**云南汇创企业管理咨询有限公司**

**云汇创（2015）2号**

**项目科研经费来源及其管理制度**

一、为了使公司科研活动科学、顺利地实施，达到理想的预设目标，特制定本制度。

二、公司科研经费采用专项划拨、专款专用、专项会计科目的模式，以“少花钱多办事”为手段，以“零风险”为目标，实现企业的科技水平提升。

三、经股东会决议，企业按年均销售额的8以上的比例提取科研经费，并积极努力争取国家相关科技经费及其他专项经费。

四、科研经费的申领程序。每年十二月二十五以前，技术中心必须提交下年度科研经费预算申请报告，提请总经理主持下的评审会议通过，最终科研经费额度的批准，由评审会议提出，并报董事会批准。

五、科研经费的划拨，根据技术中心提出的经费划拨进度，公司将提前15个工作日内划拨到位，若因公司经费周转等原因造成资金暂时短缺，由公司股东按股份比例借支或由公司总经理、财务副总经理组织筹措，以保障科研经费的及时到位。

六、科研经费的使用。

1、公司经理对科研经费使用的合法性、廉洁性负责。根据当年所划分的项目组分配资金额度。

2、在经理授权下，财务负责人对项目经费的使用实施监审，项目负责人具体支配5000元以下额度的项目资金，无需申报。

七、科研经费的预算管理。

公司采用“重复预算”模式，实施项目经费预算。

由各项目负责人对其所负责的级别的任务作出成本估算。在理想情况下，来自最低级别任务的成本将与每一个后续的较高级别任务的成本总和相匹配，直到确定整个项目成本的总预算。

八、科研经费的核算管理。

1、科研项目研发费用的构成：

技术创新成本是指主体为特定的项目目标，在一定时期内进行科学研究和技术创新活动所发生的物化劳动耗费和劳动者为个人的必要劳动耗费之和的等价物和补偿价值。它是一种技术成本。这种成本又可飞卫研究成本、开发成本、设计成本、试制成本等等。

企业所投入的各项技术创新成本，包括产品设计/开发过程中初步设计、演示、论证等各阶段所需的开发规划费用和市场调研费用，可能还包括可行性分析、效益分析、原型开发、实验设备器材费、实验用动力费、专利使用费等方面的成本。对技术创新项目来说，还包括一个特别关键的成本费用——人力投入费用。同时也不能忽略各种与技术创新项目相关的会议、安全认证、许可证费用、质量检测耗时、除错、文档编写时间和资料费用以及为经常遗漏的地方预留费用。尽管公司可能不会要求客户为这些付费，但这些都是合理的项目开销。

产品开发总费用由直接费用和间接费用两部分组成。直接费用是产品开发所需人员、资源等费用；间接费用是与开发无直接关系的管理费用与其他附加费用，如增加时间的机会成本等。

2、技术创新项目的经费分摊

技术创新费用在不同会计期间的分配，取决于与企业从技术创新活动中预期能获得的经济利益之间的关系。如果费用将产生未来经济利益且能可靠地来计量时，则该费用应被确认为资产。研究费用因特定研究而形成的未来经济利益不具备确定性，应在其发生的当期确认为费用并且在随后的会计期间也不能确认为资产。开发费用能确定获，

得未来经济利益，应符合下列标准：

①能够清楚地确定产品或工序，并且应计入产品或工序的费用能

单独地辨认和可靠地计量；

②能够论证产品或工序的技术可行性；

③企业开划生产和销售，或使用该产品或工序；

④该产品或工序将占有市场，如果在其内部使用而不是销售时，

其对企业（或科研院所）的有用性能够被论证；

⑤拥有完成该项目并销售或使用该产品工序所需的足够的资源，

或能论证它的可用性。

要想完成某项精度和等级较高的研究开发项目，就必然涉及高价

计量设备和高精度的加工设备的购买。如果这些设备在其他研发课题

中也能使用，那么就可以按比重分摊购买费用，使其成为经费预算的

基础。但如果这些设备和机械只能为某项目所专用，则必须考虑这些

设备的折旧费，以衡量经费是否够用。

此名，在技术创新费用预算中，还必须考虑包括材料费、外部订

货加工费、制图描图费、书籍费等，还有参加一些国内外学术会议的

费用也必须一并计算在内。技术创新费用分直接费用与间接费用，直

接费用可以分别计算到各个项目的费用之中，而间接费用却不能这样

分摊。搞清了每个项目的技术创新费用后，就能预先正确地估算出完成整个项目所需的费用。采用这种程序可以预算每个技术创新项目的费用。

九、科研项目成本管理：

技术创新实施过程要投入大量的人力、物力（原材料、零部件设备、厂房等）和财力（开发投资、设备投资等），这些随项目进展会逐

步转化为成本和费用。加强技术创新成本的核算和控制，可以提供技

术商品的定价依据，提供技杨品价值补偿客观量度，保证科学的评价，可以使用企业掌握项目管理状况和实际达到的水平，为项目绩效评价提供直观、量化的佐证。

项目成本管理还为企业考核和奖惩提供依据，为企业内部人事制度、工资分配制度、员工培训制度等一系列制度的建立和健全创造必要的环境条件。

2）项目成本管理的原则

①全生命周期成本最低原则

在进行成本管理时，不能片面的要求项目形成阶段成本之和最低，而是要使项目全生命周期成本最低，即考虑项目从启动到结束，到项目产品的寿命期结束的整个周期的成本最低。这是项目经济性评价的合理期限。

②全面成本管理原则

全面成本管理是针对成本管理的内容和方法而言的。从全面性出发，需要对项目形成的全过程开展成本管理，对影响成本的全部要素开展成本管理，由项目全体成员参加成本管理。因此，全面成本管理就是全员、全过程和全要素的成本管理。

③成本责任制原则

为了实行全面成本管理，必须对项目成本进行层层分解，使成本目标落实到项目的各项活动、各个人员。项目的各个参与人员都承担不同的成本责任，按照成本责任对项目人员的业绩进行评价。

④成本管理有效化原则

成本管理的有效化包括两层含义：一是使项目经理比较少的投入获得最大的产出；二是以最少的人力和财力完成最多的管理工作，提高工作效率。

⑤成本管理科学化原则

成本管理的科学化原则，是指运用有关自然科学和社会科学中的理论、技术和方法进行成本管理，包括预测与决策方法、不确定性分析方法和价值工程等。

3）项目成本管理的方法

项目成本管理有许多不同的方法，每种方法都有都有自己的有点和缺点，都有自己的使用条件。在现代项目成本管理中，比较科学并能客观反映项目成本管理规律的理论和方法主要有三种：一是全面项目管理方法；二是全过程项目成本管理方法；三是全生命周期项目成本管理方法。

4）全面项目成本管理方法

全面项目成本管理主要包括如下几个阶段的工作：

①发现需求和机遇阶段的项目成本管理工作；

②说明目的、使命、目标、指标、政策和计划阶段的项目成本管理工作；

③定义具体要求和确定管理技术阶段的项目成本管理工作；

④评估和选择项目方案阶段的项目成本管理工作；

⑤根据选定方案进行初步项目开发与设计阶段的项目成本管理工作；

⑥获得设施和资源阶段的项目成本管理工作；

⑦实施阶段的项目成本管理工作；

⑧完善和提高阶段的项目成本管理工作；

⑨推出服务和重新分配资源阶段的项目成本管理工作；

⑩补救和处置阶段的项目成本管理工作。

5）全过程项目成本管理方法

全过程项目成本管理方法要求项目成本本身要合理，实际成本不要超过预算。意思是说，从项目的前期工作开始，就采取“全过程、全方位”的管理方针。“项目成本本身要合理”是指在项目成本确定方面努力实现科学合理；“实际成本不超过预算”是指要开展科学的项目成本控制使其不超过项目成本的预算。而“采取‘全过程、全方位’的管理方针”就是指要采取“项目全过程成本管理”的方针。

6）全生命周期项目成本管理方法

全生命周期项目成本管理与方法的核心概念包括：全生命周期项目成本管理是项目投资决策的一种分析工具，是一种用来选择和决策项目备选方案的方法；全生命周期项目成本管理是项目设计的一种指导思想和手段，它要计算项目整个服务期的所有成本，包括直接的、间接的、社会的、环境的等待；全生命周期项目成本管理是一种实现项目全生命周期（包括项目前期、项目实施期和项目使用期）总成本最小化的方法。

7）项目成本管理软件

项目成本管理软件使得掌握项目的成本核算非常容易。它可以存储关联每一资源的各种成本，能计算每一工作和整个项目的预算成本，并可随着项目的不断进行计算实际成本，也能预测期末成本。由于各种资源有不同的价格结构，而且应以项目的各个时点的价格来付费，项目管理软件通常可以对每一资源定义不同的价格结构，到时候这些资源的费用也将自然调整。在项目的任何时期，每一项任务、每一个工作包或全部项目的成本估计、分摊总预算成本、累计预算成本、设计成本、盈余量、承付款项、成本绩效指数、成本差异和成本预测等指标。通过项目成本管理软件还可以得到各种成本图表，并用来帮助分析项目的成本绩效。

云南汇创企业管理咨询有限公司

2015年12月27日