

# 集团公司内部控制与风险管理

## 课程特色

一般来讲，企业的失败在某种程度上都可归咎于内部控制的失败，内部控制对于企业经营管理的重要性日益凸显；它涉及到企业的方方面面，涉及企业运营的各个层次，包括各项业务、业务流程中的各个环节和企业中的每一个成员。

如何建立一套严谨规范、行之有效的内控系统，以便防患于未然、增强企业抗风险能力，是每个管理者的必修课；“集团公司内部控制与风险管理”培训课将帮助学员建立风险管理的意识/理念，掌握风险评估的基本方法/工具；理解内部控制系统的框架，掌握建立内控系统的目标、原则和基本方法；探讨集团公司如何从管理制度、组织结构、业务流程和财务预算等方面提高内控的有效性。

## 课程收益

帮助学员：掌握风险评估的基本方法/工具；

理解内部控制系统的框架，掌握建立内控系统的目标、原则和基本方法；

探讨集团公司如何从管理制度、组织结构、业务流程和财务预算等方面提高内控的有效性；

## 课程大纲

### 一、企业四大循环系统的控制

#### (一) 品牌管控:长期坚持稳健的品牌策略

1、强大的品牌根植于优秀的服务及先进的技术和可靠的品质之中。

- 2、健康的经营理念，这才是企业发展的首要前提。
- 3、长期坚持稳健的品牌策略，建立了全过程、全方位、全员的全质量管理体系。

#### **(二) 供应链管控:用双赢理念茶厂基地建设**

- 1、不断创新生产管控模式
- 2、积极合理拓展生产基地规模
- 3、用科学技术提高品质质量

#### **(三) 营销管控:用精细管理推进销售市场建设**

- 1、大力推进销售渠道建设
- 2、优化原材料及产品物流配送体系
- 3、不断创新营销观念

#### **(四) 质量管控:走质量效益型的发展模式**

- 1、树立起高度的全员安全责任感
- 2、重视对员工“质量观念”的培训及评估
- 3、“质量零缺陷”强化生产过程质量跟踪检验关

## **二、流程控制的四个步骤**

### **(一) 确定控制目标**

- 1、维护财产物质的完整性
- 2、保证会计信息的准确性
- 3、保证财务活动的合法性
- 4、保证经营决策的贯彻执行
- 5、保证生产经营活动的经济性、效率性和效果性

6、保证国家法律法规的遵守执行

## **(二) 整合控制内部流程**

1、信息处理控制系统

2、财务成果控制及货币资金系统控制系统

3、存货及销售控制系统

4、固定资产及成本控制系统

5、如何预算控制、物流管理及人力资源政策设计成子控制系统

## **(三) 如何鉴别控制环节**

## **(四) 如何确定控制措施**

# **三、内部控制常见的舞弊形式及防治措施**

(一) 盗用敲诈、行贿及欺诈性披露、权力的滥用

(二) 财务造假风险及应对措施

(三) 内部控制制度审计的手段与方法

1、了解和描述内部控制制度工具

2、评价内部控制制度的方法

3、测试评价内部控制制度工具与方法

# **四、集团基本业务的内部控制系统实施办法**

(一) 财务部门如何组织和实现有效的内部会计控制及预算重新定位

1、企业财务内部控制制度建立应符合的八大原则

2、财务内部控制的要点

3、财务及会计核算制度及收支审批报告制度

4、财务机构与人员管及成本费用理制度

## 5、财务风险的种类

### (二) 采购付款流程的关键控制点

- 1、采购与付款主要业务活动
- 2、采购与付款控制的主要凭证和记录
- 3、采购与付款控制的关键程序

### (三) 销售收款流程的关键控制点

- 1、销售活动的内部控制基本内容
- 2、收款业务的内部控制基本内容
- 3、岗位分工与授权批准
- 4、销售与发货的控制
- 5、赊销及信用控制
- 6、销售和发货的程序控制

### (四) 存货管理的内部控制

- 1、存货内部控制制度的目标
- 2、存货内部控制制度
- 3、存货的日常管理内部控制
- 4、存货的采购控制
- 5、降低库存的策略
- 6、领用库存物资内部控制制度的设计

### (五) 固定资产的内部控制

- 1、固定资产管理内部控制制度的目标
- 2、固定资产管理的控制原则

### 3、固定资产购置的内部控制

#### 4、固定资产日常管理的内部控制制度

## **(六) 人力资源的内部控制**

### 1、有完善的招聘与选拔方针及操作性程序

### 2、企业文化和道德价值观、职业技能的导向培训

### 3、规则制定、纪律约束与奖惩措施

### 4、业绩评价及晋升制度

### 5、对重要岗位建立职业信用保险

### 6、工作岗位的定期轮换

### 7、企业人事法律风险控制及防范

## **(七) 生产与成本、费用的内部控制**

### 1、成本控制的基本工作程序

### 2、监督成本的形成

### 3、成本日常控制的主要方面

### 4、如何及时纠正偏差

### 5、成本内部控制程序图分析

## **(八) 电算化会计系统环境下内部控制**

### 1、内部控制的基本目标

### 2、岗位分工与授权控制

### 3、（收入）填制“销货单”集中收款地控制

### 4、（支出）零星采购记费用报销支出地控制

### 5、外阜存款地控制

## 6、票据和印鉴的管理

**培训对象：**高层管理 中层管理 基层主管

**培训课时：**2 天