

# 文化体制改革后传统报刊业的资产管理

王蕾

(广州日报报业集团足球报社 广州 510260)

**【摘要】** 面对竞争日趋激烈的市场,报刊业要走上完全企业化和市场化之路,其经营者应改变原有的经营管理模式,更新经营管理理念,不断提高企业决策者和财务工作者的资产管理意识和核算水平。本文对目前报刊业在财务资产管理方面存在的问题进行分析,并提出了改进建议。

**【关键词】** 文化体制改革 财务管理 资产管理

为了适应市场发展的需要,从2003年开始,我国政府便对文化产业领域进行了一系列的深化改革,此领域中最具意识形态特性的传统的报刊业也由此发生了蜕变,由事业单位转型为企业单位,由计划经济走向完全市场经济,向自主经营、自筹资金、自负盈亏模式转变。但由于报刊业所生成的产品的特殊性(时效性极短)和转型过程的复杂性,致使其财务管理工作特别是资产类管理在向企业化、市场化转变过程中出现了不适应性,主要是其原经营模式中存在较多的漏洞和薄弱环节,因此亟待改进和规范。

导致组合标准差发生非常大的改变。我们可以在假设的基础上利用公式进行验证。假设证券投资者购买3种证券,从事经营投资的集团也下辖3家子公司。此时,由于证券投资者的分散化层次要比经营投资的集团多一层,导致证券投资者的组合数量不止3种,这里假设为5种。可以利用下面的模型进行简单测试:

$$\sigma_p^2 = n \left( \frac{1}{n} \right)^2 \bar{\sigma}^2 + \frac{(n-1)}{n} \bar{\sigma}_{ij}$$

上式中, $\bar{\sigma}$ 为资产的平均收益标准差, $\bar{\sigma}_{ij}$ 为两项资产平均协方差。为简便计算,假设资产平均收益方差 $\bar{\sigma}^2$ 为50%,两项资产的平均协方差为10%。从事经营组合的集团投资方差为:

$$\sigma_p^2 = \frac{1}{3} \times 50\% + \frac{2}{3} \times 10\% = 0.2333$$

证券投资组合方差为:

$$\sigma_p^2 = \frac{1}{5} \times 50\% + \frac{4}{5} \times 10\% = 0.18$$

初始投资为三种证券的证券组合与初始投资同为三家的经营投资组合(集团)由于组合层次的变化使得组合方差和标准差相差很大,经营组合的方差大于证券组合的方差。组合层次的变化增加了经营投资组合的风险。

需要强调的是,虽然证券投资组合与经营投资组合由于很难找到相同的投资项目,且层次也有差别,可能会导致假设中的资产平均收益方差和两项资产平均协方差不相同,使得

## 一、报刊业资产管理工作中存在的问题

1. 资产管理意识淡薄,财务工作者业务素质普遍不高。首先,大部分的企业决策者简单地认为资产管理就是对资产的会计核算与购置成本的控制,而忽略资产事先预测与事中管理、控制、营运、决策及事后回收等,导致资产管理与业务经营出现脱节。其次,由于历史原因,目前报刊业的财务工作者大都来源于原先的事业单位,低学历或没有进行过专业化技能培训的人员还占相当大比例,业务素质普遍不高,他们在知识更新和专业技能水平的提高上适应性较慢,远远跟不上体

这一模型的假设不够准确,但我们可以从这一模型中看出组合数量的变化对组合方差和标准差的影响。

## 三、结论

在企业资本战略实践中以并购等方式进行的经营投资组合之所以比单纯进行证券投资组合更有可能出现投资失利,主要是经营投资组合下人为因素的影响,使正常市场条件下的相关性系数 $r$ 发生扭曲,原本的单纯投资变成进行一体化控制,使风险分散模型变得不够准确或者是不能很好地适用;同时,由于两类形式在组合层次上的差别使最终组合数量发生了很大变化,加大了经营投资组合的方差和风险。但这两种变化并不能从本质上改变多样化投资分散风险理论的基础和适用性,经营投资组合仍然可以利用组合理论和风险分散理论进行分析和操作,只是由于人为干预的增加及组织形式上的变化等因素,使得经营投资组合在分散风险上要弱于证券投资组合,而非不能分散风险。这是我们理解理论和进行经营投资时要强调和关注的地方。

## 主要参考文献

1. Aswath Damodaran 著.曾力伟等译. Corporate Finance——Theory and Practice.北京:中国人民大学出版社,2001
2. 张延波.高级财务管理.北京:中央广播电视大学出版社,2004
3. 万中.含交易费用的投资组合问题的新模型及其求解途径.经济数学,2008;1

制改革和经济发展的速度。对于快速发展的经济形势和新的会计制度及相关的准则实施,由于会计工作者对新理论接受能力相对较低,遇到出现新问题、新情况时会计工作者难以应付或无法对其做出及时有效的处理。

**2. 会计基础工作不规范,内部控制与监督弱化。**随着改革的不断深化,财务管理和会计核算较以前有较大变化,但目前相当多的报刊企业在会计科目设置上仍旧照搬原先事业单位的会计科目和账务处理办法,没有按新制度、新准则来设计会计科目,以致会计核算不规范。例如,广告收入按规定应在“其他业务收入”中核算,而现实操作中,却将其计入主营业务收入。另外,原始凭证审核马虎、随意,即使有内部审计部门,亦无法发挥其应有的作用,当遇到具体问题时总是过分强调实际情况,而使内部控制制度成为虚设。

**3. 预算管理体系建立和实施存在不足。**近几年,虽然我国越来越多的报刊企业在财务管理中逐渐建立预算制度,实行预算管理,但由于理解尚浅,在使用过程中亦暴露出较多问题,具体表现在:①没有制定预算编制的具体程序。预算管理体系体现全员性和全过程性,而报刊业在预算编制上大都由各部门负责人完成,再上报决策层,审批通过则由财务部门负责执行。②预算编制方法不明确。一些报刊企业采用简单的算法,没有真正深入某一项目或业务活动进行细算,管理较松散。③忽视数据分析,对预算资金使用效益未进行跟踪分析,只注重收入不注重成本考核,从而无法达到预期收益。④执行力度不够,监督效果甚微。一些报刊企业在预算执行过程中总以特殊情况为借口,支出审批不严格,随意扩大开支或改变原有资金计划用途。⑤缺少有效的激励机制。步入市场的原事业单位员工意识上并没有与时俱进,办事效率低下,原因是未将企业利益与员工个人利益紧密地结合在一起。

#### 4. 资产管理中存在的问题。

(1)库存过多,资金占用量大,不能真实反映存货成本。具有独立法人资格的报刊发行企业的存货主要是指新闻纸张,而对纸张的核算主要有两种方式:一是全权委托印刷企业代为购入并含在印刷成本中直接进行本企业成本核算。这种方式下,企业没有参与采购过程,只有付款环节,采购环节相对单一,流程简单。但由于纸张的存贮成本含在印刷成本中,导致印刷成本较高,其纸张的存贮成本未能得到真实地反映,即存货的价值未能真实体现,这对资产负债表中的资产总额和纸张最佳采购量均有一定的影响。二是自行向纸厂购入新闻纸,但由于行业特殊性,大都不入库,而是直接送去指定印刷企业。此方式涉及纸张的请购、订购、验收、管理等多个环节,因此容易出现漏洞,如库存纸张过多、资金占用量大及缺少验收手续和有效凭证等。

(2)废报清点制度尚需完善。报刊发行企业的终极产品报纸,如果是全国发行销售的一般会在外地印刷和销售,而未销售的报纸大都不会运回报社总部,因其具有时效性,过期的报纸只能作为废品处理。一定时期后,由报刊发行企业的业务员到当地经销商处清点废报,即时在当地处理,并将收回的款项汇给总部。由于废报收回的金额占销售收入的比例很小,大部

分报刊发行企业对卖出废报数量也未进行核实。废报清点全过程以及复核职能均由业务员一人承担,这给报纸销售数量的真实性以及资金的安全性带来隐患。

(3)固定资产及无形资产管理有待改进。固定资产管理是一项复杂的组织工作,涉及多个部门,又具有较强的技术性,必须由专业人员与多个部门共同参与,协调合作,管理方能取得较高的实效。目前,大部分报刊企业的固定资产管理普遍存在账实不符、盲目重复购建、人员职责分工不明确、未做固定资产清查等问题。

在无形资产管理方面,目前传统报刊业无形资产的主要表现形式是品牌和形象,但很多报刊企业缺乏无形资产管理意识,没真正意识到做好自身品牌和形象的经营可以取得可观的经济效益、社会效益以及超额利润。

## 二、报刊业资产管理工作改进建议

**1. 树立全新资产管理理念,加强财务团队的管理建设。**决策者的理念与财务团队的综合素质是报刊业企业实现科学化管理和发展壮大的保证。因此对企业决策者和财务工作者提出了更高的要求,具体应做到:

(1)强化决策者对资产运作方面的认知和理解,牢固树立经济效益与社会效益并存的理念,在筹资、投资及资金运营上讲究投入与产出,尽可能降低成本、提高资金使用效益,开源与节流并进;增强决策者对资产管理的重视度,更新理财观念,即从简单“核算型”向“经营型和管理型”转变;增加资产管理风险意识,提升在决策时对风险的识别、衡量、分析和控制能力,提高经营者对企业的责任感,使之善于应对瞬息万变的市场形势,及时调整策略,正确驾驭企业发展方向。

(2)对财务管理及财务工作者的要求:一是加强职业道德教育,使其自觉遵守职业操守,杜绝报销不合规现象,真正做到奉公守法、廉洁自律。二是严格实施继续教育,重视基本技能继续培训,不断提高员工业务水平,以提升整个财务团队的工作能力,减少业务处理时出现的技术错误,增加会计信息的准确性。三是当相关会计制度、会计准则及相关税法等政策发生变化时,作为财务管理者要及时安排时间对相关人员进行培训学习,要让所有相关人员及时掌握新的知识和新的政策,以适应工作的需要。四是要和业务部门经常沟通,避免部门之间联系出现脱节的不利局面。

**2. 健全财务管理制度,改变传统的财务管理模式。**①根据相关的法律法规制度,结合企业的实际情况,制定适合本企业的财务管理制度和资产管理制度,明确资金使用、财产审批及审批权限的分配等,再根据此制度对每一项业务制定明确的业务流程。每年年末,各部门对其业务流程及相关制度执行情况进行评述并作为企业、部门、员工绩效考核的一项重要内容。②为适应市场经济环境,应将传统的“记账、算账、报账”财务管理模式逐步转变为“事前预测、事中控制、事后监督”的财务管理模式,使会计资料所反映的会计信息全面、及时、有效、动态地反映本企业的财务状况和经营成果。

**3. 重视资产预算管理,严格执行预算管理的规定。**企业的预算管理工作从细化预算编制、硬化预算的执行和监督、强

化预算的考核三个方面入手。首先,科学、全面、准确地编制预算是报刊企业加强资产管理的关键,各部门在总动员的条件下根据其工作计划、工作任务及资料需求采用“自上而下,自下而上,上下结合”全员参与性编制方法,并从时间、人力及组织上给予保证,经过不同层次和环节的充分沟通,由小到大汇总,再按照全面预算体系要求形成一系列预算过程后实现其编制。其次,企业为有效控制预算执行,有必要建立日常责任控制、责任报告体系、中期预测与预测调整以及预算绩效评估等一系列机制,采用动态收集预算执行信息,如资金使用去向、收支差额等,并将预算执行结果与预算目标进行对比,分析差异,纠正偏差。再次,企业应制定并严格执行预算考核办法和激励机制,充分调动全体员工的积极性和主动性,将企业效益与员工利益紧密相连,形成责任共同体。

4. 重视内部控制制度的完善,并保证其有效实施,加强监管力度。企业的经营活动最终是通过财务数据来反映的,因此作为财务管理者就应当从企业的内控制度入手,确保制度的健全和完善,注重经济业务与会计处理相互联系、制约、监督;同时加强对各部门、各业务层的宣传力度,使全员在思想上对内控有全面的认识;建立授权审批制度,明确审批人对业务授权审批方式、权限、程序及责任;坚持内控执行人员相对独立,其仅对决策层负责,并赋予其追查异常情况的权力和提出处理、处罚建议的权力;各部门建立岗位责任制及初步的稽核制度,实行严格的职责划分,明确各自职责与权力;强调不相容职务的分离,严禁越权越职处理事务,出现违规违纪现象,一律严惩不贷。

#### 5. 各项资产管理具体问题的解决对策。

(1) 存货管理。报刊企业的存货主要是新闻纸张,它是报刊企业主要的原材料,是除人力资源以外最大的成本项目之一,占据报刊企业成本的50%左右。针对存货管理中存在的问题,提出如下建议:①多渠道降低采购成本,比如实行招标制,在保证质量的前提下选择低价位招标的供应商,批量订购获取折扣来降低成本;或与兄弟单位联合采购,大批量订购纸张,降低纸张价格。2006年《人民日报》、《环球时报》、《经济日报》采用此办法,有效地促使了北京新闻纸市场降低价格,阻止了当时新闻纸价格一路看涨的势头,缓解了企业成本上涨的压力。②根据财务管理制度及内控制度的要求,制定采购业务流程及废报清点流程,实行岗位责任连带制度,确保采购、验收与付款,保管(入库)与清查等业务环节相互分离、相互监督和制约。③根据预算管理制度并结合企业实际,测算最佳订购量,从而降低储存成本。④坚决执行年末定期盘点制度(包括废报的清点),并将其作为业绩考核的一项内容。⑤建立奖惩制度,对超出规定标准的实行重罚,对在标准范围内有节约的,按节约百分比进行奖励。

(2) 固定资产管理。为了能有效实现固定资产管理目标,应主要做好以下方面的工作:①提高对固定资产管理的认识,转变重购置轻管理的倾向;将资产管理基础工作进行量化,分解各项指标到各部门及个人,建立奖惩制度,达标者给予奖励,造成浪费的直接责任人,视情节轻重予以经济处罚或行政

处罚,如构成犯罪的则交司法机关追究其刑事责任。②制定固定资产业务流程,明确各部门的职责权限,坚持钱物分离、分部门负责、责任到人的原则,确保固定资产业务各个环节相互分离、制约、监督。③健全固定资产购置制度,实行源头控制,即固定资产按年度预算编制购置计划购买和更新,按规定程序进行采购,采购时优先选择招标制。④建立固定资产验收制度,制定日常管理维护细则。由业务部、财务部和行政管理部门参与验收,属于技术性设备的应当有相关技术人员参加,验收合格、登记后,方能办理领用及相关账务处理,领用时办理领用手续,填写相关单据。⑤建立固定资产的报废流程制度,明确处置范围、标准、程序、审批权限和责任,对重大固定资产的处置实行集体联签制,未经批准,严禁擅自处理本企业的任何资产;如果转让固定资产,则应按相关规定进行资产评估,并以评估价作为资产出售的底价向社会公开拍卖。⑥年末,进行固定资产的实物盘点,进行账实核对,如发现问题须及时查明原因,并追究相关责任人责任。

(3) 无形资产管理。由于无形资产不具物质形态,也不具流动性,变现能力差,对于报刊企业来讲仅表现为一种特殊的权利,常常被人忽略,但因其作为政府的“咽喉”,其信誉、美誉、知名度常比较高,又能在较长时间内为企业带来高于有形资产的利益,这是其他企业所不具备的。加强无形资产管理可采用以下方法:①利用法律手段保护好本报刊企业无形资产的合法地位,主动配合执法部门整顿市场秩序,打击侵权假冒行为。②在注重高质量的日常维护下,开发和创造新的无形资产,以稳固企业取得的优势地位。③采用科学的计量方法对无形资产价值进行评估,提高企业竞争力。④建立科学的无形资产管理制,增加无形资产管理意识和风险意识。⑤加强无形资产的筹划和运作,实现无形资产价值的最大化。

中国的报刊企业虽然从数量上看阵容庞大,但现阶段受新型媒体(电子出版、网络、移动手机、移动视频、户外显示屏等)的冲击也越来越大,所占市场份额呈逐年下降趋势,而且企业规模普遍偏小,没有能力参与国际竞争。因此,报刊企业必须充分利用国家深化文化体制改革这一机遇,对外重新进行市场定位,积极吸纳资金,扩大企业规模,对内深化改革,完善财务管理体制,深化资产管理,充分发挥财务管理对企业经营行为的监控和指导作用,借鉴发达国家同行的先进经验,提高企业竞争力,提升企业实力,使企业做强做大,既能与新型媒体分庭抗礼,又能在世界风起云涌的兼并和重组浪潮中独善其身,处变不惊,从而最终能在世界舞台上一露峥嵘。

#### 主要参考文献

1. 黄晓兰. 媒体财务管理. 北京: 中国传媒大学出版社, 2006
2. 张云亭. 顶级财务总监. 北京: 中信出版社, 2006
3. 朱清贞, 颜晓燕, 肖小玮. 财务管理案例教程. 北京: 清华大学出版社, 2006
4. 《高级会计实务》编委会. 2011年全国高级会计师资格考试结合考试辅导教材——高计会计实务. 北京: 经济科学出版社, 2011