

DOI: 10.12361/2661-3263-06-04-134215

探讨企业内控在公司运营管理中的作用

章学茶

温州佰强科技有限公司, 中国·浙江 温州 325800

【摘要】在公司运营管理的过程中, 内控是非常重要的一环, 公司必须认识到内控的重要性, 采取有效的内控措施, 并将措施落到实处。这个过程还要完善已有的内控管理体系, 提出针对性地内控管理措施, 这样才能够提升企业的内控水平以及运营管理水平。下文将详细分析企业当前内控制度存在的不足, 并结合企业的实际发展需求, 提出应对策略。

【关键词】企业内控; 公司运营; 管理措施

Exploring the role of internal control in company operations and management

Xuecha Zhang

Wenzhou Baiqiang Technology Co., Ltd, Wenzhou 325800, Zhejiang, China

[Abstract] In the process of the implementation of the company's operation management, the internal control of the enterprise has a very important influence and role. In the process of daily operation and management of the company, enterprises should be aware of the importance of enterprise internal control, and actively take targeted measures to ensure that the implementation measures of enterprise internal control can be implemented. At the same time, it is necessary to continuously improve and optimize the internal control management system, so as to achieve the effective improvement of the company's operation management level to the maximum extent. This paper makes an in-depth analysis of the outstanding problems existing in the process of enterprise internal control system construction at this stage, and probes into the relevant countermeasures effectively.

[Keywords] Enterprise internal control; Company operation; Management measure

1 企业提升内控管理水平的重要性

1.1 有利于维护企业资金资产安全性

企业通过提升内控管理水平, 可以加大重点项目运营工作的管控力度, 规范财务管理步骤, 确保财务信息的精准性。企业可以根据现有财务信息分析各项资金资产使用情况, 总结是否存在违法违规行为, 如果发现资金资产使用行为不合理, 可以通过惩罚处理的方式规范资金资产使用行为, 并重新制定各部门和各岗位资金资产使用标准, 防止出现资金资产流失现象, 切实维护企业资金资产安全性。

1.2 有利于降低企业损失

在市场经济环境中, 企业面临的风险类型日益增多, 并且各类风险极易给企业带来不同程度的损失, 影响企业平稳发展。企业提升内控管理水平, 可以通过事先识别、

事中控制和事后分析等方式, 总结各类风险引发因素, 立足实情不断完善内控管理机制, 明确各类风险要素, 设计合理的风险预防机制。这样各部门可以按照现有制度要求有计划地对有关业务进行风险管控, 全程做好风险防范措施, 最大限度减少各类风险出现概率, 避免有关风险给企业带来不利影响, 降低企业损失。

1.3 有利于提高企业市场竞争实力

企业市场竞争实力与经济收益密切相关, 而经营决策是否合理, 直接影响着企业经济收益。企业要想确保经营决策的科学性, 需要真实的财务信息和管理数据, 根据现有数据资源和市场发展现状预估有关业务发展前景, 从而做出经营决策行为。企业提升内控管理水平可以为各部门建设沟通渠道, 强化各部门沟通力度, 避免出现重复劳动和工作步骤繁杂的情况, 加强信息传递效率和质量, 确保

各类数据信息的有效性,为企业经营决策提供良好的数据支撑,协助企业获得更多经济收益,逐步提高企业市场竞争力。

2 企业内控制度建设常见问题分析

2.1 缺乏健全的内控管理体系

当前,多数企业所建立的内控管理体系是不完善的。导致内部工作人员无法按照内控管理体系开展相关的管理措施,已有的制度难以发挥最大化价值。此外,企业的内控管理工作与财务管理工作息息相关,如果内控管理体系不完善,可能会给企业带来一些财务资产方面的问题,从而影响到企业的正常运营发展。内部的工作人员可能会钻制度方面的漏洞做出一些谋取私利的行为,这又会影响到企业的健康发展。

2.2 企业缺乏科学的管理方式

一些企业在发展的过程中,只追求经济利益,没有认识到科学经营管理的重要性,采取了粗放型的管理方式。在这种情况下很难帮助企业实现既定的经营管理目标,提升企业的经营管理效益,也无法通过科学的内控制度有效管理每一个环节,推进企业各环节的工作顺利开展。这与企业缺少明确的内控主体管理意识,缺少科学的内控管理制度有很大的关联。所建立的内控管理制度缺少权威性,在落实的过程中,难以发挥有效作用。部分责任领导也不重视内控制度的建设工作,在落实的过程中未能做好检查、监督等多项工作,导致企业的内控管理水平较低。

2.3 信息化水平较低

近年我国信息技术发展成熟,现代化设备和信息化系统已经得到广泛普及。但是部分企业在内控管理中信息化水平较低,现有信息化系统应用功能较少,信息系统内部模块界限不够清晰明了,影响了各部门数据信息传递效果。此外,由于企业对内控管理缺乏足够重视,没有对网络系统的安全性能进行加密处理,也没有定期组织专人升级管理信息系统,导致重要材料出现泄漏情况,降低了内控管理质量。

2.4 财务信息存在失真现象

财务信息能够反映企业在特定时间段内的经济活动和经济效益,可以为企业后期决策提供良好数据支撑。但是目前企业经常出现财务信息失真现象,究其根本是由于各部门协作能力差,财务审核独立性较低,导致部分财务信息在记录、整理或者核算等环节出现失真问题。此外,部分企业出现财务信息失真问题,是由于财务人员受到个人利益影响,出现工作行为不规范问题,在财务报表上虚假编制信息。这样不仅影响了财务报表使用效果,还会给企业经营决策带来不利影响,阻碍企业长远发展。

3 完善企业内控制度建设的相关对策

3.1 构建完善的内控管理体系

企业内控管理是企业发展的核心内容。所以企业要想高效运营,就需要建立完善的内控管理体系。一个庞大的企业是由多个部门共同组成的,各部门有不同的工作任务,只有相互配合,相互协作才能够推动企业完成各阶段的运营目标。所以,在建立内控管理体系的过程中也要考虑到多个部门的协调性。例如:建立以财务、验收以及采购部门相互协调的管理体系,引导各部门之间相互协作相互监督。各部门必须严格遵循管理机制的要求划分工作内容以及岗位责任认真完成企业下发的各项运营任务。此外,要让企业全体员工认识到完善管理机制和控制风险之间的联系,引导各员工共同参与到控制企业的运营风险工作中去,这样有助于企业建立更完善的内控体系。

3.2 明确企业内控管理程序

企业是否能够稳定长远地发展,取决于是否建立了较为完善的内控体系,完善的内控管理流程。企业需要根据实际运营需求细化相关的管控工作,并在各部门建立相关的审核程序。这样各部门在工作的过程中必须遵循各项流程,这能够保证工作的准确性,也有助于企业建立更完善的运行体系。企业内控管理的目标就是企业的发展目标,所以还需要细化企业的内控管理程序,细化工作流程。这样有助于企业严格监管每一个工作环节,推进企业有效运营。例如:细化处置制度,这样能够保证企业的资产安全,提高财务准确性,还能够减少管理方面的漏洞避免工作人员出现谋取私利的情况。

3.3 搭建完善的信息沟通渠道

企业经营的过程中必须保持信息传递的准确性以及及时性,只有这样企业才能够与内部和外部有效沟通。这需要企业搭建完善的信息沟通渠道,明确信息收集传递方式、扩大信息收集途径,这也能够为企业的内部控制工作提供更多信息依据。一般情况下企业选择的是数据导入前、输出后的结构分析以及逻辑验证方式,能够在短时间内快速找到有价值的信息,还能够验证信息的准确性。企业可以将这种方式应用在日常信息的筛选和传递工作中。这样也能够方便各部门的信息沟通,为企业与外部客户和供应商之间的高效交流提供助力。

3.4 完善内控管理制度

首先,企业在完善内控管理制度的过程中,应在现有管理机制基础上,讲明财务管理、资金管理、投融资管理和全面预算等工作步骤和工作规范,确保各部门能够按照内控管理制度自主约束工作行为,提升内控管理水平。其次,企业应在完善内控管理制度中设计全过程监督机制,组织专人负责完成监督任务,定期将监督结果整理成文件上报给上级。由上级部门根据监督结果分析哪些环节存在问题,有计划地指导有关人员纠正不良行为,提高内控管理质量。再次,企业应在完善内控管理制度中制定风险管

理机制,根据市场经济发展现状设置风险识别、预测和防控等对策,针对各业务开展步骤制定风险识别标准,要求管理者提升风险识别意识,定期对各项业务进行风险识别和评判,结合风险识别结果优化业务工作模式,不断提高内控管理质量。最后,企业应在完善内控管理中设置奖惩机制,按照各岗位内控管理效果设计奖惩手段,对于内控管理效果优异的工作者和部门进行物质奖励或精神奖励,对于内控管理效果较差的工作者进行惩罚处理,防止后期出现同类问题,全面提高内控管理水平。

3.5提高内控管理执行力

首先,企业在开展内控管理之前,可以组织专人负责调研各部门实际工作情况,将各岗位具体的工作内容和工作流程等统计下来,根据企业运营发展实情制定合适的检查方案,系统阐述各岗位内控管理检查范围和管控标准,并将检查方案通过线上分享的方式发送给各部门。这样有关部门为了确保检查结果达标,在日常工作中自主按照检查方案执行内控管理要求,提高全体人员内控管理执行力。其次,企业在实施内控管理的过程中,应组织专人不定期检查各岗位内控管理执行过程,根据检查结果分析有关行为是否合法合规。检查人员还应根据企业目前的经济状况和业务运营实情,选择合适的检查方式,力求通过系统化检查全面了解企业实际情况,对比分析前期制定的检查方案是否合理,有针对性地进行改进完善,为今后内控管理工作落实奠定良好基础。同时,企业应结合发展战略制定内控检查要求,组织综合实力强的工作人员负责检查任务,保障检查结果真实可靠,避免出现检查失误,为提高内控管理执行力创造良好条件。最后,企业在内控管理实施后期,应及时在内部公布检查结果,结合实际案例向有关部门讲述哪些工作行为正确合理,哪些工作行为不符合内控管理要求,通过惩处机制引导员工明确正确的工作行为,并对检查人员和管理者提出改进要求,不断提高内控管理执行力。

3.6提升内控管理信息化水平

在信息化时代,企业应结合发展潮流注重现代化技术应用,积极将信息化系统运用到内控管理中来,根据企业运营现状搭建内控管理信息系统,合理开发内部模块应用功能,在模块介绍页面讲明各模块使用界限和操作步骤,确保信息化系统能够得到充分运用。另外,企业可以运用数字化技术建设信息管理平台和数据信息共享系统,要求各部门定期将各类信息以报表的形式反馈到信息管理平台上来,由财务人员负责归纳整理,将其放置到数据信息共享系统上,并按照日期更新系统上的数据信息,确保数据信息的完整性。这样企业在后期开展内控管理工作时,可以直接在数据信息共享系统上提取有关信息,深究哪些环节

存在内控管理缺陷,快速制定解决策略,提升内控管理效率和质量。同时,企业应定期组织信息技术人员负责信息化系统和网络系统安全性管理,要求其对重要系统进行加密处理,升级系统安全性能,防止有关系统受到病毒或者黑客攻击,影响内控管理水平。此外,企业应运用网络通信技术和计算机技术搭建内部沟通渠道,要求各部门定期分享工作进展和实施情况,其他相关部门可以按照工作要求有针对性地调整工作行为,降低内控管理工作量。

3.7完善风险评估体系

在企业发展的过程中需要建立完善的风险评估体系才能够规避风险或是降低风险的影响范围。员工是落实风险评估体系的主体,所以需要先提升他们的风险意识,让他们在工作的过程中及早发现风险,自觉回避风险;企业还需要聘请专业的风险评估人员评估企业即将开展的项目以及近阶段的规划,结合评估结果采取不同的风险处理方式,包括风险规避、分散以及转移。这样能够降低风险带来的不良影响,避免企业出现重大经济损失。风险规避指的是在企业评估该项目存在重大风险时,企业可以选择停止该项目或是调整项目方案再次进行评估,确定风险等级较低或者是不存在风险的情况下才继续开展该方案。风险转移指的是企业在评估该项目存在风险后,可以通过购买保险的方式将风险分摊给第三方,这样能够降低企业自身的风险,避免企业出现较多的经济损失。例如:国家为了支持新生行业的发展,可能会给新生行业一定的风险补贴,主动帮助这些新生企业承担大部分风险。项目开展过程中虽然能够取得较多的经济利润,但也存在着较大的风险。一旦企业遭受这一风险将难以承受,可以选择与其他企业建立合作关系,共同投资这个项目,可以根据出资比例划分风险责任。即使出现风险企业也可以按照比例承担,不会遭受巨大打击。

4 结语

企业在运营发展的过程中,离不开内控工作的支持,现阶段企业的内控工作存在很多不足,这与企业不重视内控工作有一定的关联。这要求企业增强内控意识,明确内控目标,结合实际运营需求细化内控方案,这样才能够充分发挥内控工作的价值,为企业的高效运营管理提供助力。

参考文献:

- [1] 邵羽.新三板企业内控缺陷及对策分析[J].财会学习,2019(09):239+241.
- [2] 沙娜.企业内部控制存在的问题及对策[J].商业经济,2012(02):63-64.
- [3] 刘晓东.我国企业内部控制问题及其对策[J].保险职业学院学报,2009,23(5):55-57.