

# 《房地产企业内部控制与内部审计实战》

## 【授课时长】

2天

## 【课程大纲】

### 第一讲 房地产企业内部控制与内部审计体系概述

#### 1.1. 房地产内控与内审的地位和作用

【案例】格林柯尔 冷得够彻底

#### 1.2. 中国房地产企业内控与内审的现状和存在的问题剖析

#### 1.3. 中国上市公司内控现状调查

##### 1.3.1 我国上市公司内部控制的现状

##### 1.3.2 我国上市公司内部控制存在的问题

##### 1.3.3 加强我国上市公司内部控制建设的建议

### 第二讲 房地产企业内部控制体系的建立与维护

#### 2.1. 强化内部控制背景

案例：安然事件

案例：中航油的失败

案例：巴林银行的破产

##### 2.1.1 上市公司管理陷阱带给监管机构的启示

##### 2.1.2 新监管法的规定以及意义

##### 2.1.3 国内监管机构对上市公司内部控制的要求

我国监管机构对上市公司内部控制的最新要求

《深圳证券交易所上市公司内部控制指引》解读

财政部《企业内部控制基本规范》介绍

#### 2.2. 内部控制的理论框架与目标

##### 2.2.1 内部控制的定义

##### 2.2.2 内部控制的三个目标

##### 2.2.3 什么是 COSO 以及 COSO 报告框架

##### 2.2.4 建立内部控制系统的基本原则

(1) 内部控制应当涵盖单位内部的各项经济业务、各个部门和各个岗位

(2) 内部控制应当落实到决策、执行、监督、反馈等各个环节

(3) 内部控制应当符合国家有关法律法规和本单位的实际情况

(4) 内部控制应当确保不同机构和岗位之间权责分明、相互制约、相互监督

(5) 内部控制应当保证合理的控制成本达到最佳的控制效果

#### 2.3. 万科内部控制体系的建设及维护

【万科内控案例分析】

##### 2.3.1 万科建立内控体系的目标

万科公司层面的控制

##### 2.3.2 内控环境

(1) 风险评估

- (2)控制活动
- (3)信息与沟通
- (4)内部监督
- (5)借鉴意义

### 2.3.3 万科内控项目层面定义与具体内容

## 2.4.万科内控自评体系的具体内容

### 2.4.1 常规内审内控流程与关键控制点

### 2.4.2 房地产业内审内控流程

- (1) 工程款支付流程
- (2) 财务预算管理流程
- (3) 项目销售工作流程
- (4) 材料设备采购工作流程

### 2.4.3 房地产业内审内控流程关键控制点

### 2.4.4 抽样测试表

### 2.4.5 缺陷汇总表

### 2.4.6 缺陷的整改

### 2.4.7 内控报告

(样式)

## 2.5.自评体系的实施

### 2.5.1 自评体系实施的人力基础

### 2.5.2 自评体系实施的考核指标

(1) 偿债能力指标：

- ① 营运资本
- ② 流动比率
- ③ 速动比率
- ④ 资产负债率
- ⑤ 股权比率
- ⑥ 权益乘数
- ⑦ 产权比率
- ⑧ 有形资产债务比率的有形净值债务比率
- ⑨ 利息保障倍数
- ⑩ 非流动负债与营运资本比率

(2) 营运能力指标：

- ① 流动资产周转率
- ② 应收账款周转率
- ③ 存货周转率
- ④ 固定资产周转率
- ⑤ 总资产周转率

(3) 获利能力分析：

- ① 销售毛利率
- ② 销售净利率
- ③ 成本利润率
- ④ 总资产收益率
- ⑤ 净资产收益率

## ⑥ 长期资本报酬率

(4) 发展能力分析：

- ① 销售增长率
- ② 总资产增长率
- ③ 年销售收入平均增长率
- ④ 净利润增长率
- ⑤ 三年净利润平均增长率
- ⑥ 固定资产成新率
- ⑦ 资本积累率
- ⑧ 三年资本平均增长率
- ⑨ 股利增长率
- ⑩ 三年股利平均增长率

(5) 市场价值（上市公司获利能力）分析：

- ① 普通股每股收益
- ② 每股净资产
- ③ 市盈率
- ④ 股利支付率

自评计划完成率

缺陷率

整改完成率

## 2.6. 万科内控建设的重要意义

2.6.1 项目实现目标与价值主张的统一

2.6.2 基业长青的基石

2.6.3 奠定风险管理的基础

## 2.7 资金活动控制

2.7.1 案例：

2.7.2 筹资活动控制

(1) 筹资活动的业务流程

(2) 筹资活动的主要风险及其控制措施

(3) 筹资业务的会计控制

2.7.3 投资活动的控制

(1) 投资活动业务流程（固定资产投资、工程款支付）

(2) 投资活动的主要风险点及其控制措施

(3) 投资业务的会计控制。

2.7.4 资金运营活动的控制

(1.) 资金运营活动业务流程

(2) 资金运营的关键控制点及其控制措施

2.7.5 概括与强调

(1) 资金管理内部控制自测

(2) 贷款管理内部控制

(3) 现金管理内部控制

(4) 票据管理内部控制

(5) 电子银行支付的内部控制

案例 企业内控缺失，出纳 15 次挪用公款被判刑 18 年

案例：万科房地产业绩

### 第三讲 房地产企业内部审计体系的建立与维护

#### 3.1.内部审计的定义以及目标

#### 3.2.万科内审部的组织架构

#### 3.3.内部审计计划的制定

##### 3.3.1 风险评估模型

##### 3.3.2 各专业部门的访谈

##### 3.3.3 审计计划的编制

##### 3.3.4 检查记录或文件

##### 3.3.5 监盘

##### 3.3.6 观察

#### 3.4.内部审计的工作流程

##### 3.4.1 前期准备

##### 3.4.2 现场审计

##### 3.4.3 审计报告

##### 3.4.4 离任经济责任审计报告

###### (1) 离任经济责任审计报告的内容

案例：某公司经营和预算环节内部控制自我评估报告（摘要）

###### (2) 离任经济责任审计报告格式

###### (3) 离任经济责任审计报告的写作

【案例】关于装修工程管理建议

【案例】某公司总经理离任经济责任审计报告（简化）

##### 3.4.5 后续事项

#### 3.5.内部审计的方案

##### 3.5.1 销售专项审计

##### 3.5.2 成本信息专项审计

###### (1) 审计开发产品成本核算是否规范

###### (2) 审计成本费用的归集和分配是否合理

###### (3) 审计土地开发成本的核算是否规范

###### (4) 审计期间费用核算的规范性

###### (5) 审计成本报表等相关信息

##### 3.5.3 采购专项审计

###### (1) 物资采购的内容

###### (2) 物资采购前审计

###### (3) 物资采购过程审计

###### (4) 物资采购后续审计

##### 3.5.4 财务基础工作审计

###### (1) 会计政策的规范性、完整性

###### (2) 财务管理制度的实施情况

###### (3) 内控制度的实施情况

###### (4) 财务部门职责的履行情况

###### (5) 财务不相容岗位的划分情况

##### 3.5.5 总经理离职、离任审计

##### 3.5.6 新公司内控审计

- (1) 内部控制审计的内容
- (2) 内部控制审计的方法
- 3.6. 内部审计的方法和技巧
  - 3.6.1 访谈的技巧
    - (1) 获取信息的方法技巧
    - (2) 分散注意力的方法技巧
    - (3) 促使被调查人形成一定观念的方法技巧
    - (4) 影响思想情绪
  - 3.6.2 观察的诀窍
  - 3.6.3 分析性复核
    - (1) 分析性复核所要分析的信息类型
      - ① 财务信息与非财务信息
      - ② 货币量信息、实物量信息及其他信息
      - ③ 电子数据信息与非电子数据信息
      - ④ 绝对信息与相对信息
    - (2) 分析性复核的步骤
      - ① 确定需要运用分析性复核的交易或事项
      - ② 估计期望
      - ③ 确定可接受的差异额
      - ④ 执行计算及比较，确认重大差异
      - ⑤ 调查重大差异
      - ⑥ 得出认定结论
- 3.7 内部审计底稿的编制
  - 3.7.1 审计工作底稿的分类
    - (1)按性质和作用分类：
    - (2)按编制主体分类
  - 3.7.2 审计工作底稿件的要求
    - (1)编制审计工作底稿的总体要求
    - (2)编制审计工作底稿的基本要求
    - (3)获取审计工作底稿的基本要求
    - (4)审计工作底稿的勾稽关系
  - 3.7.3 审计工作底稿的基本内容
  - 3.7.4 审计工作底稿的复核
  - 3.7.5 审计工作底稿的要素规定
  - 3.7.6 审计要素的编制方法
- 案例：审计要素编制技巧
- 3.8. 内部审计的案例分享
  - 【案例 1】
  - 【案例 2】
  - 【案例 3】
  - 【审计实例 1】 审计情况说明
  - 【审计实例 2】 资金管理内部控制调查测试
- 1. 资金管理调查问卷：
- 2. 对融资内控审计程序

3.对现金收付内控审计程序

4.对投资内控审计程序

5.对电子银行收付内控审计程序

案例 审计房地产企业内控细节测试