

《企业内部控制》

【授课时长】

2-3 天

【课程大纲】

第一部分 内部控制简介

一、 西方国家内部控制发展历程

- (一) “萌芽”——内部牵制阶段
- (二) “成长”——内部控制阶段
- (三) “成熟”——内部控制结构
- (四) “稳定发展”——内部控制整体框架
- (五) “深化”——全面风险管理阶段

二、 我国内部控制发展历程与现行文件

- (一) 内部控制发展历程
- (二) 《企业内部控制基本规范》
- (三) 《企业内部控制应用指引》
- (四) 《企业内部控制评价指引》
- (五) 《企业内部控制审计指引》

第二部分 内部控制系统架构

一、 建立内部控制系统的的基本原则

- (一) 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
- (二) 内部控制应当落实到决策、执行、监督、反馈等各个环节
- (三) 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
- (四) 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
- (五) 内部控制应当保证合理的控制成本达到最佳的控制效果

二、 内部控制的构成要素

- (一) 控制环境
- (二) 风险评估
- (三) 控制活动
- (四) 信息与沟通
- (五) 监督

三、 内部控制的总体设计步骤

- (一) 确定控制目标
- (二) 整合控制流程
- (三) 鉴别控制环境
- (四) 确定控措施

四、 内部控制的总体设计思路

- (一) 目标设定与公司治理结构层面的内控设计
- (二) 按经营管理活动模块设计
- (三) 按价值链设计

五、基于价值链的内部控制系统划内

- (一) 价值链的基础活动
- (二) 管理系统
- (三) 人力资源系统
- (四) 技术开发系统
- (五) 采购系统

第三部分 内部控制设计

一、 价值链基础活动的内部控制设计

- (一) 进货后勤的内部控制
- (二) 生产作业的内部控制
- (三) 出货后勤的内部控制
- (四) 市场营销的内部控制
- (五) 售后服务的内部控制

二、管理系统的内部控制设计

- (一) 财务管理的内部控制
- (二) 提供管理服务的内部控制
- (三) 外部关系管理的内部控制
- (四) 信息技术管理的内部控制
- (五) 事故风险管理的内部控制
- (六) 法律事务管理的内部控制
- (七) 计划活动的内部控制

三、人力资源系统的内部控制设计

- (一) 人事档案管理
- (二) 人员招聘
- (三) 员工培训

四、技术开发系统的内部控制设计

- (一) 获取技术的机会
- (二) 技术开发成果的知识产权及其保护
- (三) 技术项目信息反馈

五、采购系统的内部控制设计

- (一) 供应商选择的内部控制
- (二) 购货活动的内部控制

第四部分 内部控制运作

一、组织架构

- (一) 案例

(二) 关于组织架构指引的主要内容

1. 从治理结构层面看的主要风险
2. 从内部机构层面看的主要风险

(二) 关于组织架构的设计

- (三) 关于组织架构的运行

二、发展战略

- (一) 案例

(二) 如何制定发展战略

- (三) 如何实施发展战略

(四)如何实现发展战略转型

- 1.要加强对发展战略实施的监控
- 2.要根据监控情况持续优化发展战略
- 3.要抢抓机遇顺利实现战略转型

三、 人力资源

(一)案例

(二)人力资源管理的主要风险

(三)人力资源的使用与退出

四、 社会责任

(一)案例

(二)企业应当履行哪些社会责任

(三)企业如何履行社会责任

五、 企业文化

(一)案例

(二)如何打造优秀的企业文化

(三)如何解决并购重组中的文化整合

(四)如何实现企业文化创新

六、 资金活动

(一) 案例：

(二) 资金活动控制的总体要求

(三) 筹资活动控制

(四)投资活动的控制

(五)资金运营活动的控制

1. 资金活动关键控制点及其控制措施

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

七、 采购业务

(一)案例

(二)主要风险及其管控措施

(三)会计控制

八、 资产管理

(一)存货控制

(二)固定资产控制

(三)无形资产控制

九、 销售业务

(一)案例:

(二)销售业务主要风险点

(三)销售计划管控措施

(四)客户开发与信用管控措施

(五)销售定价管控措施

(六)订立销售合同管控措施

(七)发货管控措施

(八)会计系统控制

十、研究与开发

(一)知识链接

(二)研究与开发业务的主要风险及管控措施

十一、工程项目

(一)案例

(二)工程立项

(三)工程验收

十二、担保业务

(一)知识链接

(二)担保业务关键控制点和主要控制措施

十三、业务外包

(一)案例

(二)各环节的主要风险点及管控措施

十四、财务报告

(一)案例

(二)财务报告编制阶段的主要风险点及控制措施

(三)财务报告对外提供阶段的主要风险点及控制措施

十五、全面预算

(一)全面预算基本业务流程

(二)预算流程主要业务风险及控制措施

十六、合同管理

(一)合同管理的总体要求

(二)合同各环节的主要风险点及管控措施

十七、内部信息传递

(一)内部信息传递的总体要求

(二)内部信息传递流程的主要风险点及管控措施

十八、信息系统

(一)信息系统内部控制概述

(二)信息系统的运行与维护

第五部分 内部控制自我评估

一、内部控制自我评估结构

1. 经营风险自我评估

2. 经营风险和控制的自我评估

3. 经营业绩、风险和控制的自我评估

二、内部控制自我评估的实施过程

案例

三、内部控制自我评估报告

案例

四、内部控制自我评估中应注意的问题

1. 内部控制自我评估应该增加对整个机构进行控制评估的覆盖面。

2. 保证内部控制自我评估人员的素质。

3. 内部控制自我评估应与风险评估工具结合。

4. 内部控制自我评估应与信息化管理结合。

- 5 . 内部控制自我评估应与兼并收购业务中的公司组合结合。
- 6 . 内部控制自我评估应招募客座审计师。