

# 浅谈民营企业内部控制

王振铎

## 一、中国民营企业跨国经营的现状

中国的跨国企业大体分成四类,一是大型国有企业,如中石油,中兴电讯,二是大型生产性企业集团和新兴高科技公司,如联想,海尔,三是大型金融保险公司如中银集团,四是中国民营企业。我国最早的海外经营活动始于20世纪80年代,当时中银、中化、中信、首钢首先开始海外经营的探索。而民营企业也在这个时期在跨国经营中开始慢慢起步,特别是在1999年确立了“走出去”战略后,民营企业的跨国经营更加普遍出现。其中2001年8月,万向集团美国公司正式收购在美国纳斯达克交易所上市的UAI公司,开创了我国民营企业并购海外上市公司的先河。之后又有如浙江金义集团收购重组新加坡上市公司“电子体育世界”等。我国民营企业在跨国经营中不断的崛起。

## 二、跨国公司的内部控制

内部控制一词,最早出现在1936年美国会计师协会发布的“注册会计师对财务报表的审查”文告中,定义为保护现金和其他财产。近年来,随着对内部控制理论的不研究,各个国家和组织对内部控制定义也有不同的侧重点,但保证会计信息准确可靠和促进企业经营管理。而跨国公司在海外会遭遇到与国内不同的政治、经济、文化的风险,而且由于跨国经营,跨国进行外汇交易等原因造成公司业务具有复杂性。因此,更加需要健全的内部控制制度,以便于进行跨国管理。

## 三、中国民营跨国企业跨国经营中存在的风险与问题

### 1. 民营企业进行跨国并购的问题

大多数民营企业在跨国经营中采用海外并购的方式,但由于海外国家不同文化,不同政策,不同法律,跨国并购存在很大的问题。

(1)法律问题。由于各国对跨国并购制定的不同的法律和法规,跨国公司在实施跨国并购时,经常会遇到这些不同国家法律和政策的制约。目前世界上有60%的国家设有发托拉斯及管理机构每个国家的具体要求各不相同,使并购时间延长,并购成本增加。同时对劳工规定方面的不同,也使得国内企业很不适应。

(2)政策问题。我国民营企业在海外并购的过程中可能会触及到一些相关政策的规定。2005年中国并购年会上很多专家都把如何防范海外并购的政策风险列为第一要务。受宏观政策和行业政策的影响,东道国带来的政策风险是首先要遇到的。一般来说,东道国会制定

绝提政策来制约外国企业进入与经营。就我国而言,我国海外并购条例还不完善,同时我国对海外并购的审批政策仍然存在制度僵化,缺乏有限监管等问题。

(3)购后整合问题。跨国并购不是简单的两个或多个公司的叠加,由于国内外不同的环境,并购后的整合也成为一个问题,从中外企业并购的结果来看,至少一半以上的企业并购没有达到预期的效果。企业规模的扩大,对企业家和董事会战略决策就提出了更高的要求,如果超出了企业能够控制的范围,这种并购会导致企业生产能力的下降。整合包括运营整合和文化整合两个方面,从生产运营方向的调整,生产作业控制的调整以及企业人力资源,企业文化整合都存在不适应的风险。

## 2. 民营企业在跨国融资管理方面的问题

民营企业在跨国经营过程当中融资是一个很大的问题。大多数的民营企业采用银行贷款的形式,由于银行贷款可筹集贷款金额较大,期限较长,还款方式灵活,限制条件较少。而其他的利用国外资本市场以及国外流行的换股并购方式则很少利用。就国外资本市场来说,我国企业海外上市,发债必须报经对外经贸部门的批准,审批程序非常的繁杂,复杂的程序往往使得企业错失了最好的时机。就换股并购来说,由于我国企业并购的多为亏损的国外企业,他们急需现金来摆脱困境,维持经营,同时,我国民营企业大多知名度不高,国外企业不愿持有中国企业的股票。因此我国民营企业的融资受到了很大的限制,单纯的银行贷款存在很大的财务风险。首先通过银行贷款的现金进行并购,容易出现目标公司估值风险和汇率风险,而在之后的整合经营过程中需要大量资金的投入仍然存在同样的风险。

## 四、民营企业在跨国经营的采购与付款问题

虽然现在许多民营跨国企业也在纷纷采用ERP、MRPII等物流管理平台,但是如果这个平台出现问题,就会给公司的供应商、债权人、股东等带来很大的负面影响。而近年来,特别是在跨国经营中以虚假会计信息为主要手段的欺诈案逐步增多,尤其是在采购和付款环节上。从海外子公司经营项目的供应商的选择,采购订单的下达,收货的控制,付款的落实,应付账款的控制这一系列程序下来,只要国内总公司对海外子公司的管理出现一点问题,这个程序都可能成为漏洞所在。

(作者单位:邯郸市烟草专卖局)