

## 医药企业研发项目终止后财务处理措施

医药行业的研发项目充满了风险与挑战，在前期投入大量资金和人力的情况下，项目终止的情况时有发生。无论是由于技术失败、市场需求变动导致终止，还是因政策调整导致终止，研发项目的终止带给企业的不仅有业务上的挑战，更多的是财务上的困扰。如何在项目终止后有效进行财务处理，是每一个医药企业面临的重要课题。只有充分认识到研发项目终止对企业财务带来的深远影响，才能在困难中找到应对策略，以避免陷入困境。

### 一、研发项目终止中的财务难点

#### (一) 财务处理面临的主要问题

医药企业研发项目中，出现中断后最大的财务问题是终止的研发成本该如何进行会计处理。由于研发成本核算本身是一个复杂工程，涉及了费用支出、人员支出、设备折旧等各项成本。研发项目终止后，研发成本核算中投入的各项成本该如何确认并通过减值准备、资产处置等方式进行调整，多数时候会让财务人员进退两难。尤其部分已经资本化的研发支出终止后，需重新评估入账金额，会形成大额的减值损失，这对企业财务报表和财务稳定性是个巨大挑战。

#### (二) 项目终止的资金链断裂风险

医药研发项目因通常都有大量的项目资金投入，而具有高风险的特征，所以一旦项目失败，企业所面临的最直接问题即为企业的资金链中断。对于初创阶段或者规模不大的中小医药企业来说，有可能主要的流动资金都将投入在研发投入方面。当项目终止之后，相应的预期研发成果可能无法实现，那么企业不仅要承担沉没成本带来的研发投资损失，更会面临资金匮乏、融资等困难，同时还可能会陷入因项目终止而导致其他项目也难以继续推进的局面，从而影响企业财务状况的稳定性乃至整体的经营稳定性。对于医药研发项目来说，如何控制这种资金风险，使其在项目失败的时候依然维持一定的资金流动性和稳定性，应该作为财务管理中的首要问题。

#### (三) 不同终止原因对财务的影响

导致项目终止的原因各种各样，可能是技术性问题，也可能是市场突然出现变动，更可能是管理决策上的问题。对于技术原因导致的项目终止，

说明前期的研发资金投入很可能无法收回成本，会给企业带来更多的经济负担；而对于市场变动造成的项目终止，也表示企业的战略目标可能出现了本质的变化，那么原本的投入可能变得毫无价值。而对于管理决策上的失误，不仅会造成资金问题，对项目本身带来损失，更有可能带来其他资源的浪费而未被发现。不同的终止原因要求企业做出不同的处理，因此，也要求财务人员具备比较敏锐的判断力，辨别这些潜在的财务风险，并且能够提前做好防范，减少长时间带来的影响。

### 二、医药企业研发项目终止财务处理措施

#### (一) 研发项目终止的资金清算方法

研发项目终止后的资金结余管理工作是一项比较复杂的工作，要采取科学的清算方式，降低资金流失以及财务损失的风险。一方面，企业要对全部已经使用的资金进行全面、准确的梳理、核对，把所有的资金都与具体项目的支出对上账。为了避免不必要的时间与金钱的浪费，企业要对相关资金实施精细的现金流管理，根据研发项目终止的实际情形，做好一定的回收工作，及时进行资金回收。其中一种方法就是组建一个专门的资金清算小组，相关人员要划分明确的职责，实现每笔资金都有一个清晰的来源去向及对账过程。所有的财务资料要经过审计，保证准确、真实。从而避免研发中止之后由于资金溯源不当而导致的不良后果。企业可以结合研发项目终止之后与供货商、合作伙伴的协商谈判，尽量减免或推迟费用的支出，以降低当前的资金压力。当然，在合同的履行中可能存在着达不到交付金额的部分，企业可以通过法律关系进行优化，最大限度地降低费用沉淀的情况。对于已支付的资金与投资，企业也可以通过部分财务科目的调整

和结转，针对出现终止情况后无法再使用的部分以及尚未使用完的研发预算，尽早“冻结”或转移到其他研发项目中，确保资源利用的效率。此类操作能够保证企业项目结束后快速回款，为后续的投资、项目积累更强的财政后盾。

#### (二) 项目终止的资产处置与减值处理

研发项目终止后，原先所用的固定资产、无形资产，还包括部分的存货，都存在一定的贬值损失。这时，企业便应在资产处置和减值环节做出准确的判断，确保资产处置的公开和合理，提升资产回收数额。对于固定资产和无形资产的处置，在研发项目中止的情况下，这些相关资产可能会在一段时间内无法转卖或者无法在以后的生产中使用，因此这时候就需要对其进行减值测试。当客观测试证实了相关资产的账面价值高于其可变现价值时，应立即执行减值。此时进行资产的减值，能够使财务数字更加真实，避免企业在今后的会计工作中出现不必要的风险，保证企业不会埋下一定的财务隐患。具体来说，在资产的处置时，应根据各项资产的不同，制订出不同的策略。比如企业的设备类固定资产，可以通过拍卖、转卖、出租等形式将这部分资产进行充分回收。而企业中的无形资产，如专利技术和研发成果等，便可以有策略地进行技术转让以及合作，以减少资产的损失。与此同时，针对资产减值，还应考虑实际情况下的环境、技术等信息，进行进一步评估和判断。在企业发现不充分折价或者过度折价以及高估资产时，对于资产减值的问题都应及时调整。此外，资产的减值也包含税务方面的优化处理。在很多国家和地区，资产减值后是可以进行税务支出扣除的，这对企业减轻税务负担提供了较大帮助。企业可以利用这样的方式，在保留税务利益的同时也能给未来企业财务状况的恢复提供足够的保障。

#### (三) 终止过程中涉及的成本摊销与核算

在项目终止时，企业应将发生的研发费用予以合理的分摊和核算。研发费用中一般涵盖人工成本、折旧、材料费用、外购支出等。分摊和核算所依据的方法，就是将费用依据项目的实际进度和实际耗费情况

分别进行分期分摊。企业的财务人员应根据相关的会计标准，对于项目的已耗成本和支出设定合理的分摊期和分摊比率，这样一来，能够充分避免企业财务的波峰波谷情况，避免后期企业财务产生较大幅度的亏损情况。而对于已发生但未支付的成本和支出的部分，针对该部分核算的结果，其支出涉及的相关合同费用、未完成的研发成果费用均应该纳入到财务人员的核算范围内。在项目停止运行并终止时，财务人员应该与研发部门密切沟通，随时了解研发工作的具体进程，对于前期预算进行不断的调整等。在合法合规前提下，企业可结合不同国家或地区的研发税收优惠政策优化成本管理，合理降低税负，增强现金流，从而为后续新项目开发或投资提供资金支持。

#### (四) 研发项目人员和合同的财务结算

医药企业研发项目的终止必然会让企业发生较多的人员方面及合同方面的财务结算工作。在研发项目终止后，企业必须结合研发人员在项目中创造的成果和项目开展中取得的成果以及项目进度中体现出的价值进行核算，而非机械地按工时结算或是根据研发人员所签订的合同工资进行核算。研发人员前期为项目付出较大工作量和时间，企业可根据实际情况进行较为科学合理的补偿或给予转岗处理，此种解决方式不仅可以减轻企业研发人员对研发项目终止而产生的负面情绪，也一定程度上弥补研发人员的精神和心理损失。对企业内部员工来说，研发项目终止应提前与相关人员以透明的方式进行沟通协商，防止因项目终止造成较大比例的人员流动以及滋生更多的不良情绪。对于企业的合同单位或者合同科研单位之间的财务结算应当依据终止协议进行更新和更改。在合同解除终止的相关财务结算的工作需由企业聘请律师进行合同检核，尽量确保企业在签订合同之后其相关财务结算工作在法律的范畴内得到妥善的处理。对已支付项目前期定金、如在合同协议上未注明退还条款，在企业与合同单位协商之后可酌情减付前期款项，将前期款项减少，从而减少企业的经济损失。通过采用适当的延期支付及分段结算的方式减少研发项目终止带来的对企业现金流的负担，将企

业的资金流和科研资金合理化。实行灵活化策略化的结算是对于员工和厂商合法权益的维护，其对有效控制和避免企业的财务损失、保持企业良好声誉和对未来企业进一步发展留有空间具有积极意义。

#### (五) 对终止项目的税务处理与优化建议

在研发项目终结后的费用确认上要考虑已经发生的研发支出能否满足税法规定的研发费用确认、税前扣除的要求，要求企业对于科研费用进行准确记录及申报，以减少税务负担，得到最多的税收减免。另外，也要考虑终结后对项目资产的处理结果是否被计提、减值处理，特别是很多项目中已经研发成功的科研成果、无形资产，如专利、商标等资产，在处置阶段将涉及到资本利得税、增值税等税目，需对这些资产进行科学的评估，而后判断是否进行资产减值处理及税务的处置。企业在研发项目终结后的资产处理上也有通过资产转让、专利技术的转让或合作的方式减少项目中研发的投入，以减少项目的缴税税负。研发项目终止后的税务处理优化主要有两个方面内容，一方面是能够通过研发费用支出上尽可能使用现有的税收优惠政策，这样会使企业项目中研发费用的扣除能够实现最多的税前扣除；另一方面是在研发项目结束后的资产终止后的处置上，符合一定条件下可用转让、减值、折旧等方式减轻项目的涉税负担。通过财务对税务问题的分析与调控，能让企业降低短期税务成本，提高企业的综合金融能力，使其在市场中依然能延续自身的发展。

### 三、结语

在医药行业竞争日益激烈的情况下，研发过程中企业的项目终止无可避免。在研发过程中出现项目终止时，企业的财务管理不仅仅是降低损失那么简单，更重要的是为企业发展提供一次“重生”的机会。合理的财务处理可最大化降低损失，为后续的发展提供财富机会，恰如一场狂风，它在毁掉了一切的同时也种下了新的希望的种子。医药企业应在未来发展总结一次又一次项目终止经验，为下一次的创新和突破累积力量。

(作者：艾如巧 单位：海默尼药业股份有限公司)