

# 基于ERP系统环境的企业内部控制研究

陈佳萍

[中节能(汕头潮南)环保能源有限公司,广东 汕头 515000]

**摘要:**随着科学技术的发展,企业传统的管理模式也在随之发生变化,企业应借助科学管理的方法来提升企业的内控效力,从而为企业的平稳运行提供动力。ERP系统的产生与应用,为内部控制提供了良好的信息化管理平台,但在实施的过程中也不可避免地会存在内部控制风险,需要企业加强防范。本文探讨了ERP系统与内部控制之间的关系,阐述ERP系统应用对内部控制的影响,分析了ERP在实施中存在的问题,并针对性地提出了ERP环境下企业完善内部控制的策略,以推动企业内部控制质量的进一步提升。

**关键词:**ERP系统;内部控制

建立完善的内部控制体系有利于ERP系统的顺利实施,可以为ERP系统奠定稳固的基础;而ERP系统作为先进的信息化管理系统,能够在不同业务模块内为企业生产经营的变化提供分析,可以健全企业内部控制体系,为内部控制制度的推行提供动力,企业内部控制与ERP系统相辅相成,贯穿于企业日常生产经营的各个方面。

## 一、ERP系统及内部控制概述

### (一) ERP系统的含义

ERP是企业用于日常集成化管理业务的信息系统,其核心思想是对供应链的管理,用不同的模块来实现企业的需求,在物料采购、项目管理、人力资源管理以及仓库的物料管理活动中都起着很大的作用,不仅可以促进跨部门实施共享数据,快速跟踪报告,而且对业务流程和管理做出了细分,实现了流程的自动化。<sup>[1]</sup>

### (二) 内部控制的含义

企业内部控制实际上就是企业为了自身的发展,建立的有效的内部约束制度。在企业资产、财务信息、业务流程以及人力资源等方面建立适合企业自身情况的内部控制系统,明确业务活动中的控制要点、控制标准和控制方法,评价内部控制的效果并加以改进,能够避免企业生产活动舞弊及错误情况的发生,提高企业内部经营管理的有效性。

### (三) ERP系统与内部控制的关系

1. ERP系统可以为内部控制制度的施行提供动力

ERP是先进的信息化集成科学管理软件,企业借力ERP系统能够对各个模块的业务进行监督控制,实现流程上规范化,使信息沟通、人员管理更加便捷,降低企业内部风险。因此,ERP系统与内部控制相辅相成,ERP系统可以为内部控制制度的实行提供动力,内部控制能让ERP系统有章可循,两者相互配合,能够实现企业价值的最大化。

## 2. ERP系统是内部控制的对象

内部控制涉及企业的各个部门、经营的各个环节,不全面的控制将会产生舞弊或者错误的风险。通过ERP系统,设计者可以根据企业实际的经营情况、重点业务模块,对企业物资资源、人力资源、财务资源、信息资源等内部业务流程和管理过程进行优化。ERP系统是内部控制的重要组成部分,也是内部控制的对象。

## 3. ERP系统是内部控制的体现和要素

ERP系统的应用使数据在各业务系统之间高度共享,保证了数据的一致性。与内部控制的控制活动、信息与沟通要素相互配合,形成有机系统,提高了企业经营过程中数据的真实性,能够防止舞弊或错误的情况发生,因此ERP系统与内部控制的共同目标决定了二者间具有相互协调的关系。

## 二、ERP系统的应用对内部控制的影响

### (一) ERP系统的应用完善了内部控制制度

随着公司经营理念的不断创新,业务范围的日益扩大,传统的内部控制制度已不能完全适用于现有的企业经营管理模式,企业迫切需要通过ERP系统发现内部控制制度在企业治理、生产经营、业务流程及技术操作中存在的弊端。ERP系统的应用能够完善内部控制制度,使内部控制制度在ERP系统的辅助下,成为提高内部管理水平的工具。

### (二) ERP系统的应用扩大了内部控制范围

受限于信息系统的复杂性和专业性,企业采用传统内部控制方法只能进行事前节点控制,控制范围也相对比较狭窄,且避免不了不可控情况的发生;ERP系统应用后,企业的经营规模扩大,管理层次扁平化、业务多样化,不仅实现了流程标准化,加强了数据间的共享,而且可以将内部控制的范围拓展到业务层面,提升了企业业务执行的科学性。

### (三) ERP系统的应用丰富了内部控制形式

传统的内部控制缺乏信息化环境,只能依靠人

工控制,不具有一贯性且易产生简单错误,甚至易被规避、忽视或凌驾。ERP系统带来了自动化控制形式,不仅能有效处理大量交易数据使信息变得更易获取,而且能提供与业务规则相应的系统处理方法,实现岗位职责分离及对业务活动的监督。随着ERP系统的应用,除非系统发生变动,信息技术处理将具有内在一贯性,能促使企业内部流程优化、企业内信息共享,可以保证内控目标的完成,为企业内控管理和经营决策提供及时准确数据。<sup>[2]</sup>

#### (四)ERP系统的应用优化了内部控制环境

ERP系统应用的实施,转变了企业整体的治理模式,使企业的治理模式从垂直式管理转变为扁平化管理,免除了流程上的繁琐和人员的冗余,有利于信息的传递;调整了企业各部门及岗位的职责权限,使企业能避免因岗位设置导致工作出现纰漏,充分考虑岗位不兼容原则,做到相互分离相互制约,营造良好的工作环境;完善了企业内部控制的反舞弊机制,使业务模块管理上互联互通,业务流程操作上环环相扣,数据信息实时同步,可以有效减少实施舞弊的机会,能实现事前预防、风险规避,降低企业的经营风险。

### 三、目前ERP环境下企业内部控制存在的问题

#### (一)缺乏健全的内控机制

随着企业科技技术的更新迭代,企业经营规模日渐扩大,大部分企业都会通过优化人员配置、更新机器设备、加大广告宣传力度等形式来适应企业生命周期的变化,但往往不会对内控制度进行及时修订。受传统观念影响,大部分企业对内部控制制度的认识还停留在内部牵制阶段,缺乏系统科学的内控细则,导致企业内部控制流于形式,无法对企业生产经营效果进行衡量。

#### (二)管理层内控意识淡薄

管理层在经营管理过程中往往会将内部控制边缘化。一方面是由于管理层自身原因,部分管理者自身知识面窄,知识更新速度较慢,局限于传统管理理念,没有认识到内部控制的重要性;另一方面由于现实条件的制约,企业缺乏实施内部控制的平台及健全的内控机制,造成信息交流不畅,监督力度减弱,加之缺乏统一的标准,导致管理层在处理问题时太过随意,对公司的经营活动无法起到关键的规范作用。

#### (三)企业缺乏复合型专业人才

在ERP系统的推广实施过程中,ERP系统的控制权掌握在供应商手中,企业在成本与服务方面往往受限于供应商,这使得企业对于ERP复合型专业人才的需求急剧上升,要求该岗位除了要有专业的知识储备及工作经验之外,还要具备专业操作技术,并能根据企业特性及时调整,与企业的相关业务融

合。部分传统的专业人员安于现状,不愿进行深入研究学习,或因为系统使用感差、抵触新系统而导致ERP的实际应用效果不佳。

#### (四)ERP系统信息安全存在隐患

企业在ERP系统运行或者是维护阶段往往均容易忽略系统的安全性。在系统操作方面,如果日常维护操作不规范或者权限设置不当,会造成敏感信息被人为或无意的非法泄露;在储存应用方面,现在普遍都是用各种终端备份,如果受到病毒攻击或者黑客潜入,极易导致信息泄露乃至系统瘫痪。ERP系统涵盖了企业的核心信息和数据,一旦出现差错容易引发连锁反应,给企业带来巨大的损失。

#### (五)内控制度缺乏有效监督

内部控制制度设置要求不相容岗位相分离,例如付款及记账、合同的订立与审批,采购的制定与审核、财产保管及记账、系统管理员与操作员等,但由于企业高层对内部控制重视力度不够,缺乏日常监督和专项监督机制,监督力度不足,导致制度形同虚设,在管理上出现了部分一人多职或一人全职的现象,严重影响了企业的经营和长远发展。<sup>[3]</sup>

### 四、ERP环境下企业完善内部控制的建议

#### (一)完善内部控制制度

##### 1. 制定系统岗位制度

在实际业务中,企业应根据ERP系统职能的设置为资产、财务信息、业务管理以及人力资源等模块配备相应的人员,制定与之对应的岗位制度并分解到各个岗位,对各模块最终用户职责进行界定,在制度的基础上进行流程操作与业务数据处理。

##### 2. 制定系统操作制度

企业必须结合自身情况制定各模块操作规范,说明各模块主要业务流程、各流程操作步骤、操作方法以及操作注意事项,并在使用系统过程中不断完善,还要对各常见问题进行解答。各岗位操作人员要按照不相容岗位相分离制度,根据各自的岗位职责进行相应操作,禁止非专业人员进行任何操作,严禁违规操作、交叉操作。

##### 3. 制定系统培训制度

ERP系统的实施需要有专业知识及技术知识作为支撑,因此需要建立相应的培训制度。在有关人员从事相应的岗位前,应发放培训教材对ERP系统进行全面的学习,根据既定的培训规则和形式进行操作培训,并建立适当的培训激励措施及考核方式,加强ERP工作人员的理论知识和操作流程的熟练度。

##### 4. 制定系统安全制度

企业在运行的过程中离不开人员的配合、机器的运转、数据的处理、制度的支撑等,为进一步规范公司的管理活动,提高系统使用的安全性,企业在人

员、设备操作、密码与权限、资料及数据等的安全管理方面要制定安全目标和安全策略,营造良好的系统安全环境,消除ERP系统的安全隐患。

### 5. 制定系统信息反馈制度

企业应建立多维度的ERP系统信息反馈制度,一方面鼓励内部各层级员工提出合理化建议,并对收到的反馈信息进行择优采纳;另一方面要辐射到公司外部,重视客户要求及供应商的意见建议,从而实现对企业运营、系统流程操作的规范化管理,调动员工工作积极性,增强客户的信任感,使信息系统真正起到上传下达的作用,成为科学管理的有力工具。

### (二) 增强风险防范意识

ERP管理系统的运用,是企业管理理念的重要转变。管理层应在思想认识上端正态度,意识到不容许职权分离是预防风险的必要手段,增强风险防范意识,重视内控制度建设并以身作则,严格按照内控制度的规定加强对业务和人员的管理。一方面,要按照审核监督制度加大审核力度,在后续检查环节发现问题时要对前端环节进行追溯;另一方面,要预防人员间的舞弊和串通行为,员工串谋行为往往是隐蔽的且伴随逐利性,因此管理者要加强对员工的了解,定期不定期进行工作轮换。除了加强监督还要完善激励约束机制,以避免其产生逆反心理及膨胀心态,提高员工的自我约束意识。<sup>[4]</sup>

### (三) 培养全面的内部控制复合型人才

#### 1. 不断完善人才体制机制

在ERP系统环境下,各岗位都需要信息化人才,企业对人才的需求不断提升。因此,首先企业应该加强人才队伍建设,对内挑选人才组建成立懂技术、懂财务管理的复合型人才团队,对外通过第三方招聘,或者与专家合作,引进具有复合型专业知识的人员。

#### 2. 提供培训指导,制定奖惩制度

企业要通过外部专业机构和内部企业管理的培训,定期对内部人员进行指导,提高相关人员的理论知识水平和流程操作的专业性,对有缺陷的操作方式和流程进行优化;培养其财务分析能力、企业管理能力、信息化能力以及风险意识,提升整个公司的人员素养。同时制定奖惩制度,调动员工的积极性,不断提高人员专业水平,以保证ERP系统得到充分运用,为企业发展打牢筑基,达到促进内部控制系统的建设的目的。

### (四) 加强系统安全管理

#### 1. 加强人员的安全意识

安全意识教育,特别是系统维护人员安全意识的树立,是防范ERP系统安全管理风险的前提。为应对企业的网络信息风险,首先要进行权限控制,根据适配原则强调不同层级权限不同,不兼容岗位相

分离,授权与审批不可越级越权,厘清权限责任;其次应该制定相关的信息安全规范,并要求员工严格遵守相关规范制度,例如定期修改系统维护密码、离开工位注意锁屏、不得浏览不明网站,严禁在各系统服务器安装一切与工作无关的软件等;最后,要加强安全管理人才的培养,为安全信息服务。

#### 2. 定期进行风险检查

随着系统环境的变化,数据结构、现行代码可能满足不了新的要求。因此,首先企业要做好系统的日常维护,指定专门的维护人员对程序、数据、代码、机器设备进行定期检查,及时发现问题、解决问题,降低系统操作方面发生风险的概率;其次要安装防病毒软件并定期更新,定期清理系统垃圾,并对服务器、登录的安全性及数据库安全模块的实施进行技术测试,提升防病毒软件和入侵检测、预警等功能的实用性,确保系统安全。

### (五) 强化内部控制监督

企业构建内部监督管理机制,可以以内部审计部门审计为主,外部专业机构审计为辅的形式来实现。其在ERP系统的建设中,应充分利用内外部审计功能,提升企业系统建设与内控制度水平。企业在内部控制监督工作中,要根据企业的实际业务情况及内控制度,严格按照内部控制监督工作流程,通过内部审计及时排查出数据与信息的错误,对操作流程、职能岗位牵制等存在的问题,应督促其完成整改工作。借助外部机构对业务流程、应用系统和交易层面进行测试,针对容易发生错报的环节,识别出内控缺陷,协助企业完善内控制度。<sup>[5]</sup>

### 五、结语

随着市场经济的发展和科学技术的进步,ERP系统的功能日渐凸显,对企业内部控制的影响程度逐渐加大,可以有效促进企业经营管理和风险管控水平的提升。企业应借助ERP系统优化内部控制机制,提高内部控制管理能力,对风险进行预判性的风险识别、风险评估和风险评价,制定系统规范化的风险预案,防范化解企业发展过程中内部控制存在的不可预见风险,保证企业的长期稳健发展。

### 参考文献:

- [1]何小雅.基于ERP系统环境的企业内部控制研究[J].质量与市场,2022(7):115-117.
- [2]王文姣.基于ERP系统环境的企业内部控制研究[J].量与市场,2022(7):133-135.
- [3]金冰冰.基于ERP系统环境的企业内部控制研究[J].中国集体经济,2020(09):57-59.
- [4]王卿.基于ERP系统环境的企业内部控制研究[J].中国商论,2022(2):145-146.
- [5]欧阳绍文.基于ERP系统环境的企业内部控制研究[J].现代商业,2019(21):147-148.