

# 企业内部控制体系建设及风险防范研究

## ——以新兴业态投资项目为例

张婷

(山东高速华通航空有限公司, 山东 青岛 266000)

**摘要:**我国经济发展迅速,开放型的经济催生众多新兴业态。新兴业态投资项目形式新颖,管理当局缺乏成熟管理经验,滋生诸多控制问题。因此,新兴业态投资项目如何在速度与质量之间做平衡,如何建立内部控制体系防范风险,成为众多财务管理专家关注的焦点。本文通过对新兴业态投资项目发展情况、内部控制现状的剖析,提出制度体系完善、系统平台支持以及内部审计把脉问诊三个方面相结合的解决方案,以此规范业务操作行为,促使企业持续健康发力。

**关键词:**新兴业态投资;内部控制;风险防范;体系建设

### 0 引言

近些年我国国民经济平稳较快增长,结构性调整取得显著进展,开放型的经济催生出众多新兴业态。这是经济发展的必然,也是基于时代发展的需求。较为典型的新兴业态有互联网金融、线上赛事、航空应急救援服务、虚拟体验、网络互动平台、在线教育等等。总结发现,新兴业态项目具有市场变化迅速、商品属性虚拟、业务形式新颖、营销模式多样的特点。要想高质量助力企业盈利模式的实现和竞争优势的发挥,就需要对企业内部控制体系建设和风险防范方面提出更高期望。

### 1 企业新兴业态项目发展情况

新兴业态是指在互联网等现代技术环境下产生的新模式、新产业或新业态。区别于传统产业,它借助大数据、云计算、区块链等手段,利用跨行业、跨领域、跨品牌的运营战略,在商品样式、经营手段、盈利模式,或者用户体验方面具有较大创新或变化的新兴产业。具有以上特征的新兴业态投资项目是我们本次研究的对象。相较于西方国家,我国企业在内部控制体系建设方面起步稍晚。急需要立足经营管理实际,强化最新政策研究,于时互动,逐层深入。针对时代项目的差异化特性,探索新兴业态下投资项目的内部控制体系建设策略化管理要素。按照闭环管理原则形成有效解决方案,展现出财务管理工作严谨周详的科学性和与时偕行的前瞻性<sup>[1]</sup>。

### 2 企业新兴业态投资内部控制现状

#### 2.1 管理风险突出,战略实施偏离预期

新兴业态投资项目形式新颖、模式多样,如果仍然采用传统、单一、缺乏体系的内部控制手段对新环境下的业务流程进行管理,将难以实施有效控制,甚至可能为零控制。随着管理过程推移,极易暴露管理纰漏,表现为应有的关键控制点没有控制或者控制趋于无效等等。长此以往,会使企业业务管理流程失效,经营业绩与可行性分析预期结果偏离度越来越大。最终,企业不能聚焦形成优势,投资者也难以达成预期投资效果。

#### 2.2 财务风险显现,投资融资不相匹配

新兴业态投资项目若在业务接洽、可行性论证、风险评估、审核立项、合同签订、付款跟进、投后管理等环节缺乏内控制衡,项目发展脱离约束乱漫生长,则会引发企业出现盲目投、融资问题。不仅仅使资金流入流出调用时间、调用额度方面不能达到匹配,也会使企业资本结构安排不合理。导致资源配置过度或不足、资金周转效率低、出现还款违约等财务风险。企业如果体现为强劲的短期支付能力,势必会降低企业流动性风险,但也会相应削减股东投资回报;如果体现较低的易变现资产占比和较高的非流动资产占比,虽然可以提高投资报酬率,但也会对企业短期偿债能力形成考验,同样不是一种健康体态<sup>[2]</sup>。

#### 2.3 全流程内部控制体系不成熟

新兴业态投资项目发展迅速,大部分企业的管理制度难以做到同步精进。实际操作中具体表现为:第一,各类经济业务推陈出新、模式各异,缺乏或者滞后推出能够适应新业态、指导内部控制工作的体系型指导框架,制度跟不上业务的发展速度。第二,通过发布单项通知的方式,对新业务单一流程、单一环节进行一事一议式规范。而这些单项通知之间不贯通、无关联、不体系,内部控制效能得不到充分发挥,缺乏对整个流程薄弱环节控制的统筹。

#### 2.4 信息传递系统不健全

新兴业态投资项目业务特征不断变化,股东以及各管理部门需要得到具有时效性且有管理价值的信息。不限于政治上的信息,如领导层换届选举;经济上的信息,如何处为利率、汇率的相对低点;国家政策信息,如鼓励行业发展的税负变动;以及内部业务流程信息,如项目实施进度。这些都会影响我们的管理成效和控制体系效果的实现。在信息传递环节,如果没有信息化的支持。重要信息沟通不畅,势必影响管理者判断,做出不当决策,削弱企业核心竞争力。

### 3 企业内部控制体系建设思路

工作实践中,企业要抓好新兴业态投资项目,做好风险

防范,可以从以下几个方面做出努力:

### 3.1 搭建现代内部控制体系,改善内部环境

针对新业态投资项目,构建能够促使经营战略落地执行、适应业务发展变化的内部控制制度体系。内部控制制度体系的建设,一般从以下四个路径展开:

第一,形成内部控制总则。这是企业风险管理的纲领和总体框架,企业一切内部控制活动可以依此找到开展依据,确立单位内部管控总体方向。

第二,形成内部控制活动细则。以统一的手册文件为载体,下沉到每类业务,做全流程调研、分析,梳理形成全流程关键控制点的控制要求和风险防范细则。例如,在合理授权、重大事项审批、合同签订、出入库管理、支付时点等方面形成控制和要求。做到各环节能够有效衔接、互相制衡,做好重要项目人员舞弊风险的防范。为对内分析和对外报告提供真实、可靠信息奠定基础。

第三,绘制高风险项目地图。将业务中容易出现的跨流程或跨领域高风险项目,做成警示图。严防出现风险寄生区域,为良好内部控制环境的营造全面赋能支持<sup>[3]</sup>。

第四,将预算管理融入控制体系。以统一的财务核算规则,明确各收入、成本、费用板块分析指标和标准。通过对预算执行情况进行评估和偏离度监控,帮助企业了解当前经营态势,衡量投入、产出比,更合理地进行决策和资源调配,加快推进新技术、新模式创新应用,实现企业竞争优势重塑。

### 3.2 强化OA系统平台支持,充分信息传递

高效的内部风险控制离不开线上系统的支持,信息的充分传递为优化企业管理贡献了很大能量,必将成为企业内部控制体系建设的重要一环。只有保障信息不失真且能够得到及时传递,企业内部控制的作用才能切实发挥。如果企业缺乏良性沟通体系,势必会影响内部控制策略的制定和实施,甚至会出现适得其反的效果。

这就要求企业依托信息技术的提升,开发办公OA管理平台。例如,建设便于操作的APP办公系统,打通各板块沟通的语言平台。通过便捷的操作模块、最低的运营成本、最高的传递效率,加强信息集成,强化业务与财务信息的沟通共享和实时联动,推进部门间协作。简洁的线上交互系统不仅便于管理者掌握项目信息全貌,满足业务交互需求,还可以最大程度减少交流信息失真,为企业高质量发展创设良好空间。

### 3.3 定期内部审计把脉问诊,提早风险警示

内部审计是企业内部控制体系建设不可缺少的一步监督环节。完善的内部控制体系建设,需要引入现代内部审计思路,客观揭示企业运行中面临的突出问题和阻碍企业发展的主要矛盾。针对发现的突出问题和主要矛盾,以战略财务思维,从企业全局出发,提出改进完善建议,使企业形成风险预警更加及时、管理监督更加全面的督导体系。

第一,通过对组织内部管理活动的流程穿刺,发现投资项目管理漏洞,及时预警并以控制思维形成解决方案,确保企业新业态投资项目可以依法依规运行和持续健康发展。

第二,通过开展不定期的事中检查和监督,寻找数据异动点展开分析,揭示由于内部控制制度缺陷、执行不力等因素导致的管理风险。通过过程控制,完善长效机制,增强企业经营治理的规范性和科学性,为企业的资产安全和财务信息的真实完整披露提供客观参考。

第三,对审计整改建议落地执行情况需要有跟进反馈。确保风险项目能够得到有效修正,不合时宜的制度能够得到根本优化,阻碍投资项目健康发展的绊脚石能够得以有效剔除,企业管理运营始终可以沿着正确轨道稳步推进。

第四,按照高质量发展的总体要求和控制标准,着力分析企业经营目标实现程度与成果,引导、控制和促进企业各项生产经营业务依法依规向着实现高质量发展的目标靠近。鼓励形成内部控制及风险防范管理文化,继而夯实企业管理根基。

## 4 结论

企业完善的内部控制体系及有力的风险防范,会对企业良性运转产生积极促进,对于任何企业、任何业务的管理都有着举足轻重的作用。企业的新业态投资项目更需要进行完善的内部控制体系建设,通过制度体系的完善、系统平台的支持以及内部审计把脉问诊三方面的结合,支持企业经营战略高效落地,规范业务发展方向和生产经营计划的有效实施,防范出现重大风险,营造出平衡的生产经营有机生态。

### 参考文献

- [1] 高文亚.基于风险控制的企业内控体系建设及创新[J].企业改革与管理,2019(17):16,18.
- [2] 胡若诗.大数据时代企业会计信息化的风险及对策研究[J].商业经济,2017(12):130-132.
- [3] 程平,陈珊.大数据时代基于云会计的小微企业财务管理探析[J].会计之友,2016(6):134-136.