

探讨企业内部控制存在的问题及对策

■ 马俊祥

(中盐宁夏糖酒副食品有限公司, 宁夏 银川, 750001)

一、前言

随着现代企业的不断发展,企业内部控制方面存在的不足逐渐显现。基于此,本文以企业内部控制的重要性及存在的问题为切入点,重点对管理层内部控制意识、监督机制、内控制度、信息沟通机制、内部激励、业务活动几方面来进行研究,并提出相应的对策,希望能为相关人员提供参考。

内部控制工作对企业的发展具有至关重要的影响。但是,很多企业在内部控制中存在诸多问题,内部控制不但无法发挥其应有的作用,而且还会在很大程度上制约很多企业的发展。而对企业内部控制存在的问题进行分析与研究则能为企业的相关工作提供理论依据,进而助力企业高速发展。

二、内部控制的重要性

内部控制是指各企业根据自身的实际情况,在内部制定规章制度,从而解决企业内部存在的问题,实现预期管理目标,最终达到提高企业利润、促进自身健康发展的目的。在这一过程中,企业制定的内部控制制度不仅能为企业各项活动提供制度依据,让企业各部门按照规章办事,还能保证财务部门数据信息的精准性、有效性,从而为企业经营与管理决策提供有力的数据支持。除此之外,内部控制的实施还可以提高企业的核心竞争力,使企业在瞬息万变的市场环境下,实现规划目标,推动自身发展。总之,企业要想能够获得健康有序的发展,就需要不断健全并完善自身的内控制度。

三、企业内部控制存在的问题

(一)管理层内部控制意识不足

部分企业管理层内部控制意识不足,没有意识到内部控制对企业发展的重要性,认为加强内部控制并不能立刻使企业经济效益得到显著的提升。因此,这类管理层在做决策时往往只考虑企业的经济效益,而忽视了内部控制工作。

还有一些企业管理层受知识结构、专业素养等因素的影响,不能发现内部控制和企业发展的关系,同时对有关理论知识缺乏足够了解。因此,在实际工作中,内部控制就容易流于形式,而无法

得到合理、有效的应用。在这种情况下,企业管理层就无法及时发现企业在生产经营过程中存在的弊端。

(二)监督机制不健全

在企业贯彻落实内部控制制度时,一些管理层对内部控制制度未给予足够重视,这不仅影响内部控制制度的贯彻落实效果,还会导致企业内部监督机制不健全,最终造成企业内部监督职能无法发挥应有的作用。按照相关规章制度的规定,监督职能应该由审计部门来执行。但是,多数企业的审计部门只是一个空壳,管理层没有赋予其相应的地位及独立性。这使得审计部门无法按照规章制度监督企业内部各项经营与管理活动。在这种情况下,即使企业在生产经营中发现了问题,也会由于监督机制的缺乏,使问题无法得到有效的解决。甚至某些企业根本没有设立审计部门,其内部控制及监督工作通常由财务部门承担。这样,企业的内部监督就容易流于形式,无法发挥其应有的监督作用,也会影响企业的发展。

(三)内部控制制度不健全

合理的规章制度是一个企业健康发展的基础。但是,由于部分企业忽视了内部控制工作,在内部控制上没有一个清晰明确的体制机制,使得相关规章制度形同虚设,企业内部各部门职能模糊,没有清晰标准,从而影响企业的健康发展。同时,财务部门对于企业风险没有一个合理的预判,不按照企业目标作出相应的预算,使得企业发展缓慢。即便少数企业的财务部门做出了合理全面预算方案,也经常会因为各部门不理解、不协调、不支持等,造成预算方案不能得到有效落实。

(四)信息沟通机制不健全

在企业发展中,内部有效的信息沟通有利于企业构建完善的内部控制体系。然而,当前绝大多数企业由于各种因素的影响,内部的信息沟通存在各种问题,企业内部沟通不畅,信息之间无法做到有效传递,进而严重影响企业的发展。尽管很多企业搭建了相应的信息系统,期望解决这一问题,但还是由于企业沟通机制不够完善,信息无法得到及时

有效的传递,对企业间内部沟通造成严重阻碍。甚至由于信息沟通问题,一些一线员工缺少与管理层联系的渠道,只能按照上级下达的指令,来开展相关工作,极大打击了员工的工作积极性。

(五)内部激励措施不足

大多数企业在对内部员工进行激励时往往采用单一、枯燥的方式,无法激发员工的积极性,企业采用的激励措施不仅起不到应有的作用,还往往得不偿失。另外,很多企业在进行绩效考核时,存在机制不够合理、考核指标不科学等问题,使得绩效考核流于形式,最终使得考核无法发挥应有的作用。除此之外,很多企业的管理层尚未对绩效考核给予高度重视,使得绩效考核成为一个形式,无法发挥对员工的激励作用,从而影响企业健康发展。

(六)业务活动缺乏管控

在企业日常经营管理中,由于管理层的忽视,企业内部的主要业务活动通常缺乏合理、高效的管控手段。企业在财务支出与收入上没有明确规章制度,财务部门无法针对企业各业务活动制订科学合理的预算管理方案,针对业务活动中出现的问题也无法采取相应的解决方法,最终导致内部控制徒有其表,无法发挥内部控制对业务活动的有效管控。

三、解决企业内部控制相关问题的决对策

(一)提高管理层内部控制意识,加强企业文化建设

企业管理人员要清楚认识到内部控制人员是影响执行效果的关键因素。因此,对于相关人员,企业应当对其展开专业培训,使其树立内部控制意识,提高其素养和专业能力,从而达成企业预期目标。

除此之外,企业要想提高内部控制水平,还需要强化其文化建设。企业文化是其价值观的体现,也是员工思想行为的反映。因此,企业在加强自身内部控制的同时,也要强化企业文化建设,将内部控制与企业文化合二为一。这样既能减少内部控制工作的阻力,降低内部控制工作的难度,又能彰显企业文化,提升企业凝聚力。除此之外,企业可以定期展开团建,加强员工对企业的认同感。

(二)提升员工的综合素养

企业可以号召全体员工利用碎片时间学习相关知识及技能,以此提升员工能力。在实际工作中,员工可通过在线或企业内部课程,接受各种针对性的培训,提高文化素养及专业技能。同时,企

业还可以对财务人员、审计人员定期开展培训活动,也可以通过研讨会的形式让相关人员进行讨论,使相关人员提出自己的意见和看法,使其提高自身专业素养的同时增强自身责任感。例如:企业应该成立专门的审计部门,与财务部门做好相应区分,给予其相应职能和地位,使其合理监督企业内部,并严格按照规章制度落实对企业内部的监督,对企业每一笔收入支出进行核对,以确保企业管理层对企业资金流水有充分的了解。企业要提高监督人员薪资待遇,并赋予审计部门独立性,使审计部门在企业内部监督过程中,能够有效合理地发现问题、解决问题。

另外,企业还需要对积极参加培训的员工进行奖励,调动员工的积极性,使其认识到在线培训不是应付领导的任务,而是一种自我提升的途径。总之,专业的培训可以有效提升员工的专业素养,而合理的奖惩制度可以调动员工的积极性,这些措施可间接促进企业的健康发展。

(三)完善监督机制

建立完善的监督机制是加强企业内部控制的必要手段。在实际工作中,需做到以下几点。第一,企业需要根据自身的实际情况及未来发展方向,完善内部监督机制,并将其作为全体人员行为的依据,使所有工作均在监督机制框架内开展,以避免专权现象。第二,企业的监督职能主要由内部审计部门负责,内部审计人员在企业内部控制中起着重要的作用。因此,企业要想保证内部监督机制的正常运转,必须建立审计部门,并赋予审计部门相应的权力和地位,保证其在企业内部行使监督职能时不受外界因素的干扰,以确保内部监督的独立性。第三,企业内部监督效果跟监督人员的素质有很大关系。因此,为了确保内部监督工作能够顺利开展,企业要对相应人员加大培训与教育力度,让其明白相应法律法规,知晓其中利弊。

(四)完善内部控制制度

首先,加强内部控制的根本目的是使企业达到企业预期经营与管理目标,降低风险,提高经济效益、实现健康稳定的发展。企业只有建立并不断完善内部控制制度,才能使内部控制发挥应有的作用。因此,企业首先需要根据自身实际情况建立一个合理的内部控制机制,明确内部控制内容与范围,使企业内部各部门均能按照内部控制机制的要求开展相关工作。其次,企业要加强对资金的管控,确保每笔资金的使用都符合相关规章制度的要

求,以避免资金浪费及亏损等问题。最后,企业要根据当前的经营情况,针对自身发展作出一个合理规划,加强内部预算控制,使企业可以按照预定规划,健康发展。同时,企业在不断发展的过程中需要不断调整规划和预算,以适应不断变化的环境。例如,企业可以根据自身实际情况建立一个科学、合理的资金管理制度,以此来加强对资金的管理,防止出现贪污等情况,从而加强企业内部控制。

(五)优化信息沟通方式

在信息化时代背景下,企业内部的信息沟通变得尤为重要。企业加强内部的信息沟通能够有效协调内部各部门之间的工作,从而提高各部门工作效率及经济效益。同时,企业内加强信息沟通还能有效预防风险,保证企业安全发展。由此可知,企业应该完善内部信息沟通系统,建立高效合理的反馈机制,让一线员工通过有效的渠道将自身的诉求表达出来,确保企业内部间各种信息能够有效传递。此外,在信息传输的同时,各个部门需要对信息与沟通内容进行简化处理,直指要点,以此提高企业内部间信息传输的效率,有效防止各部门信息不对称情况的发生。例如:企业的业务员在外跑业务时,需要注意收集客户信息,跟企业时刻保持沟通,及时将客户信息反馈该企业,使企业时刻掌握最新信息,防止信息不对称的情况发生。企业也可效仿亚马逊的做法,为一线员工建立一个专门沟通渠道,使一线员工在日常工作时发现问题,将自己的意见和看法通过这个渠道直接传递给企业管理层,让企业管理层能够及时知道当前企业出现的问题,并予以解决。

(六)改进内部激励措施

合理的激励措施会促进企业自身发展,提高员工积极性,进而提高企业核心竞争力。因此,企业要想加强内部控制,就必须贯彻落实激励措施。在实际工作中,企业要因地制宜,结合自身实际发展情况,采取有针对性的激励措施,从而提升员工的工作积极性。而为了保障激励措施有效落实,企业需要构建科学合理的绩效考核体制,为激励措施提供一个明确的标准,防止各项激励措施仅流于形式。另外,企业在制定绩效考核机制时,要考虑多种因素,根据不同员工情况,采取不同考核方式,并根据绩效考核结果给予员工一定的奖励,尽量使激励措施可以对每个员工产生积极作用。例如,企业在制定绩效考核时,可以设立各类奖项,包括优秀员工奖、业绩奖、全勤奖、进步奖等,对表现良

好的员工可以给予优秀员工奖,对于普通员工也可以给予全勤奖。这样,激励措施便不再只是一种形式,而是被落实下来,并与企业全体员工都有着密不可分的关系。

(七)强化业务活动管理

企业要想加强自身内部控制,除了要树立内部控制意识、制定合理规章制度外,还需要加强对重点业务活动的管理。企业重点业务活动大致分为两种,一种为采购活动,一种为收款活动。这两项活动分别对应着企业的支出与收入,对企业的资产增值与安全有着重要的影响,并直接关系到企业能否健康发展。为此,在采购活动中,企业可以设立专门的审核部门,专门负责审核企业所需要采购的物品,防止资金浪费情况。同时,企业还要加强仓库管理,对仓库内存做好分类标注,使管理层心中有数。除此之外,在收款活动中,企业必须严格制定一份销售标准,并将其有效落实,严禁不按程序办事的行为,相关人员在收款时,即便当时由于各种因素不能及时取得纸质凭证,也要取得企业凭证,并且在事后应该及时补办纸质凭证。

五、结论

综上所述,企业要想加强内部控制,就需要根据自身实际情况,综合考虑各种内部控制方法,并在此基础上,有效整合各种内部控制方法,选择最有利的方案,进而加强企业内部控制,促进企业平稳健康发展。本文主要围绕提高管理层内部控制意识、提升员工的综合素养、完善监督机制、完善内部控制制度、优化信息沟通方式、改进内部激励措施、强化业务活动管理这七个方面研究企业内部控制优化路径,以期更好地推动企业长期可持续发展。

【作者简介】马俊祥(1976—),男,宁夏银川人,本科,中级会计师,中盐宁夏糖酒副食品有限公司,研究方向为内部控制。