

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2022.07.007

SWOT分析法在企业内部控制中的应用

田春霞

(青岛四二零八机械厂,山东 青岛 266042)

摘要:基于新经济时代发展,市场大环境形势变化复杂,企业要想提升核心竞争力水平,加快企业升级转型,必须运用现代化企业管理理念,将SWOT法应用在企业内部控制中,可为企业管理者精准施策提供指导,能够助力企业发展。基于此,本文就SWOT分析法内容展开阐述,分析了SWOT分析法在企业内部控制发展中的作用,并具体提出SWOT分析法在企业内部控制中的应用策略,旨在为现代企业发展提供科学的指导。

关键词:SWOT分析法;企业;内部控制;内部环境

新时代经济发展,企业发展面临着机遇和挑战并存的局面,受内外部环境影响,企业必须看清形势,积极抓住市场发展契机,有效规避风险,不断提升自身的竞争实力,逐步扩大在市场中占据的份额。因此,相关企业要充分认识到SWOT分析法的作用优势,充分利用SWOT分析法强化企业内部控制,逐步提升内控管理水平,制定出战略性的企业发展规划,驱动企业高质量发展。

一、SWOT分析法内容

SWOT分析法包含了四部分:优势(S)、劣势(W)、机遇(O)、威胁(T),具体分析如下:

(一)优势

内部控制早在西周时期便提出这一概念,随着改革开放的到来,我国经济管理中进一步明确了内控概念,并将企业生产控制、产品质量控制、成本控制等纳入到内部控制管理中。相关的企业生产运营发展,更加重视内控管理的重要性,基于内控视角,强化企业整体的管控力度,部分企业积极建设内部控制管理体系,并在实践中,积累和总结内控经验,逐步形成了一套适用于本企业发展的内控体系,为企业运营发展提供了科学指导^[1]。部分企业通过借鉴国外相关的内控管理经验,更加全面地分析了本企业实际发展情况,将汲取到先进内控管理理念和管理经验融合本企业运营发展中,取得了一定的收效。

(二)劣势

研究发现,我国部分企业在发展中,忽视了内控管理的重要性,一定程度上降低了企业内控管理水平,无法为企业发展提供精确的指导,影响企业战术方案的制定。具体表现为:

1. 企业信息沟通不畅,存在责任不明的情况

部分企业各个部门之间具有一定的独立性,加之,信息化建设力度薄弱,未实现信息共享,影响了信息数据传输时效,影响工作成效。同时,企业现有的管理制度落实不到位,责任划分模糊,部分职工难

以切实履职尽责,影响到企业内控管理成效,制约了现代企业发展。

2. 人才匮乏

企业人力资源是企业发展的主要支撑和保障,可谓之企业间竞争的实质便是人才的竞争。但部分企业缺乏高精尖、复合型、技能型、管理型人才,加之,企业未建立完善的绩效考核机制,激励机制也尚未成熟,降低了企业职工参与内控管理的积极性,无法从根本上发挥出内部控制管理的作用。另外,企业内部缺乏有效监督,制约了企业内控建设进程,研究中发现,部分企业内部监督力度薄弱,相应的监督管理手段较为单一,难以提高企业内部管理工作效率和质量,不利于企业远期发展。

3. 内控执行力度薄弱

部分企业尚未健全内部控制管理体系,未形成统一的企业内部控制管理标准,无法保证内控执行效力,影响到内控执行效力的发挥。

(三)机遇

有研究证实,金融危机对企业的内部控制起到了外部刺激作用,部分企业为有效应对金融危机,将企业内控工作放在首要位置上,旨在加速企业变革发展。但部分企业仍沿用传统的管理理念和内部运作模式,难以适应外部环境变化。部分企业针对金融危机的变革,增强了内控意识,设立了审计部门,加强对企业内部运营风险的控制,有效规避了风险给企业带来的负面影响。

同时,受国家相关政策影响,倡导和引导企业加强内控建设,促使企业积极开展内控管理活动,结合企业实际情况明确内部管控目标,制定相应的内控原则,建立起内控机制,切实为企业发展提供了科学依据,促进企业升级转型,更好适应内外部环境变化,不断提升企业的竞争实力^[2]。

另外,企业加强技术上的顶层设计,积极引进先进的软硬件设备、先进技术等,为内控管理提供支撑,大大提高企业内部控制管理水平,为企业运营发

展提供助力。

(四)威胁

受市场计划经济体制的影响,企业在客观上缺乏经营自主权,企业管理层更加倾心于采用传统的经营模式管理企业,一定程度上制约我国现代企业的发展,不利于企业内部管控。

同时,企业外部监督力度薄弱,现有的监督管理机制过于形式化,落实不到位,难以真正规范企业内控管理行为,监督主体也相对分散,无法发挥外部监督的作用优势,此外,相关的监督体系尚未完善,监督目标不明确,未能营造良好的企业内控建设条件。基于此,为更好促进企业战略性发展,企业要正视企业内控建设发展的优劣势,善于抓住发展机遇,积极应对挑战,并制定战略发展规划,助推企业发展。

二、SWOT分析法在企业内部控制发展中的作用

(一)可挖掘企业潜在的优势

SWOT分析法具有系统性、结构性特征,对企业内外部发展环境综合分析,可总结得出企业当前运营发展情况,及时性弥补企业发展缺陷,更好为企业运营管理发展提供支持。企业本身资源优势丰富,如技术资源、成本优势、产品优势等,在SWOT分析法应用支持下,企业更加清晰化地看到优劣势,并优化优势资源的分配,进而提高优质资源利用率,确保持续提升企业核心竞争力水平。例如,利用SWOT分析法对企业产品优势进行分析,可更好定位消费者客群,了解客户对产品的真实需求,不断提升产品的附加值,更好满足客户的个性化消费需求,在客户面前树立企业正面形象,打造良好的企业品牌口碑。

(二)帮助企业抓住发展机遇

新经济时代的到来,企业发展面临着机遇与挑战并存的局面,要想提高在市场大环境的竞争实力,采取SWOT分析法可精准抓住企业发展契机,帮助企业分析发展优势,及时弥补发展劣势,减少风险伤害,及时加强技术创新、加大技术研发力度,保证战略计划制定的科学性,为企业高质量发展提供原动力。

(三)更好规避外部不良因素的影响

将SWOT分析法应用在企业内部控制管理中,提高了企业应对外部威胁的能力,帮助企业制定具有针对性的应对办法,正视竞争形势,积极应对,挖掘企业产品优势、技术优势等资源优势,增强企业应对外部威胁的实力,强化企业屏障,打造利于企业内控建设的良好环境。

三、SWOT分析法优化企业内部控制的应用策略

(一)营造良好的企业内部环境

管理意识方面,管理者应增强对内部控制的了解和应用,将内部控制作为促进企业发展的重要手

段,积极更新专业管理知识,提高管理水平,促进科学决策和管理。在此过程中,企业管理者应加强创造性管理研究,发挥主观能动性和领导作用。内控管理中,应紧密结合企业客观实际,在借鉴成功经验同时必须从自身个性化情况出发。在内部环境管理中,应积极促进组织结构完善,增强管理效能,保证信息沟通效率,循序渐进地完善经营模式、创造经济效益。

(二)加强风险评估管理

内部控制对于企业管理具有重要意义,是贯穿管理全过程的控制手段。利用SWOT分析方法定位风险源头,从源头进行控制管理,指导企业采取预见性措施。应用此种管理模式时,重点在于风险防范,创新管理理念开展新模式内部控制。传统管理模式因为对风险预测评估水平较低,很难实现事前预防,应用SWOT分析后,构建事前预警机制,实施预见性和前瞻性管理,提前做好风险防范,减少损失发生,对萌芽状态风险进行防控。通过SWOT分析风险预警,可有效完善预警机制,加强风险等级评估科学性,重点构建预警措施防范高风险。通过建设完善的风险监控机制,科学分析风险诱因,动态监控数据,促进及时捕捉和传输风险信息,进一步分析风险、应对风险。

在此环节中,以风险预警机制为中心,以SWOT分析结果为数据依据,制定可行性应急方案,从而增强反应能力、提高反应速度。此种风险预警模式对于高危风险或者重大风险具有更高灵敏度,可及时识别风险。在该系统构建过程中,必须结合企业发展实际,综合分析企业战略发展目标,科学设定风险指标,根据企业实际能力规划应急预案与应急处理机制。通过SWOT分析综合评估业务环节,发现风险点,基于风险因素构建预警系统。科学划分风险等级,常规管理一般风险,重点管理高危风险。动态监控预警系统,及时发现指标异常并且开展科学处理。综合分析财务经营状态,从经营现状中提取重要预警指标,对比行业数据、企业历史经营数据,明确风险指征。根据上述分析结果设置风险缓冲计划,完善风险规避措施,合理转移风险、分散风险,从而促进内部控制,加强内部监督,促进企业高质量经营,降低企业经营风险。

(三)加大内部控制活动管理力度

在内控管理中,以核心领导为执行总监管,财务总监等负责组织各部门开展内控管理活动。财务部门与其他部门加强协同,从财务管理环节出发,逐步进行内控管理拓展。根据不同职能部门、业务部门职责和战略发展部门,对企业资源进行合理分配,促进内部协同,加强管理力度。分析企业经营内部和外部环境,科学评价行业发展前景,充分利用政策优

势,把握市场先机,对企业发展进行战略性规划。内部环境方面,客观评价项目管理质量、资金情况和实际融资能力,积极吸收该类人才,加强激励制度建设,保证内控步伐与企业发展协同,促进发展实际经营与战略目标紧密结合。促进信息资源整合,有效应用管理会计工具。重视数据资源的开发和应用,利用技术手段缩小误差,降低人为因素影响。优化信息系统,促进深度与精度管理,促进信息化升级,提高管控力度和成效。在此过程中,科学使用SWOT工具。采用矩阵分析手段,综合分析外部内外部环境与经营资源,明确企业战略需求,科学制定发展方向,促进财务、业务大数据管理,创新业务流程,提高内部控制管理科学性,同时加强人才储备。财务部门促进资金周转,降低融资成本,丰富经营所需数据。针对性调研企业内部环境,综合管理内控相关因素。

(四)加强信息化建设

在以SWOT为基础进行企业内部控制时,应积极学习先进管理经验,将同行业先进企业作为学习模板,结合自身情况优化借鉴经验。在现代企业内部环境建设中,构建信息化控制体系。以互联网为基础,综合应用云技术等加强网络终端建设与信息技术平台建设,从经营发展战略目标出发,加强管理系统融合,提高管理系统集成性,促进统一性管理。建设和应用信息化平台后,结合激励机制,促进信息交流和共享,充分发挥内控管理优势,加强生产经营全周期监督,提升漏洞排查和预警能力,加强控制管理效率,提高风险应对能力。

(五)建立企业内部监督管理机制

监督管理机制对于企业内控管理具有重要意义。内控管理中,应完整构建相关制度,优化内部控制程序,而且应保证在管理活动中切实执行上述要求。应对管理和监管机制进行书面化呈现,保证执行监督到位。为此,应加强监管质控。相关研究认为,内控过程中监管不到位的核心因素是监督机制缺陷,导致落实程序、制度效果较差。在内控监督中,应面向控制系统与控制活动两个层面,进行全方位监督管理。审计是监督机制的主要实现方法,以及进行内部自评。在监督质控中,首先应完善监督体系,科学划分职责,发挥监督作用,保证在监督管理中审计部门以及监事会等协同开展工作,各自履行职责。应保证内部审计部门具有独立性,该部门应具有相应权限,专项监督与日常监督同步开展,对内控实施成效进行客观评价,公正公开开展监督工作,全面排查内控缺陷,基于管理权限以及评价缺陷严重性,向相应管理层级提交监督结果,督促各层级积极整改,体现监管实效。通过外部审计监控内部控制质量,基于外部审计视角,对内控执行力度和成

效进行监控。实施内部控制外部审计后,可有效增强内控质量,及时检出内控体系问题,识别内部风险因素,针对内部控制缺陷构建科学预警系统,及时纠正缺陷,持续优化内控机制,体现内部控制价值,促进经营目标达成。

(六)建立健全完善企业控制体系

在企业管理中成本控制是提高企业经营收益的重要措施,部分企业为有效控制成本,控制体系建设不完善,存在职务交叉情况。此种体系在运作中具有诸多弊端。在控制体系优化中,应促进监督检查,采用定期轮岗制度,促进不相容职务彼此监督,构建具有制衡作用的控制体系,从而提高岗位工作自觉性,提高管理透明度。此外,应优化预算管理制度,提高预算控制力度,促进职责划分,责任精细化划分至个人,保证权责一致,加强各环节预算执行监督,加强执行进度跟踪,及时反馈信息。刚性管理预算同时,保证预算权威性执行,促进战略性经营发展。构建科学的绩效考评体系,科学设定考核指标与基线标准,完善奖惩制度,通过制度管理促进员工积极规范工作行为,促进部门协同,提高企业内部执行力,提高内部控制质量。

四、结语

综上所述,将SWOT分析法应用在企业内部控制管理中,具有重要的现实意义,为企业发展指明了方向,帮助企业管理者制定长远的战术方案,更好应对内外部环境变化带来的负面影响,通过搭建科学的内控体系、建立内部监督机制、营造良好的内控环境、加强人才培养等战略部署,大大提高了企业内部控制管理水平,更好应对市场大环境变化,为企业长远发展提供助力。

参考文献:

- [1]徐茹婧.F企业的发展战略优化研究[D].西安理工大学,2021.
- [2]蔡洋.SWOT视角下蓝月亮实业有限公司发展战略研究[J].现代营销(下旬刊),2021(4):130-131.

作者简介:田春霞(1973-),女,河北定兴人,专科,会计师,研究方向:财务与管理。