

“二维”企业战略审计框架的构建

武汉理工大学管理学院 秦远建(博士生导师) 袁鹏程

【摘要】 本文全面总结了企业战略审计的内涵,重点阐述了战略层次审计和战略过程审计,在此基础上提出了“二维”企业战略审计框架,并对其作了简要阐述。

【关键词】 战略层次审计 战略过程审计 企业战略审计框架

一、战略审计概述

战略审计是指运用综合的、系统的和定期的检查方法,独立地对企业各层次的战略管理活动以及战略管理的全过程所进行的监督、分析、评价与服务。

1.战略审计主体的独立性。战略审计主体的独立性是指审计主体应相对独立于企业战略的制定、实施和控制等战略管理活动,与企业战略管理过程没有直接的利益联系,也不承担相应的责任。战略审计与战略自我评价之间既有联系也有区别:其联系在于两者的活动对象均是企业战略管理活动,其共同的目的是使企业战略能更加合理和可行,促进企业经济良性发展;其区别在于前者指的是审计主体对战略管理活动的监督与评估,后者指的是战略管理活动的主体进行自我分析、自我判断与自我评估。在现代企业中,战略审计一般采取由董事会主导的审计模式,审计主体可分为董事会直接领导内部审计部门、专职审计委员会或聘请独立审计师等。

2.战略审计的维度——梯度维和时间维。战略审计的对象具有层次性和过程性的特征,在战略审计过程中,可以从梯度维和时间维两个方面对企业战略管理活动进行审计。企业战略管理活动按其实施的范围不同,可以分为三个层次:公司层战略、竞争战略和职能部门战略。据此,战略审计可分为公司层战略审计、竞争战略审计和职能部门战略审计,从公司高层到公司基层呈现梯度特征,即为战略审计的梯度维。企业战略管理活动的全过程按照时间的先后一般包括三个环节:企业战略的制定、企业战略的实施和企业战略的控制。由此使战略审计可划分为战略制定审计、战略实施审计和战略控制审计,即为战略审计的时间维。

3.战略审计的特点是系统性、综合性、有序性、目的性。系统性即战略审计是一项系统工程,它需要在企业整体审计战略的指导下有序而有效地开展;综合性即由于战略审计的审计对象是企业战略,涉及企业内外部的各个方面,审计主体不仅需要综合考虑、整体分析,更需要结合实际审时度势,把审计效果体现在整体事务的决策上;有序性即要按照规章、规范、程序开展工作;目的性即促使企业战略管理活动更加合理和可行,促进企业经济的良性发展。

4.战略审计的职能是监督、分析、评价与服务。监督是手段,分析、评价是过程,服务是目的。其中,监督和评价是战略

审计的基本职能,通过战略审计,应能得出企业战略选择合理性和战略实施有效性的评价结果,并监督有关责任人认真履行与战略管理有关的受托责任。企业的各级领导在战略审计过程中起着至关重要的作用。各级领导要根据国家和部门的要求、企业发展的重点和难点及群众关心的热点,提出各级战略审计目标和审计重点,协调上级与下级、各部门之间的关系,解决管理中的薄弱环节,完善决策过程。

二、“二维”企业战略审计框架

1.梯度维——战略层次审计。

(1)公司层战略审计。公司层战略审计主要审核企业是否确立了与环境相适应的企业使命、战略意图和战略目标。审计重点是对企业经营环境和企业竞争能力的评价,通过对企业经营环境的分析,了解企业竞争地位和企业价值链上的整体成本结构。审计内容包括企业内外部环境分析是否准确、企业定位是否合理、企业所选择的经营领域是否恰当、企业是否配置了所必需的资源、战略途径是否可行等。

(2)竞争战略审计。审计的目的在于审核企业制度的战略是否合理、可行,审计重点在于审核企业竞争战略是否与企业总体战略一致。审计内容包括企业战略思想是否与企业总体战略同步,是否已具备所需要的资源,战略目标是否合理,各经营单位在战略实施过程中是否存在利益冲突,是否能达到预期目标等。

(3)职能部门战略审计。审计重点在于审核企业战略的实施过程。审计内容包括职能部门的战略是否与企业战略和竞争战略相吻合,是否符合本职能部门的实际情况,是否具有可操作性,战略实施过程的保障措施是否健全等。

2.时间维——战略过程审计。

(1)战略制定审计。战略制定审计的内容包括:①审查企业战略是否具有科学依据,即是否是在对企业内外部环境全面分析和对企业竞争能力准确评价的基础上制定的。②审查企业战略制定的程序是否恰当,即战略制定的人员结构、步骤、战略选择标准是否合理。③审查战略本身是否合理,即是否具有可操作性、前瞻性和可实现性。

(2)战略实施审计。战略实施审计是审查企业战略实施过程是否按照既定战略进行。重点审查企业战略实施是否体现了企业总体战略指导思想和战略目标,战略实施步骤是否合



会计准则中的非适应性研究



重庆工商大学 毛洪伟 彭晓琼

【摘要】 我国现行会计准则中有些会计规定不符合客观实际,给会计信息的提供者和使用者带来了许多不必要的麻烦。本文分析了会计准则中非适应性存在的原因及其经济后果,提出了完善我国会计准则的策略。

【关键词】 会计准则 非适应性

一、会计准则中非适应性的主要表现

1.会计确认的非适应性表现。这种表现主要是指会计准则对某项经济业务的确认不具有合理性,不适应本企业的客观经济环境。如该资本化的费用,却确认为当期损益或予以费用化。《企业会计准则第4号——固定资产》规定,固定资产修理费用,应直接计入当期费用,予以费用化。例如,某航空公司某期发生一笔金额较大的修理费用,按照现行的会计准则规定,该笔修理费用直接计入当期损益。这样的会计处理可能会造成当期利润甚微或者亏损,同时这与以后的收入不配比,违背了相关性原则和配比原则。所以,会计准则应考虑对金额较大的固定资产修理费用予以资本化。类似情况在《企业会计准则第13号——或有事项》中同样存在,如其规定企业在符合一定条件时可以确认或有事项的有关义务,不确

理,是否考虑了环境变化因素,各层次战略是否能相互配合、形成整体,战略实施的规划方法、组织保证及控制和报告系统是否健全等。

(3)战略控制审计。战略控制审计是审查企业是否实现既定的战略目标。重点审查:①企业战略控制过程是否遵循了一定的实施原则,是否考虑了环境变化因素并做了相应调整,是否建立了战略信息反馈系统和战略风险控制系统。②是否制定了企业效益评价标准,是否能对实际效益进行有效衡量,是否给企业带来现有资源和经济效益的增长,是否提高了企业在行业或市场上的地位等。

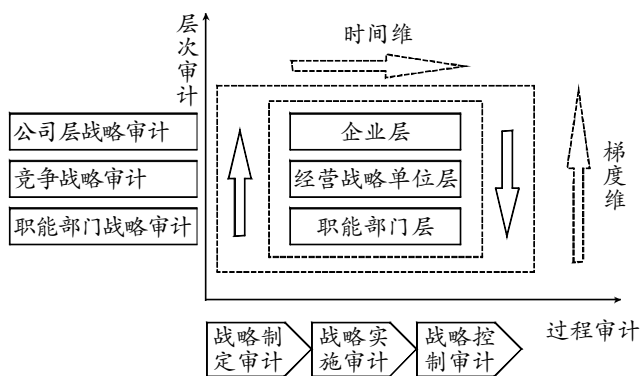
3.“二维”企业战略审计框架图。根据以上对企业战略审计的维度分析,可拟订企业战略审计框架(如右图):

(1)“二维”企业战略审计体现了企业战略管理活动的空间性和时间性的双重特征。企业战略管理活动是一项复杂、综合而又系统的工程,具有空间性和时间性双重特征,空间性体现在战略层次上,包括公司层战略、竞争战略和职能部门战略;时间性体现在战略过程上,包括战略制定、战略实施和战略控制。因此,在战略审计的过程中,需要对战略做全面、综合的审查,“二维”企业战略审计正是基于战略管理活动的复杂性而构建的审计框架,体现了企业战略管理活动的空间性和时间性的双重特征。

(2)“二维”企业战略审计是一个双循环审计过程,包括

认或有资产。但是如果企业的某项或有资产的发生概率在95%以上,我们是否也应该确认有关的或有资产以保证会计数据的真实性和可靠性呢?又如《企业会计准则第2号——长期股权投资》规定,按照权益法对长期股权投资进行核算的企业,当被投资单位产生净收益的时候,投资企业就要按照其所占的股权比例确认为投资收益,同时增加“长期股权投资”的账面价值。但是,笔者认为企业本期并没有真正收到这部分投资收益,被投资单位日后可能分配股利或者少分甚至不分,由于“长期股权投资”科目属于资产类科目,这部分资产极有可能导致投资企业的税后利润虚增,同时也虚增该企业的资产账面价值。

2.会计计量的非适应性表现。这种情况是指会计准则中对会计科目的发生额的确认不具合理性,不适应客观经济实



“二维”企业战略审计框架图

过程循环和层次循环。过程循环是指企业战略制定审计、战略实施审计和战略控制审计是一个反复循环的审计过程,相关活动——审查、分析、评估、反馈需要反复操作;层次循环是指公司层战略审计、竞争战略审计和职能部门战略审计是一个从上到下、从下到上的反复循环的审计过程,需要上下级之间、部门之间的协调和配合。

主要参考文献

- ①廖洪,陈波.企业战略审计研究的回顾与展望:一个综述.审计研究.2005;2
- ②于玉林.试论面向新世纪的内部审计制度.审计研究.2000;6