

陕西烽火电子股份有限公司

内部控制规范实施工作方案

陕西证监局：

根据陕证监发[2011]17号《关于做好上市公司内部控制规范试点有关工作的通知》要求，陕西烽火电子股份有限公司（以下简称“公司”）积极筹备，认真领会文件精神和学习相关法规，根据目前企业组织机构和管理现状，制定内控实施工作方案，经公司经理办公会讨论，公司董事会审议通过，现上报。

一、 公司基本情况

(一)公司基本情况

公司主营业务为军民用通信设备及电声器材研发、生产及销售，注册资本 5.96 亿元，占地面积 14.6 万平方米，建筑面积 8.6 万平方米。公司股票简称“烽火电子”，股票代码 000561，在深圳证券交易所上市。2010 年公司资产总额 12.8 亿元，净资产 7.9 亿元，实现营业收入 8.3 亿元。在岗员工 2208 人，其中各类专业技术人员 1062 人，中高级专业技术人员 540 人。公司组织架构图见附件一。

公司以军事通信装备科研生产为主，现已形成了短波抗干扰电台、超短波抗干扰电台、航空救生和定向设备、数字化机内车内通话器、有源抗噪送受话器等五大系列产品，以及为通信产品配套的通信天线、手摇发电机等产品的科研生产能力，为我军陆、海、空三军诸多兵种提供通信装备；民用通信设备主要应用于应急保障、抗震防汛、公安人防、海洋运输等领域，并远销东南亚、非洲及欧美等国际市场。

(二)内控组织机构

内部控制工作领导为公司董事长，分管领导为公司总经理，牵头部门为经营规划部。

1. 项目领导小组：

组 长：李荣家（董事长）

副组长：张光旭（总经理）、赵兰平

成员：谢谢、李培峰、王志杰、刘宏伟、桑志明、张炳钢（经营规划部长）、吴亚兵（董事会秘书）

成员单位：烽火电子组织机构图涵盖的所有职能部门、子（分）公司、项目部、车间

2. 项目工作小组：

组 长：张光旭

副组长：张炳钢

成 员：栾贻萍（经营规划部内控专职人员）、胡贇、刘浩等业务模块小组：

(1)组织架构（第 1 号）：董事会办公室、人力资源部；

(2)发展战略（第 2 号）：董事会办公室、经营规划部；

(3)人力资源（第 3 号）：人力资源部；

(4)社会责任（第 4 号）：生产保障部、质量部、人力资源部、企业文化部；

(5)企业文化（第 5 号）：企业文化部；

(6)资金活动（第 6 号）、资产管理（第 8 号）、担保业务（第 12 号）、财务报告（第 14 号）、全面预算（第 15 号）：财务部、经营规划部等相关部门；

(7)采购业务（第 7 号）：供应部、财务部、子公司；

(8)销售业务（第 9 号）：经营规划部、通装市场部、航空市场部、各子分公司、项目部；

(9)研究与开发（第 10 号）：科技部、西安电子公司、通装研究所、航空研究所、航空内话部；

(10)工程项目（第 11 号）：经营规划部；

(11)业务外包（第 13 号）：生产部、科技部、各子分公司及项目部、车

间；

(12)合同管理（第 16 号）：经营规划部、各合同签订单位；

(13)内部信息传递（第 17 号）：经营规划部、董事会办公室、财务部、人力资源部、科技部；

(14)信息系统（第 18 号）：科技部。

（三）相关说明：排在各业务模块小组首位的单位为业务模块牵头单位，各业务模块中涉及的单位必须由一名单位领导亲自参与内控活动，各单位指定一至二名熟悉本模块业务，在本业务领域工作时间较长的人员作为模块内控联络员，在内控组织机构颁布三日内报内控项目工作组备案。

（四）聘请咨询机构

由于此项工作时间紧，任务重，是一个系统工程，而且上市公司内控体系建设对于企业来说是一个全新项目，因此，经公司经理办公会讨论通过，决定聘请具有一定经验的咨询机构辅导内控体系的建立。

（五）内控实施工作预算

200 万元人民币。费用包括咨询费，资料费，办公用品费，差旅费等。

二、 内控方案及实施范围

根据公司实际情况，确定内部控制规范方案为“为提升企业管理水平制定的全面的内控”方案，内部控制实施范围为烽火电子公司组织机构图涵盖的所有单位。

内控目标：提升企业整体管理水平，保障企业经营管理合法合规，促进企业实现发展战略，财务报告及相关信息真实完整，经营效率和效果达到预期，企业资产安全。

三、 内部控制建设工作计划见附件二

四、 内控整体培训计划见附件三

五、内部控制自我评价工作计划

根据公司实际情况，确定内部控制自我评价实施范围为烽火电子公司本部（母公司）。

烽火电子公司本部主要以公司管理部门，军品科研、生产部门和为军品配套的各配套车间组成。2010 年公司资产总额 12.8 亿元，其中母公司资产总额 11.4 亿元，占公司资产总额的 89%；公司营业收入 82897 万元，其中母公司 50144 万元，占公司收入总额的 60%；公司利润总额 11211 万元，其中母公司 20463 万元。

内部控制自我评价工作计划见附件四。

六、内部控制整改工作计划见附件五

七、内部控制审计计划见附件六。

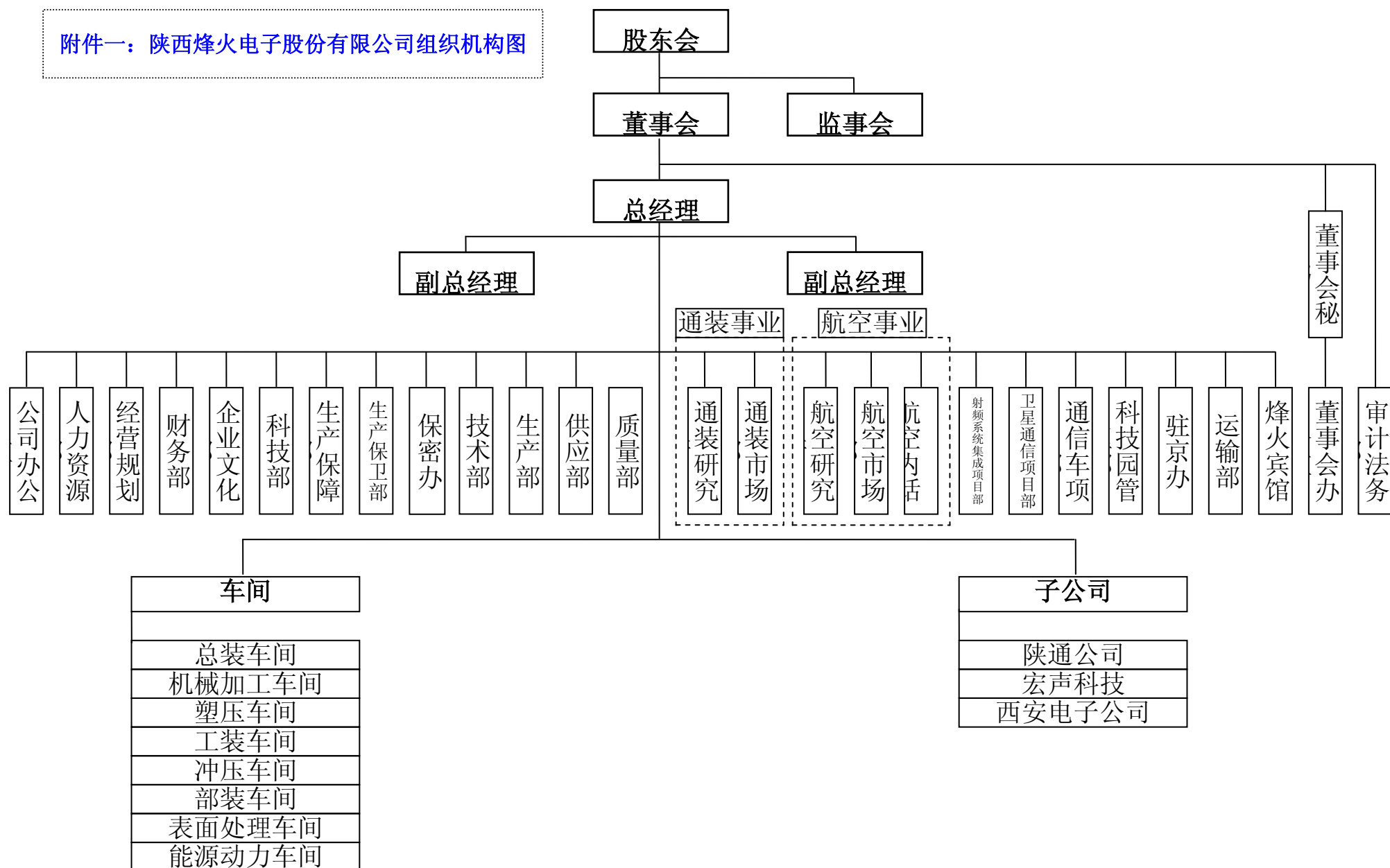
八、内控实施相关情况说明

本计划是比照陕证监发[2011]17 号文相关要求制定的，在咨询机构进驻后，最终实施计划不排除有变动的可能。

陕西烽火电子股份有限公司

2011 年 3 月 31 日

附件一：陕西烽火电子股份有限公司组织机构图



附件二

内控工作计划 - 内部控制建设工作计划

项目阶段	工作内容	工作要点	具体实施方式	形成文档	启动时间	结束时间	责任部门	责任人
1建设阶段	1.1明确方案	咨询公司情况调研，咨询费定价，咨询业务划分明确	项目工作组提出实施方案，交经理办公会讨论	经理办公会会议纪要	2011.03.20	2011.03.28	经营规划部	规划部长
	1.2成立内部控制项目组织	1.1.1成立项目领导小组	确定公司领导小组成员并正式发布任命公告	关于《陕西烽火电子股份有限公司成立内部控制组织机构》的通知	2011.03.21	2011.03.28	经营规划部	规划部长
		1.1.2成立项目工作组	确定公司项目组成员，并正式发布任命公告	关于《陕西烽火电子股份有限公司成立内部控制组织机构》的通知				
		1.1.3成立各业务模块工作组	根据企业内部控制规范18个业务模块的内容，确定业务模块牵头单位和参与单位并正式发布公告	关于《陕西烽火电子股份有限公司成立内部控制组织机构》的通知				
	1.3工作动员	召开项目动员大会	1.召开全公司项目动员会，讲解内控的必要性，内控目标，推动全员对建立内部控制的认同。2.明确项目组成员职责和权限。	会议纪要	2011.04.01	2011.04.01	项目领导小组	董事长
	1.4落实资源配置	落实各种办公资源和经费（聘请咨询公司经费）	配备专用电脑一部、打印机一部、复印机一部、移动硬盘一个、录音笔一支、其它办公用品等		2011.03.20	2011.03.30	项目工作组	总经理
	1.5确定项目实施计划和培训计划	1.5.1编制内部控制体系建设整体规划	编制内部控制体系建设整体规划，明确内部控制体系建设的阶段、时间和目标等	内部控制体系建设整体规划	2011.03.20	2011.03.30	项目工作组	总经理
		1.5.2制定项目培训计划	确定各阶段培训内容、培训对象、培训目标等	培训计划	2011.03.20	2011.03.30	项目工作组	总经理
		1.5.3确定项目实施计划	确定实施各阶段的工作任务、时间进度、工作成果等	项目实施计划	2011.03.20	2011.03.30	项目工作组	总经理

附件三

内部控制整体培训方案

项目阶段	培训课程	主要内容	授课单位	预计培训时间	接受培训人员
建设阶段	企业内部控制规范体系、行业监管要求	内部控制基础知识、相关案例	咨询机构	2011.03.30	公司领导，18个业务模块涉及到的单位领导、内控联络员
自我评价阶段	项目管理基础知识培训	项目管理实施的具体流程和方法		2011.04.05	18个业务模块涉及到的单位领导、内控联络员
	内部控制建设基础知识培训	风险的类别及识别的方法		2011.04.10	
		风险评估方法		2011.04.15	
		各类文档编制规范		2011.04.25	
报告阶段		各种报告的模板、标准、要素		2011.04.30	

附件四

内控工作计划－内部控制自我评价工作计划

项目阶段	工作内容	工作要点	具体实施方式	形成文档	启动时间	结束时间	责任部门	责任人	备注
2 自我评价阶段	2.1 公司内部控制现状评估	评估目前内部控制的合理性和存在的缺陷	结合内部控制五要素,评估内部控制与风险管理能力成熟度水平	公司内部控制现状评估报告	2011.04.01	2011.04.30	项目工作组	总经理	评估依据《企业内部控制基本规范》及其配套指引
	2.2 公司层面控制体系建设	2.2.1 公司层面控制机制建设	1. 建立健全内部控制组织体系; 2. 培育风险管理文化; 3. 完善内部控制制度与规范; 4. 建设信息系统	内部控制制度与规范	2011.04.01	2011.04.30			
		2.2.2 公司层面风险识别与评估	根据公司的战略目标,进行内外部环境分析,识别公司层面的重大风险。		2011.04.01	2011.04.30			
		2.2.3 建立公司层面重大风险库	根据公司层面风险分类分级结果、风险描述、风险动因、风险影响、公司和同行业历史损失事件,建立公司层面风险库	公司层面风险库	2011.04.01	2011.04.30			
		2.2.4 编制公司层面重大风险分布图	评估公司层面重大风险并进行排序,编制风险地图	风险地图	2011.04.01	2011.04.30			
	2.3 业务流程层面控制体系建设	2.3.1 梳理并建立内部控制制度和流程体系	1. 规范并建立公司内部控制制度 2. 按业务模块,搭建公司业务的一级、二级和末级流程,并进行制度与流程的匹配。 3. 对现有流程文件进行整理,输出现有流程文件清单 4. 访谈业务岗位人员,了解业务实际操作流程,并编制流程图与流程说明。	流程目录、流程图、流程说明	2011.04.01	2011.04.30	项目工作组	总经理	
		2.3.2 识别、评估流程风险、评价控制措施的有效性	1. 根据行业标准与公司实际,确定具体业务流程的控制目标 2. 根据已确定的目标,确定影响目标实现的风险,实现目标与风险的有效对应,结合已绘制的流程文件寻找隐藏风险的业务活动节点,确定关键控制点。 3. 针对特定的目标和风险,评价各关键控制点控制措施有效性	RCM文档(风险控制矩阵)	2011.04.01	2011.04.30	项目工作组	总经理	
	2.4 公司层面重大风险的全流程管理	实现公司层面重大风险的流程化管理	结合公司层面重大风险的发生原因,实现风险与业务流程的对应	公司层面重大风险解决方案	2011.04.01	2011.05.30	项目工作组	总经理	
	3. 报告阶段	3.1 出具工作报告	按相应规范和标准编写各项工作报告	1、结合公司实际情况、按内部控制五要素编写《公司内部控制手册》。 2、根据公司建立与实施内部控制的有效性,编写《公司内部控制评价报告》	2011.04.01	2011.06.30	项目工作组	总经理	

附件五

内控工作计划 - 内部控制整改阶段计划

项目阶段	工作内容	工作要点	具体实施方式	形成文档	启动时间	结束时间	责任部门	责任人	备注
3 整改阶段	3.1针对内控缺陷，制定整改措施	3.1.1评估目前内部控制的合理性和存在的缺陷，制定整改措施	针对缺陷，逐项制定计划，将整改任务分解至具体责任部门和责任人，明确各项整改内容的目标及验收部门	烽火电子内控整改通知	2011.06.10	2011.10.30	项目工作组	总经理	
	3.2整改情况报告	3.1.1根据整改通知要求，检查整改情况	1.各单位根据整改措施进行整改；2.项目工作组和各业务模块根据整改通知进行逐项检查；3.收集汇总各模块整改情况，制定整改专项报告。。	整改专项报告	2011.06.10	2011.10.30	项目工作组	总经理	
	3.3迎接验收准备	3.3.1梳理整体内控计划，做好迎接验收准备	梳理整体验收计划，整理各阶段资料、报告，组织各业务模块进行自查	验收申请报告	2011.09.30	2011.10.30	项目工作组	总经理	

附件六

内控工作计划 - 内部控制审计阶段计划

项目阶段	工作内容	工作要点	具体实施方式	形成文档	启动时间	结束时间	责任部门	责任人	备注
4 审计阶段	4.1确定审计会计师事务所	4.1.1通过调研、先择内控审计事务所	通过调研、招标、确定事务所	关于《聘请X X内部审计会计师事务所》的决定	2011.11.01	2011.11.30	项目工作组	总经理	
	4.2审计阶段	3.1.2配合审计	根据要求提供相关资料，配合审计全过程	内部控制审计报告	2012.01.15	2012.03.15	项目工作组	总经理	