

民营企业财务内部控制建设现状及优化措施

耿冬梅

(北京酷云互动科技有限公司,北京 100086)

摘要:近年来,我国经济形势逐渐趋于市场化方向,市场经济带动民营企业大规模增长,同时也给民营企业的经营带来较大风险。在现代化发展进程中,企业应当进一步优化自身管理制度,构建现代化运营管理体系。提升财务内部控制落实效果,保障企业维持稳定经营。健全的财务内部控制体系,对于提升民营企业经营效率、市场竞争力有着极大的促进作用。当前部分民营企业财务内部控制意识淡薄,无法充分发挥其价值,提升企业行业竞争力。基于此,本文首先分析民营企业财务内部控制意义,深入探究民营企业财务内部控制落实现状,明确影响财务内部控制落实效果的主要原因,制定完善的优化改进策略,旨在助力民营企业于现代化市场经济形势下维持稳定发展。

关键词:民营企业;财务内部控制;落实路径

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.10.064

在现代化企业发展进程中,财务内部控制作为重点管理内容之一,对于提升企业经营管理质量,促进企业健康发展,有着极为重要的意义。我国民营企业在发展进程中,需完善的财务内部控制作为基础保障,促进自身核心竞争力的提升,维持良好稳定的运行。财务内部控制的全面落实,能够实现民营企业各项资源配置水平优化,预防财务风险,为企业发展战略规划提供强有力的数据支撑,为民营企业在竞争激烈的行业环境中维持稳定发展奠定良好基础。

1 民营企业财务内部控制的意义

当前,民营企业业务特点主要有以下几点:首先生产规模普遍较小,同时扩张较为缓慢;其次大部分民营企业自身生产经营,受市场经济的调解及影响为主;最后大部分民营企业,受自身经营规模及业务种类影响,行业竞争力较弱。基于以上民营企业业务特点,实现财务内部控制的建立健全,成为民营企业经营发展的必然趋势,能够有效提升企业全员风险防控意识,尽可能地减少经营风险给企业带来的损失。

财务内部控制在民营企业内部建设的主要目的,是从企业源头着手,制定科学完善的规章制度。其必要性表现在:a.在企业内部搭建完善的组织架构,实现分权与集权的有效结合,避免在企业经营进程中,涉及重大决策时出现“一言堂”现象,导致决策可行性不高;b.通过健全的财务内部控制制度,对财务、业务处理方法及流程进行明确,在企业内部形成最为简便,高效的作业标准;c.进一步强化民营企业全员风险防控意识,在各业务层面建立完善的内部监督管控体系;d.通过完善的监督管理体系,落实各项经济活动全流程管控,保障企业资产。为企业管理层提供真实,准确的财务信息,确保管理层准确把控企业当前经济发展现状;e.财务内部控制中的监督管理职能,能够及时发觉企业在生产经营及管理进程中存在的问题,并通过各类手段实现问题的改善。

2 民营企业财务内部控制现状及存在的问题

2.1 内控治理结构规范性不足

企业内部环境由企业经营理念、风格及企业文化等多方面所处的环境构成,内部环境关乎企业的稳定发展,也对财务内部控制的落实影响深远。若想充分发挥财务内部控制效果,需具备良好的内控环境。当前部分民营企业经营权及所有权尚未进行分离,管理层依旧沿用传统管理模式,将关注重心放在成本效益之上,财务内部控制理念科学性不足,财务风险防控意识淡薄,对于财务内部控制认知停留在表面。浅显的认为财务内部控制的落实专属财务部门,导致其他职能部门缺乏参与度,无法保障财务内部控制全面性。财务内部控制体系的构建缺乏科学有效的指导,无法及时改进优化存在的问题,导致内部治理结构规范性不足。

2.2 内控制度缺乏执行力

构建科学有效且与企业经营特点相匹配的财务内部控制,是企业维持健康发展的首要条件。执行力的缺乏是财务内部控制落实过程中面临的重要问题。当前,部分民营企业依旧沿用传统管理模式及员工绩效考评制度,财务内部控制制度的设置局限于业务方面,对于企业治理重视程度不足。管理层对于各职能部门更注重财务指标的考核,将自身大量精力投入至业务部门的开发与拓展之上,对于民营企业运营效率方面的考核重视程度不足,难以准确把控财务内部控制落实效果,对于企业经营环境中的潜在风险发掘程度不足,无法保障财务内部控制贯穿至民营企业日常经营管理进程中,财务内部控制执行力不足,相关制度形同虚设,难以发挥真实价值。

2.3 缺乏完善可行的内部监督机制

当前部分民营企业缺乏有效的内部监督管控手段,内部审计重视意识不足,审计部门独立性匮乏。部分企业虽设置独立审计部门,但在实际的工作落实过程中流程规范性不足,内部审计价值并未充分发挥。相关岗位划分合

理性不足,内部审计权威性无法有效保障。部分民营企业内部审计监督部门独立性不足,监督管理机制形同虚设,无法充分落实监督管理工作,难以保障财务内部控制落实效果。财务内部控制制度缺乏合理考核方式,导致民营企业内部人治化现象较为严重,审批、复核职能并未充分体现,财务内部控制监督职能发挥程度不足。

2.4 财务数据缺乏决策指导作用

部分民营企业内部财务管理人员综合素质尚待提升,导致企业内部财务管理质量难以满足民营企业现代化发展要求。难以保障会计基本核算及监督职能的充分发挥,并与财务内部控制需求相匹配,财务信息数据真实性不足。财务报表数据无法充分反映民营企业当前经营管理现状,无法为企业管理层决策提供有效指导。

2.5 缺乏科学的信息管理手段和工具

大数据时代背景之下,科学的信息管理工具及手段,成为促进企业经营效率提升的重要途径。然而当前部分民营企业内部信息处理手段丰富程度不足,缺乏现代化信息管理工具,部分企业依旧沿用单一财务软件。财务信息数据真实性尚待提升,企业所掌握的经营数据与实际现状脱节,难以实现业务、财务数据的共建共享,人力、物力等资源也并未得到充分利用。信息化手段的匮乏,阻碍了民营企业财务内部控制价值发挥。

3 民营企业财务内部控制问题的原因分析

3.1 制度建设不全面

当前部分民营企业内部各项制度建设全面性不足,以财务预算体系为例,部分民营企业并未在该领域展开积极探索。首先民营企业为实现经济效益提升,将关注重点放在成本控制之上,对于财务硬件方面投入力度不足,缺乏有效手段落实财务信息管理等工作。部分企业虽设置独立预算制度,但财务功能占比相对较低,难以有效的汇总、分析预算信息。此外,部分民营企业财务部门对企业当前经营管理现状把握不足,导致预算制定无法结合经营管理状况进行合理调整,经营成本不断上升,资金使用率却逐渐下降。总体而言,财务预算体系建设作为财务内部控制的重要内容之一,在民营企业内部落实效果仍有待提升。

3.2 治理结构中的“集权制”

受部分民营企业经营性质影响,在其治理结构中存在过于“集权制”的问题,当前部分民营企业内部股东会、董事会形同虚设,并未在企业经营发展进程中发挥实际作用。部分企业治理架构不完善,董事长与总经理甚至皆由一人担任,导致权力过于集中,不利于业务运作。与此同时,还有部分小型民营企业董事长身兼数职,不仅是法定代表人,同时主管业务,紧抓财务^[4]。还有部分财务核心岗位由董事长亲属担任,存在一人兼任多职的状况,并未严格遵循不相容岗位相互分离机制。涉及税收缴纳等重点内容,皆由董事长一人进行决策,工作压力较大。部分企

业虽设置董事会,但并未起到决策作用,董事会与监事会并未在民营企业内部形成相互约束、相互制衡的机制。在日常工作进程中,仍由亲属担任部分重要岗位,但部分亲属员工专业能力不足,导致财务工作质量受到影响,难以助力民营企业实现现代化运转。

3.3 风险偏好的不匹配

在民营企业经营发展进程中,不可避免会遭遇各类风险,风险评估工作落实建立在完善的财务内部控制基础上,通过对企业经营过程中可能存在的风险进行及时发掘并控制,帮助企业提升风险防控能力。对部分民营企业而言,财务风险评估工作落实依旧存在较大欠缺,风险偏好匹配性不足,部分企业对风险防范机制重要性认知不足,难以对自身经营进程中可能存在的风险进行有效评估,缺乏有针对性的风险评估机制,企业风险评估工作落实难免出现滞后。另一方面,部分企业生产经营中虽发现财务风险存在,但受相关机制匮乏影响,对财务风险危害性及影响力无法进行有效评估,最终导致财务风险愈演愈烈,影响企业稳定运营。

3.4 监督机制未能发挥作用

民营企业财务内部控制能否顺利推进,极大地取决于审计部门能否充分发挥自身财务监督权利。受制于民营企业实际经营管理状况,部分企业内部审计部门独立性不足,基于人力成本考量,部分民营企业内部存在一人兼任多职的状况。例如财务人员在实际的工作落实过程中,不仅需负责资金管理工作的落实,而且还需负责财务收支账工作^[5]。部分财务人员在实际的工作落实过程中,受制度匮乏影响,并未对财务问题进行复核,导致财务管理工作较为混乱,财务内部控制落实受到阻碍。

4 民营企业财务内部控制制度的对策建议

4.1 强化全员内控意识、完善企业治理结构

民营企业若想制定完善的财务内部控制制度,首先应当提升全员内控意识,引导员工树立正确认知,自上而下为财务内部控制落实营造良好氛围,从根本上保障财务内部控制的有效执行,并指导、支撑其他管理活动开展。基于此,民营企业首先应当作好以下几点:a.按照政策法规实现自身组织架构的完善,明确董事会、监事会等各个管理部门职权,对权责范围进行细分,实现权力的分散,进一步强化各部门间的协同配合,在民营企业内部形成便捷有效的分级管理系统以及制衡机制,同时充分保障各部门相互独立。b.严格遵循不相容职位相互分离原则,根据企业需求设置相关工作岗位,确保部门精而简、分工明确,实现各职能部门相互协同、相互独立。高层管理人员应当对企业业务范围、流程以及行业特点进行,同时具备一定的财务知识以及法律常识,确保自身能够充分把握企业发展现状。此外,相关成员还应当具备监督管理能力,能够基于管理角度为企业发展提出合理建议^[6]。c.设置独立监督管理机构及考核部门。具体的考核人员可

从员工中投票产生,也可由股东大会选举产生。基于企业内部完善的规章制度,切实保障监督管理部门独立性以及权威性。必要时,应当引进第三方机构,协助团队完成监督考核工作。保障财务内部控制制度覆盖企业整个组织架构,贯穿于企业各项业务流程,实现各职能部门间的协同合作,在民营企业内部形成一个相互配合,相互协调的有机整体,促进企业经济效益提升。

4.2 完善财务控制制度及流程、强化基础管理

财务内部控制制度的制定,应当尽量做到简洁明了、通俗易懂,避免其在实际的执行过程中流于形式,可根据国家政策指引,结合其他企业优秀财务内部控制制度,基于自身实际情况以及从行业特点,从以下方面实现财务内部控制制度的设置以及优化^[4]。a.民营企业应当充分利用现代化工具结合财务内部控制制度,突破时间及空间的局限性,在业务开展进程中及时查验、定期复盘,保障企业内部资产完整,提升数据真实性。b.在制度制定前,应当充分考量民营企业经营特点,把制度与企业机构设置及人员安排保持一致。强化内控执行者综合素质的培养,确保内控执行者具备责任心、专业技能以及安全意识,有效防范各类经营风险的产生。此外,还应当对企业各层级人员,定期开展多层次内控理念灌输,通过宣讲活动的开展,全方位提升员工对于内控运作机制的认知以及参与度。c.制度应当具备灵活性及应变性。内部控制制定的制度,应当基于企业当前经营管理状况,充分考量企业组织架构变化、业务量变化等多种因素,在企业内部制定具有弹性的财务内部控制制度,留出充足的调整空间,以备不时之需。d.制度的制定应当结合成本效益原则。民营企业在财务内部控制落实过程中,最为关心的要素便是成本。财务内部控制既要考虑制度执行后预期发生的成本和能给企业带来的经济效益,还应当从无形成本、机会成本等多方面考虑可能产生的收益及成本,遵从以上原则按照民营企业生产经营现状及业务流程设定,制定与之相匹配的财务内部控制制度。

4.3 结合预算管理 and 绩效考评等措施,加强内部活动管理

企业应当实现预算管理质量的提升,并将其作为企业一项根本制度,促进全员重视程度的提升,在企业内部安排专业人员开展预算编制、审核、执行以及报告工作^[5]。进一步强化预算执行刚性,提升企业内部资源利用率。制定与财务内部控制制度配套的考核以及奖惩制度,实现内部审核与外部监察的有效结合,进一步强化对于企业各项经济活动的核查,保障财务内部控制能够充分发挥自身效用。

4.4 加强财务综合分析,提高信息的相关性

民营企业受自身经营规模影响,业务数量较少,因此会计工作依旧停留在普通的记账以及核算阶段,会计人员整体意识不足,对财务信息数据利用率以及综合分析

不足,无法及时为管理层提供有效的决策支撑。基于此,企业应当强化财务人员培训工作,大力引进具备专业财务知识以及管理能力的高素质人才。财务人员也可通过对相关财务指标进行及时、全面综合分析企业运营能力、获利能力等。合理预测行业发展趋势以及企业发展前景,将分析结果及时反馈给管理层,提前采取妥善措施规避可能存在的风险,推动财务内部控制全面落实^[6]。

4.5 完善企业信息化管理系统

信息化建设进程滞后是阻碍民营企业快速发展的关键因素之一。健全的信息化管理系统,不仅能够实现企业核算以及管理效率的有效提升,保障各项信息数据安全,确保财务信息数据传递的及时性以及准确性,保障内部管理机制良好运行。提升企业信息化建设水平,首先应当引导高层管理人员重视信息化系统建设,在企业管理以及财务内部控制落实过程中,增强对于软件以及硬件、资金、技术、人员的投入。其次根据自身需求引进信息化系统,根据财务内部控制落实需求,对系统相关功能及模块优化改进,将企业风险值以及企业需求录入信息系统,利用计算机的自动监测以及报警功能,实时监测企业业务经营活动中存在的风险,保障民营企业于当前市场经济形势下维持稳定运行。

5 结论

民营企业作为市场经济重要组成部分,在为我国创收税收经济方面发挥了至关重要的作用。民营企业为实现自身稳定可持续发展,应当进一步强化自身财务内部控制建设,建立完善的管理体,切实提升自身核心竞争力。就当前部分民营企业财务内部控制落实现状来看,依旧有部分企业存在落实不到位的状况。企业应当认真反思自身问题,明确自身发展现状以及经营特点,结合市场需求,设置科学的财务内部控制体系,引进先进的管理方式,推动企业实现长效发展。

参考文献

- [1]薛德才.中小企业财务内部控制问题分析——以A企业为例[J].纳税,2020,14(20):93-94.
- [2]张宇锋.浅析企业财务内部控制的优化策略——以A企业为例[J].财会学习,2020(12):16-18.
- [3]罗雪.中小民营企业财务内部控制的建立与完善探讨[J].中国集体经济,2020(08):119-120.
- [4]陈菊华.优化民营企业财务内部控制的措施分析[J].中国乡镇企业会计,2020(03):206-207.
- [5]邵思然,叶晓彤.中小民营企业财务内部控制问题及对策研究[J].北方经贸,2020(02):139-141.
- [6]史莉洁.浅谈民营企业财务内部控制问题与对策[J].中国集体经济,2018(27):131-133.

作者简介:耿冬梅(1975.11.1-),性别:女,民族:汉,籍贯:山东省临沂,职称:中级会计师,学历:本科,主要研究方向:财务成本管控、全面预算管理与分析、业务融合。