

财务体系赋能科创企业高质量发展研究——以 C 公司为例

吉栋

广西财经学院, 广西南宁, 530003;

摘要: 创新是引领社会发展的第一动力, 随着社会经济的发展, 科技创新水平在企业竞争中扮演着越来越重要的角色。伴随着企业科技水平的提升及大数据技术的发展, 企业财务管理模式也发生了重大转变, 由传统财务核算和监督职能逐渐趋向于与业财融合和数字化转型。财务渗透到业务运营的各个方面, 以打破部门之间的传统壁垒, 鼓励协作、数据共享和联合决策, 这也推动了企业的科技创新。通过财务赋能, 整合企业的业务和财务信息, 为企业科技创新活动调配各种资源, 促进企业高质量发展。

本文通过分析 C 公司的财务体系在赋能科技创新方面做出的一些尝试, 总结其成功做法, 分析其不足之处, 为科技创新型企业在财务体系赋能企业科技创新和高质量发展方面提供一定的借鉴。

关键词: 科技创新; 业财融合; 数字化转型

DOI: 10.69979/3029-2700.25.02.019

引言

科技创新是企业发展的新引擎, 促进科技成果转化是企业发展的推进器。2022 年 2 月, 国务院国资委印发《关于中央企业加快建设世界一流财务管理体系的指导意见》, 提出要主动运用智能财务新技术, 推动业财信息全面对接和整合; 2023 年 4 月, 中央全面深化改革委员会专门下发《关于强化企业科技创新主体地位的意见》, 强调深化科技体制改革、推动实现高水平科技自立自强。由此可见, 科技创新对于企业的发展至关重要。

改革开放以来, 随着经济的高度发展和企业规模的增强, 企业生产和组织形式也发生了巨大的变化。其中, 业务和财务逐渐趋于融合, 财务渗透到业务运营的各个方面, 以打破部门之间的传统壁垒, 鼓励协作、数据共享和联合决策, 这也推动了企业的科技创新。通过财务赋能, 整合企业的业务和财务信息, 为企业科技创新活动调配各种资源。

1 文献综述

当下, 大数据技术与数字经济发展如火如荼, 越来越多的学者聚焦企业财务活动对于科技创新活动的影响: 杨有红 (2021) 认为, 企业财务必须以质量效益为导向, 从业财一体的角度实施财务管理模式转型^[1]。赵文睿 (2022) 认为, 探索业财融合模式、应用管理会计赋能科技创新型企业经营管理是可行之策^[2]。朱元午 (2022) 认为, 在财务转型过程中尚需深入研究和妥善解

决诸如财务管理的定位及其和其他关系的处理、财务体系构建的指导性理论、对财务工作数字化的全面认识等问题^[3]。张晓涛等 (2023) 基于数字经济的持续发展, 以智能财务与财务管理创新为研究对象, 阐述智能财务建设的总体规划思路^[4]。魏瑞华 (2024) 认为, 有效的财务数智化转型, 可以提升企业的决策效率和资源配置的精准性, 为新质生产力的培育提供支持^[5]。张国政等 (2024) 认为财务可以通过预算管理、薪酬管理、研发管理等方面赋能, 合理配置自己, 提高研发产出, 赋能企业科技创新^[6]。

2 C 公司基本情况

2.1 C 公司简介

C 公司始建于 1951 年, 是中国产品型谱齐全、完整的内燃机制造基地。公司年销售规模近 500 亿元, 发动机销量连续多年居行业前列。建立了完善的营销管理体系, 拥有国内行业领先的自主配件服务网络, 在全球拥有完善服务网络。该企业是目前中国最大的独立发动机制造商。拥有基于工业 4.0 的先进智能工厂, 建成先进成形技术与装备国家重点实验室快速制造基地。

2.2 财务部门情况

为了将全面预算、成本收益、会计管理三者高度融合, 构建全新财经管理体系。C 公司于 2018 年将预算管理部和财务核算部合并成为财经部。财经部下辖成本收益科、预算管理科等 4 个科室。以利润为主线, 为公司

生产研发提供决策和资金支持，充分为企业进行赋能。

2.3 获奖及专利情况

“十三五”至今，C 公司获得国家科学技术奖三项，省部级科学技术奖一等奖以上 10 项，获得行业标准创新贡献奖二等奖，承担区级各类工业科技项目 28 项，引领行业科技创新和发展。C 公司四次获得中国专利优秀奖，专利累计授权 6700 余项，专利申请量连续 16 年位居全省第一。从专利技术领域的相对构成上来看，在发动机和泵、物理测量、成型加工作业、一般机械和武器、材料测试，这 5 个技术领域 C 公司的专利份额相对较高。

3 C 公司财务体系赋能现状

3.1 积极参与企业战略管控

该企业财务部门通过设置实施关键业绩指标、将财务数据与业务数据融合、战略规划合作、决策分析等方式积极参与企业的战略管控，将财务数据和研发情景相结合，通过深入参与研发业务，发现研发活动存在的问题并提出解决方案。首先，将财务团队积极参与到企业的战略规划过程中，提供财务预测，揭示风险与机会，以支持战略选择。其次，设计并实施关键业绩指标，以跟踪业务表现和财务结果，给出对策。最后，利用财务专业技能，如财务建模，投资回报率等测算工具，为业务决策提供量化影响分析。从而为企业日常经营和研发活动提供足够的战略和资金支持，助力企业的资本运营形成良性循环。

3.2 建立科学的预算管理体系

C 公司立足于具体业务活动，以销售为核心，以研发为主干，以预算产品为载体，摸索形成了一套完整的预算管理体系。在预算目标设置上，以战略为导向，立足于企业生产经营的具体实际，与各责任单位的目标相互协调。在预算的编制方面采取“以销定产”的模式。经过适当的量化处理后编制全年度的预算，分解到各个部门和岗位员工，并通过全面预算目标对员工的绩效进行考核。预算执行分为金额管理、项目管理、数量管理三类进行管理。财经部对科研部门按照项目管理的方式进行预算管控，根据科研项目的不同阶段合理调整其全年的预算。此外，C 公司建立了多层次预算管理跟踪报告制度，通过定期报告、专题分析、经营分析会等方式向公司管理层、各职能部门通报公司经营情况，以便各

职能部门了解其预算完成进度及业务执行效果。

3.3 为研发活动提供资金支持

C 公司在研发费用的投入上做到“宽研发，严其他”，重视科技创新的资金投入，严格把控其他各部门的费用，将部门节约的成本费用再投入到企业的科技研发当中。在 2020 至 2022 年，C 公司的研发投入情况见表 1。

表 1 C 公司研发费用情况

项目	2020 年	2021 年	2022 年
收入（万元）	2, 058, 117	2, 126, 593	1, 603, 064
研发费用（万元）	62, 648	8, 4881	83, 644
研发费用占收入比	3%	4%	5%

数据来源：C 公司财务报表

由表 1 可知，近三年来，C 公司始终保持着行业平均水平以上的研发费用投入，科研投入呈上升趋势。在疫情期间，C 公司仍能保持研发费用的投入。可见该企业的财务部门全力支持研发工作，为企业的科技创新调配足够的财力资源，有效赋能企业的科技创新工作。

3.4 研发活动后进行绩效考核

在产品项目的研发过程中，该公司通过构建公司绩效管理系统来对研发人员的研发效率与研发成果进行细化量化的评价分析，用以激励科研人员更加积极投入科技创新工作，为整个企业的科技创新注入活力。此外，还为科研部门建立了区别于其他职能部门的绩效考核体系，并采用更加贴合科技创新工作的绩效激励指标。研发总院在对科研人员的绩效考核当中，以科研项目组为绩效考评单位，在绩效考核项目上针对科研项目设置了如运营项目、经营项目、研发项目节点达成率等项目指标，对于科技研发岗位的职工及其小组采取多种指标综合考量的方式来进行绩效考评及激励。

4 C 公司财务体系存在的问题

4.1 业财融合水平有待提升

一方面，财务部与研发部预算管理科联动性较差，C 公司属于内燃机及配件制造业，财务人员对研发环节和流程不够熟悉，所需要的具体财务数据无法准确获取。另一方面，科研部在执行预算时，往往会将原先制定的预算目标抛在脑后，直到中期进行预算调整的时候才会去考虑。预算管理科在与科研部沟通后，收集到了其部

门的数据，却未能持续性地监控其业务的发展，常常停留在对预算完成度和会计数据的监管上，无法及时发现科研在预算执行中存在的问题，难以进行及时的预警。

4.2 财务数字化转型深度不够

C 公司在实际管理运用中，财务信息化建设和应用虽然取得了一定进展，但其数字化转型水平还有待提升。从 C 公司的财经部组织架构中可以看出，C 公司的成本收益核算、研发项目管理、预算管理等多个信息系统是单独构建的，并没有建成数据中台，无法将各系统数据进行汇总，实现数据信息的看板处理。这样既无法实时监控研发活动中的一些异常指标，也无法让管理层及时获得决策所用的数据，不能满足信息共享和大数据管理的需要。同时，C 公司经营活动较为频繁，产生数据规模较为庞大，且比较分散，这使得财经部在依托信息技术对数据进行分析和整合时，会出现分析结果缺乏完整性和准确性的问题，无法保证全面预算管理的效果。

4.3 绩效考核模式待完善

首先，该企业研发绩效考核过多关注研发最终成果，忽视了研发的阶段性成果。研发人员的薪酬也仅仅是以研发成果相关指标完成率作为直接依据，对研发过程中的具体情况关注较少。其次，C 公司对于研发部门的绩效考核是以部门为单位开展的，主要负责人也是研发部门部长。具体的研发工作都是以项目组的形式开展，研发负责人对于研发人员的具体工作内容和工作成果都不够了解。此外，对于绩效考核的结果，C 公司主要聚焦于个人评价方面，忽视了研发团队的整体评价，这会导致个人目标与团队目标脱节，抑制了研发过程中团队协作的作用。

4.4 财务支撑战略乏力

C 公司的财务信息系统只能对其所收集到的数据信息进行财务数据表层化的处理，即对业务达成的财务指标进行归纳分析，无法更深层次地挖掘数据背后所隐藏的高价值信息，如产品缺陷、竞争优势等，财务系统收集到的数据未能得到充分地处理，形成了信息浪费。其次，C 公司的财务工作人员对企业科研部门的研发方向不熟悉，在进行数据信息收集时，对科研工作存在的潜在数据信息需求不敏感，不能很好地抓住关键数据进行有针对性的分析工作，财务数据处理工作停留在财务指标表面，对赋能企业科技创新的作用较低，效果较差。

5.4 拓展财务思维

首先是财务需要对环境变化具有超强感知能力，除关注企业竞争态势，还需要对有关客户、供应商、竞争者的相关信息变化保持高度敏感，为企业发展找到新的发展机会和战略导向。其次是在企业特定状况下做出明智决策的能力，财务部需要通过充分发挥其周密的数据分析能力，致力于数据可视化分析，从而更直观地理解业务方面的复杂信息，更快、更好地做出战略相关的决策。最后是快速执行能力，在完成战略规划后，需要及时与研发等业务部门进行沟通。

6 结语

在企业不断发展的过程中，业务与财务的界限在不断地靠近、模糊、融合。在新的时代背景下，财务被越来越多地要求与业务协同，业财融合是当下企业会计发展的主题之一，也是未来企业会计工作转型的趋势之一。科技创新工作也是企业业务的一环，业财融合的发展决定了财务体系与科技创新必然是相互促进的，推动财务体系赋能科技创新，既能以财务资源推动企业的科研实力发展，又能通过科技的更新来促进财务体系自身的升级，满足企业内部的优化需求。

参考文献

- [1] 杨有红. 质量效益型增长方式、企业创新与财务管理转型[J]. 北京工商大学学报(社会科学版), 2021, 36(06): 53-63.
- [2] 赵文睿. 业财融合视域下管理会计赋能科技型企业高质量发展研究[J]. 现代商业, 2022, (04): 184-186.
- [3] 朱元午. 世界一流财务体系建设中的相关问题与思考[J]. 财务与会计, 2022, (10): 17-21.
- [4] 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, (06): 3-8.
- [5] 魏瑞华. 新质生产力背景下财务数智化转型升级研究[J]. 会计之友, 2024, (16): 21-26.
- [6] 张国政, 方嘉欣, 谭孝晴, 黄华阳. 智能财务赋能“专精特新”企业科技创新——以 J 公司为例[J]. 商业会计, 2024, (09): 39-43.

作者简介：吉栋（1999—），男，汉族，河南安阳人，硕士研究生在读，研究方向是会计信息系统大数据分析。