

# 探究咨询服务企业的内部控制构建策略

陈红玲

(赛德勤工程咨询有限公司,湖北 武汉 430000)

**摘要:**工程咨询企业的服务内容涵盖工程的前期规划、项目论证、工程勘察设计、工程的评估等全过程咨询服务。随着我国经济稳步的发展,工程咨询企业的经营规模也在逐步扩大。但近年来,随着我国工程咨询行业扩张,一些咨询企业内部的运营管理上也出现了许多问题。咨询类企业要完善其内部的控制制度,规范各类咨询服务活动,进而去提高咨询服务的品质。

**关键词:**咨询服务;内部控制;策略

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.06.087

## 1 咨询服务企业内部控制实施的意义分析

内控是在一定的企业经营环境下,公司为了提高整体经营效率,高效地使用各类资源如:资金、人才资源,达到公司未来的经营目标,而在公司内部,组织开展各类制约、协调、组织、计划、工作流程和方法。一般咨询服务企业的经营规模较小,资产较少,而且人力资源比较集中。总体上来讲,当前的咨询服务类行业的门槛并不高,这就造成在该行业里竞争比较激烈,而且咨询类的企业运营过程也会面临许多的运营风险。因此,建立完善的内控体系,对于企业稳定、业务运营都有较大的帮助作用。公司财务数据信息的真实性会对企业未来的经营决策的准确性有较大的影响,完善的内控机制能够反映企业各业务运行和咨询服务状况,而且也能够帮助高管去及时地监控各业务运作状况。内控机制能够实现对公司的资产、人力资源的整合,完善的内控机制,能够实现规范各个部门的工作职责和权限,确保各业务得以稳定的推进,而且也有助于实现各业务流程稳步进行,实现公司资源的整合,来防范公司运营风险。工程咨询类的企业在激烈的竞争环境下,由于部分咨询企业的规模较小,就使公司的抗风险能力较弱,因此通过完善内控机制,来增强公司风险防范能力,使企业稳定的运营<sup>[1]</sup>。

## 2 咨询服务企业内控问题分析

### 2.1 内控环境比较薄弱

咨询服务企业在实施公司的内控机制时,会受到许多的阻碍,一些人员的思想比较陈旧,对内控认识不足。有些内控的管理规章制度会直接制约部分人员,也会给某些人员的工作带来较大的影响。部分高层领导比较重视咨询服务项目,但是忽略了公司业务满意度及内控制度的实施,对公司各项员工的行为规范性也不太关注。公司高层的管理人员未能够站在整个企业运营的视角上,来对现有的财务内控制度做好顶层的规划设计,就会造成公司的财务内控制度设计不够合理,缺乏必要的约束力和执行力<sup>[2]</sup>。在实施财务内控时,会受到人力成本的限制,未能够实现相关部门工作岗位分离,未能够实现不相容的职能相分离,不能清晰地划分业务部门的岗位职责,也没有做好权限的划分和权力使用的相互制衡,公司的内控监督的机制被进一步的弱化<sup>[3]</sup>。

### 2.2 财务风险的管控力度比较薄弱

在咨询企业内实施内控机制时,要避免产生一些财务风险,随着当前我国经济增速的放缓,工程咨询企业在运营中也会面临许多的资金风险和项目的风险,以及应收账款回收的风险。因此,加强对现有的风险控制力度,对公司的项目运作、业务运营都比较重要,而在实际业务运营中,咨询服务类的企业对风险的思想观念都相对比较欠缺,主要是对公司重要项目的各类财务风险没有做好系统的识别分析和研究。财务人员不能够根据现有的财务指标、财务数据做出定性判断,也对现有的财务风险没有做好定量分析,这就会使企业不能够及时地对潜在的风险,制定相应的预防应对策略<sup>[4]</sup>。

## 3 咨询服务企业的内部控制构建策略

### 3.1 增强内控环境的建设

对于咨询服务的企业来讲,进一步加强内部环境的建设,需要

逐步提高高层管理人员对内控执行工作的重视。组织人员制定内控制度,提高基层职工对内控工作的重视度。在公司的整个咨询服务运营中,去让基层的服务人员重视内控制度,站在整个公司的角度上,组织人员开展内控机制的顶层设计,提高内控制度的执行力。一方面还要在日常运营中,充分使用内控制度来牵制、制约,以规范人的行为,要严格地去推动会计与出纳,执行与审查相分离。另外,提高公司职工的内控约束力,这样才可以为内控制度的实施创造良好的环境<sup>[5]</sup>。

### 3.2 加强企业财务风险管控力度

在咨询服务类企业,要建立起预警机制、风险分级制度,以及风险的预防机制。尽量降低各项风险给公司的损失,还需要进一步使公司的运营能够处于低风险的状态下,要控制好公司的资产负债率。组织人员在一线的咨询服务项目管理中去细致的分析风险,将这些风险遏制在萌芽状态。另外,还要针对潜在的风险做好预判,制定风险的控制体系和风险预警指标,以便对财务风险做好进一步的风险衡量和定位的处理。对财务风险做好事前的应对策略,提高咨询服务企业对风险的管控力度<sup>[6]</sup>。高层的管理人员还需要制定科学的任务决策和规划、计划,建立适合公司自身运营发展的资本结构,并加强对运营风险管控,降低融资成本、融资风险。公司建立风险管理体系,针对风险发生的原因来设计风险控制方案,将风险消除在萌芽状态,减少风险给业务经营带来的损失,提高公司抗风险能力。

### 3.3 建立合理的内控体系

高效的内控体系可以保证公司的各部门职责划分更加明晰,而且能够有效发挥内控的作用。一部分企业要结合未来的发展方向、规划,来建立适合企业的融资制度体系,建立完善制度体系和流程体系,充分地落实各项内控执行流程。在内控制度设计方面,还要注重全面性,使内控能够覆盖到公司的业务活动上,而且还要参与到内部管理制定和内控执行中。咨询服务类的企业要结合自身的运营特点,构建相应的组织架构,要使各部门能够相互的配合协调,也能够相互监督、相互制约。企业给职工提供内控培训,让职工能够将内控管理相关办法和制度都落实到基层业务执行工作中,以便能够规范业务人员的行为,使企业内的各项工作都处于可控的范围内<sup>[7]</sup>。公司引入外部的第三方机构来联合编制内控管理制度,使内控机制能够与企业经营实际相匹配,增强业务运作的合规性,减少经营中的风险,加大业务运作的监控力度。

### 3.4 加强企业的内部监督

内部审计和监督成为当前内控的主要推动力量,企业需要加强内审,建立内部审计部,设置独立于其他部门的监控组织,进而才能够保障公司监控的权威性。对企业的各类经营活动做好细致的审核,对出现的问题要着手及时的整改,确保公司的各项业务都能够处于监控的状态下,而且还要充分发挥公司的审计功能。建立审计部来实时的监察公司各项业务,要完善审计部门的工作职责和权限,使审计部独立于其他部门,给审计人员配备一定的工作权限、工

(下转 89 页)

(上接 87 页)

作职责。在外部招聘高端的审计人才,强化公司审计监察力量,进一步使公司各项运营活动都处于合规范围内,也能够控制在审计人员的监察范围内<sup>⑤</sup>。

#### 4 结束语

工程咨询企业由于自身业务固有的特点,在整个咨询行业中会面临较大的运营风险。通过完善内部机制,来实现对业务运行的控制,并在此情形下,需处理公司内控执行中存在的问题。咨询企业建立良好的内控环境,建立健全风险管控机制,增强对公司业务活动的控制,来提高在整个企业的管理水平和公司的综合运营能力。咨询企业结合咨询服务特征和企业运营中的实际状况,来设计内控制度,尤其要设计咨询服务质量管理体系、项目管理制度、资金支付制

度和财务管理制度,构建风险控制体系,将企业的风险遏制在萌芽阶段,尽量地降低风险给企业带来的损失,避免风险进一步扩大,而给企业运营带来较大的损失。

#### 参考文献

- [1]龙伟.经济新常态下企业内控体系构建策略探析[J].新金融世界,2019,000(004):118-119.
- [2]周耿杰.开展企业内部控制制度咨询服务的相关探讨[J].现代企业,2020,No.413(02):63-64.
- [3]代爽.关于行政事业公司内控建设咨询服务的探讨[J].天津财会,2018,000(004):36-38.
- [4]周君怡.探究发展期中小民营企业内部控制框架构建与控制策略[J].消费导刊,2018,000(017):214.