

企业的审计刚需：基于极越汽车财务与运营的实证分析

欧阳姣

云南昆玉高速公路开发有限公司, 云南 昆明 650200

DOI:10.61369/ER.2025050010

摘 要： 审计作为企业治理体系的核心支柱，其刚需属性贯穿于企业生命周期的孕育、成长、成熟及转型等各个阶段，是保障企业可持续发展的关键制度安排。本文以极越汽车为研究样本，聚焦其从快速扩张到经营崩盘的全过程，结合多维度财务数据与运营管理细节，系统实证分析审计缺失对企业发展的致命性影响。研究发现，极越汽车在财务管控层面存在研发费用归集标准模糊、经销商返利核算失真、资金配置低效等突出问题；运营管理环节则暴露供应商准入失控、采购流程腐败、内控机制失效等严重漏洞。而独立审计监督的长期缺位，导致上述问题未能得到及时纠正，最终引发资金链断裂、供应链崩塌与经营危机全面爆发。本文从财务真实性验证、运营合规性监督、内控体系构建三个核心维度，深入论证审计在防范经营风险、规范治理结构、提升决策科学性中的不可替代性，提出企业应建立“全流程审计嵌入”模式，为各类企业强化审计应用、提升治理能力提供兼具理论价值与实践意义的参考路径。

关 键 词： 审计刚需；企业治理；财务管控；运营审计；极越汽车

The Audit Necessity of Enterprises: An Empirical Analysis Based on the Finance and Operation of Jiyue Auto

Ouyang Jiao

Yunnan Kunyu Expressway Development Co., LTD., Kunming, Yunnan 650200

Abstract： As a core pillar of the enterprise governance system, auditing has an essential attribute that runs through all stages of the enterprise life cycle, including gestation, growth, maturity and transformation, and is a key institutional arrangement to ensure the sustainable development of enterprises. This article takes Jiyue Automobile as the research sample, focusing on its entire process from rapid expansion to business collapse. By combining multi-dimensional financial data and operational management details, it systematically and empirically analyzes the fatal impact of audit deficiencies on the development of enterprises. The research finds that Jiyue Automobile has prominent problems at the financial control level, such as ambiguous standards for the collection of R&D expenses, distorted calculation of dealer rebates, and inefficient allocation of funds. The operation and management link has exposed serious loopholes such as the loss of control over supplier access, corrupt procurement processes, and the failure of internal control mechanisms. The long-term absence of independent audit supervision led to the failure to correct the above-mentioned problems in a timely manner, eventually causing a break in the capital chain, the collapse of the supply chain and the full-scale outbreak of an operational crisis. This article delves into the irreplaceability of auditing in preventing business risks, standardizing governance structures, and enhancing the scientific nature of decision-making from three core dimensions: financial authenticity verification, operational compliance supervision, and internal control system construction. It proposes that enterprises should establish a "full-process audit embedding" model. It provides a reference path that is both theoretically valuable and practically significant for all types of enterprises to strengthen the application of auditing and enhance governance capabilities.

Keywords： audit necessity; corporate governance; financial control; operation audit; jiyue automobile

在全球经济一体化与激烈市场竞争下，企业内外部环境更复杂，各类风险传导更快、影响更广，审计从传统监督向价值创造延伸，刚需属性愈发凸显。汽车行业产业链长、技术密集、资金量大，多环节潜藏风险，对审计专业性和全面性要求更高。极越汽车作为背靠头部资源的初创车企，虽凭优势快速崛起，却三年内经营崩盘，其财务乱象与运营失序，成为审计刚需研究的典型样本。本文通过剖析该案例中审计缺失的表现与危害，揭示审计对企业可持续发展的核心价值，为同类企业完善审计体系、强化风险防控提供借鉴。

一、极越汽车财务与运营现状及审计缺失表现

极越汽车的经营危机并非短期偶然因素导致，其财务数据的异常波动与运营管理的系统性失序早已显现端倪。而审计监督机制的长期缺位，使得这些问题不断累积发酵，最终突破企业风险承受阈值，引发全面危机。

（一）财务层面

极越汽车财务危机表现在多方面，具体 如表 ^{[1][2][3]} 。	
核心类别	具体情况
财务核心数据	账面亏损 70 亿元；拖欠供应商款项超 12 亿元；现金储备 83 亿元，负债总额 419 亿元，负债率 128%（国内新能源车企之首）
投融资相关	百度原计划 2024 年底投资 30 亿元，因发现 70 亿财务窟窿撤资；需再投入至少 100 亿元、耗时两年才能盈利；07 项目结余资金不足以支撑 ROBO X 开发，需股东追加资金
收支与业绩	2024 年 1-11 月累计交付新车超 1.4 万台，月均约 1300 辆，销售未盈利；拖欠吉利代工费、股东分红等款项
股东结构与权益	百度出资占比 55%（大股东），吉利占 45%（二股东）；A 轮融资中百度享有“超级投票权”，投票权比例超 80%
后续风险与问题	出现欠薪问题；濒临倒闭可能无法承担质保、售后成本；品牌定位模糊，销量未达预期；中、小、微型企业召回工作举步维艰
财务体系问题	财务审计缺失，财务体系丧失基本监督与纠错功能

该企业财务状况已陷入严重危机，核心问题聚焦于“亏空大、负债高、现金流承压、体系失效”。账面 70 亿元亏损直接暴露盈利能力缺失，而 128% 的负债率（国内新能源车企之首）远超安全线，419 亿元负债与 83 亿元现金储备形成悬殊对比，资金链断裂风险陡增。拖欠供应商款项、吉利代工费及股东分红，既破坏供应链信任，又加剧股东矛盾。百度因 70 亿财务窟窿撤资 30 亿元，切断重要资金来源，而盈利需再投 100 亿元及两年时间，资金缺口难以填补。收支端，月均 1300 辆的销量未实现盈利，收入无法覆盖成本；财务审计缺失导致体系丧失监督功能，成为问题滋生的根源。叠加欠薪、质保售后成本无着等问题，企业财务已失去自我修复能力，濒临崩溃。

（二）运营层面

极越汽车的运营危机本质上是内控体系全面崩溃的结果，而审计监督的缺位则是内控失效的关键诱因，使得运营各环节的管理漏洞无法得到及时修补^[2]。在采购环节，公司存在严重的权力滥用与腐败问题。CEO 凭借个人职权指定供应商，甚至特批支付十倍于市场公允价格的采购费用，暴露出供应商资质审核机制、价格核查体系完全失效。由于缺乏有效的审计监督与制衡机制，采购环节的违规操作持续滋生，不仅导致企业采购成本大幅虚高，还引发了供应链质量隐患。在生产与销售环节，审计未能发挥有效的流程监督作用。产品存在的质量缺陷未被及时发现并整改，智能驾驶技术宣传与实际性能不符的问题引发市场广泛质疑，严重损害了品牌声誉。市场数据显示，2025 年前两月极越汽车累计销量不足 400 台，生产与销售的良性循环彻底断裂。更为严重的是，公司未建立有效的内部举报机制与合规培训体系，内部治理生态持续恶化。员工发现的各类腐败线索与管理漏洞无法通过正规渠道反馈，问题长期被掩盖^[3]。直至公司 CFO 携账本 "

消失"后，各类违规问题才集中爆发，供应商因欠款问题停止供货，引发供应链断裂，大量员工因薪资拖欠发起集体维权，企业运营陷入全面停滞。

二、审计刚需的核心维度与实践价值

极越汽车的案例以惨痛的教训充分证明，审计并非企业经营活动中的可选项，而是保障企业生存与发展的刚需。其核心价值主要体现在财务规范、运营优化与风险防控三个维度，共同构成企业治理体系的重要支撑。

（一）财务审计

财务审计通过对企业收入确认、费用核算、资产减值、资金流转等关键环节的系统性核查，能够及时发现利润操纵、成本虚增、资金浪费等问题，保障财务数据的真实性、准确性与完整性^[4]。汽车行业具有研发投入大、供应链复杂、资金周转周期长等特点，研发费用资本化判断、零部件采购成本分摊、经销商返利核算等财务处理环节专业性强、风险点多，亟需审计提供专业支撑。张晓丽等在《汽车销售公司财务会计管理问题及对策分析》中指出，有效的财务审计能够规范企业会计核算行为，防范因财务数据失真导致的战略决策失误。极越汽车的案例充分印证了这一观点。若公司能够建立常态化的财务审计机制，审计人员通过对研发费用归集凭证的核查、返利核算流程的追溯、资金使用效率的分析，能够提前识别研发费用资本化不规范、返利核算失真、盲目扩张导致资金浪费等问题，并推动相关部门及时整改，有效避免资金的无序消耗与财务风险的累积^[7]。

（二）运营审计

运营审计覆盖企业采购、生产、销售、物流、人力资源等全业务流程，通过对各环节流程设计合理性、执行有效性的监督评估，能够帮助企业堵塞管理漏洞、提升运营效率、保障合规经营。汽车行业供应链全球化、生产智能化、销售多元化的特征日益明显，供应商资质审核、物流成本控制、生产质量追溯、销售渠道管理等环节的风险点持续增加，对运营审计的需求更为迫切。黄睿等^[5]在《X 汽车销售公司财务会计的改革与发展》中指出，运营审计能够通过流程梳理与风险识别，帮助企业建立标准化的运营管理体系，提升资源配置效率。极越汽车在运营管理中的全面失控，本质上是运营审计缺失导致的必然结果。采购环节若能引入审计监督，建立供应商准入审计、采购价格审计、合同执行审计等机制，就能有效防范指定供应商、高价采购等腐败行为；门店扩张决策若能经过审计部门对市场需求、成本收益、资金承载能力的专项评估，就能避免盲目扩张带来的成本压力；生产质量环节若能建立审计核查机制，就能及时发现产品缺陷并推动整改，维护品牌声誉。

（三）内控审计

内控审计是企业治理的核心保障，其核心功能在于建立有效的权力制衡机制，规范管理层决策行为，防范腐败与舞弊风险，保障企业治理体系的有序运行。根据《公司法》强调的董事会中心主义原则，企业审计部门应直接向董事会下设的审计委员会汇报工作，确保审计监督的独立性与权威性。李宗韩等^[6]在《RD 汽车销售公司的客户关系管理研究》中通过实证分析证明，独立的内控审计能够有效约束管理层权力，降低代理成本，防范腐败与

舞弊行为，提升企业治理效率。极越汽车的悲剧根源在于内控审计的完全缺位。公司未建立独立的内控审计机制，CEO权力过度集中且缺乏有效监督，导致个人决策取代了集体决策，违规操作取代了制度执行，最终使企业治理体系全面崩塌。若公司能够建立健全内控审计体系，通过定期开展内控有效性评估，重点测试权力制衡机制、决策审批流程、内部监督渠道的执行情况，就能及时发现管理层权力滥用的风险，防范各类违规问题的发生。

三、企业强化审计应用的实施路径

基于极越汽车案例的反思，企业应从审计体系构建、审计范围拓展、审计机制完善三个方面，强化审计刚需的落地实施。

（一）建立独立化审计组织架构

审计工作的独立性是保障审计效果的核心前提，企业必须建立独立于管理层的审计组织架构，确保审计部门能够客观、公正地开展工作。企业应设立直接向董事会或审计委员会汇报的审计部门，明确审计部门的职责权限、工作范围与汇报路径，避免审计工作受到行政干预。对于汽车行业等大型企业或初创高增长企业，应根据业务规模与风险特征，配备具备财务、法律、行业专业知识的复合型审计人才，重点覆盖采购、研发、销售、资金管理等高风险领域^[7]。审计部门应独立制定年度审计计划，自主选择审计项目与审计方法，审计结果直接向决策层汇报，确保审计发现的问题能够得到足够重视。同时，应建立审计人员职业发展体系，保障审计团队的稳定性与专业性，为审计工作的有效开展提供人才支撑。

（二）构建全流程审计嵌入模式

审计工作应突破传统事后监督的局限，转向事前预防、事中控制与事后整改相结合的全流程覆盖模式，将审计监督嵌入企业经营管理的各个关键节点。在财务环节，应建立专项审计机制，针对研发费用、销售返利、资产减值、资金调度等重点领域，定期开展合规性与有效性审计。明确研发费用资本化与费用化的划分标准，规范返利核算的流程与依据，加强资金使用的预算管理与执行监督，确保财务数据真实可靠，资金配置高效合理^[8]。在运营环节，应将审计嵌入供应商准入、重大投资决策、生产质量控制、销售渠道管理等关键节点。建立供应商审计档案，对供应商资质、产品质量、价格公允性进行常态化审计；重大投资项目实施前开展可行性审计，实施过程中开展跟踪审计，实施后开展绩效审计；生产环节建立质量审计机制，销售环节加强渠道合规性审计，全面提升运营管理水平。在内控环节，应定期开展内控有效性评估，重点测试治理结构、决策机制、风险防控、内部监督等体系的执行情况^[9]。针对内控薄弱环节提出优化建议，推动

企业建立健全权责清晰、流程规范、监督有效的内控体系，构建全方位的风险防线。

（三）完善审计结果应用与整改机制

审计的价值最终体现在问题整改与机制优化上，企业必须建立健全审计结果应用与整改闭环机制，确保审计发现的问题得到及时解决，审计建议得到有效落实。企业应建立审计发现问题清单管理制度，对审计过程中发现的各类问题进行分类梳理，明确整改责任主体、整改措施与整改时间节点。审计部门应跟踪整改落实情况，对整改效果进行验证评估，形成“审计发现—整改落实—效果验证—机制完善”的闭环管理体系^[10]。同时，应将审计结果与绩效考核挂钩，将整改完成情况纳入相关部门与负责人的绩效考核指标，强化各部门对审计工作的配合度与整改积极性。建立审计结果公开机制，在企业内部适当范围公开审计发现的问题与整改情况，接受全体员工监督，推动形成重视审计、配合审计、落实审计的良好氛围。此外，应加强审计成果的转化应用，深入分析审计发现问题背后的制度缺陷与管理漏洞，提出针对性的机制优化建议，推动企业完善管理制度、规范业务流程、提升治理水平，实现审计工作从“问题纠正”向“价值创造”的升级。

四、结论

极越汽车从行业新星到经营崩盘的发展历程，为所有企业敲响了关于审计刚需的警钟。审计作为企业治理的核心环节，其在保障财务真实、规范运营流程、防范经营风险等方面的作用不可替代，是企业可持续发展的重要支撑。财务审计通过对财务数据的核查与监督，保障了企业资金安全与会计信息真实，为战略决策提供可靠依据；运营审计通过对业务流程的梳理与优化，提升了企业运营效率与合规水平，增强了市场竞争力；内控审计通过对权力运行的制约与监督，构建了企业风险防控的长效机制，保障了治理体系的有序运行。三者相互协同、有机统一，共同构成了企业风险防控与治理优化的核心体系。在市场竞争日益激烈、风险因素复杂多变的当下，企业应充分认识审计的核心价值，摒弃“审计无用论”等错误观念，将审计工作提升到战略高度。通过建立独立化的审计组织架构、构建全流程的审计嵌入模式、完善闭环式的整改落实机制，将审计刚需转化为实实在在的治理效能，从根本上防范经营风险、提升发展质量。未来研究可进一步拓展至不同行业、不同规模企业审计刚需的差异化特征，深入分析行业属性、企业生命周期、治理结构等因素对审计体系建设的影响，为各类企业量身定制审计解决方案，提供更具针对性与可操作性的实践参考。

参考文献

- [1] 贺海鹏，冯斌星. 基于 EVA 的财务绩效评价研究——以吉利汽车为例 [J]. 财务管理研究，2024，(12): 98-103.
- [2] 夏春晓. 浅析企业轻资产运营模式的财务风险控制——以新能源汽车企业蔚来为例 [J]. 中小企业管理与科技，2023，(10): 188-190.
- [3] 左堰. 汽车 4S 店财务风险管理问题与对策 [J]. 纳税，2024，18(34): 49-51.
- [4] 陈靖. 汽车制造企业财务管理问题的探讨 [J]. 中国市场，2021，(30): 63-64.
- [5] 张瑞婷. 上市汽车公司财务风险评估及管控策略研究 [J]. 财会学习，2024，(33): 14-17.
- [6] 陈天. 汽车类上市公司治理对财务绩效影响的实证研究 [J]. 价值工程，2024，43(33): 23-25.
- [7] 冯宇奇. 理想汽车公司财务风险评价与控制 [J]. 汽车画刊，2024，(11): 260-262.
- [8] 翁明珠. 新能源汽车制造企业财务核算存在的问题和对策 [J]. 理财，2024，(11): 86-88.
- [9] 马璐璐. 基于 EVA 的长城汽车公司财务绩效评价研究 [J]. 现代工业经济和信息化，2024，14(12): 223-225.
- [10] 梁秀娟，周高爽. 新能源汽车制造企业财务风险研究 [J]. 河北北方学院学报 (社会科学版)，2024，40(06): 25-31.