

# 企业内控与风险管理

## 课程背景：

“有控则强、失控则弱、无控则乱”，面对当今复杂的经营环境、更加激烈的市场竞争，企业如何自救，如何生存、活下去是当今最为严峻的思考话题之一！内控的好坏直接影响企业的效能！内控意识薄弱、风险管理机制不够完善，如何排内忧解外患、构建以风险为导向的内部控制尤为重要。减少、规避风险，控制成本、构建自身的内部控制体系，做好分析与评估，采取相应的内部控制措施，乃生存之道也！

## 课程收益：

【精准分析】从财务角度对企业潜在的风险进行分析和评估

【案例实操】针对行业/企业现状，通过实际经典案例，提出改进建议方法

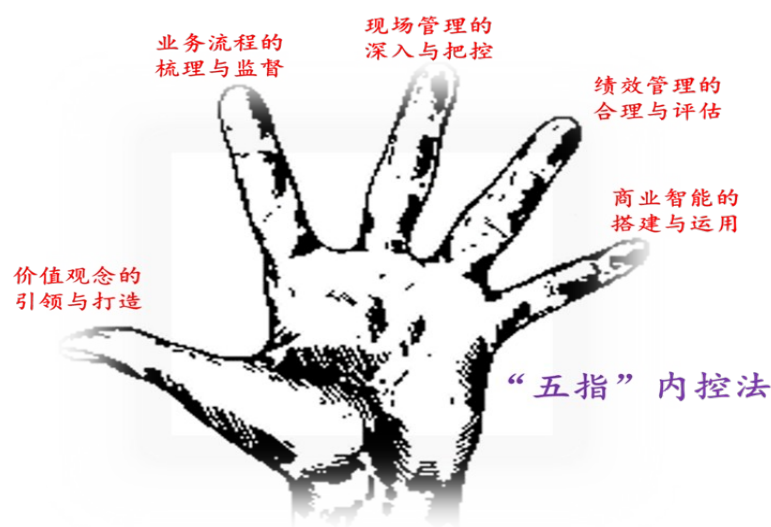
【实际应用】学习掌握风险评估、健全内控体系、建设完善内部控制管理

授课时间：1天，6小时/天

授课方式：讲师讲授+案例分析+经验分享+实操演练

授课对象：财务总监、财务经理、会计人员、投资人、总经理、部门经理等经营人员

## 课程模型：



## 课程大纲

### 第一讲：内控风险管理定义

#### 一、内控风险管理的真正意义与作用

1. 企业为什么要做内控管理、谁来控、控什么
2. 企业内控目标和内容具体有哪些
3. 企业内控风险的影响因子到底有哪些
4. 做好内控风险对企业的影响到底有多重要

案例导入：库存漏洞管理带给企业的经济损失案例

#### 二、内控风险管理的四大目标

1. 合规目标：经营管理、财务管理合法合规
2. 运营目标：确保资产安全，提高经营效率、效果
3. 报告目标：确保财务报告真实准确，信息完整

4. 战略目标：促进企业实现发展战略

### 三、内控风险管理遵循的四大原则

#### 1. 融合性原则

- 1) 与企业战略设定相结合
- 2) 与经营管理相结合
- 3) 与业务流程相结合

#### 2. 全面性原则

- 1) 应覆盖企业所有的风险类型
- 2) 应覆盖企业所有的数据类型
- 3) 应覆盖企业所有的业务流程
- 4) 应覆盖操作环节和管理层级

#### 3. 重要性原则

- 1) 确定需要进行重点管理的对象内容
- 2) 有针对性地实施重点监测及应对方法

#### 4. 平衡性原则

- 1) 企业如何权衡风险与回报之间的关系
- 2) 企业如何权衡风险与成本之间的关系
- 3) 企业如何权衡风险与收益之间的关系

## 第二讲：各环节内控管理的关键点及案例分享

### 一、各经营环节内控管控的关键点

1. 采购环节、调拨环节、出库环节的管控关键点
2. 合同管理、价格管理、收款管理的管控关键点
3. 售后维修、理赔/索赔的管控关键点
4. 价值链业务环节的管控关键点
5. 网点渠道、分销点的环节的管控关键点
6. 费用、内部核算的管控关键点

### 二、真实案例分享

案例：销售阴阳合同的惨痛经历分享

案例：分销网点的管理黑洞分享

案例：发票管理带给企业的沉重代价案例分享

案例：次品充当新品销售闹出的乌龙最终对簿公堂事件

## 第三讲：内控风险管理方法

### 一、五大潜在财务内控风险

1. 现金流短缺
2. 应收账款过多
3. 存货的积压
4. 过大的固定资产投资
5. 过多的短期贷款

案例：为什么说财务风险是企业最大的风险

### 二、五五内控的具体方法

1. 横向控制法
2. 检查控制法
3. 限制控制法
4. 流程控制法

## 5. “杠杆支点”控制法

**沙盘讨论：**通过案例分析找出管理漏洞，针对出现的问题点制定相应的管理办法

### **第四讲：“五指”内控法的具体执行**

1. 一指：价值观念的引领与打造
2. 二指：业务流程的梳理与监督
3. 三指：现场管理的深入与把控
4. 四指：绩效管理的合理与评估
5. 五指：商业智能的搭建与运用