

# 北京燕京啤酒股份有限公司

## 内部控制建设发展规划



二〇一二年六月

# 目 录

1. 前言.....	1
2. 内部控制建设发展目标 .....	1
2.1 近期目标 .....	1
2.2 中期目标 .....	1
2.3 长期目标 .....	2
3. 内部控制建设工作指导思想 .....	2
4. 内部控制现状评估 .....	3
5. 工作方式基本框架 .....	3
5.1 建设完善期工作方式 .....	4
5.2 持续优化期工作方式 .....	4
5.3 自觉融入期工作方式 .....	4
6. 工作阶段及各阶段具体任务 .....	4
6.1 建设完善期具体任务 .....	4
6.2 持续优化期具体任务 .....	6

## 1. 前言

北京燕京啤酒股份有限公司(以下简称“燕京啤酒”)为提高经营管理水平和风险防范能力,确保公司内部控制体系(以下简称内控体系)建设工作有统筹、有计划、分阶段顺利开展,根据《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制应用指引》、《深圳证券交易所上市公司内部控制指引》、《关于做好北京辖区上市公司内控规范实施工作的通知》(京证公司发[2012]18号)的具体要求,制定本内控建设发展规划。

## 2. 内部控制建设发展目标

燕京啤酒内部控制建设发展总体目标为:建设一套适合燕京啤酒自身特色的,能合理保证燕京经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整、提高经营效率和效果、促进燕京啤酒实现发展战略的内部控制体系。

根据目前公司的发展阶段,我们初步确定把公司内部控制建设发展总体目标分解为近期目标、中期目标、长期目标,并通过适当的工作方式去实现各阶段内控发展目标。

### 2.1 近期目标

燕京啤酒内控建设近期目标:2012年12月31日前,内部控制达到系统化、规范化、流程化程度。即:在公司目前内控现状的基础上按照5部委企业内部控制体系框架进行梳理完善使其系统化,同时对公司层面的内部控制和资金活动,采购业务、销售业务、资产管理、研究与开发、工程项目、担保业务、业务外包、财务报告、全面预算、合同管理、信息系统等22方面的内部控制进行规范化、流程化设计。

### 2.2 中期目标

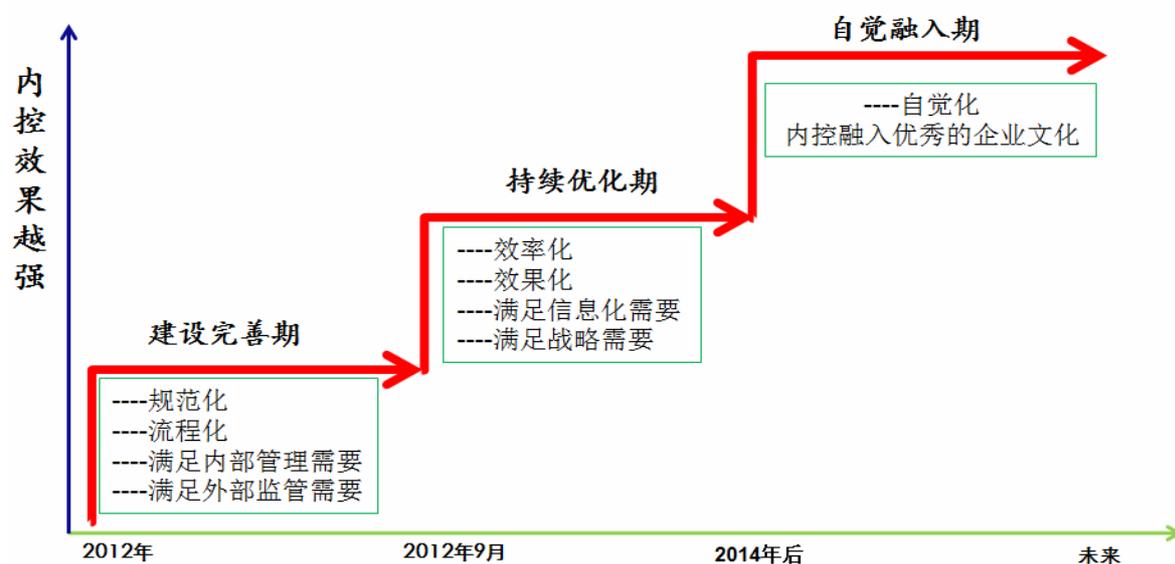
燕京啤酒内控建设中期目标:2014年12月31日前,内部控制达到效率化、效果化、信息化程度。即:依据公司发展战略,合理进行IT战略规划,运用信息技术把前期规范化、流程化的内控体系固化到与经营管理相适应的信息系统中,促进内部控制流程与信息系统的有机结合,实现对业务和事项的自动控制,减少或消除人为操纵因素,从而

提升内部控制的效率和效果。

### 2.3 长期目标

燕京啤酒内控建设长期目标：2015年1月1日后，内部控制达到自觉化，融入进燕京优秀企业文化中的程度。即：通过前期内部控制体系的建设完善，持续优化及培训，逐步使风险防范意思深入到全面、全程、全员的各项自觉活动中，最终形成优秀的燕京企业文化，实现燕京的核心竞争力。

## 燕京啤酒内控体系发展规划



## 3. 内部控制建设工作指导思想

燕京根据行业特点、目前业务实际情况及运营管理模式等情况，确定整个内控建设发展各阶段都要坚持的工作指导思想原则如下：

(1) 合规性原则。建设后的燕京内部控制应当符合法律、行政法规的规定和有关政府监管部门的监管要求。

(2) 全面性原则。建设后的燕京内部控制应贯穿决策、执行和监督全过程，覆盖公司及子公司的各种业务和事项。

(3)、重要性原则。建设后的燕京内部控制应在全面控制的基础上，关注重要业务事项和高风险领域，确保不存在重大缺陷。

(4)、制衡性原则。建设后的燕京内部控制应在治理结构、机构设置及权责分配、业务流程等方面形成相互制约、相互监督，同时兼顾运营效率。

(5)、适应性原则。建设后的燕京内部控制应与公司经营规模、业务范围、竞争状况和风险水平等相适应，并随着情况的变化及时加以调整。

(6)、成本效益原则。建设后的燕京内部控制应当能以适当的成本实现各种风险的有效控制。

(7)、可行性原则。建设后的燕京内部控制具有可操作性和有效性，能为内部控制目标的实现提供合理保证，能够及时地纠正和处理业务流程中存在的风险。

#### 4. 内部控制现状评估

燕京啤酒聘请京都天华会计师事务所对公司的对 2011 年 12 月 31 日与财务报表相关的内部控制有效性进行了审阅，并于 2012 年 4 月 11 日出具了北京燕京啤酒股份有限公司内部控制自我评价报告的审核评价意见[报告号：京都天华专字（2012）第 0679 号]，该报告发表了标准无保留审核意见，即：我们认为，燕京啤酒公司按照《企业内部控制基本规范》及相关规范于 2011 年 12 月 31 日在所有重大方面保持了与财务报表相关的有效的内部控制。

另外，燕京啤酒于 2012 年 6 月聘请北京京都管理顾问有限公司作为公司内部控制建设工作咨询机构，对燕京啤酒非财务报表相关的内部控制依据五部委颁发的《企业内部控制基本规范》及《企业内部控制应用指引》、《深圳证券交易所上市公司内部控制指引》里的相关标准进行初步评估，咨询机构认为燕京在公司治理层面、人力资源管理、财务管理等方面的内控基本符合规范要求，其他方面还需依照五部委发布的内控规范体系进行全面梳理和完善，同时也应该梳理和完善控股子公司的内控体系。

#### 5. 工作方式基本框架

燕京啤酒为确保内控建设短期、中期、长期目标的实现，按照“选择试点、逐步推广、总结经验、稳步推进”的工作方式，分步骤、分阶段的推进《企业内部控制基本规范》在总部、各控股子公司范围内实施，整体工作方式基本框架随内控建设期不同阶段

而做以下安排。

### 5.1 建设完善期工作方式

此阶段主要完成内控建设近期目标，因公司暂时无内控建设专门机构，没有足够的专业人员来对整个内控体系进行系统地建设工作，所以工作方式主要以内控咨询机构为主导，公司各部门辅助配合，同时公司抽调财务部、审计部、证券部、人力资源部、董办的专人参加到项目中学习内控专业知识和内控建设经验。

### 5.2 持续优化期工作方式

此阶段主要完成内控建设中期目标，因信息技术开发非公司核心业务，公司将不会专门配备足够的 IT 专业人员来进行整个内控体系的信息化工作，所以工作方式主要以外包开发形式，具体可以采取内控咨询机构为项目监理，软件公司为内控信息化承包方，公司相关部门辅助配合的工作方式。

### 5.3 自觉融入期工作方式

此阶段主要完成内控建设长期目标，是个长期持续的过程，公司经过前期的内控经验积累，有能力通过内部评价、调整、宣传及培训来完成，所以工作方式主要以自身为主导，咨询机构充当内控专家顾问的形式。

## 6. 工作阶段及各阶段具体任务

燕京啤酒内控建设发展需要经过三个工作阶段才能实现整个内控建设发展总体目标，这三个阶段就是：建设完善阶段（主要完成近期目标）、持续改进阶段（主要完成中期目标）、自觉融入阶段（主要完成长期目标），其中前两个阶段为内控建设的重要阶段，两阶段的具体任务如下。

### 6.1 建设完善期具体任务

内控建设完善阶段，包括内控体系的建设和、内控体系自我评价和内控审计等工作安

排内容，具体任务如下：

序号	任务名称	工作内容	工作期间
一	培训阶段	1.1 对公司总部及所属各企业领导进行内控知识普及性培训学习，形成内控风险管理意识	2011年10月-12月
		1.2 对公司总部及所属各单位骨干进行专项培训，动员全体员工积极参与内控规范建设工作	2012年1月-6月
二	梳理阶段	2.1 各部室职能、业务流程设置和业务运行情况进行梳理	2012年1月
		2.2 对制度及流程提出意见，进行补充和完善	2012年2月-4月
三	内控体系形成阶段	3.1 汇总前期梳理成果，启动相应内控具体工作	2012年4月
		3.2 调整岗位职责设置，编制修改相应管理制度及业务流程。并综合上述工作成果，编制形成内控手册	2012年5月-6月
			2012年7月
四	内部控制执行有效测试与整改	4.1 确定纳入测试范围的管理制度及业务流程	2012年8月
		4.2 收集内部控制运行是否有效的证据，监督各部门对制度及流程的有效执行，对各公司整体内控体系建设进行初步评价	2012年9月-10月
		4.3 初步落实整改措施，修改内控体系	2012年9月-10月
五	内部控制自我评价阶段	5.1 组成内控自我评价工作组，确认进行自评的业务流程，报公司董事会审计委员会批准	2012年11月
		5.2 设计编制工作时间表，并设计自评工作底稿格式、确定内控缺陷具体评价标准	2012年12月
		5.3 组织实施内部控制自我评价工作	2013年1月-2013年2月
		5.4 对发现的内控缺陷进行评价，意识分析缺陷性质和产生原因，编制缺陷评价汇总表，并提出整改方案	
六	内部控制审计安排与配合	6.1 与外部审计机构进行沟通	2012年11月
		6.2 实施内控预审计	2012年12月 - 2013年1月
		6.3 年终审计	2013年3月底

## 6.2 持续优化期具体任务

内控体系持续优化阶段需要对内控体系进行信息化，将前期形成的合理的内控管理思路和流程内置到 IT 系统中，以提升管理和运营流程的效率性，最终通过 IT 系统实现对过程和结果的高效管理，具体任务如下：

编号	任务	主要工作内容	时间计划
1	制定 IT 战略规划	根据公司发展战略及内控建设发展规划，评估燕京现有 IT 资产，分析燕京 IT 能力、战略、组织、资金、机制等五大关键成功要素的情况，最终制定公司的 IT 战略规划，包括 IT 治理架构规划、IT 技术架构规划、IT 应用架构规划等	2013.3 月-5 月
2	制定内控信息化项目实施方案	根据公司 IT 战略规划，对 IT 项目进行优先排序，制定详细的项目实施方案，包括制定详细的内控信息化项目实施方案。	2013.6 月
3	内控信息化项目准备	选择合适的软件开发企业	2013.7 月
		确认项目范围，成立项目组织，分配资源，正式启动项目	2013.7 月
4	业务分析与设计	根据燕京内控 IT 信息化的内容，细化业务需求及管理需求，优化相关业务流程，结合系统可行性制定详细的功能需求说明文档	2013.8 月-9 月
5	系统设计	根据燕京的业务功能需求说明文档，设计详细的技术方案和实施策略	2013.10 月
6	系统开发与测试	根据设计方案进行系统开发，并根据功能需求进行系统测试	2013.11 月-12 月
7	系统试点运行	选择试点的实施单位开始信息系统试运行，在此期间，需要进行必要数据迁移，为保障业务的可靠运行，在系统最终稳定之前，原有系统应并行运行	2014.1 月-6 月
8	系统推广	其他单位则依据自身信息化进程进行相应的接入	2014.6 月-12 月

注：燕京啤酒针对建设完善期、持续优化期，会依据此发展规划的目标和工作内容制定详细的实施方案。

北京燕京啤酒股份有限公司

二 一二年六月二十九日