

物流师案例分析：ERP内控和风险管理的有效工具物流师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/620/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E6_c31_620135.htm 把物流师站点加入收藏夹 欢迎进入：2009年物流师课程免费试听 更多信息请访问：百考试题物流师论坛 欢迎免费体验：百考试题物流师在线考试中心 一个成功的企业通常都要经历起步、增长、快速发展和转型成熟四个阶段，其中的转型成熟阶段是企业发展壮大进程中一个至关重要的门槛。处于转型成熟阶段企业的典型特征是：具有了相当的产值规模、形成了核心管理团队、掌握有比较丰富的客商资源、有一些规章制度并涵盖了主要的业务处理环节等等，但同时也存在着规章制度不健全、管控漏洞较多、信息传递不及时且易失真、资产安全难以保障等有待改善的方面，所以处于转型成熟阶段的企业非常需要强化企业的内控体系建设和风险管理。那么对于快速发展的中小企业来说，如何能够快速、有效地建立起企业的内控机制，以降低因快速发展而积累的经营风险呢？通过以ERP为核心内容的企业管理信息化系统的实施，能够帮助企业建立起“五流合一”（物流、资金流、信息流、商流、工作流）的经营管理和控制平台，同时能够实现对企业内部所有经营管理和业务处理信息的有效采集和高效利用，从而帮助企业实现有效建立内控和风险管理的目标。以企业普遍采用的相互牵制方法为例，企业内部控制通常要求对内部的组织、岗位及其职责、权限有一个合理、明晰的设置和分工，坚持不相容职务相互分离，确保不同人员和岗位之间权责分明、相互制约、相互监督.应尽量避免一个人对某一项业务可以单独处理，或

有绝对控制权，而必须经过其他人或部门的审查、核对，以最大限度地减少错误和舞弊现象的发生。例如：规定原辅材料的采购计划必须源自于销售部门的需求并参照仓库的库存情况.仓库管理人员必须严格按照采购订单的数量收货.采购人员不得参与到货验收.待检料品没有质检人员的验收合格单不准办理入库手续.车间加工人员不准超计划领用原辅材料.等等，不仅需要建立不同岗位之间复杂、多边的业务关联，还需要互相传递很多动态变化的业务信息，还需要能够在事后检核、优化各个业务处理流程的结果和效率，在手工管理的模式下，常常会因为信息传递的滞后性、欠准确，导致原来设置的职责、规章行同虚设，业务处理过程中的动作变形、走样，事后对业务动作的结果也难以采集，对业务优化也是缺乏数据的支撑。而在ERP等管理信息平台上，因为所有业务动作的起因、处理、和结果信息都是通过系统记录、生成、传递的，能够通过人为的因素干扰正常业务处理流程的也仅限于在系统中能够有效跟踪的授权管理人员(比如总经理、主管等)，所以不仅很容易实现原材料的采购动作由销售订单来驱动，并参照库存现状和其他业务策略，准确计算需要采购的数量和料品使用的时点(MRP计算).很容易实现仓库人员按采购订单数量收货、自动送检、检验结果回馈、合格办理入库、入库数量走应付流程的管理和控制.很容易汇总所有岗位和业务人员的业务处理结果，并对照经营管控指标准确计算岗位职责人员的绩效，支持对业务管理和控制流程的优化。也很容易实现对不按照内控管理要求、对经营业务产生不良后果的业务(如不良品产生、材料超耗等)进行追溯、并落实到具体的责任人。国内不少制造企业正在逐步进入与全球产

业发展同步的供应链竞争环境中，越来越多的企业能够获得与国际性大公司合作的机会。绝大多数国际性公司的管理信息化的基础都很好，所以在考察、审核合作伙伴(供应商)的时候都非常关注企业是否已经具备信息化管理基础、是否能够对主要经营活动(料品、生产、质量等)进行跟踪，实际上就是在核实企业是否具有最基本的内控工具和体系。十年前的国内企业如果没有相应的经营管理信息化基础，将可能遭遇其他方面更严格的审核.而最近几年企业如果没有信息化基础，将会使国际性公司认为缺乏最基本的内控管理工具和内控机制，直接淘汰出局。因为，有效实施的企业管理信息化系统是实现企业内部控制和风险管理的一个有效工具。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com