



Integrated Oil Services



End to End Cycle of Internal control

总论

- 为了有效确保企业各项经营活动高效的运作，确保会计信息的可靠、完整，资产的安全，有效地降低企业经营风险，结合企业的实际情况，现企业业务内部控制流程阐明如下：
- 本阐明书共分五个部分
 - 第一部分 货币资金业务循环控制流程
 - 第二部分 销售与收款业务循环控制流程
 - 第三部分 采购与付款业务循环控制流程
 - 第四部分 固定资产业务循环控制流程
 - 第五部分 费用成本业务流程控制
 - 第六部分 工程项目管理流程控制

•我们所遵照的内部控制原则为COSO内部控制整体框架

- 根据coso内部控制框架，内部控制的定义如下：
- 内部控制是一种过程，受企业董事会、管理当局和其他员工影响，旨在确保财务报告的可靠性、经营的效果和效率以及现行法规的遵照。它以为内部控制整体架构主要由控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、监督五项要素构成。
- 内部控制在企业经营管理过程发挥着主要作用。它为企业高效的运作提供了有效的确保：
- 组织运营的效果和效率。
- 财务报告的可靠性和完整性。
- 符合有关的法律法规和协议。
- 资产的安全。
- 我们设置内部控制遵照了下列的本措施和原则：
- 相互牵制原则
- 协调配合原则
- 岗位匹配原则
- 成本效益原则
- 整体构造原则

•第一部分 货币资金业务循环控制(1)

1、不相容岗位分离

- (1) 出纳人员不得兼任稽核、会计档案保管和收入、支出、费用、债权债务账目的登记工作。
- (2) 财务专用章由财务副总保管，个人名章财务总监保管，企业公章由综合部经理保管。
- (3) 按要求需要有关责任人签字或盖章的经济业务，必须严格推行签字或盖章手续。
- (4) 企业要求不得由一人办理货币资金业务的全过程。

• 2、授权同意

- (1) 企业对货币资金业务建立了严格的授权同意制度，明确审批人对货币资金业务的授权同意方式、权限、程序、责任和有关控制措施，要求经办人办理货币资金业务的职责范围和工作要求。
- (2) 企业要求审批人应该根据货币资金授权同意制度的要求，在授权范围内进行审批，不得超越审批权限。
- (3) 企业对定业务经办人应该在其职责范围内，按照审批人的同意意见办理货币资金业务。

第一部分 货币资金业务循环控制(2)

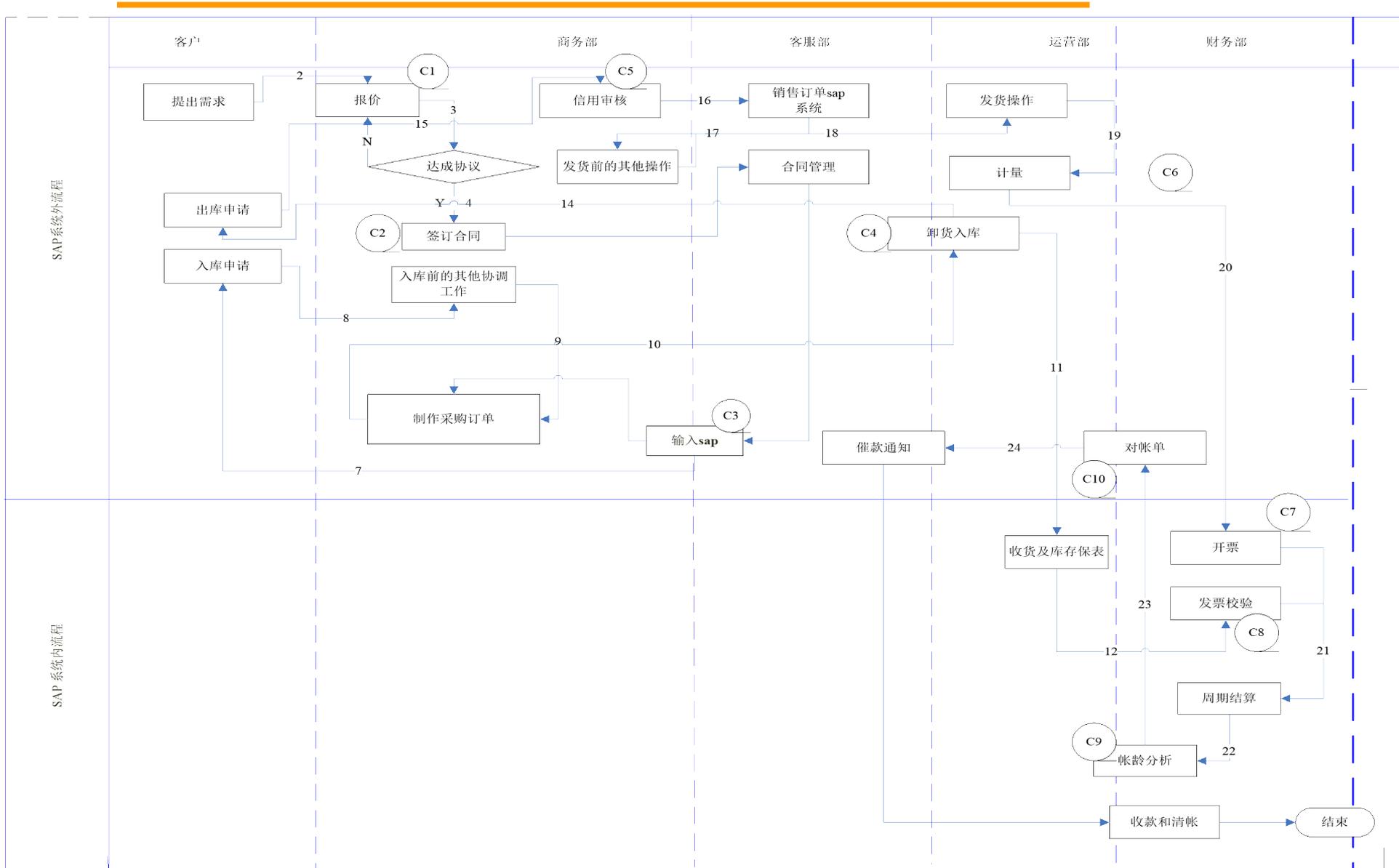
• 3、控制程序

- (1)支付申请。企业有关部门或个人用款时，会提前向审批人提交货币资金支付申请，注明款项的用途、金额、预算、支付方式等内容，并附有效经济协议或有关证明。
- (2)支付审核。由财务部对货币资金支付申请进行复核，复核货币资金支付申请的用途是否合理，手续及有关单证是否齐备，金额计算是否精确，支付方式、支付单位是否妥当等。审核无误后，交由审批人进行审批。
- (3)支付审批。审批人根据其职责、权限和相应程序对支付申请进行审批。
- (4)支付复核。出纳在支付前应该对同意后的货币资金支付申请进行复核，复核货币资金支付申请的同意范围、权限、程序是否正确，手续及有关单证是否齐备，金额计算是否精确，支付方式、支付单位是否妥当等。复核无误后，办理支付手续。

• 4、其他控制措施

- (1) 定时核对银行帐户。企业目前每月至少核对一次，编制银行存款余额调整表，使银行存款账面余额与银行对账单调整相符。
- (2) 定时盘点现金。企业定时和不定时组织会计人员进行现金盘点，确保现金账面余额与实际库存相符。
- (3) 限制接近。企业禁止未经授权的机构或人员办理货币资金业务或直接接触货币资金。
- (4) 票据管理。企业目前非常注重强与货币资金有关的票据的管理，明确多种票据的购置、保管、领用、背书转让、注销等环节的职责权限和程序，并专设登记簿进行统计，预防了空白票据的遗失和被盗用。
- (5) 借出款。对借出款项由严格的授权同意程序，禁止私自挪用、借出货币资金。

第二部分 (1)销售与收款业务循环控制流程



(2)关键控制点

序号	处理说明	责任单位
C1	由商务部根据企业销售政策及报价政策及权限范围进行报价	商务部
C2	根据企业协议签订授权政策，有合适人员签订协议，协议签订前经过法律部审核方可	政策控制
C3	客服专人根据签订的协议，ERP系统中录入协议信息，诸如固定仓仓储费， 基于固定仓储费的固定流转量等，客服专人并有人进行审核确保与协议信息一致。	客服主管
C4	计量部要精确计量所收取的客户油量，并存储协议约定的库存点	计量经理及运营经理
C5	商务部在下订单前检验客户的信用情况，信用额度根据信用政策而定并商务协议事前 由财务部录入系统进行控制	
C6	计量部要精确计量所发出的客户油量	计量部
C7	财务部应收帐款人员要实时的在系统内对已发生的业务开局发票即确认收入和应收款， 这是检验客户信用情况的前提	财务部
C8	财务部应收帐款人员要定时对已开局的发票进行周期结算以确保及时反应客户的欠款情况	财务部
C9	财务部定时进行客户帐龄分析，对超出期限的客户监督商务进行催收	财务部
C10	财务部定时给客户对帐，对于超出信用期的款项，对超出期限的客户监督商务进行催收	

(3)总体控制原则

• 1、不相容岗位分离

- (1)企业将协议签订、协议管理、收入货管理及收款四项业务分别有商务部、客户服务部、运营部及财务部等部门（或岗位）来操作。
- 商务部部门（或岗位）主要负责处理订单、签订协议、执行销售政策和信用政策。
- 客户服务部（或岗位）主要负责协议管理、催收货款
- 运营部门（或岗位）主要负责油料的收发及油料的管理诸如盘点等。
- 财会部门（或岗位）主要负责销售款项的结算和统计、客户的信用管理、监督管理货款回收。
- (2)信用的设定有商务部与财务部共同决定，信用的管理执行在财务部，信用额度有sap系统自动更新控制。

• 2、授权同意

- (1)对销售与收款业务建立严格的授权同意制度，明确审批人员对销售与收款业务的授权同意方式、权限、程序、责任和有关控制措施，要求经办人的职责范围和工作要求。
- (2)审批人根据销售与收款授权同意制度的要求，在授权范围内进行审批，不得超越审批权限。
- (3)经办人要当在职责范围内，按照审批人的同意意见办理销售与收款业务。
- 4)禁止未经授权的机构和人员经办销售与收款业务。

• 3、控制程序

- (1) 销售谈判。单位在销售协议签订前，商务部就价格、信用政策、存储期限及收款方式等详细事项与客户进行谈判。谈判人员至少应有两人以上，并与签订协议的人员相分离。销售谈判的全过程应有完整的书面统计。
- (2) 协议签订。企业授权有关人员与客户签订销售协议。签订协议要使用泰山原则的协议文本。对于添加协议条款，要经企业事务部审核后方能签订。
- (3) 协议审批。在协议正式签订前，要进行协议审批。建立健全销售协议审批制度。审批人员应对销售价格、信用政策、发货及收款方式等严格把关。

• 4、其他控制措施

- (1) 建立销售定价控制制度，制定价目表、折扣政策、付款政策等并予以执行。
- (2) 在销售与发货各环节设置有关的统计、填制相应的凭证，建立完整的销售登记制度，并加强销售协议、销售计划、销售告知单、销售发票等文件和凭证的相互核对工作。

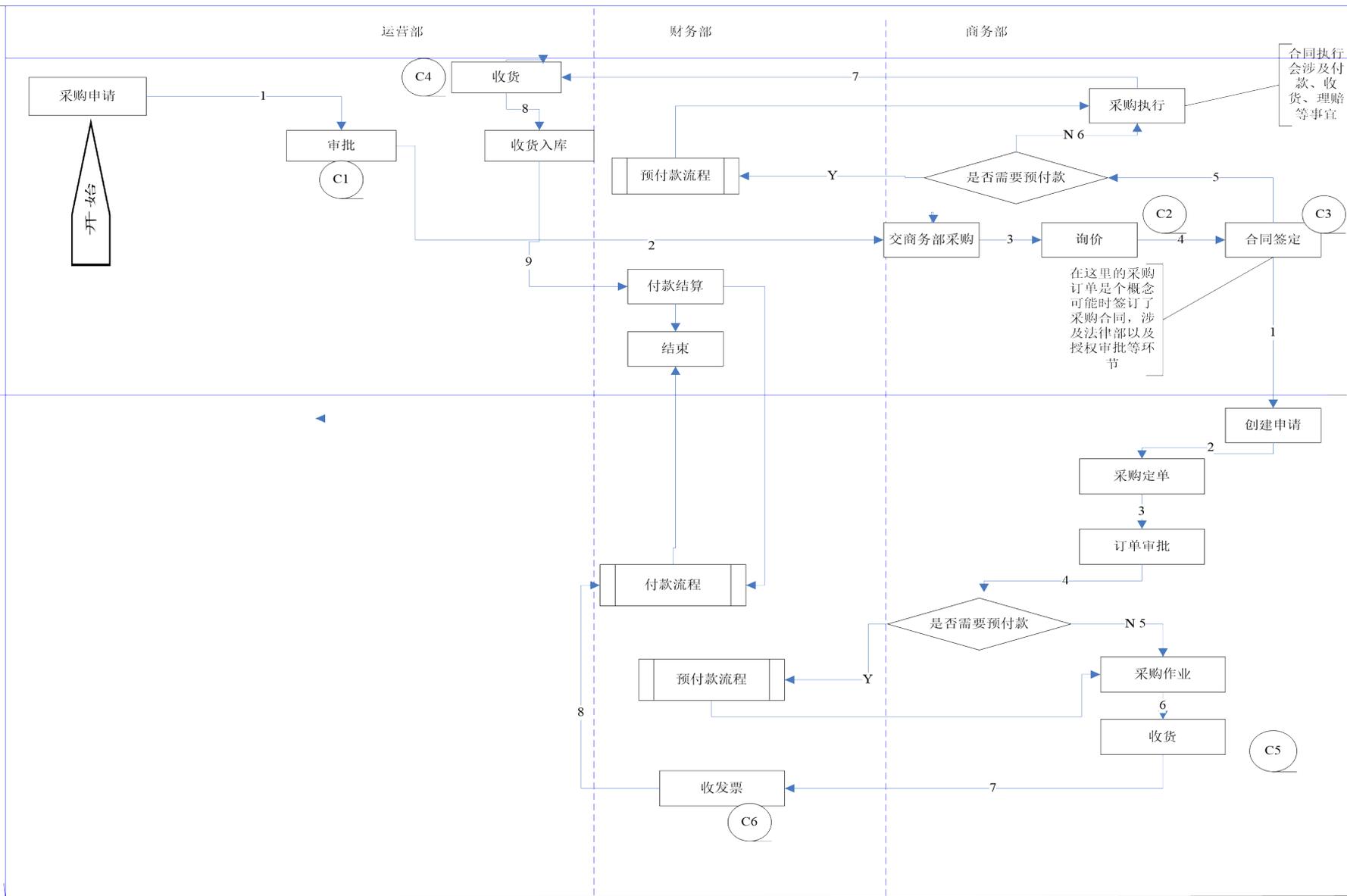
(3)总体控制原则

- (3)会对赊销业务的加强管理。赊销业务应遵照要求的销售政策和信用政策。对符合赊销条件的客户，应经审批人同意后方可办理赊销业务；超出销售政策和信用政策要求的赊销业务，应该进行尤其审批程序。
- (4)建立应收账款账龄分析制度和逾期应收账款催收制度。销售部门应该负责应收账款的催收，财会部门应该督促销售部门加紧催收。
- (5)企业对于可能成为坏账的应收账款应该报告有关决策机构，由其进行审查，拟定是否确以为坏账。单位发生的各项坏账，应查明原因，明确责任，并在推行要求的审批程序后作出会计处理。
- (6)注销的坏账会进行备查登记，做到账销案存。已注销的坏账又收回时应该及时入账，预防形成账外款。
- (7)有专人保管应收票据，对于即将到期的应收票据，应及时向付款人提醒付款；已贴现票据应在备查簿中登记，以便后来追踪管理。制定逾期票据的冲销管理程序和逾期票据监控制度。
- (8)定时与往来客户经过函证等方式核相应收账款、应收票据、预收账款等往来款项。如有不符，应查明原因，及时处理。
- (9)对于超出单位既定销售政策和信用政策要求范围的特殊销售业务，单位要进行集体决策，预防决策失误而造成严重损失。

第三部分 采购与付款业务循环控制流程

程序 外统系PAS

程序 内统系PAS



关键控制点：

序号	处理说明	责任单位	责任人
• C1	根据企业授权同意政策，有合适的人员对采购申请进行同意		
• C2	根据企业燃料油采购政策，拟定合适的供给商并进行询价，		政策控制
• C3	根据权限有合适人员签订协议，协议签订前经过法律部审核方可		
• C4	计量部及运营部要精确计量所收取的油量并进行储存，要填写采购收货单等单据作为其他环节操作根据		运营计量部
• C5	根据采购收获单及采购订单在里输入所收取的油量并对采购订单的执行，情况进行比较。该步产生库存所以油量精确性及其主要运营部		
• C6	财务部应付帐款会计根据油量的收取量及采购价格确认应付帐款发票		财务部

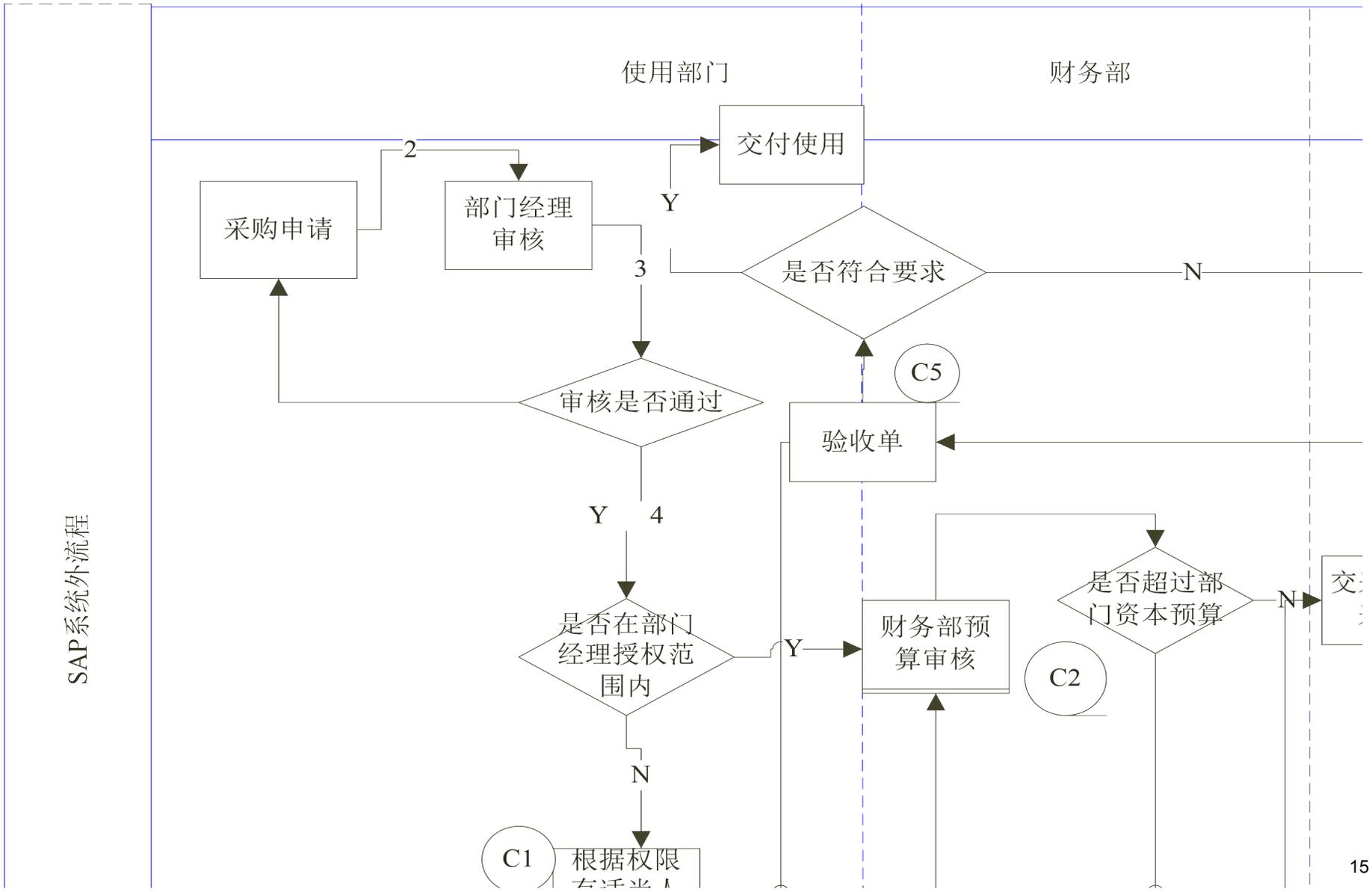
总体控制原则：

- 如下原则不但合用于自用油采购的业务控制，也合用其他的采购，例如循环四的固定资产采购控制。
- 涉及自用油采购时有商务部执行采购，其他由采购部执行。
- **1、不相容职务分离**
 - (1) 请购由使用部分提出，由合适人员进行审批
 - (2) 询价由采购部（商务部）进行，但是拟定供给商由采购部外的其他部门或人员决定
 - (3) 协议的签订在事务部审核后，由合适人员审批后方可
 - (4) 采购由采购部（商务部）执行，货品验收由使用部门或者实物管理部门执行
 - (5) 采购、验收与有关会计统计分别由采购部及验收部填写
- **2、授权同意**
 - (1) 建立采购与付款业务授权同意制度，明确审批人对采购与付款业务的授权同意方式、权限、程序、责任和有关控制措施，并要求经办人办理采购与付款业务的职责范围和工作要求。
 - (2) 根据据采购与付款业务授权同意制度的要求，在授权范围内进行审批，由财务部对审批情况进行监督。

• 3、控制程序

- (1) 请购与审批控制。建立采购申请制度，明确有关部门或人员的职责权限及相应的请购程序。同步会加强采购业务的预算管理。对于预算内采购项目，具有请购权的部门应严格按照预算执行进度办理请购手续；对于超预算和预算外采购项目，具有请购权的部门应对需求部门提出的申请进行审核后再行办理请购手续。
- (2) 采购。根据物品或劳务等的性质及其供给情况拟定订单采购、协议订货、直接购置等方式。采购前充分了解和掌握供给商的信誉、供货能力等有关情况，采用由采购、使用、财务等部门共同参加比质比价的程序，并按要求的授权同意程序拟定供给商。小额零星采购要由经授权的部门事先对价格等有关内容进行审查。单位应该制定例外紧急需求的特殊采购处理程序。
- (3) 验收。根据要求的验收制度和经同意的订单、协议等采购文件，由独立的验收部门或指定专人对所购物品或劳务等的品种、规格、数量、质量和其他有关内容进行验收，出具验收证明。
 - 对验收过程中发觉的异常情况，负责验收的部门或人员应该立即向有关部门报告；有关部门应查明原因，及时处理。
- (4) 付款控制。财务部在办理付款业务时，要对采购发票、结算凭证、验收证明等有关凭证的真实性、完整性、正当性及合规性进行严格审核。
- (5) 退货控制。企业要建立退货管理制度，对退货条件、退货手续、货品出库、退货货款回收等做出明确要求，及时收回退货货款。

第四部分 固定资产业务循环控制流程



SAP系统外流程

关键控制点:

-
- | 序号 | 处理说明 | 责任单位或个人 |
|----|--|---------|
| C1 | 对采购申请要根据授权政策由合适的人员进行审批后方可 | |
| C2 | 由财务部经过部门资本预算对固产支出进行事前的控制，对超出预算者要进行尤其审批程序 | 财务部 |
| C3 | 根据采购政策由采购部进行询价货比（招标程序）三家来拟定供给商及采购价格，
对于招标项目财务部要参加招标过程并进行监督采购部 | |
| C4 | 根据授权同意政策由合适人员审签协议，在协议签订前要经过事务部审核同意后方可 | 政策控制 |
| C5 | 根据协议条款对资产进行收货，要填写验收单，注明详细信息，阐明实物使用或采购是否符合要求
管理部门 | |
| C6 | 在sap系统内由操作人员根据收货单的情况将资产的收货情况录入系统在系统内产生资产 | |
| C7 | 由财务部应付帐款人员根据协议及验收单进行发票校验从而确认应付帐款 | 财务部 |

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/706235241113010225>