

# 企业内部控制业务流程的控制点初探

崔柯

(河南豫路工程技术开发有限公司 河南 郑州 450001)

**摘要:** 企业内部控制业务流程所涉及的内容较为宽泛,这就需要企业对内控业务的关键控制点进行明确,以此确保内控业务开展的有效性和针对性。当前我国企业的内控体系正处于不断完善的阶段,其也随着我国经济发展水平的提升,在企业的管理中发挥了越来越重要的作用。本文主要基于当前企业内控业务在开展过程中存在的问题,依循一定的原则,对内控业务流程的关键控制点进行分析,以期为后续企业的现代化发展提供经验参考。

**关键词:** 内部控制; 业务流程; 控制点

**前言:** 企业内部控制的参与者涉及企业的全体员工,最终目标是确保企业运营的合法性,立足于整体促进企业经营效率的提升,从而,为企业的战略发展保驾护航。企业内部控制业务的优势主要体现在两个层面,其一是将企业现有的经营发展状况和市场发展形势相结合,为企业战略发展目标和线路的制定提供帮助;其二是确保企业发展目标和发展策略的协调性,让企业的经营发展更加稳定有序。

## 一、企业内部控制存在的问题

### (一) 预算管理缺乏科学性

预算管理是企业日常运营的首要环节,对后续各项工作的开展具有重要的监督指导作用。然而在实际的工作开展中,大部分企业工作人员忽视了预算管理环节的重要性,对预算部门的职能认知也不够清晰,这就导致预算管理工作在开展的时候,使用的方式方法缺乏一定的科学性,工作流程也不够规范化<sup>[1]</sup>。同时,受到自身认知的局限,企业忽视了市场是处于不断发展变化中的,没有及时根据市场的实际情况,对预算管理机制进行更新,这就导致预算管理的内容与企业的战略发展路线相左,不利于预算部门管理工作的正常开展,也不利于企业内控管理水平和质量的有效提升。

### (二) 内部控制没有流程化

企业内部控制业务的流程,对于业务工作的开展具有重要的作用。部分企业在设置业务流程的时候,没有对各环节流程的基本职责和预期目标进行明确划分,流程冗杂、权责不明,不仅使得内部控制业务无法得以有序开展,而且还会影响内控业务的效率和质量,给企业造成严重的资金和资源浪费,在一定程度上制约了企业经济效益的提升。

### (三) 执行监督机制不健全

尽管大多数企业已经具备了相对成熟的内控业务机制,但在具体开展的过程中,仍旧受到主客观因素的制约,导致内控业务的执行力不佳,执行的效果也参差不齐。企业管理者没有在企业员工面前发挥出带头作用,使得员工对于内部控制业务的开展,并未表现出尊重和重视的态度。同时,部分企业员工没有对企业文化产生认同感,没有将企业的战略目标和自己的职业目标相结合,导致他们在面对内控制度建立的时候较为积极,但在后期内控工作开展的时候,却显得后劲不足。除此之外,对内控职业的监督机制不完善,也是制约内控机制发挥价值的重要因素之一。部分企业在面对外部监督的时候,没有高效配合审计机构进行任务的有效落实;在进行内部监督的时候,没有组建专门的审计审查小组,使得内部审计工作的开展缺乏独立性,导致审计的结果不够真实。这些不仅会导致内控业务的开展事倍功半,甚至还会威胁到企业正常的运转和生产,对企业未来的发展也会埋下隐忧。

## 二、企业内部控制业务控制点需遵循的原则

### (一) 规范性原则

规范性原则是企业内部控制业务有序开展的重要基础,对企业自身的规范化发展也有不可忽视的作用。规范性在企业内部控制业务中主要涉及企业财务控制、生产管理、日常经营等各方面流程的有序性,能够促成内部控制业务各环节工作开展的和谐统一,从而让内控业务流程和企业管理目标保持一致<sup>[2]</sup>。这对企业的标准化管理机制也是一种弥补和完善。

### (二) 合法性原则

合法性是企业内部控制业务开展,甚至是企业经营最基础也是最重要的原则,能够确保企业日常运营的稳定性,也能够成为企业现代化转型升级的垫脚石。合法性原则在企业内部控制中,不仅能够对业务的细节进行审查,而且能够给企业发展提供更加多元化的帮助,让企业内部工作能够在法律法规的要求下,更具协调性和统一性,从而让内部控制业务的流程更加合理,让企业内部管理的体制机制更加完善。

### (三) 整体性原则

整体性原则要求内部控制业务需要立足于企业全局,对企业内部的生产结构、运营流程进行了解,对企业未来的发展目标和发展计划进行熟悉。不同的企业在发展的不同阶段,会制定不同的经营策略,涉及不同的生产经营内容,因而在内部管理和控制上也会产生不同的侧重。基于此,为了确保企业发展过程中各项资源的合理使用,保证企业发展机制的有序运行,企业内部控制业务需要将常态化发展作为切入点,从内外两个层面扫平企业现代化发展中可能遇到的问题,以此推动企业内部的管理工作能够高效高质的完成,并在一定程度上能够促成企业自上而下全体成员更加团结。

## 三、企业内部控制业务流程的控制点分析

### (一) 明确内部控制业务流程的目标

企业作为一个系统化的经济体,是由多种独立的小单元构成的。这就需要企业在制定内部控制业务目标和流程的过程中,需要客观看待不同小单元的特质,从宏观和微观角度对企业的总体目标和阶段目标进行结合,以此作出分段式的长期计划。阶段目标是企业在不同发展阶段,对不同部门日常工作目标所作出的安排,阶段目标的达成,能够为内控业务的开展提供基础保障。总体目标指的是企业在坚持战略发展计划和内控业务机制的正确方向后,最终能够达成的预期目标。因此,为了最大程度发挥内部控制业务管理的质量,企业需要在制定业务流程的时候,将目标进行细化,让企业的内部管理工作能够有序稳健的推进。

### (二) 搭建内部控制业务流程的框架

内部控制业务流程的框架,是基于阶段目标和总体目标,搭建出来的多角度多维度管理模式,对于企业当前的经营和未来的发展具有指导作用,同时也能够帮助企业对自身各阶段的发展状况进行检验。首先,企业需要保证内部控制业务与企业战略目标的一致性,从长期发展计划入手进行规划,对企业内部控制业务开展已经获得的成效进行合理评估,在此基础上再对后续内控业务开展所需要的资源等进行

分配,并配以专业的管理人员加以监督<sup>[1]</sup>。其次,企业可以将内控业务开展所需要的成本纳入到企业财务范畴中,为内控业务预留出足够的空间,同时也便于企业管理者能够立足于企业发展全局,对内控管理制度的执行效果进行监督,为内控业务提供强有力的保障。

### (三) 完善内部控制业务流程的程序

为了保证内控业务各环节工作能够有序开展,企业需要结合时代的发展,做好信息化建设工作。在当前市场转型升级的背景下,企业内部的信息化建设,不仅包括对先进信息技术的引进,更需要企业对产品信息和行业信息等进行有效整合和及时分析,结合分析结果进行企业发展计划的优化。企业需要提高多种信息和员工之间的协同性,同时也需要为员工提供一个信息更加完善、技术更加先进的信息化平台,让员工能够及时寻找到所需要的信息。除此之外,企业需要对内部控制的业务层进行划分,如文化构建、人力资源、部门组织等,结合各业务层的职责范围进行资金、技术的合理分配,以便在后续的发展中,各部门能够结合部门内的基本业务,进行风险问题的及时预测,使得内部监督和内部控制体系能够更加紧密的联系起来,在一定程度上也能够强化部门人员的风险意识。这种分层分板块的工作程序,不仅能够各部门员工在潜移默化中强化自身的企业归属感,感受并认可企业文化,而且能够及时预估企业发展存在的潜在风险,根据问题制定针对性的规避方案,以此为企业的长期稳定运行提供重要保障,促成企业内部各部门之间的一体化协同发展。

结语:内部控制业务对企业的稳健发展具有非常关键的影响,是企业不可忽视的核心问题之一。企业的内部控制业务涉及企业的管理目标、框架、措施等一系列宏观和微观内容,需要企业在实践的过程中不断发现当前内控业务流程存在的不足,结合企业的发展目标进行优化,以此确保企业内容业务细节设计的合理性,从而有效规避企业发展中可能遇到的风险问题。

### 参考文献:

- [1]王程晨.关于企业加强筹资业务内部控制的案例分析[J].时代经贸,2022,19(06):101-103.
- [2]黄立新,程昱,程新生,李娜.互联网企业采购业务内部控制研究[J].管理评论,2021,33(10):325-339.
- [3]孙春霞.CPA 视角下企业采购业务内部控制管理探讨[J].财会学习,2021(27):196-198.