

完善我国物流企业内部控制的几点建议

王丹惠

物流被人们称为“第三利润源泉”，是企业降低成本、提高利润的重要手段，目前已受到各方关注，并呈现快速发展的态势。我国物流企业在硬件建设以及物流理论应用方面已取得一定成绩，但是内部控制机制尚不完善，这对于刚刚起步的我国物流产业，构成了一定的阻碍。本文试从内部控制框架角度，提出完善物流企业内部控制的一些建议。

1、从控制环境入手，建立符合现代企业制度的组织结构。控制环境是内部控制的基础，直接关系到企业内部控制制度的执行和贯彻。控制环境包括外部环境因素和内部环境因素。外部环境因素主要指物流体制的改革、物流政策的变化等，它们影响着企业内部控制目标的制定与实施。目前，我国内地物流业务除了物流能力强大的工商企业整合自身物流业务组建独立或半独立的物流实体，集中统一经营物流业务外，其他企业将逐渐转向第三方物流外包业务。物流企业的社会化合作已成为发展趋势，物流企业之间在物流硬件资源、物流业务、物流客户等方面的整合正在兴起。有的建立联合经营实体，有的以契约关系形成战略联盟。物流企业之间的整合可以提高物流效率，增强综合服务能力，降低物流成本，这无疑给物流企业内部控制环境的建立提供了良好的外部环境。内部环境因素则主要包括管理人员的管理哲学、经营理念，企业各种规章制度、信息沟通体系、业绩评价机制，以及企业管理人员的品行、操守、

价值观、素质和能力等。目前，物流专业人员的角色已经发生演变，其业务不仅局限于物流的管理活动，还包括采购、生产运作、市场营销的功能，更注重管理技术对传统产业的改造和升级。

2、适应经济发展和经济环境的变化，加强风险评估和风险管理。每个企业都面临来自内部和外部的不同风险，风险评估是提高企业内部控制效率与效果的关键。风险评估要素主要包括关注对整体目标和业务活动目标的制定和衔接、对内部和外部风险的识别与分析、对影响目标实现的变化之认识和各项政策与工作程序的调整等。物流企业的管理者必须重视物流活动中的各种风险，及时采取相应的控制措施。

3、实施有效控制活动。物流企业内部控制重点在于作业层、控制层和决策层。作业层控制主要集中在运输与作业、采购管理、存货管理、配送管理四个环节；控制层控制主要涉及客户关系管理、财务管理环节；决策层控制主要集中在经营管理环节。每个环节都必须经过适当的授权批准，各个职能部门进行权限与责任的划分，以建立规范的业务流程和检查控制标准。

4、保持经营信息和控制信息的畅通，减少由于信息不对称导致的企业物流成本和社会监督成本的提高。信息与沟通存在于所有经营管理活动中。信息流引导着物流，规划和调节物流的目标、方向、数量和速度。物流的各个子系统通过信息紧密结合在一起，共同实现整个企业的预定目标。在信息方面要注意内部信息和外部信息的

搜集和整理；在交流方面也要注意内部和外部信息的交流渠道和方式。此外，信息的流通，尤其是信息的反馈对企业来说更为重要，没有信息的流通和反馈，就不可能有真正意义上的物流控制活动。

5、内部控制应是一种与物流管理活动紧密结合的实时过程。监控是评价内部控制效果的质量进程，它是对企业内部控制整体框架及其运行情况的跟踪、监测和调节，以自始至终确保其有效性。物流企业的监控应由相关人员定期、独立地自上而下对各部门的控制进行评估、监督，并随着时间的推移即内外部因素的变动而不断对企业的内部控制框架进行评价。

综上所述，现代物流企业的内部控制机制要从分析自身的控制环境开始，真正建立一套符合企业发展实际的内部控制框架。此外，还要注意以下几个方面的建立：一是成本效益原则，即在实行内部控制时，以最小的控制成本取得最大的经济效益；二是建立内控信息的披露机制，为了提高企业内控意识、提高其信息质量，企业有必要在进行内部控制自我评估后，向社会公开披露其内控信息；三是建立内部控制制度评价体系，对企业来说，建立健全内部控制机制是一个渐进的过程，要根据情况的变化和出现的问题及时修正，只有不断进行内部控制的自我评价和改进，才能建立起真正行之有效的内部控制机制。

（作者单位：北京物资学院会计系）

责任编辑 闫秀丽