

# 关于建筑装饰企业内部控制制度的构建研究

任红

[央清(北京)装饰工程有限公司,北京 100085]

**摘要:**经济全球化的不断推进,为建筑装饰行业发展带来了全新转机,而企业想要把握该发展转机,就要重视自身市场影响力和竞争力的提升。但是传统建筑装饰企业在经营发展中,由于过于注重外部业务的拓展,导致内部管理和工作受到冷落,大部分企业都缺乏完善的内部控制体系,在内控制度上也不够完善,这也严重影响建筑装饰企业的健康发展,不利于企业战略目标的实现。为此,企业必须重视建筑装饰企业制度的建立,明确当前建筑装饰企业内控管理存在的问题,制定科学有效的内控管理体系,为建筑装饰企业健康发展提供可靠支持。为此,从建筑装饰企业发展现状与开展内部控制工作的意义分析,探讨当前内部控制制度建设中存在的问题,并提出科学的内部控制制度建立与完善策略。

**关键词:**建筑装饰企业;内部控制;策略

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2023.07.001

虽然建筑装饰企业一直致力于加强和完善内部控制,但就目前实际情况而言,建筑装饰企业还存在着内部控制制度方面的问题。为了加强企业内部控制,保护财产安全完整,必须解决建筑装饰企业内部控制制度存在的问题,保证经营活动合法合规,为建筑装饰行业的长远发展创造一个健康的内部控制环境。

## 1 建筑装饰企业发展现状及内控意义

### 1.1 发展现状

在我国建筑装饰行业的实际发展过程中,内部控制对于企业的管理工作有着非常重要的作用。所以建筑装饰企业在实际的发展过程中应该加强对内控制度的建设力度,促进自身的发展,但是当前我国建筑装饰企业内控制度在实际的建设过程中还存在一定的问题。

(1)内部环境:一般包括治理结构、机构设置及权责分配、内部审计、人力资源政策、企业文化等。

(2)风险评估:及时识别、系统分析经营活动中与实现内部控制目标相关的风险,合理确定风险应对策略。

(3)控制活动:根据风险评估结果采取相应的控制措施,将风险控制在可承受度之内。

(4)信息与沟通:企业及时、准确地收集、传递与内部控制相关的信息,确保信息在企业内部、企业与外部之间的有效沟通。

(5)内部监督:企业对内部控制建立与实施情况进行监督检查,评价内部控制的有效性,发现内部控制缺陷,及时加以改进。

为此,建筑装饰企业必须具备完善的管理和控制制度,才能满足新时代的建筑装饰行业发展需求。从当前建筑装饰企业的内部控制环节来看,仍然存在许多问题,与其他按企业内部控制不同,建筑装饰企业的内部控制涉及多个环节,导致内部控制管理十分复杂,同时又由于建

筑装饰企业相关人员缺乏专业性,也阻碍了建筑装饰企业内部控制制度的构建,影响建筑装饰企业健康发展。

### 1.2 内控意义

建筑装饰企业通过建立科学化的内控体系,保障企业生产经营活动的顺利开展、监控企业内部风险的发生、有助于企业战略实施。能够将企业内部所有规章制度和管理模块进行有机融合,实现统一化的管理体系,确保建筑装饰企业所有活动都能有章可循,严格按照内部控制制度来落实。因此,建筑装饰企业内部控制制度的建立首先是实现企业业务与财务管理的融合,精准的找出建筑装饰企业经营发展中相对薄弱的环节,针对性地提出有效整改意见,实现建筑装饰企业的廉政建设。其次建筑装饰企业通过内部控制制度的建设,结合各部门以及各岗位职责,合理化分配任务,科学有序地推进内部控制目标,构建一个完整且平衡的组织架构,并为建筑装饰企业自身的施工材料供应商选择、工程合同评定以及资源规划和利用实施良好控制效果,降低建筑装饰企业在项目建设与内部运营中的风险。最后通过建筑装饰企业内部控制制度的建设也能够扩大企业在项目建设中的经济效益,通过构建资金运作管理制度、工程建设管理制度、物资采购管理制度以及设备购置或租赁管理制度等多个环节的建设,也有利于降低帮助建筑装饰企业节约成本,实现经济效益提升的目的。

## 2 建筑装饰企业内部控制制度构建中存在的问题

### 2.1 企业风险评估效果差

从当前建筑装饰企业内部控制制度建设来看,大部分企业都不具备完善的风险防范机制,盲目扩张业务规模,同时对于建筑装饰企业内部风险评估效果不理想,很难准确地预测建筑装饰企业经营和财务发展中的风险,这就导致内部管理和控制存在偏差。实际上,很多的建筑

装饰企业为了获得更多的市场份额对业主恶意压价、超常规压缩工期等不合理要求进行了承诺,同时对市场缺乏调研,对内部控制上的风险也估计不足,导致企业资金链断裂或对企业商誉造成部分损失。另外,受到经济全球化的影响,建筑装饰企业也迎来了全新的发展平台,但同样也需要面对更加复杂的市场环境,如果缺乏良好的风险评估机制,就必将影响建筑装饰企业健康发展。

## 2.2 安全质量控制

建筑装饰企业内部安全质量控制是一项重要的环节,要保证工程项目的安全施工和施工质量的保证必须加强内部控制制度的实施,作为建筑安装施工企业要严格按照《安全生产法》的要求制定安全控制措施,进行安全施工,保证项目顺利进行。对项目的质量要求也应放到重中之重的位置,保证施工质量必须加强企业内部控制,通过制定一个比较详细的质量控制要求,确保工程质量合格,同时实现最大限度地降低工程成本。但是从当前建筑企业的内部安全质量控制制度构建来看,仍然存在企业缺乏重视度的现象,导致开展内部管理中存在许多漏洞,给建筑装饰企业带来严重的负面影响。从当前建筑企业的内部控制工作环节来看,仍然有一些企业不够重视安全质量管理,由于我国近几年房地产行业经济飞涨,给建筑装饰企业带来了丰厚的经济收益,导致许多企业在开展施工环节中,为了追求更高的项目收益,盲目加快施工进度,对现场施工的安全质量控制全然不顾,将更多的目光都投放在如何加快施工进度和控制施工成本上,缺少对安全管理控制制度的建设与落实,也有部分企业虽然已经意识到安全质量控制的重要性,但是在内部控制工作中,许多单位并没有构建完善的安全管理机制,普遍存在以包代管的现象,导致许多施工企业并没有发挥出内部控制责任与义务。

## 2.3 采购和生产控制

采购与生产环节是建筑装饰企业项目建设的重要环节,对整个工程项目开展以及企业经济收益都起到决定性因素。为此,建筑装饰企业对内部采购与生产环节的控制工作也十分看重。采购成本的高低直接影响企业盈利的多少,建立完善采购业务内部控制制度,确保采购事项的真实性、合理性、合法性,防止欺诈和舞弊行为。但是由于传统的建筑装饰企业内部采购与生产管理相对粗放。尤其是在材料与设备采购环节,缺乏完善的控制体系与制度约束,导致在建筑装饰企业的采购环节经常会出现采购质量问题,也对后续的施工质量严重影响。为此,在全新的内部控制制度构建中,还要重视企业采购与生产环节的控制制度建设,提高采购与生产环节的控制力度,从而满足建筑装饰企业整体管理水平的提升。

## 2.4 资金和收入管理控制

资金与收入管理控制工作属于建筑装饰企业财务部门的核心工作内容,科学的资金管理能够使整个企业的

经济活动得到有效改善,规划资金的支出与收入管理,合理筹划企业资金使用,提高建筑装饰企业资金利用率,也为企业创造更大的收益。但是在以往的建筑装饰企业资金与收入管理中,没有建立完善的内部会计控制体系,缺少针对企业自身操作性较强的货币资金内部控制制度,如,责任不够明确、程序不够规范、操作不够方便等情况,各部门负责人对资金的管理意识薄弱,缺乏重视和有效的配合,不考虑合同中的某些条款对企业资金回收、占用的不平等性等诸如此类事项,可能导致企业资金使用效率低下、工程款回收缓慢、垫资严重等实际情况。由于缺少完整的内部控制制度,也致使建筑装饰企业在实际建设的资金使用中过于粗放,经常出现超预算等现象,给企业带来较大的经济损失,不利于建筑装饰企业的健康发展。

## 2.5 内部监督管理问题

首先建筑装饰企业内部监督管理作为企业的内部控制工作顺利实施的重要因素,可以对内部控制执行情况进行监督和管理,是促进内部控制作用充分发挥的关键措施。这是一个漫长的过程,所以,如果采取的是事后监督方式,将无法获得理性的内控效果,为了保证内部控制制度可以有效执行,就需要结合企业的软件设施,引入信息化管理程序。此外,企业应给予内部审计工作高度重视,主要对企业风险管理及内部控制效果评价起到应有的作用。

## 3 建筑装饰企业构建内部控制制度的策略

### 3.1 做好思想建设和组织架构的完善,优化内控环境

为了提高建筑装饰企业内部控制水平,首先要重视强化管理部门和人员的思想意识,构建思想建设与内部控制组织架构,为企业营造一个良好的内控环节。建筑装饰企业必须制定科学的授权审批制度,对常规授权以及特殊授权进行有效区分,也对建筑装饰企业涉及数额较大的项目开展联签审核方式。另外,建筑装饰企业也要制定科学的组织管理体系,明确内部管理工作的有效落实,强化所有项目参与人员的内控意识,从而更好地配合与支持内部控制工作,提高内控管理水平。

### 3.2 完善内部控制制度细则,提高制度的适用性和可操作性

(1)结合企业实际,邀请专业机构协助设计。在建筑装饰企业内部控制制度细化建设中,首先要根据企业的实际情况,要求专业机构指定针对性的内部控制体系,确保内部控制制度符合企业自身发展需求,从而保证内部控制制度的可操作性,充分发挥出内部控制制度约束效果,将内部管理与控制工作落到实际工作中。

(2)完善授权审批、采购审批管理、销售管理等制度。在建筑装饰企业内控管理中,要建立科学的采购管理审批制度,针对不同的物资管理设定专门岗位和部门,同时也要建立科学的供应商评估制度、采购验收制度、销售管

理制度以及招标制度等等,对客户进行全方位售后跟踪,此外也要建立科学销售管理制度,为企业顺应市场发展趋势提供有力支持,也要通过市场调研是定合理化的销售策略,建立客户信用档案,做好应收账款的筹划管理工作,为建筑装饰企业健康发展提供细化的内控模式,提高内部审批和管理水平。

### 3.3 规范内控执行流程,明确划分权责

建筑装饰企业经营活动往往涉及较大的资产数额,因此,保障企业内部资金安全也是一项重要内容。建筑装饰企业在构建全新的内部控制制度时,要重视内控执行流程的规范化,细化各个岗位的工作职能与权限,将各项管理控制责任落实到个人,从而实现系统化的内部控制管理效果,保障内部资金安全。首先,建筑装饰企业必须提高管理层对内部控制的重视度,同时大力宣传企业内部控制的作用,实现企业发展与职工的职业生涯充分联动,实现企业与员工共同发展,展现出内部控制制度的权威性。其次,建筑装饰企业也要制定科学化的内控流程,确保各部门都能够严格按照流程开展管理工作,并且制定科学的奖惩制度,激励员工参与内部控制工作中。最后,企业也要积极转变传统思维,严厉打击“关系主义”,构建透明化管理制度,加强内部资产管理水平,从而实现建筑装饰企业现代化发展。

### 3.4 搭建风险防控系统,加强风险控制

随着经济全球化的不断推进,建筑装饰企业也要紧跟时代发展步伐,积极应对市场环境下潜在的风险。这也需要建筑装饰企业自身具备良好的内控机制,针对各类风险制定科学的管理方案,同时也在企业内部建立独立风险管控闭门,引入先进的风险管控手段和创新技术人才。此外,建筑装饰企业也要建立动态风险评估机制,能够对建筑装饰企业项目建设以及经营活动中的各类风险进行动态评估,为风险管理提供可靠信息。比如企业可以通过资产负债表以及现金流信息进行监控评估,当出现异常数据变化时,应及时反馈到风险评估部门,进行细化内控管理,为建筑装饰企业监控发展提供可靠支持。

### 3.5 建立健全内部监督机制,追踪内控制度执行情况

健全的内部监督机制能够促进建筑装饰企业内部控制工作的有序开展。因此,企业也要制定一套科学化的内部控制评价与审核机制,建立独立审计部门,结合内部控制工作的实施情况开展系统化与科学化的评价分析,同时及时有效的反馈信息与监督。此外,企业还要端正思想姿态,和外部审计部门建立联动关系,为建筑装饰企业内部开展双重审计流程。最后建筑企业还要制定一套科学化的内部报告制度,结合内部控制完成自我评估和内部控制审计评估,并且公开披露评估成果,提升建筑装饰企业社会影响力,从而吸引更多的社会投资,推动建筑装饰企业持续发展。

### 3.6 搭建信息平台,实现“三流合一”

建筑装饰企业的“三流合一”信息化平台建设指的是实现资金流、业务流以及信息流的全面整合,这也是推动企业内部控制水平提升的创新手段。首先,通过搭建信息化“三流合一”的平台,能够改善企业的信息化设施管理水平,积极与外部建立良好的合作关系,针对建筑装饰企业实际情况,建立一套针对性的信息化管理软件,同时采用多元化的信息保密和防护措施,提高平台管理的安全性。其次,建筑装饰企业也要定期做好信息化设备的更新升级,延长固定资产寿命,对闲置以及废弃的固定资产进行有效处理,也为内部控制工作的执行提供支持。最后,还要实现建筑装饰企业内部控制的业财融合发展,为企业创造更高收益,以实现财务工作为经营业务提供保障。基于人工智能技术的运用,也为建筑装饰企业内部控制提供全新的发展方向。人工智能技术能够加快信息传输,节约财务管理成本,同时也提高企业运营效率。建筑装饰企业通过内部控制信息化平台的建设,还要充分结合部门实际工作要求,确保平台中所有模块都能够针对性设计,特别是做好业务部门与财务部门的管理对接,实现业务信息与财务信息的衔接,促进企业健康发展。

### 4 结束语

综上所述,在社会经济的大力推动下,建筑装饰企业也迎来了全新的发展,为了能够保障建筑装饰企业在新时代市场环境下站稳脚跟,必须重视内部控制体系的建设,制定健全的内部控制管理制度,同时也要加大信息化技术手段的引入,为建筑装饰企业内部管理水平提升提供辅助作用,也帮助企业规避潜在风险,促进建筑装饰企业市场竞争力的提升,满足企业健康发展需求。

### 参考文献

- [1]李宁.关于建筑装饰企业内部控制制度的构建研究[J].财会学习,2020(11):268-269.
- [2]李海洋.建筑装饰企业内部控制管理存在的问题及对策[J].企业改革与管理,2019(10):30+39.
- [3]陈俐.国际化视角下我国企业内部控制制度研究[J].中国总会计师,2010(8):96-97.
- [4]程永泉.浅谈建筑施工企业“营改增”后的内部控制[A].《决策与信息》杂志社、北京大学经济管理学院.“决策论坛——工程施工技术与和管理学术研讨会”论文集[C].《决策与信息》杂志社、北京大学经济管理学院:《科技与企业》编辑部,2016:17+20.
- [5]邹兵.完善建筑施工企业内部审计质量控制体系的探讨[A].中国内部审计协会.全国内部审计理论研讨优秀论文集 2012[C].中国内部审计协会,2013:74-79.

作者简介:任红(1972-),女,汉族,陕西人,大专,中级会计师,研究方向:税务筹划。