

中石油固定资产报废处置模式更新思考

黄艺庭

(暨南大学管理学院 广州 510632)

【摘要】随着科学技术的逐步发展,石油企业业务进一步扩增,需要投资于更多的加油站与更多的新设备,由此带来众多资产报废管理问题。本文旨在讨论、研究现有资产报废处置的相关理论,并提出针对资产报废处置管理的一个新模型。

【关键词】资产管理 报废处置 固定资产

中国石油集团作为资产密集型公司,固定资产所占比例在20%~30%。伴随着业务的发展和投资的不断增长,固定资产的拆除报废也相应增加。若企业对固定资产的报废处理不当,将导致企业内部各个主要的固定资产高昂的报废损失率,从而降低企业的经营效益。本文针对现有固定资产报废管理的理论进行探讨分析,并提出相关的新模型。

一、固定资产报废与处置的概念

固定资产报废,是指固定资产由于长期使用中的有形磨损,并达到规定使用年限,不能修复继续使用,或由于技术改进的无形磨损,必须以新的、更先进的固定资产替换等原因造成的对原有固定资产按照有关规定进行产权注销的行为。

资产处置,是指资产占用单位转移、变更和核销其占有、使用的资产部分或全部所有权、使用权,以及改变资产性质或用途的行为。固定资产的处置方式主要表现为两种:其一,企业不放弃固定资产的拥有或控制权,但改变了固定资产原有的稳定形态,例如将设备拆解,将部分零件用于其他同类设备的维修替换;其二,企业将固定资产出售、对外投资,从而获得一定经济利益,或者将固定资产无偿捐赠而获得一定社会效益。

二、现有的固定资产报废管理模型

企业在资产的报废管理上有两种方式:①谨慎型的企业选择先上报上级单位,审批实物资产是否符合报废条件,然后再决定资产的处置方式,但这必然拉长资产处置的时间,给企业带来一定的机会成本,在一定程度上损失资产的时间价值。②效率型的企业在资产满足报废条件时,选择先对资产进行报废处理,然后再审批资产是否应当报废。按此方式,审批过程变得依据不够充分、如同走程序一般,审批的结果也失去意义。

中国石油集团内部制度规定待报废资产应先上报批复报废再进行处置,但现实中存在待报废资产急需处置的各种情况。例如,待报废油罐因没有专门库房存放,只能堆放于加油站空地,安监部门注意到这个问题之后,下达了限期处置的通知,此时如果资产报废申请尚未获得批复,只有先行处置。或者某项资产已经报废,如果立即进行报废处理还可以获得一定的经济利益,但是若报废申请获得批复的时间太长,报废资产在后期的经济利益流入将大大减少甚至引起经济利益的流出。在一定的条件下,谨慎型的企业在资产的报废管理上存在着的低效率、低效益情况。那么效率型的企业又如何呢?在资产满足特定的报废条件后,企业自行先处置后审批,也存在着一定的风险与收益。

资产先行报废处置,首先提高了变现速度,既得到了现实的收益,又避免了潜在的损失。现实的收益是越早变现收回残值越高,潜在的损失是安监部门的罚款甚至是停业整改。其次通过尽快的报废处置,企业可以更快地进行设备更新改造,对于提高企业的经营业绩也有一定程度的促进作用。

资产先行报废处置也存在一定的风险。①政策风险,可能上级主管部门不同意相关资产的报废,但此时资产已被处置,无法挽回。②纪检风险,可能无法向事后监督检查的人证明先处置后报废的必要性,或者无法让其信服相关资产报废处置的合理性。③税务风险,可能税务机关不认可相关资产的报废条件,不同意税前列支资产清理的损失。

三、资产报废管理的新模型

实务中,管理者在对资产进行报废处置时经常陷入两难的境地,在审批流程还没下来的时候,资产又急需处置,到底该如何选择?通常会忽略一个重要的假设,

即这种两难选择建立在实物资产已经拆除或闲置的情况下。当实物资产已经拆除或闲置,往往是已经被新的资产所替换,它们在企业继续发挥效用的可能性大大降低,从而报废的需求相应提高;而当实物资产已经拆除或闲置,其损耗将会加速,并且面临存放、管理的一系列问题,因此处置的需求也变得迫切。要解决这样的矛盾,就需要把管理环节前移,即在实物资产拆除或闲置之前,对报废处置的相关事项做出判断与决策。

因此在此前提下,在对谨慎型企业与效率型企业在资产报废管理方面的收益与风险进行权衡后,本文提出了一种新的资产报废管理模型。笔者认为,实质上在申请审批流程与对资产进行报废处置两者之间不应有时间上的先后顺序,哪个环节处理得快,哪个环节就先进行,因此,新的报废管理模型主要是在效率型企业的管理模式上进行进一步的改进,模型主要从报废鉴定的标准及其执行、资产的报废处置与激励等方面入手。

1. 确立资产报废鉴定的标准。确定合理的报废鉴定标准是新模型的根本要求,而要想做到申请审批流程与对资产进行报废处置两个环节没有先后顺序,本质上就是要求处置资产部门与批复报废申请部门、税务部门在对资产的报废鉴定上有一致的意见,从而避免前面所述效率型管理方式所带来的各种风险。这也就要求上述几个相关部门共同确立资产报废鉴定标准。

报废鉴定标准分为过程标准和技术标准。**①过程标准**具体是指资产使用部门按照规定的程序向资产管理部部门申请资产报废之前必须选取资产已经使用时间的一部分(时间由各个相应部门根据不同资产的使用年限具体规定),递交有关报废资产在相应时间内的使用情况分析资料。比如加油机,资产使用部门在提交报废申请之前必须递交加油机报废之前两年的使用状况,包括这两年的维修费用支出情况,拆除前的最后一次资产检定情况等。**②技术标准**是经公认机构批准的、非强制执行的、供通用或重复使用的产品或相关工艺和生产方法的规则、指南或特性的文件。技术标准的实质就是对一个或几个生产技术设立的必须符合要求的条件以及能达到此标准的实施技术。技术标准是在相关内外部权威技术鉴定部门的标准下结合企业内部已报废资产数据的积累、经验共同协商确定的,即该鉴定标准既包含权威部门的技术鉴定成分,也有企业根据实际情况对内部资产报废情况的总结。

2. 报废鉴定标准的执行。整个新模型是基于企业应用信息系统的假设前提提出的。信息系统首先应该包含上述提及的各项企业内部资产报废鉴定的过程标准和技术标准数据,针对不同环节由不同人员执行、审批。过程标准由相关的资产使用部门的人员执行,当信息系统显

示报废申请的过程标准已经满足,那么就进入技术标准环节,对于可以量化的技术标准,直接根据已有的信息进行审批,如果是无法量化的,系统自动显示对外申请权威机构进行鉴定。关于审批,前面所提的所有审批都是企业内部或者说是分公司内部进行,因而审批速度是比较快的。

对于中国石油集团,内部制度规定资产报废审批需经由两个阶段:**①分公司层面:**加油站经理提出报废申请→分公司零售经理审批→分公司工程部门审批→财务部门审核→分公司总经理审批。**②省公司层面:**分公司审批后,汇总上报省公司,省公司财务部门组织加管、工程业务部门复核后,报省公司总经理办公会最后审批。

以上两个阶段的审批流程在一定程度上影响着资产报废处置的效率。传统集中审批模式是在下属部门上报的资产报废申请达到一定的量后才开始集中审批,这在一定程度上是为了上级审批部门工作的方便,但是集中审批时间的滞后和不及时,会给资产管理带来了不利影响。新模型的审批模式为分散化审批和指标考核。具体是指在信息化系统中各项指标达标时,由系统自动审批,同时上报集团内部。在信息系统无法自动处理或者相关报废处理信息不齐全的情况下,系统自动上报上级部门,上级部门针对不同资产类型的报废处置申请及时处理。

3. 资产报废处置的问题。资产处置的根本目的是提高效益,防止资产的隐性流失。对于内部处置,要优先考虑调剂调拨。比如地区加油站更新系统,需要淘汰与旧系统相匹配的旧的设备,旧设备就应该调拨至其他仍使用旧系统的还需要该设备的加油站。对于外部处置,首要原则是争取作为整体可用资产处置,其次才作为不可再用的废旧物资处置。在外部处置中提高收益的手段是快处置、多比价。

4. 激励与约束机制。以往的考核指标往往是根据分公司或者下属公司经营绩效设立,对于资产管理方面并没有专门的考核指标。应针对各环节的管理效益进行综合分析,通过设立与资产管理相关的考核、评价指标,对能够取得效益的给予必要的奖励,对于管理人员消极应对与违规的设立惩罚规则。

主要参考文献

1. 高春燕.报废处置是资产管理工作中重要环节.经济师,2007;7
2. 赵志强,闫克勤,吴兵.引入监督机制,强化固定资产报废处置管理.实验技术与管理,2010;9
3. 马立坤.谈固定资产转入清理的会计处理时间.财会月刊,2005;19
4. 余莉.固定资产处置账务处理的常见问题.财会月刊,2013;1