

# 消灭内控漏洞，提升企业价值

主讲：马军生

出纳卷走千万资金、存在银行资金不翼而飞、收款资金半道截留、应收账款经常坏账、采购成本居高不下、员工私拿回扣、存货管理混乱、报表经常出错、偷税漏税被查，形形色色内控漏洞每年给企业带来了沉重损失。

对绝大多数中国企业来说，高管往往都是业务或技术出身，关注业务发展，却忽视内控漏洞，或不知道如何防范各种漏洞。2006年初，马军生博士在《企业管理》杂志发表“内部控制十大漏洞”一文，引发广泛转载和管理人员的共鸣。在多年的财务顾问和咨询过程中，马军生老师积累了大量内控漏洞案例，编著出版《内控漏洞识别和财务应对》一书，对转型期中国企业内控漏洞识别和防范，有着独到理解和经验。

《黄帝内经》有云：“上医治未病，中医治欲病，下医治已病”，本课程结合内部控制框架，讲授企业内控典型漏洞与防范要点，包括销售及收款漏洞、采购及付款漏洞、合同印章漏洞、资产资金漏洞、投资漏洞、融资漏洞、会计核算漏洞、税收漏洞、人员管理漏洞，并通过丰富案例，指导管理人员如何识别内控漏洞、发现漏洞后如何处理、如何防患于未然，既有理论讲解，更有大量的应用操作工具，切实风险防范，提升企业效益。

## 课程大纲：

### 模块一：企业内控漏洞概述

- 案例：资金为什么不翼而飞？
- 企业内控漏洞产生根源
- 中国企业内控漏洞常见表现形式
- 企业内控漏洞识别之道

## **模块二：消灭销售及收款漏洞**

- 案例：某公司销售业务员挪用销售款
- 消灭销售人员管理漏洞（客户资源流失）
- 消灭销售飞单漏洞
- 消灭销售定价漏洞
- 消灭销售发货和实物流转漏洞
- 消灭促销返利漏洞
- 消灭收款和坏账漏洞
- 小结：消灭销售及收款漏洞要点

## **模块三：消灭采购及付款漏洞**

- 案例：某 500 强高管私拿采购回扣案
- 消灭采购计划漏洞
- 消灭采购价格管理漏洞
- 消灭采购舞弊漏洞
- 消灭供应商管理漏洞
- 消灭采购招标漏洞
- 消灭付款漏洞
- 消灭费用报销漏洞

## **模块四：消灭合同印章漏洞**

- 消灭合同管理漏洞
- 消灭印章管理漏洞

## **模块五：消灭资金资产漏洞**

- 消灭现金管理漏洞
- 消灭银行存款漏洞
- 消灭票据管理漏洞
- 消灭实物资产管理漏洞

## 模块六：消灭融资漏洞

- 消灭融资方式不合理漏洞
- 消灭融资成本过高漏洞
- 消灭融资被骗漏洞

## 模块七：消灭投资黑洞

- 消灭投资前漏洞

漏洞：投资缺乏规划或过于激进

漏洞：没有看清合作方，陷入投资陷阱

漏洞：投资可行性论证不完善

漏洞：投资尽职调查不够有效

.....

- 消灭投资中漏洞

漏洞：投资协议存在瑕疵；

漏洞：投资支付过程存在瑕疵；

漏洞：未对投资项目进度和风险的持续监控

.....

- 消灭投资后漏洞

漏洞：缺乏对被投资企业有效管理和监控

漏洞：投资处置存在瑕疵；

.....

## 模块八：消灭税收漏洞

- 案例：某民营企业“两套账”被税务稽查和处罚
- “两套账”带来的税收风险及方法
- 消灭多缴“冤枉税”漏洞
- 消灭业务模式和流程不合理带来的税收漏洞
- 消灭会计核算不合理带来的税收漏洞

## 模块九：消灭会计核算黑洞

- 消灭建账环节漏洞
- 消灭日常核算漏洞
- 消灭期末结账漏洞
- 消灭编制财务报表漏洞

## 模块十：消灭组织架构及授权审批漏洞

- 消灭组织架构设置漏洞
- 消灭职责分配漏洞
- 消灭授权审批漏洞

## 总结：企业内控体系构建

- 企业内控漏洞的应对方法小结
- 如何建设有效的内控体系

## 附：内部控制十大漏洞之顺口溜

- 一人管钱又对账，资金挪用不设防
- 休假出差人手忙，临时安排祸要闯
- 流水不腐是古训，轮换交接为良方
- 招人考试加面相，背景不查要遭殃
- 企业资源个人化，明星法师来当家
- 控制全靠一支笔，两院院士不稀奇
- 救火制度频频出，东一榔头西一棒
- 文本制度不可少，流程图表更重要
- 效率成本挂嘴上，风险存亡放两旁
- 说一套来做一套，制度如同放空炮