

ERP 环境下企业销售业务内部管控研究

王 平

(广东永高塑业发展有限公司, 广东 广州 510800)

摘 要:针对目前我国企业数量日益增多,但许多企业内部管控存在不够完善的现象,提出了 ERP 环境下企业销售业务内部管控研究。引入了 ERP 工具通过制定企业销售业务内部管控目标、编制内部管控和执行内部管控的方法,来提高企业销售业务内容管控的工作效率,为我国企业的稳定发展提供了技术支持。

关键词:ERP 环境下;销售业务;内部管控;工作效率

1 引言

内部控制,作为自我约束管理的一种方法,适应企业的管理需求并确保业务目标的完整性一组相互连接且相互限制的控制系统。完好的内饰控制是业务成功的关键。ERP 是企业资源规划的简称,也是现代企业管理的一种重要工具^[1]。ERP 是 1990 年由美国 Gartner 集团根据 MRP II 提出的正式名称。ERP 的最初定义只是企业管理软件,之后 SAP 引入了革命性的管理+IT 概念来定义 ERP。因此,ERP 是指使用信息技术和其他手段来确保企业内部资源的共享和协作,克服企业中的官僚主义限制,以及无缝地连接业务流程以提高管理效率和业务准确性,以及提高公司绩效、盈利能力、降低交易成本的能力。ERP 是针对管理会计作为方法,来管理整个信息系统的识别以及规划企业的资源,从而让企业在进行销售的过程中:获取客户订单、完成加工、双方交易和最后将款项汇到公司内部这些步骤可以顺利进行;因此 ERP 绝不仅仅是一个软件,而是一个高级的管理系统^[2]。在信息技术高速发展的今天,绝大多数的企业均运用以 ERP 系统为主的信息管理系统。

2 制定企业内部控制要素

2.1 控制环境

环境的要素是为企业发展做出贡献的引擎,并且是所有其他要素的核心。控制环境提供公司纪律和结构,在塑造公司文化中发挥作用,影响管理人员的意识,是内部控制所有其他组成部分的基础。控制环境的质量直接决定是否可以实施企业管理的其他元素及其影响。员工的共同价值观、道德、管理风格、权力和责任的分配以及组织结构都是影响公司控制环境的因素。

2.2 风险评估

为了有效控制企业运营过程中的各种风险,建立一系列完善的应对机制,消除内部或者外部环境变化而引起的双方面风险,一是能够暴露出来的可能性风险,这里的可能性是负面影响的可能性;二是已经形成的风险结果,包括公司的运营过程中,财务报表和经营战略产生的错误成果。在度量风险过程中,必须先了解他们面临的风险并在适当的时候加以解决,风险评估方法定性和定量两种评估方法,在评估数据足够且完善的情况下,比较发生的可能性和结果的影响,使用定量评估方法;而在数据很小或没有数据的情况下,则使用定性评估方法。

2.3 控制活动

控制措施是必要的预防措施或减少与执行公司组织目标过程中产生的风险有关损失的措施,并且是确保实现管理目标而制定的政策和程序。控制活动中经常使用的批准、授权、注销、确认、监视、验证、确认和分离不兼容职责的方法。

2.4 信息与沟通

将通信系统作为控制活动的基础,让员工所有的管理、控制措施都有信息依据和基础,通过有效的信息交换,确保管理、控制工作的准确性,在组织的各个等级都会针对控制活动的风险性做出评估,并将所得风险信息以预定模式发送给各个层级的人员,让组织内各层级的人员明确自身责任。

2.5 监督

内部控制并不是一成不变的,其有效性将随着时间而改变。因此,应监控整个内部控制过程,管理系统的质量应受到监控和评估,并在必要时进行调整以确保内部控制,持续高效的运营。具体方法包括持续监测和独立评估,持续监控的重点是日常运营中发生的事件和交易;独立的估计是基于常规检查计划或基于常规监视过程中发现的事故,监督过程是由适当的人员适当及时地评估内部控制的设计和性能,并采取必要的措施。

3 制定内部管控目标

基于 ERP 环境下,针对企业销售业务内部管控的研究,第一步,要明确销售业务内部的管控目标。确定管理和控制目标是公司战略管理的体现,在建立内部管理和控制目标的过程中,公司的首要任务是考虑公司的战略管理需求以及对公司的总体控制。第二步,分析市场竞争和风险。企业面临的风险包括原材料市场,劳动力服务市场和食品终端市场之间的协调关系^[3]。第三步,制定管理目标,以便为企业的可持续发展提供动力。

管控目标的指定必须以公司价值为参考路线,然后根据基本活动要求和支持性活动要求,来制定企业在市场中能持久生存的发展之路^[4]。而在企业销售业务内部管控基本活动中,销售、发货和售后都是属于销售与收款循环的前提条件,占据了企业销售业务内部管控中的主导地位。

4 编制内部管控

要想在 ERP 环境下完善企业的内部销售管控,其核心步骤就是编制该系统^[5]。而编制销售管控的工作重点为筛选出适合的内部管控编制流程与执行策略。编制内部管控流程,则必须确立其编制流程的顺序。

通常内部管控流程的编辑顺序有三种分别为:由上至下式、由下至上式和两上两下式。在不同的企业形式中需要选择不同的编制流程。由上至下式的编制流程,又被称作独断型编制流程,其主要表现形式为由公司最高层制定内部管控内容,然后逐级下达到各项操作执行部门中。这种流程适用的范围为,在公司人数少于 50 人且预算部门由公司法人全部担任的情况下,此方法可制定出更加符合公司战略发展的最优销售业绩。但如果公司人数超过 50 人,且预算部门有管理层人员配合工作的情况下,独断型编制流程就会不可避免地出现工作资源不足和工作资源浪费的不良现象。由下至上式编制流程,主要根据基层执行人员的上报信息,来指定配套的管控系统。由下至上式编制流程的优势在于,由于基层工作人员对单项工作内容和方法具有绝对性的了解情况,因此反映的信息具有真实可靠性。而两上两下式的编制流程,则选取之前两种方法的优点之处,此种流程是步骤极为复杂,但同时也是适用范围最广的一种流程。两上两下式的编制流程是由公司的最高级管理层来下达指标,之后要经过各个部门单位的层层审核,审核结束之后再重新汇总到公司最高层处,最高层的领导层再对各项指标进行审核和修改,随后指定各项指标之间的平衡关系,将平衡关系确定后,最终将结果再下发至各单位执行。两上两下式的编制流程需上下级频繁沟通并且整体流程十分费时,但由于综合了前两种流程的优点,可以得到最好的内部管控效果。两上两下式的编制流程要确立具体的编制方法。

5 执行内部管控

企业销售业务内部管控方案的执行是落实具体管控系统中最重要的一步^[6-7]。在管控的执行过程中,首先把总体目标拆分至各个小目标,将每个小目标指定相关的项目负责人;其次由项目负责人来管理好其所负责的各级小目标,使得内部管控目标的主体得以顺利执行;然后由整个管理项目的总负责人配合相应的激励制度,紧密地把责任、权利和利益等结合到一起;最终可使我们各责任主体提高自我约束的能力,提升积极性,重视预算差异,及时纠正、分析原因。通过执行企业销售业务的内部管理系统来落实管控目标,进而保证了公司的最基本利益,也是企业发展壮大的必经之路^[8]。有必要辩证地审视华为文化的作用和对立面,选择其本质并予以抛弃。华为应树立以人为本的内部控制文化,促进内部控制,增强内部控制,实现内部控制目标。企业内部人员和外部利益相关者都应考虑对科学、灵活和个性化制度标准的重视,以促进企业的科学和可持续发展^[9-10]。

6 结束语

综上所述,ERP系统应用于企业内部控制中,能极大提升企业经营管理和风险管控的工作能力。可惜ERP系统目前只应用于规模较大的工作,对于中小微企业尚不能普及,而且ERP系统在实际工作中仍存在一定的局限和障碍。为了能够更好地改善内控环境、推进业务流程、适应管理人才以及增设适当监测点等方面不断发展,使得我国企业拥有更强大的内部管控能力。

参考文献

[1]王诗惠,周瑜.中小企业内部控制存在的问题及对策研究——以

山东恒通膨胀节制造有限公司为例[J].农家参谋,2019,(21):134-135+294.

[2]胡钧歌.化工类企业销售环节内部控制问题研究——基于T石化科技股份有限公司的案例分析[J].江苏商论,2019,(12):109-114.

[3]龙立明,涂祥策.代销业务的手工、信息化处理流程对比分析及教学思考——基于供应链管理思想、流程再造角度、不同会计主体的对比分析[J].中国管理信息化,2020,23(1):43-46.

[4]庄学敏,王晓风,何鑫,等.内外兼修至大成——南航集团资金管理实践[J].财务管理研究,2020,(01):8-21.

[5]耿喜超.财务分析如何有效为企业经营决策提供参考的探讨[J].中国集体经济,2020,(2):99-101.

[6]李闻一,张洪梅,李粟,等.基于业财税融的管理会计报告研究[J].会计之友,2020,(1):21-29.

[7]张捷.基于ERP环境下YK公司销售业务的内部关键控制研究[J].行政事业资产与财务,2012,(18):136-137.

[8]颜宣.ERP环境下集团公司财务管理优化模式的探讨[J].现代经济信息,2018,(3):241.

[9]钱慎.基于ERP系统环境的企业内部控制问题研究[J].纳税,2019,(9):251-252.

[10]孙心驰.基于ERP系统和“互联网+”背景下的企业财务管理模式创新分析[J].知识经济,2018,(2):15-16.

作者简介:王平(1974-),男,浙江临海人,副总经理,经济师,硕士研究生,从事工商管理研究。