

财务体系咨询建设方案

第一部分 存在的主要问题

DDJ 文化传媒公司的财务工作以及与财务相关的其他方面主要存在着如下几个方面的问题：

一、总体问题：

- 1、财务与业务结合不紧密，财务几乎没有参与对业务的监督；
- 2、财务核算与业务脱节，财务数据不能反映经营的真实情况；
 - 1) 报表有利润，实际是亏损；
 - 2) 具体有些什么业务项目，账面上没有体现，各具体业务是否盈利，不知道，
- 3、缺乏业务流程管理制度，业务管理几乎全靠员工的自觉性

二、核算方面：

- 1、没有分业务类别进行核算；
 - 1) 各项业务到底取得了多少收入、发生了多少支出，是否盈利？盈利多少？不知道；
 - 2) 各项业务的收入应该是多少？支出应该是多少？还有多少没有收到？有多少没有支付？账面没有记录数据；
 - 3) 各项业务的成本按估计的成本率倒挤，导致成本不真，且无法监控成本，
 - 4) 培训项目类的核算，包括夏令营、冬令营、道医班、太极修身、休谷养生等
 - ① 各项目总收入应该是多少？具体项目已经到账多少收入？还有多少没有到账？不知道；
 - ② 各具体项目发生了多少成本费用？账面没有汇总归集数据。即，某项具体业务的成本费用已经支付了多少？应该支付多少？还有多少没有支付？不清楚；
 - ③ 由此导致各具体项目的经营是否盈利？有多少毛利？不知道。
 - 5) 产品类的核算，包括产品、书籍；

① 没有进行具体的产品生产成本核算和归集，产品的成本是多少？各种产品的单位成本是多少？不知道 导致库存商品没有成本价，致使产品毛利不真——产品定价无法以成本作为定价的根据

② 生产具体某种产品应该支付成本是多少？已经支付了多少？还有多少没有支付？不知道

6) 独立经营类的核算，主要是幼儿园。总收入是多少？总支出是多少？是否盈利？不知道；

7) 业务项目结束，财务没有出具(或无法出具)具体的业务项目经营情况报表，

2、有些已经支付的支出因为没有发票而没有入账，有些已经发生的支出，因为没有支付而没有入账，最终导致公司账面盈亏情况不真实；

3、费用支出，没有区分哪些属于业务成本，哪些属于公司管理费用，公司费用没有分部门核算。导致：一方面不能真实反映业务项目成本或产品成本，方面不能客观反映公司管理成本，且公司的管理成本分不清是由哪些部门发生的 4、采购的材料如纸张，业务部门没有提供具体用于什么产品，导致核算无法进行成本归集；

5、业务方面的数据没有及时传递到财务，财务不能及时核算及监控到业务的具体收支情况；6、网络发货，财务没有及时挂账，财务对网络销售缺乏监督。

三、内控方面：

1、公司没有明确的业务流程管理制度，对业务缺乏监督。业务管理大多依靠员工的自觉性；

2、中心仓库多人管理，显得管理混乱，没有物资管理台账，库存混乱

3、公司的支付宝账号，没有归属财务专门管理，且财务几乎没有监督

4、没有财务稽核程序，对淘宝、当当、亚马逊等的销售情况、收支情况没有进行稽核。

四、公司治理方面:

- 1、多头领导、责任权限不明;
- 2、部门管辖范围不合理,不利于资源配置和工作效率。

第二部分 总体调整方案建议:

一、财务方面

(一)会计核算方面

- 1、重新设置会计核算科目,必须结合实际业务进行设置,便于今后进行具体的业务项目核算;
- 2、在新的财务软件中新建账,从 10 月份开始,新的业务项目,一律按新的会计科目和核算方式进行账务处理;
- 3、对于 10 月份以前的业务项目,视业务完成的情况进行相应的调账处理:
- 4、今后一律实行权责发生制,即,发生的收支,无论是否取得发票,都必须在当期入账;
- 5、对发生的各项支出,须按支出的性质分类,分为业务成本或管理费用;
- 6、新账运行顺利后,再回头对以前未做账务处理的历史问题逐步进行清理
- 7、从 2017 年开始,全面进行账务规范,为今后上新三板做准备,包括
 - 1)按规定为职工购买社保
 - 2)按规定如实缴纳个人所得税、残保金
 - 3)所有的采购或支付均需取得真实发票,不能取得的,找税务局代开

(二)财务核算软件

用友软件暂时只购买总账模块、报表模块,配置 3 个站点;暂时不购买进销存模块。

二、财务管控方面

(一)基本规则

- 1、公司所有的收、付款业务必须由财务部经办:

- 1)收入全部直接进入公司账户;
- 2)支出全部从财务部支付。
- 2、所有的资产、物资的购买都必须办理验收入库和领用出库手续;
- 3、所有的业务项目,都必须先办理“立项申请”,经批准的立项申请都必须递交一份到财务部;
- 4、公司签订的所有经济合同,都必须立即递交到财务部一份。

(二)管理软件

现有库存软件继续使用,用友进销存软件暂时不购买。

三、股权架构方面

DDJ 文化公司、DDJ 教育中心、DDG 文化公司三家公司的股权架构不科学涉及的主要问题包括①个税的风险②经营的主体,③今后的股权激励,④上市的主体。建议进行股权架构调整。

四、公司治理方面

- 1、由于老板不介入公司日常的经营管理,建议进行公司治理结构调整,实行总裁负责制,由总裁对全公司进行统一管理(总裁不能进行日常管理、则设置常务副总裁,代总裁执行日常管理职责);
- 2、建议设财务部为独立的管理部门,向上直接对总裁负责,专门负责财务核算、资金管理、及对公司各部门及各项业务的财务监控;
- 3、建议进行部门管辖范围调整,按业务和事务的性质进行归口管理;
- 4、建议采取集中采购的方式将采购业务统一归属于一个部门进行管理,同时负责采购的部门不能监管库房,采购与库房必须分离。

第三部分 具体调整操作方案 1

一、内部控制体系的调整

关于公司资产的管理:

- 1、所有资产、物资的采购，都必须办理验收登记手续
- 2、所有资产物资的使用，都必须办理领用登记手续；
- 3、各部门在领用非一次性消耗的资产、物品时，一律采取“以旧换新”的方式进行管理；
- 4、公司各部门应建立部门资产管理台账，由部门负责人对本部门的资产、物资管理负责；财务部负责建立起各部门的资产监督管理台账，对各部门使用的资产、物资进行监督管理。

二、关于中心库房的管理：

- 1、公司应专门指定一人负责中心库房的管理，包括：
 - 1)负责办理验收入库、出库手续；
 - 2)建立库存登记台账；
 - 3)按物资品类规整、摆放库存物品
 - 2、各部门购进的物资，使用前一律办理入库验收手续；
 - 3、各部门领用物资时，一律办理领用出库手续；
 - 4、各部门使用过的物资，可以重复使用的，须办理二次入库手续，登记入库存回收物资台账；
 - 1)第一次领用出库出库的物资，财务进行会计账务处理；
 - 2)二次入库的物资再次领用出库时，库房只作库存管理台账登记，财务不再做账务处理
 - 5、确认报废的物资，经公司领导审批，由财务部参与进行统一处理。
- 三、关于食堂的管理：

三、包括公司食堂和幼儿园食堂的管理：

- 1、各种食材等的采购，包括供货商送货，除厨师进行验收外，公司需再另指定一个行政部门人员参与验收；
- 2、验收的内容：数量或重量、品质、价格确认；
- 3、验收完毕，参与验收的人员现场签字确认；

4、直拨入厨房的验收清单，须及时传递到财务部

四、关于资金的管理:

1、公司的资金管理一律采取“收支两条线”的方式进行管理,具体方式如下:

1) 现金收款后立即缴存财务部, 任何部门任何人不得坐支;

2) 规定必须由财务部统一在银行办理银行卡用于银行转账, 禁止使用其他个人银行卡办理公司业务资金收支,

3) 公司的支付宝、微信红包等网络资金账户密码由财务部专管, 提现转账或付款, 规定只能由财务部办理;

4) 银行账户由公司财务部负责开户, 并由财务部负责保管使用;

5) 任何情况下, 不得坐支, 所有的资金支出一律从财务部支付, 支付的方式包括:

① 根据资金预算预借备用金;

② 先垫支、后报销;

③ 结账付款。

2、支付宝账号管理:

1) 支付宝账号改由财务负责管理、支付宝的密码由财务保管

2) 支付宝的提现, 由财务负责, 其他部门不能进行“提现”操作;

3) 每天下班前导出一份支付宝清单, 财务负责逐笔进行稽核(对照销售部每天报送的各种销售清单);

4) 禁止非财务部门用支付宝直接对外支付;

5) 包括支付宝在内, 每笔对外的付款, 均需由经办部门办理付款审批手续, 财务根据审批手续付款。

五、关于业务流程的管理:

(一)关于业务流程的统一规定:

1、任何业务项目, 都必须先有立项申请报告。经过审批的立项报告需传递

给财务一份；

2、立项时，需要专门做项目预算，或项目资金支出计划；

3、财务收到经审批的立项申请报告后，登记电子表格进行辅助管理，用于跟踪项目进度。

4、业务项目所用物资的管理：

1)为某次项目专门购买的物资，计入当次项目的成本。可重复使用的低耗品，在项目结束，必须清理回收并做二次入库；

2)二次入库的物资，库管员只做仓库管理台账登记，财务部不再做账务处理；

3)二次入库的物资，应单独存放、单独登记台账进行管理；

4)每次开办业务项目，经办部门须先提交《材料领购清单》，由采购部首先核实库存储备品情况，再制订采购计划；

5)二次入库的物资，再次领用出库时，只做出库登记管理，不再计入当期研发项目成本；

6)彻底报废不用的废旧物资，列明清单，报领导审批后，由具体管理部门会同财务部统一进行废旧物资销售处理

(二)关于产品研发生产的流程规定：

1、研发阶段：

1)在产品进行研发前应办理产品研发立项申请，经过审批的立项申请报告应及时递交财务部一份；

2)财务部收到产品研发立项报告后，应及时登记电子表格进行辅助管理；

3)研发阶段用于制作样品的材料采购，须办理验收手续；

4)研发过程中发生的各种支出，包括创意奖、样品制作材料费、制作费等，应注明具体是用于哪项产品的研发支出；

5)研发阶段需要委外加工样品的，应签订正式委托加工合同，并将合同及时递交财务部一份；

6)研发阶段发生的委托加工费、运输费、邮递费等，须注明具体是用于哪项产品的研发支出；

7)研发结束，公司应对研发结果进行鉴定，并将鉴定结果报告应及时递交财务一份。

2、生产阶段：

1)新产品在进行生产前应办理产品生产立项申请，经过审批的立项申请报告应及时递交财务部一份；

2)在进行立项申请的同时，应编制基本的生产预算书，并将预算的内容和结果作为立项申请的基本内容之一；

3)财务部在收到产品生产立项申请报告后，应及时登记电子表格进行辅助管理；

4)在委托加工厂加工之前，应签订正式的加工合同，并将加工合同及时递交财务部一份；(包括加工的产品名称、加工的数量、加工的价格)

5)产品生产完毕，公司应安排进行质量检测，并将检测结果的报告及时递交财务部一份；

6)加工过程中发生的各种费用支出，包括运输费、检测费、加工费等应注明具体用于什么产品。

7)产品加工完毕，财务部应及时汇总加工产品的生产成本，计算出单位产品成本。

(三)关于书籍印刷出版的流程规定

1、印刷前需先进行印刷立项申请，立项申请报告经相应领导审批签字后，及时递交到财务部一份；

2、印刷立项的同时，应编制基本的费用支出预算，并将预算的内容作为立项申请的基本内容之一

3、财务部接到立项申请报告后，应登记电子表格进行辅助管理，同时对作者提供的文字稿，应根据规定的标准计提稿费；

4、编辑部在审稿时发生的各种支出，如加图片、打印、绘图等，报销时，须注明具体用于哪本书；

5、外包设计均须签订正式合同，并将合同递交到财务部一份；

6、外包设计过程中发生的设计费、封面打印费、纸张、墨盒等费用，须注

明具体用于哪本书；

7、交付出版社审校时，须签订正式合同，并将合同递交到财务部一份；

8、出版社审校过程中发生的样书打印费、管理费、审校费、邮递费、打印材料费等，均须注明用于哪本书；

9、印刷用纸采购，应出具采购计划，并签订正式采购合同，并将采购合同和采购计划递交到财务部一份；

10、采购的纸张直接送交到印刷厂后，应取得印刷厂的纸张验收入库资料并递交财务部。

11、交付印刷厂印刷时，应签订正式合同，并将合同递交财务部一份；

12、采购纸张、及运送到印刷厂期间产生的各种支出，如运输费用等，应注明具体用于哪本书；

13、印刷完毕，应办理质量验收手续，并将验收结果报告递交财务部一份；

14、印刷完毕的书本送交公司库房或出版社时，应由库管员负责办理验收手续；

15、需要送到精装厂精装的，应签订精装合同，并将合同递交到财务部一份；

16、因为精装发生的运输费、邮递费、材料费、精装费等支出，须注明用于哪本书；

17、需要送到套装厂套装的，需签订套装合同，并将合同递交到财务部一份，

18、因为套装发生的运输费、材料费、套装费等支出，须注明用于哪本书求！

19、印刷完毕，财务部应及时统计编辑印刷成本，计算每本书的单位成本；有精装业务的，财务部还需及时算出精装书的成本单价；有套装业务的，财务部还需计算出套装书的成本单价。

(四)关于培训业务的流程规定

A、道医修身班的流程规定：

1、开班前，需先办理开班立项申请。经批准的开班立项报告，递交一份到财务部。

2、学员报名、交费，按如下规定执行：

1)学员汇款交费，直接汇入公司银行账户；

2) 学员现金交费的, 由公司财务部负责派人现场收款。财务部不能安排续

11、课程结束后一周以内, 经办部门负责人应办理费用结算报销手续;

12、财务部负责及时进行项目结算, 并在当月编制《项目结算表》报送公司总裁。

C、国学夏(冬)令营流程规定:

1、举办活动前, 先申请立项, 经过审批的立项申请, 报送财务部一份备案

2、学员报名、交费的财务规定:

1) 银行汇款的, 直接汇入公司银行账户, 经办部门及时与财务核对学员交款情况;

2) 现金交款的, 由公司财务部安排现场收款。公司财务部不能派人现场收款单情况下, 当天收款需要当天缴存公司银行账户。

3、学员报名缴费结束, 经办部门及时编制报名统计表, 并报送财务部一份;

4、财务部负责对学员报名的情况和交费的情况进行稽核;

5、开营前, 经办部门须编制预算, 内容包括教师人数、员工人数、所需材料、各种费用开支等;

6、开课前, 经办部门提交《课程物品领购清单》给采购部门, 并根据预算办理备用金借款手续;

7、采购部根据领购清单, 与库房核实库存备品情况, 再制定采购计划, 并由库管员签字确认。经批准的采购计划清单, 报送财务部一份;

8、采购回来的物品需办理入库验收手续(直接交付使用的, 办理直拨手续);

9、开课时, 经办部门及时统计实际到场学员人数, 并将上课学员名单报送份给财务部;

10、课程结束, 经办部门应负责清理非一次性消耗物品, 并办理二次入库手续;

11、课程结束后一周以内, 经办部门负责人应办理费用结算报销手续;

12、财务部负责及时进行项目结算, 并在当月编制《项目结算表》报送公司总裁。

(五)关于国学幼儿园的流程规定

1、幼儿园实行收支两条线管理：

1)收款方式统一为银行转账。如果有家长交现金，现金应于当天下班前交财务部；

2)幼儿园其他所有用款，均由财务部另外按计划拨付，定期(周或月)报销。

2、收款收据由公司财务部盖章登记后提供，幼儿园按编号使用；

3、公司财务部负责单独开一个银行卡，专门用于幼儿园收款(一个幼儿园一个卡号) 注册电话号码设为园长手机号码，便于园长及时了解家长交款信息；4、幼儿园购置的家具、包括从公司库房领用的家具，均需登记《资产管理台账》，指定园长负责管理：

5、幼儿园食堂的采购，无论是自购、还是供货商送货，均需由厨师和园长(或园长指定人员)现场共同验收，并在验收单上签字确认。

(六)关于销售的流程规定

1、代理销售的流程规定：

1)凡是代理销售均需签订代理合同，代理合同递交财务部一份；

2)销售部对代理商规定的最低销售量等销售政策，须及时通知财务部，

3)销售部应填列《代理商清单》给财务一份备查。(内容包括:代理商姓名、规定的最低销售量、规定的代理价格等)

4)代理商发出订单订货，销售部根据销售政策计算价格，代理商付款后，销售部在出销售订单通知库房发货前，财务部需核实收款情况

① 复核销售价格；

② 复核客户付款的情况。

5)针对由库房负责联系、安排物流公司运输送货的情况，要求：

① 库管员报销物流运输费用时，需填制《物流运输明细统计清单》；

② 财务负责对运输费清单与销售清单进行稽核，并对运输费用进行划分

6)月末销售部负责出具《代理商销售明细统计表》，并递交财务部一份。

7) 财务部负责就《代理商销售统计表》进行复核，并对代理商的资格进行确认。

2、书店散户销售的流程规定(需商议)

1) 书店在销售时，应填写销售清单(一式三联)，一份存底、一份递交到财务。

2) 销售部门根据销售清单，及时登记库存商品账

3) 现金收款，当日上交公司财务部或存入指定的公司银行账户。

4) 每周(月)出具《散户销售明细统计表》。

5) 财务对散户的收款情况，与《散户销售明细统计表》进行稽核，并据以对库存进行盘点。

3、网络销售的流程规定

1) 销售部应及时编制(周/月)销售明细统计表，并发送一份到财务部。《淘宝销售统计表》的内容包括:客户名、地址、商品名、数量、单价、金额、客户付款方式、客户付款金额、日期等。

2) 财务部应定期及时对淘宝销售情况与收款情况进行稽核

3) 库管员报销物流运输费用时，需填制《物流运输明细统计清单》。内容包括:客户名、地址、商品名、数量、单价、金额、运输方式、日期等，

4) 财务负责对运输费清单与销售清单进行稽核，并对运输费用进行属性划分。

5) 其他要求:

财务需要清理调账:①淘宝的开店押金，②淘宝店店铺装修费。

B、当当/亚马逊

1) 当天发生销售，销售部门需及时编制当天的销售清单，并发送给财务部一份;

2) 每月月末，销售部及时编制当月的销售统计清单，并传递给财务部一份;

3) 财务部根据销售统计清单进行复核;

4) 结账时，销售部门打印出结账计算单后，应先报送财务部复核签字，再开具发票;

5) 库管员报销物流运输费用时，需填制《物流运输明细统计清单》;6) 财务负责对运输费清单与销售清单进行稽核，并对运输费用进行属性划分。

第四部分 具体调整操作方案 2

一、财务核算体系的调整:

(一)新账核算科目的调整及设置主要是损益类科目的调整,按具体的业务项目进行项目核算,分别设置各业务项目的明细科目,具体可参考下面各具体核算体系的说明。

(二)核算调整的流程方法

1、先建新账,从 10 月份开始,新的业务项目,一律按新的核算方式和核算规则进行账务处理。

2、10 月份以前的业务项目,还没有最后结算的,按新的核算方式和核算规则进行账务处理。(发生的支出,经办人必须注明是业务项目的名称)已经做了账务处理的收支,按新的核算方式和规则进行调账。

3、10 月份以前的业务项目,已经结算完毕的,后续发生的支付,直接进当期费用。10 月份以前的业务项目,账面科目有余额,不能调整入新的核算科目的部分,按旧科目直接过账。(建新的核算科目体系时,需要考虑保留这部分科目)

4、实行权责发生制:

原则:凡是发生的收支活动,无论是否取得发票,都必须在发生的当期入账

1)已经支付但没有取得发票的,必须按实际发生金额“暂估”入账:

① 进入当期成本或费用

②或支付的应由今后各期承担的费用,入“待摊费用”(如房租)2)明确已经发生的支出但还没有支付的,做业务项目登记辅助记录(电子表格)

3)由当期承担而期末还未支付的支出:预提费用 或项目结束还没有支付的支出,在项目完工结算时:预提费用

5、各种支出的分类规则:

1)为具体业务项目发生支出:具体业务项目成本

2)为公司机构发生公用性支出:公司管理费用

6、建新账后,后续进行账务清理:

1)补录以前因为没有发票而没有入账的支出(摘要注明为暂估)

① 属于以前年度的，计入“以前年度损益调整”

② 属于本年度的，账面已经结算完毕的业务性支出，以及公司性支出，直接计入本年损益。

③ 属于本年度的，且属于账面没有结算完毕的业务性支出，计入对应的业务项目成本中。

2) 补录以前应付未付的外聘教师课酬，以及其他支出

① 属于以前年度的，计入“以前年度损益调整”

② 属于本年度的，且账面已经结算完毕的业务性支出，直接计入本年损益，

③ 属于本年度的，账面没有结算完毕的业务性支出，计入对应的业务项目成本中。

3) 用电子表辅助进行账面未结业务项目清理，清理完毕，进行调账处理

① 已经进入当期损益的，红字冲减，再用新项目核算科目重新入账

② 已经计入其他科目的，红字冲减，用新项目核算科目重新入账

二、国学夏(冬)令营的核算:

1、收入的核算:

1) 学费。收款时，“预收账款-2016 夏(冬)令营”，项目结束结算时，“主营业务收入-2016 夏(冬)令营”

2) 代收食宿费、保险费。“其他应收款-代收款”

2、成本的核算:

支付时，先挂“预付账款-2016 夏(冬)令营”。项目结束结算时，结转入项目成本：“主营业务成本-2016 夏(冬)令营”。

成本明细项目包括:

1) 课堂用品孩子课堂用品(新购或首次领用的部分)、家长课堂用品(新购或首次领用的部分)

2) 生活用品 锅碗瓢盆筷子(新购或首次领用的部分，

3) 医保用品(新购或首次领用的部分)

4) 交通费:过路费、加油费、机票费

- 5) 课时费
- 6) 场地费:会场租金
- 7) 教职工食宿费
- 8) 保险费
- 9) 租车费
- 10) 其他支出

三、国学幼儿园的核算:

按月进行核算

1、收入的核算:

- 1) 保教费。收款时, 直接记:“主营业务收入-幼儿园收入-保教费”
- 2) 保险费。“其他应收款-代收款-保险费

2、成本的核算:

按月支付或计提或摊销进入当期成本。 支付时, 直接记:“主营业务成本-幼儿园成本-**”

- 1) 房租
- 2) 水电费
- 3) 教职工工资
- 4) 伙食费
- 5) 资产折旧日或摊销(新购或首次领用的部分)

3、外地幼儿园的核算:

1) 如果是独立法人, 则在外地独立核算, 按规定的收入分成在当期未到账时记:“应收账款-**幼儿园”。按规定的收入分成当期到账时, 直接进入公司的“主营业务收入-幼儿园收入”。

2) 如果不是独立法人, 需要及时传递单据到公司财务部, 财务部根据传递过来的单据, 按上面的方式进行核算。

四、国学书籍或产品的核算:

需要进行生产成本的核算, 生产完毕, 产品入库, 销售时再结转销售成本

1、收入的核算:取得销售收入时:“主营业务收入-**产品/**书籍”

2、成本的核算:

结转产品成本时,按单位产品成本计算结转:“主营业务成本-**产品/**书籍

3、生产成本的核算:

1)产品的生产成本包括:

① 研发支出-费用化支出/资本化支出

a. 创意奖 b. 研发材料费 c. 样品加工费

② 生产成本 a. 委托加工费 b. 产品运输费

2)书籍的生产成本包括:

①稿费(预提)② 图片费③ 编辑打印费 a. 纸张 b. 油墨④ 邮寄费⑤ 外包设计费⑥ 设计打印费⑦ 管理费⑧ 审校费⑨ 样书打印费⑩ 纸张(11)印刷(12)运输费(13)精装套盒费(14) 精装装订费

4、网络销售的核算:

对于当当、亚马逊等事后结账的销售情况,需要在销售过程中及时进行挂账处理,具体的核算方式如下:

1)财务根据销售部传递的销售清单,当天做挂账处理出库后,挂:“在途商品”;当当或亚马逊确认收货后:转入“委托代销商品”

2)当当或亚马逊结账时,销售部门打印出结账计算单并经审批签字后,递交到财务部门复核签字,再开具发票。财务部须立即进行账务处理:

借:应收账款

贷:主营业务收入

同时,月末结转销售成本

借:主营业务成本

贷:委托代销商品

3)结账支付完毕,财务对账、销账,做如下账务处理:

借:银行存款

种应收账款

第五部分 具体调整操作方案 2

一、 财务战略体系的调整

建议 1

1、另设一投资管理类的壳公司，将三家公司股东的股权变更为壳公司

2、股权变更后，如果需要上市，则用以下属子公司作为上市主体进行运作
如果需要做股权激励，也以下属子公司的股权进行激励。作为投资主体的母公司不变。

建议 2:

1、将 DDJ 文化传媒有限公司设为投资、经营的母体公司，对另外两家公司股东 A 的股权进行变更。

二、关于公司治理结构的调整:

(一)公司各部门管辖范围调整

1、研发部:专门负责研发、师资培训。包括产品设计、教学研究、课程开发、培训项目开发

2、事业部:专门负责业务项目的经营。包括:社会培训、学校培训、编辑出版、产品销售、幼儿园、夏(冬)令营

3、事务部:负责所有后勤、服务类支持部门的管理。包括人事、行政、办公、公关宣传知识产权保护

4、增设独立的财务部

直接对公司总裁负责，专门负责财务核算、资金管理、对各部门和各项业务的财务监控

(二)岗位的基本分工与职责:

1、财务主管(或经理):主要负责全公司的日常财务管理与协调工作，包括会计核算管理、业务流程内部控制管理、库房监督管理、资金收支管理、税收管理等，以及会计报表的审核、财务分析、规章制度的制定等。

2、会计:主要负责费用审核、会计凭证编制、账务处理、业务项目收支统计会计报表的编制等。

3、稽核:主要负责各业务项目的资金收支稽核工作等

4、出纳:主要负责公司的资金账户管理、现金及银行存款的收支、出纳日记账的登记、银行方面的事务性工作等。

三、后续工作安排

公司决策层:

1、根据本方案的建议,考虑并决定公司架构的调整和公司部门职责范围的调整

2、制定公司总体管理制度,为方向性的管理制度,相当于公司的宪法(各部门都必须遵守,并在此原则性的规定下,制定和完善各部门的流程规章制度)。内容涵盖:公司治理结构、部门管辖及职责分工、资产管理、库房管理、食堂管理、资金管理、财务管理、事务部负责人:

3、根据本方案的建议,制定事务部各项事务的流程管理制度要点:注意与财务的对接(核算、监控)

事业部负责人:

根据本方案的建议,制定事业部各项业务的流程管理制度

要点:注意与财务的对接(核算、监控)

研发部责任人:

根据本方案的建议,制定研发部各项工作的流程管理制度

要点:注意与财务的对接(核算、监控)

财务部负责人:

1、负责根据本方案,完善会计核算科目的设置,购买财务软件,重建核算账务体系

2、根据本方案，完善财务管理制度，包括财务岗位分工与职责、资金管理、资产管理、借款报销、库房管理