

论如何做好商业企业内部控制工作提高经济效益

朱丽华

(浙江绍兴恒信农村商业银行股份有限公司,浙江 绍兴 312300)

摘要:随着经济全球一体化的快速发展,给商业企业带来较大的发展空间,同时商业企业在经营过程中也会面临较大的市场竞争压力,因此为了提高自身的核心竞争实力,商业企业需要通过有效的内部控制实现优化资源配置、降低生产成本等控制目的。部分商业企业由于受到主客观因素的影响,在实施内部控制的过程中,会存在控制力不强、缺乏效力等问题,因此商业企业的管理者要加强对内部控制的研究力度,将内部控制效力发挥到最大化。本文从内部控制的基本理论出发,以H商业企业为例,分析了商业企业内部控制存在的问题,并提出了几点商业企业做好内部控制工作的有效措施,目的在于通过强有力的内部控制,提高商业企业的经济效益,促进我国商业企业得到健康稳定的长期发展。

关键词:商业企业;内部控制;提高;经济效益

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2023.09.134

1 引言

内部控制工作是商业企业财务管理工作的一项主要内容,通过对自身内部控制工作的不断完善,能够实现降本增效的控制目的,内部控制工作可以对商业企业的长期发展起到重要性的作用。内部控制对商业企业来说是一项系统复杂的工作,并不能单独依靠某个部门完成,而是需要各个部门相互配合才能够完成,商业企业需要结合自身经营情况,循序渐进地开展内部控制工作。

2 内部控制的作用

首先,保障企业生产经营的合法性。在内部控制规定下企业必须严格按照我国法律法规开展相关业务活动,可以及时发现企业的财务舞弊行为,提高企业财务报告的合规性和可靠性。在此基础上企业的决策层可以对现阶段企业的经营情况进行及时的了解,随时发现经营活动中的不足,并采用合理的措施进行改正。

其次,保证企业资产的安全完整性。企业通过构建内部控制体系,采用授权审批、不相容岗位之间相互分离、内部审计等方法,能够对企业资产的采购、验收、运输、领用、保管、销售等业务过程进行多方位的控制,有效防止滥用、盗用、毁坏企业资产行为的发生,有利于保障企业资产的完整安全性。

最后,提升企业经济活动的高效性。内部控制能够对流程机制、权责分配、执行监督、决策审批等方面进行严格控制,大大提升经营活动的执行效率。

3 商业企业内部控制工作存在的问题——以H企业为例

3.1 H商业企业简介

H商业企业致力于配电自动化产品的开发和应用,产品已覆盖智能电力仪表、数据采集设备、通讯管理设备、电动机保护控制器、继电保护装置、变频器及其相关附件等,仪表

及能耗管理系统已广泛应用于轨道交通、化工、节能、数据中心、商务中心、医院、高校等行业。

3.2 H商业企业内部控制存在的问题

3.2.1 缺乏完善的内部环境

内部环境具体包括以下几个方面:企业权责分配制度、治理结构、管理者素质、内部控制思想观念、企业文化等。现阶段虽然H企业能够严格按照我国法律法规的规定,在内部建立了内部控制组织结构,通过文件的形式对各个部门和员工的工作职责进行了明确,但是仍然会存在一人决策的问题,导致内部控制权高度集中,董事会难以起到监督控制的作用,不利于内部控制工作的顺利开展。

目前,H企业内部控制环境并不完善,具体表现在以下几个方面上:首先,缺乏对内部控制的重要性认识,并没有把内部控制工作纳入企业发展战略目标的范畴之内,影响到内部控制的贯彻执行。其次,员工缺乏内部控制思想观念,部分员工仅仅将内部控制工作当作是领导层约束员工的制度,开展内部控制主要是管理层的工作职责,与自身本职工作没有太大关联,缺乏参与内部控制工作的积极性。

3.2.2 评估风险的能力不高

内部控制体系中的重要环节之一是风险评估,只有做好风险评估工作才能降低内部控制工作中的风险,保障企业内部控制工作的顺利开展。但是H企业的管理者缺乏较强的防控风险意识观念,对内部控制工作面临的和潜在的风险不够重视,在内部也没有建立科学的评估风险机制和方法。这就导致H企业不具备较强的防控内部控制风险能力,会给该企业带来较大的财务风险。

3.2.3 缺乏全面的内部控制活动

在H企业的内部控制活动中,仅仅是从几个业务层面来进行控制,对财务活动环节缺乏针对性和系统性的控制,内部控制工作并不能全面覆盖到内部所有岗位和部门,不

能实现全方位、多角度、立体交叉的预防监控。同时 H 企业的内部控制体系缺乏较强的规划性,虽然制定了内部控制制度,但是内部控制制度缺乏全面性,会引发内部控制工作分散的问题。

3.2.4 缺乏较强的信息沟通

在大数据经济环境下,现代企业的经营发展已经离不开先进的信息系统,忽略信息技术的企业很难在市场经济中立足。现阶段虽然 H 企业在内部已经建立了 OA 系统、ERP 系统和财务信息系统,能够提升内部控制的效果。但是 H 企业会出于成本等方面因素的考虑,并没有根据实际情况来及时更新升级和维护相关系统,并不能发挥出信息系统在内部控制中的重要性作用,反而会影响到内部控制工作的效率水平。

3.2.5 缺乏有力的内部控制监督

现阶段 H 企业对内部控制工作缺乏规范性、日常性、持续性的监督,也没有针对重要人事调动、组织结构变更、发展战略等方面活动进行专项的监督检查,内部控制制度中也缺乏对监督检查方法和要求的相关阐述,影响到对内部控制的监督效力。其中导致监督内部控制失效的一个主要原因是监督人员匹配不合理和监督方法陈旧,同时随着信息化技术在内部控制工作中的应用,自动化内部控制也给内部监督的方式带来了较大的挑战。现阶段 H 企业内部控制监督人员的知识结构比较单一,更新知识的速度较慢,缺乏对内部控制监督人员培训的力度,影响到了内部控制监督的效力水平。

4 商业企业做好内部控制工作提高经济效益的对策

4.1 优化内部控制的原则

一切生产经营活动的开展如果想要达到预期的效果,需要坚持一定的原则,为了保证经营业务活动的顺利进行必须按照计划有步骤地进行,优化内部控制工作也不例外,也必须严格遵守以下原则:

第一,系统化的原则。主要是指以系统为手段,有机融合预算中的各个环节内部控制,对系统开展融合的时候,不仅仅要保证相互的独立性,也要兼顾相互之间的联系。

第二,规范化的原则。主要是从宏观方面将企业的一切子系统当作是一个有机的整体,从整体层面出发,在企业各个经营环节中贯穿内部控制,做到全面覆盖、不留死角,提高内部控制工作的有效性。

第三,内部牵制性原则。这个原则主要是强调彼此有联系的两个部门以及人之间形成相互牵制来取得较大的经济效益,主要的表现形式有以下两个:第一个是处于同一层级的人员或岗位之间的相互牵制,这样可以减少徇私舞弊行为的发生。第二个是上级与下级之间的项目牵制,实际经办人得到上级领导的审批后,再进行处理相关事务,采用上级管理下级的方式来减少徇私舞弊发生的概率。

第四,适应性原则。在制定内部控制有关政策的时候,企业要从实际情况出发,保证实施内部控制政策能够为企业

提供切实的服务,禁止照抄照搬其他企业内部控制政策。如果照抄照搬其他企业内部控制政策,不仅不能促进企业的发展,还会影响企业的长期发展,因此内部控制优化工作要从企业实际情况出发,循序渐进地进行。

4.2 营造良好的内部控制环境

商业企业为了保证内部控制的有效进行,必须在内部营造一个良好的内部控制环境,具体可以从以下几方面入手营造良好的内部控制环境:

第一,优化企业文化。商业企业在内部要营造一个“人人实施内控、讲内控、受内控”的内部控制文化,在开展重点经济业务的过程中也要将内部控制文化融入其中,树立企业员工正确的荣誉观和价值导向,保证各个职能岗位的人员能够尽职尽责、遵守岗位规则开展内部控制工作。

第二,强化内部控制思想观念。从实际情况来看,内部控制制度的建立和实施者是企业的决策管理层,因此决策管理层的内部控制意识对商业企业内部控制工作实施可以起到重要性的作用。商业企业的管理者必须在经营过程中树立内控意识、责任意识,将内部控制思想观念融入到企业战略管理中。商业企业管理者通过强化内部控制思想意识,能够在内部控制工作中起到引导性的作用,有利于提升内部控制工作的执行力。

第三,优化引进、聘用和退出人力资源机制。现阶段部分商业企业内部控制环境问题之一是人力资源管理不完善,这也直接影响到内部控制工作的顺利进行,因此商业企业需要从以下几方面入手优化引进、聘用和退出人力资源机制:

首先,在引进人力资源方面,商业企业需要在内部制定一套可行、完善的引进人力资源机制,严格根据有关制度决策,采用规范的人力资源招聘流程、方法和制度,采用动态化、全程化的管理,科学设置人力资源的编制,从各个部门的工作任务目标出发,对人员编制进行科学的核定,这样可以有效避免超额编制的问题发生。其次,优化录用人力资源方面。商业企业在招聘人才的过程中,要通过签订合同来规范用工双方的权利义务,结合实际情况破格提拔优秀人才,公开、透明地对人才进行提拔,避免投机行为的发生。同时商业企业也要对人才给予适当的激励,定期公示劳动模范,调动起工作人员工作的积极性,通过制定工资福利、职称评定和休假制度等方式来激励员工。最后,优化退出人力资源方面。商业企业要对目前员工退休管理方法进行完善和改进,鼓励员工内退,按照法律法规的要求保证退休人员的切身利益。

4.3 建立防控风险体系

商业企业的管理者要认识到任何财务工作的开展都会遇到一定的财务风险,内部控制工作的开展也不例外,也会遇到一些财务风险,因此为了保证内部控制工作的顺利进行,商业企业要从以下几方面入手构建防控内部控制风险体系:

首先,商业企业要对内部控制风险来源进行合理评估,其中主要风险来源包括以下几个:管理风险、财务风险、政策风险、客户信用风险、市场风险等,并结合以上风险的特点来对内部控制节点进行设置,设置合理的内部控制预警指标,当内部控制预警系统发出紧急信号,商业企业就必须结合反馈的信息来做出合理的内部控制措施。其次,企业需要合理划分内部控制风险,具体来说可以将内部控制风险划分为以下三类:第一类是轻度风险,这类风险发生的可能性较小,对商业企业经营活动会产生较小的影响,管理层具备应对这类风险的能力。第二类是中度风险,这类风险出现的概率也较低,但对经营活动产生较大的影响,管理层能够有一定的经验来应对这类风险。第三类是重大风险,这类风险发生率较高,对商业企业经营会产生较大影响,管理层缺乏对这类风险防控的有效措施。商业企业重新对内部控制风险进行分类之后,需要在内部构建完善的内部控制风险分析模型,提升防控内部控制风险的能力水平。最后,商业企业在建立内部控制风险预警系统之后,也要做好日常的维护管理工作,结合内部控制风险点的实际变动情况,对风险预警指标进行及时适当的调整,保证内部控制风险预警机制的可行性和有效性。

4.4 建立完善的信息沟通机制

商业企业内部控制工作的顺利进行离不开良好的信息沟通,各个部门之间信息沟通的效果直接影响到内部控制工作的执行效果,因此商业企业需要建立完善的信息沟通机制,主要可以从以下几方面入手:

首先,做好横向信息沟通工作。横向信息沟通主要是指企业之间、外部行业以及内部各个职能部门之间的沟通。商业企业需要定期组织部门之间进行沟通交流,例如组织部门召开业务交流会议,这样各个职能部门就可以共享相关业务信息。同时企业也要加强与其他企业之间的联系,例如销售部门对客户和销售情况进行及时的收集整理,提高开拓市场的积极性,积极参加全国性的产品展销会,借鉴其他企业先进的产品生产技术等。

其次,做好纵向信息沟通工作。纵向信息沟通主要是指内部和外部的纵向沟通,内部纵向信息沟通具体是指不同层级之间进行的信息沟通,商业企业管理者可以采用工作微信群、QQ群的方式了解不同级别部门和员工的信息,加快业务和财务之间的融合。外部纵向信息沟通主要是与客户保持一个良好的关系,营造出一个友好、相互信任的沟通氛围。

最后,完善ERP信息系统。现阶段很多商业企业在内部控制工作中都已经应用到了ERP信息系统,但是在应用的过程中仍然会存在一些问题,这些问题不利于ERP信息系统重要性作用的发挥,因此商业企业需要对现阶段的ERP信息系统进行完善。一方面从岗位授权方面入手。对ERP信息系统中的不合理审批权限进行合理的删除,规范调整用户权限的具体流程,这样可以使变动ERP权限工作有章可

循,避免由于权限问题引发的财务风险。在变动ERP系统权限的时候,相关人员要提出变动权限的申请,经过审核部门签字通过之后,再递交给ERP信息系统的维护人员;另一方面从操作权限入手。控制负责数据录入工作岗位的操作权限,禁止数据录入人员实施相关冲销的操作,把具体的冲销操作权限向部门经理分配,如果需要调整错误的数据,数据录入人员要主动地向主管领导说明情况,并且冲销调整工作由部门经理负责。

4.5 优化内部控制监督体系

4.5.1 加强自我监督和约束

一方面商业企业需要在内部设置内部控制监督部门,提高内部控制监督意识,积极引导内部员工开展自我管理监督,对内部控制关键性工作进行重点监督,实现动态化、实时化的监控;另一方面商业企业也要加强对资金、存货、合同、采购、资产等方面的监督,科学分析现阶段内部控制监督工作中的不足,及时做好内部控制监督的整改工作。

4.5.2 完善内部审计制度

内部审计是监督内部控制工作的主要工具,因此商业企业需要对现阶段的内部审计制度进行完善,将审计工作与财务管理工作分离开来,提高内部审计部门的独立性,避免开展内部审计工作受到领导层思想观念的影响,这样才能保证内部控制监督工作的客观真实性。同时商业企业也要充分利用内部控制审计结果,深入分析审计结果,通过对审计结果的分析,能够为下一阶段的内部控制工作指明方向。

5 结束语

综上所述,内部控制工作对商业企业的发展可以起到重要性的作用,能够实现降低成本、优化资源配置的目的,因此商业企业的管理者要提高对内部控制工作的重要性认识,在实践中及时发现内部控制工作中存在的问题,并结合商业企业实际经营情况,采用合理的对策优化内部控制,这样才能充分发挥出内部控制的职能性作用,实现商业企业的长远健康发展。

参考文献

- [1]卞启华.浅谈国有企业内部控制存在的问题及对策[J].中国总会计师,2019(08):21-22.
- [2]梁金贵.浅谈企业内部控制与风险管理中的问题与对策[J].智富时代,2019(03):3-4.
- [3]王钰.媒体关注对企业内部控制缺陷认定标准的影响研究[D].东北财经大学,2019.
- [4]郭雅哲.内部控制质量对风险资本与企业绩效的调节效果研究[D].内蒙古工业大学,2020.
- [5]赵晋莲.公司治理水平、内部控制质量与企业投资效率[D].山西财经大学,2020.
- [6]王文静.内部控制质量、财务重述与融资约束[D].山东财经大学,2021.

作者简介:朱丽华(1976-),女,汉族,浙江绍兴人,本科,高级会计师,研究方向:内部控制管理。