

突发事件下提升中小企业内控质量的应对策略及保障机制构建研究

邓岳南

(湖南环境生物职业技术学院,湖南 衡阳 421001)

摘要:突发事件下提升中小企业内控质量的应对策略及保障机制构建,需要建立在中小企业内控质量的影响机制及缓冲机制基础上,从企业、政府与社会三大主体出发,在企业层面需要从财务管理体制、内控管理部门、岗位责任制、风险评估、监督考核、信息网络建设、内部审计与企业文化建设等方面入手,在政府层面需要重视政策扶持、政府审计、监督管制等方面,在社会层面需要重视资金与融资、外部审计师与财务师质量等方面,构建三位一体的提升中小企业内控质量的保障机制。

关键词:突发事件;中小企业;内控质量;保障机制

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.22.163

1 引言

面对突发事件,中小企业如何化解受到的影响与冲击,采取对应的策略进行缓冲应对,是中小企业实现市场生存、增强自身的经济效益以及社会效益的重要生存法宝,突发事件因其突然性、不可预测性、巨大破坏性等特征,对中小企业的生存发展始终是一种威胁,因此在突发事件下提升中小企业的内控质量就尤其重要,这关乎中小企业生存发展的命脉。从提升中小企业内控质量的角度而言,中小企业不仅需要依靠政府和社会两大主体,更要坚持独立自主、自力更生的战略路线,从提升自身企业能力入手,切实保障突发事件下企业自身的内控质量。基于突发事件对中小企业的的影响机制及中小企业内外部的缓冲机制,本文将从财务视角出发,围绕企业、政府、社会三大主体,探究突发事件下中小企业提升内控质量的应对策略及保障机制建设。

2 突发事件下提升中小企业内控质量的应对策略及保障机制总述

为了提升突发事件下中小企业内部控制质量,采取相应的应对策略以及构建保障机制,需要首先明确突发事件对中小企业内控质量的影响机制及缓冲机制。影响机制包括了五大方面的内容,而缓冲机制是建立在影响机制的基础上,这两大机制都阐述了内外部因素对于中小企业内控质量的影响,集中探讨了包括内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督等内部因素,以及政府政策与支持、社会支持等外部因素如何影响中小企业内控质量,并在突发事件来临之际为中小企业内控质量提供缓冲,因此,基于上述分析,提升内控质量的应对策略将会从内外部双重因素出发,探究政府、企业以及社会三者的“三位一体”协同格局,其中,企业

理所当然地成为提升内控质量的主体,是该机制中最重要的组成部分,同时,政府政策在提升中小企业内控质量中起到了一定的主导作用,政府的公共政策、外部审计工作都会对内控质量产生巨大影响,社会关注则在该机制中起到辅助的作用,比如外部的财务分析师可以间接地促进中小企业内控质量的提升。

3 提升中小企业内控质量的应对策略及保障机制构建

提升突发事件下中小企业的内控质量,需要从企业自身、政府以及社会三大主体出发,明确突发事件典型特征,从而采取针对性措施,实现政府扶持、社会支持以及企业能力等多元主体的协同,才能切实有效地提升内控质量,促进中小企业内部能力与外部能力的双重提升,确保中小企业在突发事件下的正常运行发展,构建好三位一体的提升中小企业内控质量的保障机制。

3.1 从企业自身的角度

3.1.1 构建完善财务管理体制

财务管理是任何企业的生命线所在,这关系到企业的现金流以及资金能力,因此对于中小企业而言,想要提升内控质量,首先就要构建完善的财务管理体制,这不仅要求企业在运行过程中进行严格的财务核算,确保资金使用效率以及正常的现金流,而且要构建全面完善的预算管理体制,对企业生产经营的全过程进行资金使用情况的追踪与监督,不仅要适应突发事件下的形势,实现对财务管理方式的创新,还要严格资金使用与审批,落实好资金使用责任制,提高资金使用与管理的规范度、可信度以及科学性,避免滥用资金、资金浪费等现象的产生,在会计期间,既要实行全民严格的预算管理,也要对财务资金使用情况进行实时的分析查看,对

资金使用情况同时进行事后核查,对整个财务流程体系进行规范管理,通过完善的财务管理体制为中小企业创造良好的资金使用环境,在面对突发事件时,可以确保中小企业拥有科学有效的资金链保障机制,针对市场实际情况以及自身库存情况在财务上进行适当的调整,提高中小企业的资金利用效率以及收益盈利能力,促进突发事件下内控质量的提升。

3.1.2 建立专门内控管理部门

在中小企业提升突发事件下自身内控能力的同时,我们应当意识到的是,内部控制并不简单等同于财务管理,因此不能单纯地用财务管理部门来代替内部控制部门,想要真正提升企业自身的内控质量与能力,就要由企业高层领导牵头,由专业内控人员组建团队,负责企业内部专门内控管理部门的建立,同时为内控管理部门设立完善的内控管理制度,要求各部门配合内控管理部门的工作,这样能有效提高中小企业内控管理的专业性和科学性,在面对突发事件时能够实施有效应对,平时常态化的内控管理也会提升突发事件时中小企业的内控质量;在建立专门内控管理部门时,也要注重完善企业内部的组织架构,对不合理的架构进行改进完善,用系统完善的组织架构配合内控管理部门,不仅能实现企业内部各部门的分工协调,还能有效地促进各部门之间的相互制约、有效监督,带动企业整体治理能力的提升,面对突发事件就会拥有更强的应对能力,促进突发事件下中小企业内控质量的提升。

3.1.3 实行严格的权责分配制

在中小企业的实际运行中,各部门各单位以及每位员工的责任分配是极其重要的,这关乎企业能否实现协调高效的运转,在中小企业提升内控质量的保障机制构建中,实行严格的权责分配制是十分必要的,因为企业的内部控制是该企业所有组成人员的共同责任,因此需要对每位成员进行责任划分,才能实现内控质量的整体提升。在具体工作中,要落实好部门岗位责任制,使每个岗位工作人员的权力与责任相匹配,对关乎内控质量的某些重要岗位和人员,需要制定特别的责任清单,包括常态化责任清单以及突发事件下的责任清单,促进员工履职能力和责任感的提升,通过落实责任制,可以为中小企业的发展能力赋能,即使在面对突发事件时也能实现正常运行,间接提升了中小企业的内控质量。

3.1.4 及时进行风险预测评估

在突发事件下中小企业的内控管理中,特别是风险管理中,对风险进行预测、评估和防范,对于提升中小企业应对突发事件的能力尤其重要。在中小企业的内控管理中,应当把风险预警机制的建立作为企业的重要任务目标,应当对企业的内在风险与外在风险、当前风险与潜在风险、可控风险与不可控风险等企业可能面临的风险进行全面的预测、评估,运用合理的分析工具以及专业的内控管理人员,生成对应的系统化解决方案,尽可能规避可规避风险,同时降低不

可规避风险带来的危害,采取对应的控制活动提高企业应对风险的能力,能最大程度地降低突发事件下企业风险发生的可能性,建立完善的风险预案和应急体系,提升企业在突发事件下提升内控质量的能力水平。

3.1.5 建立完善监督评价机制

对于企业而言,如果缺乏监督,企业内控质量的提升将难以得到保障,因此中小企业需要建立完善的内部监督、考核与评价机制。中小企业需要加大监督力度,设计完善完整的监督机制,加大对于员工的监督力度特别是软约束,对员工进行合理监督,既要促进正常的内控活动实施,又要促进员工高效完成工作、为企业内控提供良好保障;在绩效考核上,要通过设计合理有效的绩效考核评价机制,既要实行按劳分配的基本原则,又要鼓励员工多劳多得、履行岗位职责,对员工的先进代表和模范进行额外奖励,提高员工积极性和主动性,同时也要完善多元的评价机制和奖惩机制,促进优秀员工的正常晋升以及落后员工的正常淘汰,保持企业内部团队活力、凝聚力,从“人”的角度提升中小企业内控质量,让中小企业以及企业员工实现互补双赢,面对突发事件也会更好应对。

3.1.6 增强信息化网络化能力

信息和沟通作为影响企业突发事件下内控质量的重要因素,也是影响企业发展能力的关键因素所在,在网络化、信息化的现实环境中,中小企业应对突发事件的内控质量也必定会受到企业自身网络信息能力的影响,这包括企业内部的信息能力与外部的信息能力,从内部视角看,企业内部各部门之间需要建立标准化的信息沟通体系,加强各部门之间的联系与沟通,从外部视角看,企业需要建立与外界紧密联系的内外信息传导通道,增强自身获取外界信息特别是市场信息与客户信息的能力,此外,企业还需要建立临时应急信息通道,确保中小企业在突发事件下的信息沟通、传导与共享不受干扰,增强自身信息系统抵御突发事件冲击的能力,将信息化、网络化建设融入企业内部控制活动的方方面面,全面提升中小企业应对突发事件时的信息能力,从而提升内控质量。

3.1.7 内部审计与企业文化建设

企业内部审计也是企业财务管理以及内部控制的重要手段,为了提升突发事件下的内控质量,需要加强企业内部审计工作,目前企业内部工作人员对企业内部审计工作的认识不明确,同时领导层与管理层不够重视的现象依旧存在,大量的中小企业由于规模与人员的限制,对审计工作的重视程度以及专业审计人员的配备不一定充足,因此要加强对于企业工作流程的事前、事中、事后审计,对企业的各项成本费用支出以及收益进行审计,做好运作审计、履行审计、财务报表审计、信息科技审计等全方位审计工作,配备或者招聘专业审计人员以提高内部审计人员的专业素质,建立健全的审计规章制度,提升企业运行的可靠性,为突发事件下的中小企业内控提供坚实的财务基础。

同时也要着手建立特色的企业文化,浓厚健康的文化氛围可以激发员工工作的潜力和创造力,也会在突发事件下成为中小企业难能可贵的精神财富,具体来讲,企业可以通过加强各部门联谊、召开企业精神学习大会、加强员工教育培训等方式,带动员工提高对于本企业文化的接受度与认同感,在应对突发事件时就会保持对于企业的忠诚度,帮助企业提升突发事件下的内控质量。

3.2 从政府的角度

对于政府而言,政府政策的出台以及政府对企业的约束将会成为影响中小企业内控质量的关键性因素,因此建立提升突发事件下中小企业内控质量的保障机制也离不开政府的参与。第一,政府在政策设立时要考虑到中小企业的实际情况,应当充分考虑到突发事件发生发展以及对中小企业形成破坏的可能性,在政策上要对突发事件下的中小企业予以一定的扶持与补助,帮助化解中小企业应对突发事件带来的冲击,尽最大努力帮助中小企业渡过难关;第二,政府也要加强政府审计工作,这也是政府对中小企业的责任所在,通过严格客观的外部审计,可以让政府对于企业的实际运行情况更加了解,收集有效全面的证据,经过科学客观的分析得出审计结论,有效发现企业运行的漏洞并帮助企业修复,并将审计结果存档,推进常态化政府审计工作的进行;第三,政府要加强对于中小企业的监督和管制,促进中小企业通过诚信经营以及品牌建设,打造属于自身的企名片,促进企业治理水平以及管理水平的提升,也能够间接地增强中小企业的财务稳定性和内控质量,在不断探索中,政府可以建设提高中小企业抵抗突发事件风险能力的长效推进机制,将政府的角色更多从管制者转变为突发事件下中小企业的支持者,消除突发事件对中小企业内控质量带来的负面影响,为中小企业提升突发事件下的内控质量赋能增效。

3.3 从社会的角度

社会对于中小企业提升内控质量是辅助性的作用,在保障机制的构建中也是辅助性角色,但是并非社会支持就不重要,它依旧是提升突发事件下中小企业内控质量的潜在支持因素。从社会的角度看,依靠诚信经营、在社会上树立良好企业形象的中小企业,将会有更加宽松的支持环境,会更多地赢得社会群众的支持、拓宽社会融资的渠道,尽管激烈的市场竞争会在一定程度上增加企业的运行成本,从而导致了企业内控能力的下降,但是社会支持依旧是企业提升内控能力的重要基础,可以突发事件下的中小企业提供较为充足的融资,增强突发事件下中小企业的财务能力,营造良好的市场生存环境;同时,社会支持中还有的重要因素就是外部审计师和财务分析师,优秀的外部审计师可以依靠自身的专业知识,精准识别企业内部的运作流程和潜在风险,财务分析师也可以充当企业和投资者之间的桥梁,能够对企业的经营状况和财务状况进行分析评估,起到了一定的外部监督作用,这都有利于提升突发事件下中小企业的

内控质量,使中小企业最大化利用社会在资金以及人才上的支持,实现对于突发事件的整体治理。

4 建立提升中小企业内控质量的保障机制需注意的问题

在建立突发事件下中小企业内控质量的保障机制时,需要注意许多问题,其中,重视企业、政府与社会三位一体的协同机制最为重要,这三者,缺失了任何一方,中小企业提升内控质量的效果就会大打折扣;财务管理是中小企业的命脉所在,在进行所有内控活动时,应当首先保证财务管理活动的有效实施,确保企业资金链正常,内部财务状况良好,才能为内控活动提供财务基础;同时,整个管理层对于内控的重视程度也至关重要,领导层以及管理层需要树立良好的内控意识,积极对企业内部控制活动进行支持和指导,推动企业内控活动的顺利进行,同时也要重视各种内控活动的实际效力与影响力;内控活动重在执行,要通过加强监督增强各种内控措施的执行力度,确保企业决策层做出的决策得以较好落实,通过对员工的教育来实现整个企业内控意识的提高,从而带动突发事件下中小企业内控质量的提升。

5 结论

在提升中小企业内控质量的应对策略及保障机制构建中,本文旨在基于会计视角,从影响企业内控质量的内外部因素着手,围绕企业能力、政府政策、社会支持三个方面系统构建突发事件下提升中小企业内控质量的应对策略及保障机制,最终实现突发事件的整体性治理目标。一般而言,缺乏内控意识、内控机制不完善、内控人员素质较低等是导致企业内控质量低下的主要成因。因此,提升公司治理水平、提升内审人员的专业素质、聘请新任审计师、增强企业职工内控意识、加强员工培训、建设相应的企业文化、加强内部各部门间合作、建立有效的监督机制与奖励机制,都被认为是完善企业内控系统的有效举措,可以有效提升中小企业在突发事件下提升内控质量的能力。在未来,着手构建以政府为主导、企业为主体、社会为辅助的三位一体保障机制,促进三者之间的良好沟通与协调,是中小企业为提升突发事件下内控质量的必由之路。

参考文献

- [1]刘立华.关于企业内部控制构建的思考[J]现代商业,2017年18期.
- [2]余仁群.浅析企业内部控制制度建设的误区及对策[J]武汉科技大学学报(社会科学版),2016年04期.
- [3]廖笃慧等.浅析会计核算中心内部控制制度的建立[J]财政监督,2018年02期.
- [4]涂咏梅.浅析我国企业内部控制的问题与对策[J]财政监督,2016年24期.
- [5]和丽芬.对中小企业内部控制框架构建的思考[J]会计之友,2018(5).

作者简介:邓岳南(1978,3-),女,湖南常宁人,硕士,副研究员,研究方向:高校财务管理