

乳制品行业内部控制五要素分析研究——以青岛琴牌乳业为例

沈俊彤

青岛城市学院 会计与金融学院

DOI:10.32629/ej.v9i2.3379

[摘要] 乳制品行业关乎国民营养和食品安全,行业发展速度加快,食品安全事件,财务舞弊,内部管理薄弱等现象仍时有出现,这显示了内部控制创建十分关键,本文把青岛琴牌乳业当作研究对象,采用COSO框架所提出的“内部控制五要素”,也就是控制环境,风险评估,控制活动,信息与沟通,内部监督,对青岛琴牌乳业的内部控制体系展开系统分析,研究显示,该企业已就治理结构,质量管理,制度创建等方面形成大致框架,不过,在控制环境氛围,风险识别深度,制度执行力度,信息化程度以及监督机制等方面依然存在缺失。基于此本文提出加强治理结构和文化优化建设、健全风险评估、加强制度执行和信息化建设、完善信息沟通渠道和监督等建议,本文的研究不仅为琴牌乳业内部控制优化提供一定的借鉴意义,也为乳制品行业中的中小企业提供一定的内部治理借鉴意义。

[关键词] 乳制品行业; 内部控制; 五要素; 青岛琴牌乳业; 案例研究

中图分类号: Q592.6 文献标识码: A

Analysis of the Five Elements of Internal Control in the Dairy Industry: A Case Study of Qingdao Qinpai Dairy Co., Ltd

Juntong Shen

School of Accounting and Finance, Qingdao City University

[Abstract] The dairy industry plays a vital role in national nutrition and food safety. Despite its rapid development in China, issues such as food safety incidents, financial fraud, and weak internal management continue to emerge, highlighting the importance of strengthening internal control. This paper takes Qingdao Qinpai Dairy as a case study and applies the COSO framework of five internal control components—control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and internal supervision—to analyze its internal control system. The findings indicate that while the company has established a basic framework in governance structure, quality management, and institutional development, it still faces challenges in areas such as cultural atmosphere, risk identification, system implementation, information technology application, and supervisory mechanisms. Accordingly, this study proposes targeted measures, including optimizing governance and corporate culture, improving risk assessment, strengthening system enforcement and digitalization, enhancing communication channels, and reinforcing internal and external supervision. The conclusions not only provide practical implications for Qinpai Dairy but also offer insights for improving internal control in other small and medium-sized dairy enterprises.

[Key words] Dairy industry; Internal control; Five components; Qingdao Qinpai Dairy; Case study

引言

乳制品行业是食品产业的重要组成部分,与国民营养和食品安全密切相关。近些年行业发展较快,但食品安全事件频发、内部管理存在漏洞,凸显了内部控制的重要性——其既是企业防范风险、保证合规的重要手段,也是提升竞争力、实现可持续发展的必要条件。现有相关研究多聚焦于质量安全、财务共享、存货管理等单一维度,缺少对中小乳企整体内部控制体系的系

统分析。因此,本文以青岛琴牌乳业为案例,运用COSO框架内部控制五要素分析其内控现状与问题,并提出改进措施,以期为中小乳企的内部治理和风险防范提供借鉴。

1 内部控制五要素的理论基础

1.1 内部控制的概念与发展

内部控制是现代企业治理的核心组成部分,核心作用是保障企业经营合法合规、资产安全完整、财务信息真实可信,同时

优化经营效率。其内涵随市场环境发展不断丰富,早期聚焦财务监督与舞弊防范,后续逐步纳入风险管理与战略达成维度;2008年我国《企业内部控制基本规范》及其指引的出台,标志着内部控制进入制度化发展阶段。对于乳制品行业而言,内部控制尤为关键,食品安全与消费者信任直接决定企业生存和行业声誉。

1.2 COSO框架五要素及乳业适用性

COSO框架的内部控制五要素构成完整的内控体系,各要素核心内涵及在乳制品行业的特殊适用要求如下:

控制环境:是内控基础,涵盖治理结构、管理层价值观、员工职业道德,乳业需树立“质量第一”的文化,强化全员食品安全合规意识;

风险评估:是识别分析潜在风险并制定应对措施的过程,乳业需针对奶源采购、生产加工、冷链运输等高风险环节,搭建动态评估与预警机制;

控制活动:是降低风险的制度安排与操作程序,含岗位分工、审批授权等,乳业需在原料检测、生产监控、产品抽检等关键节点落实严格控制措施;

信息与沟通:保障内外部信息及时传递反馈,乳业需重点建设追溯体系与信息化管理,实现内部信息共享及与监管部门、消费者的有效沟通;

内部监督:是内控体系的检查评价过程,包含内部审计与管理层监督,乳业需兼顾财务合规与质量监管,通过内外部监督结合实现持续改进。

2 青岛琴牌乳业概况与内控现状

2.1 企业概况与行业发展背景

青岛琴牌乳业创立于20世纪末,是山东区域内具有一定知名度的乳制品企业,主营液态奶、酸奶、奶粉等品类,市场主要辐射本地及周边区域,形成了“安全、品质、诚信”的品牌定位。乳制品行业属于强监管行业,产业链覆盖奶源采购、生产加工、冷链运输、终端销售等多环节,据《中国乳制品工业发展报告(2023)》,国内乳企超600家且中小型企业占比70%,这类企业相较于大型乳企,普遍存在奶源稳定性差、生产检测能力弱、冷链覆盖不足的问题,2022年全国乳制品抽检合格率99.3%,而中小型企业仅97.8%,完善的内部控制体系成为中小乳企保障质量安全、获取市场竞争优势的关键。

2.2 企业内控建设现状与核心风险

琴牌乳业已初步搭建内部控制体系,在治理层面设置了董事会、监事会、管理层的分权结构,也设立了内部审计部门,但审计人员仅5人,与伊利、蒙牛等大型乳企超30人的审计风控团队差距显著;制度层面制定了财务、生产质量、供应链等系列管理制度,奶源采购、生产、财务等环节均有相应管控标准。2022年主要供应商抽检合格率98.5%,略高于中小乳企行业均值,但低于大型乳企99%以上的水平。受企业规模和人员质量限制,制度执行的统一性、严格性不足。一线生产人员大专以上学历占比不足三成,远低于大型乳企近六成的比例,直接影响制度落地效果。

同时,企业内控运行面临多重核心风险:一是食品安全风险,设备更新慢、自动化水平低,易因生产环节管控不严引发质量隐患;二是供应链风险,主要依赖地方中小型牧场,奶源分散导致质量波动风险高,管控压力远大于行业龙头;三是财务经营风险,行业生鲜乳价格波动率超15%,企业资金有限,财务管控不严密引发资金使用不规范等问题;四是信息化与沟通短板,信息化投入不足,追溯体系覆盖率不足50%,内部信息传递滞后、对外反馈迟缓,应对突发问题能力较弱。整体而言,琴牌乳业内控体系存在执行力度不足、风险管理缺位、信息化水平偏低等问题,这类问题在中小乳企中具有典型代表性。

3 五要素视角下的青岛琴牌乳业内部控制分析

3.1 控制环境与风险评估:基础薄弱且体系不完善

控制环境与风险评估作为内控起点,琴牌乳业虽搭建了董事会、监事会、管理层的治理框架,但权责分配模糊,管理层权力集中且缺乏有效监督;企业虽倡导“质量第一”,但文化建设和员工培训投入不足,一线员工的食品安全意识未有效落地,整体控制环境仅具基础但缺乏系统性和深度。风险评估层面,企业仅通过供应商准入、原料抽检把控奶源质量,风险识别停留在简单达标层面,未建立长时段、动态化的监测体系,既未全面考量生产设备老化的潜在风险,对市场与经营端的风险预警也仅依赖经验、缺乏科学数据支撑,难以快速应对市场波动与成本压力,整体风险评判机制处于初级阶段,覆盖范围和前瞻性均存在明显不足。

3.2 控制活动、信息沟通与内部监督:执行低效且机制有缺陷

控制活动上,琴牌乳业虽制定了采购、生产、财务等基础管控制度,但受企业规模限制,制度执行随意性强,部分流程依赖人工经验、缺乏信息化系统支撑,执行效率与准确度偏低,尤其是冷链运输、产品销售环节制度落实不到位,冷链监控覆盖率低,加剧了食品安全风险。信息与沟通方面,企业实行层级汇报制导致信息传达滞后,部门间横向交流缺失,生产、质量、财务等核心信息无法共享;对外虽完成基础监管报送,但消费者反馈渠道不畅、产品追溯体系建设滞后,信息化水平偏低成为制约内控效率的关键因素。内部监督环节,企业内部审计部门人手短缺、独立性不足,监督重心仅聚焦财务合规,忽视食品安全等核心环节,董事会、监事会因规模和专业性限制监督效果有限,内部监督仅为“点状检查”,缺乏系统性和持续性;外部的政府监管、行业抽检虽能补充监督,但企业整改反馈机制不完善,监督结果无法有效落地,监督机制尚未形成闭环,难以实现内部控制的持续改进。

4 内部控制问题与成因分析

4.1 内部控制存在的主要问题

青岛琴牌乳业内部控制五要素分析显示企业整体运行存在以下突出问题:

控制环境氛围不足。虽有“质量第一”的说法,但企业在实施过程中,管理层对食品安全和风险防控的投入不大,根据《中

国食品安全年报(2023)》显示,国内各大乳企每年投入质量、安全上的费用占营业收入2%-3%,中小乳企甚至低于1%。琴牌乳业同样存在着这样的问题,资源配置有限使员工对于食品安全的意识以及企业文化渗透力较差。

第二,风险评估机制不健全。风险评估主要集中于原料采购与基本检测上,缺少系统的长期性,依据行业数据来看,2022年全国乳制品生产企业中创建起完整风险预警系统的所占比重少于30%,在中小乳企当中这一数值只有15%,这就表明像琴牌乳业这样规模的企业在针对供应链风险,市场行情以及设备老化等情况展开预估时常常不够充分。

三是控制活动执行不严。制度虽有但执行不严格,以冷链运输为例,2022年我国乳制品冷链运输全程覆盖率大型企业超过95%,中小型企业平均65%,琴牌乳业在运输监控上投入较少,制度落实“纸面化”。财务审批主要靠人工,效率和透明度不高。

第四、信息沟通效率低。企业内部信息传递不及时,各部门之间缺乏横向沟通。据行业调研,中小乳企中拥有完整信息追溯系统不到40%,大乳企基本都超过80%,琴牌乳业追溯体系覆盖度小,在出现突发质量问题时反应较慢。

最后是监督机制的薄弱。琴牌乳业内部审计人员数量少,无法对所有的业务环节进行监督,《中国上市公司内部审计发展报告(2022)》显示,大型乳企平均设置30人以上的内部审计、风控团队,中小乳企则一般少于10人,琴牌乳业目前仅有少量人员,监督范围狭小,导致整改落实不到位,持续改进难以为继。

4.2 问题产生的原因分析

上述问题的产生源于内外部因素的共同影响

管理层的重视程度不高,虽然提出质量、安全目标,但是资金、技术的投入不到位。数据表明,中小乳企食品安全投入资金占比相较于大型企业少50%以上,从而导致内部控制无法全覆盖。

人员专业素质不够。2022年全国乳制品行业从业人员中具有本科学历及以上的占比为45%,而中小乳企仅占25%-30%,琴牌乳业员工在专业知识、制度执行方面存在短板,培训体系不完善。

信息化建设落后。大型乳企基本建立数字化供应链、追溯系统,中小企业不足35%,琴牌乳业缺乏统一信息化平台,执行效率和透明度不高。

外部竞争及行业压力大。近年来乳制品行业集中度提高,伊利、蒙牛两家企业占据50%以上的市场份额,在激烈的市场竞争中,中小乳企更注重短期利益,忽视长期稳健发展,内部控制投入不足。

监督体系不健全。中小乳企内部审计缺乏独立性与权威性,整改落实流于表面,以琴牌乳业为例,内部审计部门人员少于5人,与大型乳企存在较大差距,监督效果不佳。

综上所述,青岛琴牌乳业内部控制的问题源头是企业管理者不重视、人员素质不高、信息化建设慢、监督不力这四方面

共同造成的,在这几种因素之下让企业对于内控产生明显的短板也暴露出大部分中小乳企的内部管理漏洞。

5 对策与建议

综合前文分析,青岛琴牌乳业虽已搭建起内部控制体系的基本框架,但在控制环境、风险评估、制度执行、信息沟通及监督机制等方面仍存在明显不足,企业若要实现高质量发展,需从五方面针对性优化:首先要提升管理层对食品安全和风险控制战略重视程度,加大资金、技术与人才培养投入,打造稳健的内控氛围,让“质量第一”的理念深度渗透并落地执行;其次需完善风险评判机制,搭建覆盖供应链、生产、财务、市场等多维度的动态风险评估体系,依托信息化技术和大数据实现潜在风险的及时监测与预警,提升内控的科学性和前瞻性;同时要强化制度执行力度,加大流程标准化和信息化建设投入,将冷链运输监控、质量追溯、财务审批等核心流程纳入数字平台,减少人工经验依赖,降低人为风险,杜绝制度“纸面化”问题;还要健全信息沟通体系,建立企业内部跨部门的信息共享机制,完善产品追溯反馈体系,同时加强与外部监管部门、消费者的积极互动,提升问题处理的及时性,树立透明负责的企业形象;最后需完善监督机制,扩充审计、风控人员队伍并提升其专业性与独立性,将监督范围从财务合规延伸至食品安全、风险管理等关键领域,结合外部审计和政府监督的力量,构建科学的反馈、整改机制,形成内部控制的良性循环。

6 结语

琴牌乳业若想在竞争激烈的乳制品行业里稳步前进,就需在管理观念,风险评价,制度执行,信息交流,监督机制等层面不断改进,通过全方位的同步努力,企业不但可以规避食品安全和经营风险,而且能优化整体治理水平和市场竞争力,给中小乳企的内部控制创建给予有益的参照和启发。

[参考文献]

- [1]刘亚茹.基于内控五要素的乳品企业质量安全管理研究[J].乳品与人类,2024(3):48-53.
- [2]王鹤颖.财务共享模式下M集团内部控制研究[D].贵州财经大学,2022.
- [3]李思军.M乳制品公司存货内部控制优化研究[D].中原工学院,2020.
- [4]王智慧.基于灰色关联法的我国乳制品行业上市公司内部控制评价研究——以11家乳制品行业上市公司为例[D].西南财经大学,2019.
- [5]裴志晨.KY乳业有限公司内部控制研究[D].扬州大学,2020.
- [6]东北财经大学.辉山乳业资金管理缺陷及对策研究——内部控制视角[D].东北财经大学,2021.

作者简介:

沈俊彤(2004--),女,汉族,山东省潍坊市人,本科,研究方向:内部审计。