

基于风险导向的国有企业费用报销管理系统优化的研究

崔菁

中国石化集团国际石油勘探开发有限公司 北京 100029

[摘要]在信息技术不断发展的今天,国有企业信息化取得了长足的进步,各种不同类型的系统在国有企业管理与发展中发挥着日益重要的作用。费用报销管理系统是国有企业费用报销管理的平台,文章从风险导向出发,分析了国有企业费用报销管理中的常见风险,继而围绕优化目标、优化原则以及优化方法探讨了基于风险导向的国有企业费用报销管理系统优化思路,并提出了优化方法。

[关键词]风险导向;国有企业;费用报销管理系统

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.10.690

国有企业作为国家经济命脉所在,对财务处理有着很高的要求。规范化的财务处理不仅是国有企业加强内部治理的必然要求,也是提升国有企业市场竞争力的客观需要。费用报销是国有企业财务处理的重要内容,具有频次高、单笔金额小、数量多、涉及人员不固定等特点^[1]。在信息技术不断发展的今天,国有企业财务处理模式发生了深刻的变革,逐渐从传统的人工处理向现代化的智慧处理转变,企业费用报销管理系统在财务处理中发挥着日益重要的作用。然而,受各种因素的影响,当前国有企业费用报销管理系统存在着诸多不完善的地方,难以有效消除费用报销管理中的风险。因此,要从风险管理的视角出发,做好费用报销管理系统优化工作。

一、国有企业费用报销风险分析

(一) 国有企业费用报销管理风险类型

国有企业费用报销管理中存在着大量的风险,其中,最为常见的风险类型主要有三种,一是税务风险。合法合规的票据是国有企业费用入账的依据,但在实践层面,票据的来源极为多样,种类也五花八门,存在大量不合格票据,比如,纳税人识别号存在字母或数字遗漏、公司名称开具错误、票据金额不准确等^[2],这些都会给企业带来税务风险。二是审计风险。费用报销审核是费用报销管理的重要一环,费用报销审核不严会导致一些不符合企业规章制度的费用,如隐匿于招待费、培训费下的公款吃喝费用、旅游支出费用入账。当前,国有企业专项审计工作日益频繁,既有企业内审,也有纪检部门的检查,费用报销审核不严,使得国有企业面临着较高的审计风险。三是合规风险。党的十八大以来,从严治党成为新常态,国有企业对三公经费等的管控日益严格,对费用报销管理也提出了更高的要求。费用报销管理中存在的漏洞会导致超标费用发生,如超标入驻酒店、超标乘坐交通工具,存在严重的合规风险。

(二) 国有企业费用报销管理风险特点

国有企业费用报销管理风险的特点主要体现在以下几点:一、客观性。费用报销管理风险的存在具有客观性,不以人的主观意志为转移,一旦达到某种触发条件,费用报销管理风险便会产生。二、广泛性。费用报销管理风险无处不在,广泛分布在费用报销管理的各个环节,根据风险所在的领域,可以分为人员风险、审核风险、账目风险等,风险的客观性与广泛性决定了风险管理的必要性。三、潜在性。

费用报销管理风险的发生离不开一定的诱发因素,只有在达到发生条件的情况,费用报销管理风险才会产生。因此,在正式产生前,费用报销管理风险均有一定的潜伏期。四、不确定性。费用报销管理风险可能发生,但并不一定发生,从发生几率的角度来看,费用报销管理风险可以分为高风险、低风险,比如,税务风险便属于高风险。五、危害性。费用报销管理风险发生后会带来相应的危害,甚至会形成蝴蝶效应。国有企业费用报销管理风险的特点使得加强风险管理成为规范费用报销管理的必然要求。

(三) 国有企业费用报销管理风险成因

国有企业费用报销管理风险是多方面因素综合导致的,首先,风险意识淡薄。受计划经济体制遗留因素的影响,一些国有企业尚未完全具备市场经济的思维,风险意识较为淡薄,这使得费用报销管理缺乏良好的外部环境和文化氛围。其次,财务人员经验不足。财务人员是费用报销管理的直接负责人,一些财务人员在费用报销管理中存在着经验不足的现象,对隐蔽性较高的费用报销管理风险缺乏敏感性,审核错误、人情报销的现象屡屡发生。再次,费用报销制度存在漏洞。费用报销制度是国有企业费用报销管理的主要依据,而费用报销制度中的漏洞也是国有企业费用报销管理风险的重要成因,比如,现行制度没有涵盖新型报销业务,财务人员在处理中缺乏真实、准确的依据^[3]。最后,费用报销管理系统不完善。当前,国有企业费用报销管理已经线上化,费用报销管理系统在国有企业报销费用管理中发挥着越来越重要的作用,系统层面的问题也是国有企业费用报销管理风险的主要成因之一。

二、基于风险导向的国有企业费用报销管理系统优化总体设计

(一) 优化目标

基于风险导向的国有企业费用报销管理系统优化目标主要有三点:第一,提高国有企业费用报销管理的规范性与时效性。当前,国有企业费用报销管理系统在规范性和时效性上存在很大的不足,基于风险导向的国有企业费用报销管理系统优化一方面可以借助风险管理来提升费用报销管理的规范性,另一方面也能显著增强费用报销管理时效性。第二,提高国有企业抗风险能力。国有企业费用报销管理中存在着不少的问题,而突如其来的疫情,不仅使得国有企业各项风险发生的几率大为提升,如财务风险,也带来了许多新的风

险。基于风险导向的国有企业费用报销管理系统优化将风险管理融入到系统的设计、优化中，可以提高国有企业抗风险能力。第三，提高国有企业内部治理水平。内部治理是国有企业战略发展的重要一环，对国有企业的良性发展以及核心竞争力的培育有着重要的意义。基于风险导向的国有企业费用报销管理系统优化可以更好地发挥费用报销管理系统在国有企业内部治理中的作用，提高国有企业内部治理水平。

（二）优化原则

基于风险导向的国有企业费用报销管理系统优化原则主要有以下几点：第一，标准化原则。报销费用管理作为市场经济时代国有企业财务处理的重要内容，需要紧扣市场环境的变化以及企业报销费用管理的实际需要而不断的发展完善。事实上，随着管理学研究的不断深入以及企业报销费用管理实践的日益推进，有关报销费用管理的新方法、新模式也在不断增加，创新报销费用管理体系是企业报销费用管理工作发展与完善的前提条件。但同样需要注意的是，报销费用管理系统在设计中要遵循标准化的原则，在一个连续的时间段内，报销费用管理系统不宜发生较大的变化，需要具有一定的稳定性。第二，可操作性原则。优化后的国有企业费用报销管理系统需要具有良好的可操作性，能够满足财务人员的工作需求，且能助力国有企业费用报销管理工作的有效开展。第三，持续性原则。费用报销管理风险的动态化特征决定了国有企业费用报销管理系统优化要遵循持续性原则，能够持续不断地改进系统，提高费用报销管理水平。

（三）优化方法

优化方法包括两个维度的内容，首先，从系统优化的角度而言，当前，费用报销管理系统的优化思路主要有两种，一种是对整个费用报销管理系统进行整体性重构，投入成本较高，见效慢，另一种则是已现有费用报销管理系统为基础，通过系统改造，嵌入新的功能，成本较低，易于操作。国有企业可将第二种方法作为费用报销管理系统优化方法，提升费用报销管理效能的同时，降低成本支出。其次，从人员实施的角度而言，费用报销管理是一个动态管理的过程，涉及到多个环节的内容，如费用报销管理制定、费用报销管理执行、费用报销管理监控、费用报销管理反馈，因此，仅仅依靠某个团队或者某个部门，根本难以实现良好的营销效果。因此，国有企业在开展专业化财务部门建设的同时，也要使费用报销管理突破企业部门的限制，让各个部门，如行政部门、生产部门等，均参与到费用报销管理中，将费用报销管理任务的责任划分到全体职员中，在企业范围内推行跨部门合作协同费用报销管理的新模式。

三、基于风险导向的国有企业费用报销管理系统优化对策

（一）加强预算管理

预算编制是预算管理的起点，具有基础性的特点，国有企业要围绕预算编制的内容与目标，健全编制流程，如数据搜集与分析、编制方法选择、编制体例格式等，提高预算编制的水平。考核结果运用不充分极大地制约了国有企业预算绩效考核的作用，对国有企业持续优化预算绩效考核也形成

了非常负面的影响。在全面预算管理理念日益普及的今天，充分调动国有企业全体成员的积极性是保障预算管理效果的客观需要，而妥善运用预算绩效考核结果，以预算绩效考核结果来构建奖惩机制，则是调动全体成员积极性的有效手段。要从权责统一的角度出发，合理地划分不同主体在预算管理中的责任，将预算管理落实到具体的岗位、具体的人，并依据各岗位、各人员的考核结果，给与一定的奖惩措施，如对尽心尽力完成预算管理任务的岗位、人员，予以物质、精神上的奖励，而对预算管理中存在漏洞的岗位、人员予以通报批评、取消年终奖等。

（二）建立费用报销管理绩效考核体系

对国有企业而言，绩效考核体系既是反映国有企业运行情况的重要载体，也是构建国有企业激励机制的着力点。国有企业国有企业绩效考核体系中存在着一些薄弱环节，预算绩效考核则是其中之一。国有企业国有企业要从完善绩效考核体系的整体目标出发，发挥好预算绩效考核在完善预算考核体系中的作用。录入指标的选取需要遵循三个原则，一是全面性原则，考核指标的选取要具有全面性，和员工的岗位工作内容以及具体要求深度衔接起来，使针对考核指标的绩效考核能够全面、准确地反映出员工的工作表现；二是差异性原则。不同部门、不同岗位的员工，工作内容、工作要求有着很大的差别，难以采用同样的绩效考核指标。针对当前绩效考核指标中存在的笼统化的现象，国有企业要从差异性原则出发，打造具有部门特色、岗位针对性的绩效考核指标体系；三是动态化原则。绩效考核指标的选取需要和企业的发展阶段、发展战略以及外部环境紧密衔接起来，这样才能保证绩效考核活动与时俱进。指标体系包含个人层面的指标体系以及组织层面的指标体系。在指标的设计中要注意部门的特殊性以及部门与组织的从属性，再以指标提升部门工作实效的同时，发挥好各部门在组织内部的作用与价值。比如，将预算指标落实到每个员工、将预算指标落实到每个产品等。绩效考核需要以量化的形式呈现出最终的考核结果，这就需要国有企业国有企业赋予指标相应的权重。可以采用岗位分析与专家访谈相结合的方法来赋予不同项目绩效考核指标的权重。

四、结语

对国有企业而言，基于风险导向的国有企业费用报销管理系统优化是提升国有企业费用报销管理水平，提高国有企业抗风险能力以及核心竞争力的重要内容。对此，要从预算编制、预算指标细化、数据分析与应用等角度优化费用报销管理系统。

参考文献

- [1]陈莹.企业费用报销监管存在的问题及应对措施[J].中外企业家,2018(20):33-35
- [2]朱超男.国有企业费用报销中常见风险及应对思考[J].商务,2019(03):256-257
- [3]邢迎.企业费用报销问题及对策探讨[J].中国商论,2017(27):119-120