

基于ERP系统环境的企业内部控制研究

李应霞

(成都贝施美生物科技有限公司,四川 成都 610041)

摘要:ERP系统的建设和使用是企业信息化建设的重要组成部分,为企业进步和发展带来巨大推动作用。本文对ERP环境下的企业内部控制进行了研究,介绍了ERP系统建设的重要性,论述了ERP系统与内部控制的联系,提出了ERP系统对内部控制产生的影响及ERP环境下内部控制存在的问题,并从系统安全建设、规范业务流程、合理划分职责权限、加强内部审计等方面提出优化建议,希望帮助企业最大限度的发挥ERP系统在内部控制中的作用,实现企业的可持续发展。

关键词:内部控制;ERP环境;管理

为了实现企业战略发展目标,提高公司管理水平,优化内部治理结构和运行机制,越来越多的公司正在不断加强内部控制建设。以ERP系统为主的信息管理系统,在企业的内部控制建设起程中发挥着不可或缺的重要作用。但是,从很多企业的实际操作过程来看,由于认知水平不足、管理水平不高、经验缺乏等原因,在ERP系统环境下的内部控制建设还存在很多问题,需要讨论和解决。

一、企业ERP系统建设的重要作用

(一)有效整合企业的人、财、物、产、供、销

企业越发展壮大,各个部门与环节就越趋于分散,从整个社会发展的角度来看,企业的上下游更是可能走向全球化。而ERP系统建立在电子信息技术的基础上,极高的信息传递速度,能有效加强对资金流、信息流的管控,提高整个供应链的效率。同时对于市场信息的获取与传递,也能使企业更加贴近客户需求,确保供需结合,缩短供货周期,从而更好地适应企业在信息时代生存与发展的需要。

(二)极大提高企业规范性

ERP系统是以规范化、标准化的业务流程为实施前提的。系统要求必须是基于标准化的数据信息才能正常运转。进入ERP系统的信息与数据,必须具有统一的名称、明确的定义、规范的格式,从属关系明确。信息的处理也有既定的流程和权限,不能随意变更。信息采集、录入、报告都由相对固定的人员进行。同时,在业务发生的过程中,对于一些不规范的操作,系统会自动进行拒绝。业务发生后,能够通过数据分析控制自动对各项数据进行严格审核,检查是否符合预定的逻辑关系,及时筛选出异常情况并提交给决策部门。ERP系统的这些特点,都对企业管理提出了更高的要求,也在无形中对企业的规范运行起到推动作用。

(三)为企业实现信息集成与信息共享

ERP是一种可以提供跨地区、跨部门整合实时信息的修订管理信息系统。在ERP系统中,企业各个

业务流程的数据都将汇集在一起,并且能够实现信息的实时交互,缩短沟通流程,快速方便地进行查询、统计和分析,使企业的管理者、操作者都能够从自己的角度直观地了解企业发展状况,从而为企业的经营决策提供数据支撑。

二、企业ERP系统与内部控制的关系

内部控制是在一定环境下,为实现企业提高经营效率和效果、增强财务报告可靠性、遵守相关法律法规等目标,由企业董事会、管理层以及其他员工实施的各种制约和调节的计划、程序和方法。

(一)ERP与内部控制的联系

(1)二者目标一致。内部控制体系的建立,和ERP系统的使用,都是基于保护企业资产、优化企业资源、提高经营效率的基本目标。都会对企业内部流程进行梳理和整合,建立配套的管理制度,确保企业信息和数据准确真实。

(2)ERP可以改善内部控制。ERP的实施,将会使企业管理扁平化,减少沟通壁垒,对于信息沟通的效率带来明显的促进作用。提高了信息的可获取性。同时,对管理要求的固化,也增强了信息的时效性和准确性,对内部控制有效性的提升具有极大作用。

(3)从内部控制的角度来讲,ERP也是控制对象。ERP是一套信息系统,它的运行是建立在人工录入业务信息的基础上的。而人工录入的信息,其准确性、完整性至关重要。错误的信息带来错误的结论,从而导致企业管理层做出错误的决策,为企业带来经营风险。因此,从内部控制的角度来说,ERP系统本身也必须作为内部控制的控制对象。^[1]

(二)ERP对内部控制的影响

(1)拓展了内部控制的范围。ERP的有效实施能够保证企业的业务流程专成为一个整体,可以实现监控数据和信息实时化,使得内部控制的并行化控制成为可能,加大了控制范围,能够对企业进行全业务范围的控制。同时,由于ERP系统的信息都需要

人工进行管理和维护,因此操作人员、信息系统维护人员、系统管理员等岗位也将纳入内部控制的管理范围。^[2]

(2)改变了传统内部控制的形式。ERP系统能自动实现很多过去需要人工来进行的环节。比如财务上的期末对账、损益结转、结账等。不再需要人工进行账实相符、账账相符等测试来保证会计核算的准确性。这时,内部控制的形式也要转化为对信息系统本身的管理,比如试算平衡、总账与明细账的核对等。

(3)转移了内部控制的重点。ERP系统下的会计工作与传统会计工作有着巨大区别,会计处理的大部分工作由系统完成,在这种前提下,财务信息的输入输出控制、系统连接控制、人机交互控制必将成为内部控制新的重点。同时,计算机系统维护人员、管理人员的操作权限、计算机系统软硬件的日常维护与故障排除等,其重要性在内部控制系统中也极大提升。

三、ERP系统环境下企业内部控制存在的主要问题

(一)企业信息安安全性降低

企业在经营管理过程中,通常会对信息系统进行加密以保证信息安全。但是从实际操作的层面上看,企业的操作密码通常较为简单,并不能在真正意义上对数据进行有效的保护。同时,企业普遍使用云服务器来存储信息系统的数据库,如果企业频繁发生电子数据往来,又没有做好相关防护措施的话,很容易被窃取数据库信息,或者信息遭到篡改,使企业蒙受风险。数据信息的保密程度是企业实施ERP系统时所必须考虑的问题,企业在实施ERP后,必将基于对外部资源的需求而进行外部拓展,网络安全问题也日益突出。^[3]

(二)没有建设适合企业自身的ERP系统

在我国,大多数中小型企业使用的都是通用ERP模块,很难完全贴合企业的实际业务需要。并且大部分企业出于经济上的考虑只使用了ERP的部分模块。除财务模块以外的其他模块在企业的ERP系统中大量缺失。中小企业在进行ERP的建设决策时,也很难进行全面准确的可行性和需求分析,没有充分考虑企业的实施条件。从而造成最后建设的ERP系统并不能充分满足和完全贴合企业的业务需求。

(三)管理水平低,岗位职责划分不合理

我国存在大量中小型企业,很多企业的管理水平低,管理制度陈旧,工作流程混乱,基础信息缺乏准确性,信息反馈不及时。缺乏合理的岗位职责划分和权限设置。不相容岗位有可能没有得到有效分离。由于对ERP系统的认识不足,还可能存在各业务部门分工混乱交叉,系统流程设置不合理等问题,这也将对内部控制带来不利影响。

(四)企业管理者的意识与素质不足

企业中ERP系统的搭建者和使用者大多数为非专业人员,企业本身管理基础薄弱,管理者对ERP系统的认识有限,很难对系统运行和设计提出建设性意见,而ERP的实施和优化是一个长期的过程,需要在使用中不断调整,不断提高企业信息化程度。同时,ERP系统的信息录入操作者多为企业基层员工,他们对系统的了解程度不高,甚至在操作中还可能

四、ERP系统环境下企业完善内部控制的策略

(一)加强信息系统的安全建设、控制和管理

ERP作为电子信息系统,其本身的物理安全性,操作系统的稳定性,数据保存的保密性,都有可能给企业带来控制上的风险。企业首先在ERP的建设阶段就要做好控制措施。要明确开发目标,制定开发进度表,监督开发质量,做好变更记录,确保设计开发的工作都建立在可行性评估的基础上,最终保证系统高质量的建设。系统上线运行后,企业应当建立有效的信息系统管理办法来确保系统的总体安全。可以设立独立的信息管理部门,从人员结构上进行独立。对系统抗干扰、防数据泄露、数据恢复等进行专项测试,加强系统安全和网络安全管理,将存储硬盘与操作硬盘在物理上进行分离。同时,对于操作人员的身份识别、访问权限的管理,财务数据的保密性,要予以足够的重视,制定专门的管理办法,聘请具备专业知识的人员进行网络安全建设与系统维护,保障企业信息在内处网络中传输和使用的安全。^[4]

(二)梳理自身业务,规范业务流程,加强对重点环节的控制,打造符合企业需求的ERP系统

(1)明确和规范流程。ERP系统的成功运用离不开规范的业务流程。一般情况下,ERP会覆盖到企业的绝大部分层面。企业要落实岗位责任制,职责划分到人。同时明确业务流转环节和审批权限,在此基础上对ERP系统进行设计,严格按照分工设置系统中的组织架构、审批流程,做好权限管理。首先,企业应该对自身现有的业务分工与流程做好梳理,可以通过ERP蓝图设计过程来进行整合。其次做好流程修订,ERP系统的建立过程,就是系统操作替代手工操作的流程,在此过程中要对流程进行适当的修订,才能使业务流程符合实际业务的需求。再次要根据业务需要新增流程。原有的内控制度体系并不完全涵盖企业业务范围,特别是针对ERP系统的业务流程,如数据备份与维护,密码保管与更新等,企业应该针对新的业务范围制订相应管理流程。

(2)锁定企业管理重点环节。不同类型的企业,其内部控制的重点也有所差异。商贸型企业,重点在于进销存,科技型企业,重点在于研发投入和成

果,制造型企业,重点在生产管控与成本核算。企业自身的管理侧重点也有所差异,有些侧重于内部管理,有些侧重于库存管理,有些侧重于数据分析,有些侧重于报表统计。企业应该针对自身的业务特点建设ERP系统。不同类型的企业,要甄别出不同的内部控制重点环节进行管理。同时,也要对企业业务流程进行重新设计和优化,去掉多余和无效的环节,简化对机构、岗位的设置,实现组织扁平化、小型化,提高效率应对市场。^[5]

(三)提高管理水平,合理进行人员设置与权限划分

ERP的建设与运行是一个长期的过程,企业应当在这个过程中不断提高管理工作水平。其中,人员岗位设置与权限管理是ERP系统管理工作的重点。针对企业工作岗位而言,通常应先划分ERP系统岗位和ERP岗位。对于职能岗位而言,通常按照工作内容进行权限划分。

(1)编制职责分离手册,明确不相容或互斥岗位职责。特别是做好财务活动与数据维护、其他业务活动等互斥职责的分离,同时,企业可以根据内部控制制度的要求,在保证数据安全的前提下,设置好交叉岗位权限。既要保证岗位之间的独立性,又要注意各岗位之间的相互联系和制约。对重点岗位实施岗位备份和轮岗制度,以制度来规范系统操作,减少人为因素带来的失误。

(2)科学谨慎地进行权限设计,从严授权,不随意扩大权限范围。企业应从实际业务需求出发,确定权限适用情况,从业务角度来保证权限设计的科学性、合理性,以及实施的可行性。在实际操作中,可以先以较小的权限范围进行试运行,再视业务需要逐步进行放大和调整。

(3)做好权限测试。职责分离和权限设计,还不能完全实现权限的事前控制,企业在ERP系统正式上线前和上线后,都应该安排权限设计的测试。特别是在系统上线后,也不能认为权限设计工作已经完成,而是应该在业务中定期进行权限测试,随着业务的发展变化不断调整权限,这样才能更好地保证权限设计的适当性与合理性。

(四)加强管理者素质培育,完善内控控制制度,强化内部监督

企业在ERP环境下,内部控制的状况是由内部控制体系、ERP系统和组织全体人员,这三部分共同决定的。因此要想在ERP系统的运行中提高内控水平,使用者的素质教育、内部控制的改进和优化都是不可或缺的。

(1)为企业的管理人员提供培训机会,持续提高管理人员素质。ERP带来内部控制工作的革新,也对企业员工的素质提出了更高的要求。企业员工素质

的高低,对内部控制工作的开展有很大影响。企业要根据业务发展,定期对相关人员进行专业培训,不断提高其业务能力,打造出高素质的管理团队。

(2)选择合理化的内控形式。在ERP环境下,控制方式不仅包括人工控制,也包括了自动控制,在实际运用中这两种方式并非独立运行,而是相互配合和支持。人工控制主要是需要履行个人职责,比如手工签字,手工录入支付信息等。而自动控制则是利用系统完成一系列的操作,比如自动计算报表、自动结转损益、自动计提折旧等,这种情况下的控制主要是对系统进行的参数设置、流程规划、节点划分等。对于不同的控制方式,要采用适当的内控形式来进行管理。对于人工控制的环节,要重点审查任职资格、手续完备性、存档资料完整性等,对于自动控制的环节,要采用技术手段,检查参数设置的正确性,权限授予的范围合理性,系统修改和删除记录等。

(3)发挥内部审计职能作用。在ERP信息系统的应用过程中,内部控制体系必然对ERP系统产生一定的依赖性。在此情况下,流程是实际业务中能否规范,设计的关键控制点是否可以正确执行,权限互斥和冗余是否能得到控制,必须通过内部审计来进行监督。内部审计人员应该定期对系统进行检查,同时做好各环节的评价工作。通过内部审计,及时发现工作中出现的问题,并对问题进行深入分析,制定完善的改进措施,确保ERP系统稳定运行,也确保内部控制体系正常运作,相关制度能得到贯彻执行。

五、结语

ERP系统作为一种新的管理方式,在改变着企业的管理方式。企业要从自身出发,结合实际业务情况,不断分析、调整、改进,把ERP系统的建设作为一个长期项目予以持续完善,以适应信息化时代的现代工具。此外,企业还应该建设企业信息文化,对内部人员进行持续培训,提高从业人员整体素质,最大限度地发挥出ERP系统在内部控制中的正面作用,这样,企业才能在竞争日趋激烈的时代中求得生存与发展。

参考文献:

- [1]代云.ERP系统环境下企业内部控制风险及其防范策略[J].财会学习,2019(04):180-181.
- [2]王玲.ERP视角下制造企业内部控制中存在的问题及对策[J].财会学习,2018(23):242+244.
- [3]李佳.ERP环境下企业内部控制研究[J].经贸实践,2018(12):294+296.
- [4]周晓波.ERP环境下企业完善内部控制的策略分析[J].现代商业,2019(32):151-152.
- [5]毕超昌.基于ERP系统环境下的企业内部控制分析[J].管理论坛,2019(33):256-258.