人员到一级支行一线岗位进行挂职锻炼,同时遴选一级支行中层管理人员到总行进行在岗轮训,确保每个层级都拥有适当规模的优秀年轻干部。

3.5 人员流动目标实施路径

第一,在对外招聘新员工、引进专业人才的基础上,从总行本部职能部门、一级支行、二级支行三个层级,根据职责分工、管理幅度、业务发展等指标,全面推进落实定机构、定岗位、定编制的“三定”制度,配套“三定”工作推进情况,适时推进客户经理团队建设及客户经理评级工作。第二,围绕营业网点转型,引导人力资源由柜面服务走向外部营销。按照员工能力及发展方向,开展职能部门员工双向选择。重点建立从柜员到一级支行负责人、职能部门职员到部门负责人的纵向发展通道,和从初级专业人才到高级专业人才的横向发展通道。第三,实施总行部门之间横向和总行与一级支行之间纵向的人才交流,建立系统内上挂下派制度。适时选派总行骨干员工到一级支行进行培养,遴选一级支行优秀员工到总行进行锻炼,帮助增强优秀员工组织领导、管理指导、沟通协调能力,培养经营管理人才。

3.6 客户经理队伍建设目标实施路径

第一,根据“三定”工作方案,一级支行业务岗位根据方案核定的岗位和职数开展“双向选聘”,按前台部门、中后台部门、营业部、综合型支行及储蓄型支行的顺序依次进行“双选”。落选人员将归入综合营销中心工作,在确保日常工作正常开展和柜面服务的前提下,加强营销队伍建设,充实客户经理队伍。第二,适时开展客户经理评级工作,评级结果作为客户经理职级(岗位)晋升、评优评先和岗位薪酬的重要依据,不同等级享受不同的待遇,承担不同的职责。第三,根据客户经理表现,每半年进行一次等级晋升或下调,在农商银行部门内部、跨部门、辖属分支机构工作满 3 年的客户经理进行轮岗。

3.7 员工教育培训目标实施路径

第一,实行专业能力考试和全员持证上岗制度。通过建立学习平台,组织员工常态化学习,建立各业务条线试题库,统一规划、统一安排、统一实施、统一考试,并根据业务发展变化,不断更新题库内容,全面提高员工专业技能水平,建立多渠道、专业化、实用型、分层次的员工培训体系,创新培训模式,加强中层管理人员的能力培训和员工的岗位技能培训,提高网点大堂服务和营销拓展能力。第二,建立长效学习机制。建立素质提升计划,重点以总行职能部门开展讲解引导学,邀请司法机构开展警示教育学,聘请学院教授开展专题培训学为主,网络在线继续教育课程为辅,有效提升员工队伍素质。第三,完善专业内训师队伍。按照内训师管理办法,实行内

训师等级管理,根据实际需要,可继续公开选拔增补内训师,邀请专家对内训师授课技巧和课程开发进行培训和辅导,逐步塑造一支业务技能精湛、工作经验丰富、语言表达能力强的内训师队伍,支撑各项业务的快速发展。

3.8 员工职业生涯发展目标实施路径

第一,提供制度培训保障。鼓励员工提高专业素质和专业能力,走专业发展道路,计划在征求员工个人职业发展规划以及工作兴趣的基础上,将员工职业生涯规划的内容融入各项制度和培训中,使员工能在银行需要和个人意愿结合的基础上,获得贯穿上岗、在岗、转岗、晋升等覆盖全职业发展环节的个性化培训,使员工发展和我行发展方向保持一致。第二,建立新员工职业规划机制。引导新员工结合自身特质和职业目标,制订职业生涯规划,人力资源部按年进行跟踪、指导,做好新员工分配及试用期考核,促进新员工将个人的职业发展与我行改革推进紧密结合,针对性进行岗位培训、工作岗位调整,不定期召开新员工座谈会,掌握新员工职业成长需求,最大限度激发个人潜力。第三,建立新员工导师制度。为入行不满三年的新员工配备 1 名成长导师和 1 名技能导师,建立师徒“传帮带”关系,让有经验、有能力的老员工帮助培养新人,成长导师可由业务部门经理或级别较高的内训师担任,技能导师可由历年业务比赛获奖选手担任,导师通过自身经验为青年员工答疑解惑,传递正确职业价值观,解决青年员工从业几年后职场迷茫问题。

3.9 员工凝聚力目标实施路径

3.9.1 薪酬激励方面

第一,推行以岗定薪、按劳取酬,正向激励等为导向的“绩效驱动型”考核考评机制,发挥绩效考核“指挥棒”作用,形成良好竞争机制。如在客户经理考核定级的基础上,按客户经理营销业绩进行考核和绩效分配,重点突出绩效工资与个人贡献、工作业绩紧密挂钩,实行岗位绩效工资加挂价绩效工资的绩效工资分配体制。第二,将考核激励办法与经营管理目标、监管要求、战略转型、中长期规划结合,把绩效考核作为强有力的管理工具,遵循人才成长规律和人才资源开发规律,建立以能力和业绩为导向,全面、科学的绩效薪酬体系,保证人员考评工作公平公正。第三,按照上两个年度的结果,建立有序轮岗退出机制,对达不到岗位要求的调整其绩效薪酬比例,加强考核管理,从严遴选,对不适宜岗位的员工,重新进行竞聘上岗。

3.9.2 精神激励方面

一方面,注重物质奖励,在符合上级监管部门规定范围内,重视提升员工的工资福利待遇,及时关注社保政策,按时做好基数调整工作,足额缴纳员工社保,增强员工的幸福感。对接第三方保险公司,鼓励员工参与连带配偶子女保险计划及连带父母保险计划(含员工配偶父母);另一方面,注重精神激励,常态化开展各类文化活动,丰富员工的精神生活,激发团队意识、进取意识,通过开展主题鲜明、内涵丰富、寓教于乐的文体活动凝聚人心。除此之外,积极搭建员工关爱平台。对退休人员、困难职工,建立长效关爱机制,以生日生育、节日假日、困难职工等系列慰问温暖人心。

4 结论

为适应未来激烈的市场竞争,农商银行势必要深入贯彻党中央、地方政府以及省联社党委的决策部署,全面落实既定战略目标任务,从规范员工职业操守、畅通员工晋升通道、制订“三定”工作方案、突出岗位业绩考核、完善关心关爱机制等多维度,建设一支数量充足、结构合理、素质优良的干部员工队伍,为提高核心竞争力和可持续健康发展提供坚强的人力资源支撑和保证。

参考文献:

[1]陈玲,罗井峰.新时代农商银行人力资源高质量发展探究[J].人才资源开发,2003(2):31-33.

[2]赵予莉.新时期农商银行人力资源管理现状及优化策略[J].纳税,2020,14(9):188-189.

[3]张成宣.农商银行人力资源改革思路[J].当代县域经济,2018(12):76-77.

作者简介:张宇博,男,江西吉安人,兰州农商银行,研究方向:金融与银行业务、少数民族经济、人力资源管理。