

企业内部市场化条件下管理审计的发展

充分发挥管理审计在企业内部市场化条件下的职能作用是当前审计理论研究的一项重要课题。管理审计应以人为本,积极参与企业管理,既要搞好监督,更要搞好服务。企业内部市场化条件下管理审计的发展体现在两个方面:

(一)管理审计的鉴证范围得到进一步扩展

1、从单纯性的管理责任鉴证扩展为系统性的管理责任鉴证。围绕企业内部市场化建设,管理审计的鉴证职能将扩展为:(1)企业财务控制体系中的管理责任鉴证;(2)优化公司治理结构,建设社会化、专业化为基础的董事会制度过程中的管理责任鉴证;(3)预算控制、电子商务发展过程中的管理责任鉴证;(4)有关企业内部财务结算中心管理责任的鉴证;(5)努力形成一套完整的业绩评价体系;等等。

2、从短期的经营性管理责任的鉴证扩展为战略与战术相结合的长期的管理责任鉴证。企业内部市场化体系的推进,促进企业集团内一些业务分部及某些关联公司的成长,加快了组织结构的进一步横向扩展。管理审计从企业整体战略出发,需要考虑各业务分部以及关联公司的风险和收益及其成长性。管理审计就是要尽可能消除经营者“内部人控制”问题,使集团内分权的各关联公司及各业务部门得到有效控制。

3、从局部性的管理责任鉴证扩展为整体性的管理责任鉴证。内部市场化体系的推进,要求企业各下属部门和单位对运营资产的收益能力负责,企业有权在内部市场或直接从外部市场中获得完成任务所需的各种最经济的资源(包括人、财、物、服务等),也可以在企业内部市场甚至外部市场采取兼并、收购等方式进行发展。

(二)管理审计参与管理的职能作用得到充分发挥

1、管理审计具有事前监控的功能,可规范企业行为,避免失控。管理审计一方面作为一种后台服务,为企业组织机构市场化、经营目标市场化出谋划策,提供信息、强化监督,另一方面配合财务控制,直接进入前台,在内部价格、经济核算、内部交易等方面强化监督控制职能,确保企业战略的有效实施。譬如,企业确立内部市场化条件下的利润中心之后,管理层的协调与监控难度增大,信息的收集、整理、过滤、传送等工作以及各利润中心的核算工作将面临新的挑战。此时,借助于网络、信息技术,发挥管理审计师的积极作用,如参与系统的开发设计,适时采用ERP管理信息集成系统等,将有助于促进企业加强内部控制,提高审计效率。

2、管理审计为决策者提供及时、相关的信息,促进经营资源的最佳配置。在网络经济条件下,管理审计适应企业内部市场化的要求,有助于形成一种价格体系与集权控制相互融合的控制系统。若将这种控制系统用于内部市场中网络联盟企业转移价格的设计,能使企业所属各部门和单位之间交易的财产物资、服务的价格及其体系得到有效控制,从而促进各部门自律行为的有效实施。在信息适时化的情况下,企业借助于管理审计的服务功能,能使会计信息在网络基础上得到统一,使各公司能够随时检索相互之间有关的信息资料,实现会计信息的共享。此外,通过管理审计的鉴证与服务,还有助于计量方法的统一,使公司个别的业绩能够正确反映企业整体的经营绩效情况。

3、管理审计通过自身的努力帮助受托人提高生产效率和获利能力,改善业务水平。现代企业强调以顾客为中心、为顾客创造价值。管理审计师应结合自身的经验参与企业战略与文化的定位,从过去以销售和盈利为主导的方式转向在某种业务中争取最大的价值份额。管理审计师还必须从企业长远、整体的利益角度统筹考虑并制定审计政策,以保持企业持续的竞争优势。此外,在所有权与经营权分离的条件下,本着调动企业经营者的积极性,提高管理科学化水平的目的,管理审计师可以协助委托人(如总经理等)从以下两个方面对经营者加以规范:一是协助委托人健全内部经营者的激励机制,如利益激励机制、职位消费激励机制、精神激励机制、期权激励机制等;二是协助委托人强化经营者的约束机制,如健全和完善财务总监(或总会计师)制度,加快企业家职业化步伐,建立、健全各项审计法规制度等。

需要说明的是,管理审计既不能替代管理也不能减轻代理人对决策和控制的责任。企业为顾客创造价值、以顾客为中

心,还必须注重企业能力的培养,必须从产品、服务转向企业规划。企业管理当局仍必须对总体战略规划承担责任,即企业经营者(代理人)基于自身立场实施技术和管理创新,制定战略、计划与策略,以及实施管理与控制而导致失误时,不能将其责任推给管理审计人员。同样的,管理审计师也不能成为受审部门管理队伍的一员,而必须独立于受审部门之外,在大多数情况下,应对董事会或审计委员会负责,最起码也应对总经理或总会计师负责。

总之,管理审计是一种面向未来的、以改进管理为导向、以审查受托管理责任为己任的、有别于传统财务鉴证审计的审计类型。做好这种审计,需要有一个具备各种专长的团队,需要管理审计人员具备良好的人际关系、精于信息系统,还要有分析技巧和专案管理的能力,从更高层次上说,需要管理审计人员具有建设性思维、动态性思维。

常州电信分公司 潘骏

中国内部审计协会. 版权所有 LT科技制作
协会地址: 北京市海淀区中关村南大街4号
联系电话: 010-82199846/47 电子邮件:xinxibu@263.net
Copyright (C) 2003 . All rights reserved