

深圳市芭田生态股份有限公司

2010 年度内部控制自我评价报告

根据《企业内部控制基本规范》、《中小企业板上市公司内部审计工作指引》及中国证券监督管理委员会的有关规定，本公司以防范风险和审慎经营为出发点，逐步建立和完善了一系列风险防范的制度、程序和方法，形成了全面、审慎、有效的内部控制制度体系。

一、内部环境

内部环境是企业实施内部控制的基础，公司在治理结构、机构设置及权责分配、内部审计、人力资源政策、企业文化等方面，以规范运作为出发点，积极创造良好的内部环境。

（一）治理结构、机构设置及权责分配

在公司治理的决策层，建立了股东大会、董事会、监事会以及在董事会领导下的经理层组成的“三会一层”的治理结构。董事会下设审计委员会、薪酬及考评委员会、提名委员会、战略委员会。

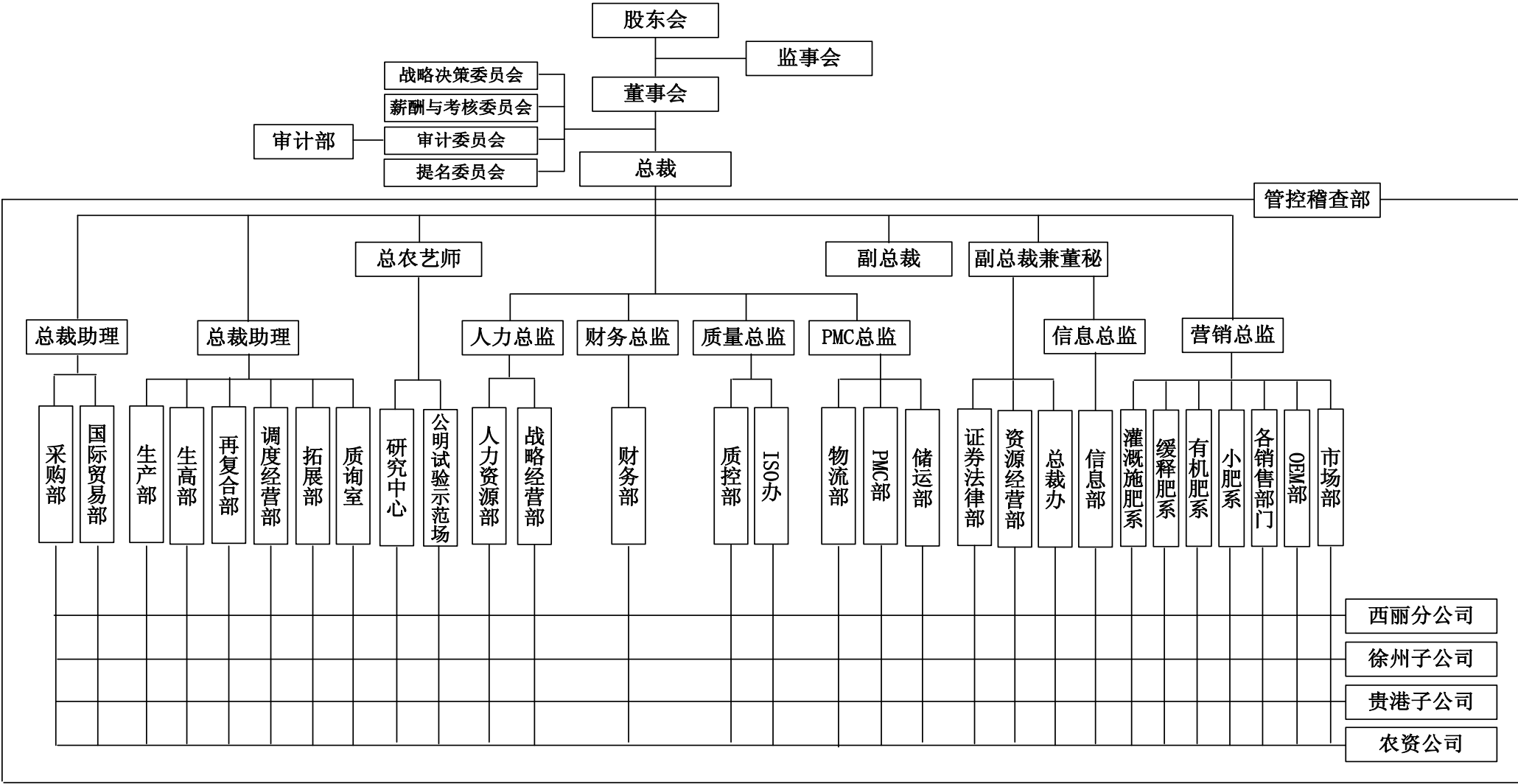
在公司运营的执行层，公司形成直线式的组织管理模式，公司总部各部门与分、子公司各业务科室之间，实现相同业务的对接，信息同平台使用与共享。

公司实行统一采购、统一生产、统一销售和依托产品、依托市场的“三统一两依托”商业模式，保证了公司业务动作的统一协调、统一指挥和统一控制。

组织内各部门，通过组织架构和各种制度、流程等文件，明确了各部门的职能及其相应的权责关系，业务上互相联系和支持，同时在可能出现的风险方面又互相制约。

为规范公司的运作，实现企业的目标，公司设置了合理的组织结构框架，并明确各部门职责。公司组织结构框架如下：

深圳市芭田生态工程股份有限公司



总体来说，组织架构符合公司目前的业务运行要求，部门之间、各业务环节之间运行协调、顺畅，控制有效。合理、完善的高层治理结构和协调的执行运营机制，为公司的经营运作与发展奠定了良好的基础。

（二）内部审计

公司成立独立的审计部门，日常工作由董事长直接管理，同时向审计委员会报告工作。审计部以《中国内部审计准则》、《中小板上市公司内部审计指引》、《公司内部审计制度》等为指导，开展内部审计工作。审计部于每年末编制下一年度的部门工作计划，并提交审计委员会审核。

2010 年度，审计部对公司财务报告、募集资金使用情况、下属分/子公司财务及经营结果、关联交易、对外担保、工程结算等事项进行审计并出具审计报告。

（三）人力资源政策

公司总部设立人力资源部负责全公司人力资源战略规划、人力资源梯次建设和资源统筹等管理；各分、子公司设人事行政办，负责分、子公司日常工作，。公司初步建立了岗位分析为基础、以 3P 管理为重点，以绩效管理体系为核心的人力资源管理体系；建立了员工的用聘招、培训与开发、薪酬管理、绩效管理、员工职业发展和员工关系管理等六大模块人力资源管理制度和相关流程。

2010 年公司总部加大对分/子公司的监控和管理，采取人力资源、财务、物流、质控和采购等五系统“垂直管理”模式。派往分公司和子公司主管级及以上和核心技术等人员，由总公司招聘培训合格后外派，保证公司的制度、企业文化、工作方式得到有效的执行；对于特殊岗位人员，通过培训合格后持证上岗。

公司运用平衡记分卡的绩效管理系统，将年度公司关键 KPI 分解到一部门 KPI—岗位 KPI 层层分解和落实；各岗位的薪酬基数纳入每位员工月度绩效考核，使得每位员工的绩效与薪酬、部门绩效、公司业绩紧密联系的。同时建立了一线生产人员集体计件的工资制度，按产量、作业量计发工人工资；建立了营销人员标准工资+绩效提成的薪酬制度，保证计酬的公平、合理，提高员工的工作积极性。

2010 年公司推出《首期股票期权激励计划实施考核办法》，健全中高级管理人员及核心岗位员工的激励体系，激励员工不断创造更高业绩，与公司共同发展。已批准实施

（四）企业文化

2010 年，公司在企业文化建设方面，加大了推动力度。

一是出台《2010 年企业文化建设与人心经营实施指引》，从阳光氛围营造、员工成长辅导、激励机制配套三个维度入手，立体营造“工作育人、尊重沟通、优势互补、团队协作”的双赢氛围，让员工能感同身受，能体味认同，从而影响其行为，促进 2010 年公司战略的落地实施。

二是通过每月的办公会推动文化建设，对企业文化建设进行阶段性总结与布署。

三是与公司战略同步，制定 2011-2014 年企业文化战略，为公司战略目标的实现奠定基础。

二、经营风险评估及对策

（一）原材料供应及价格波动风险的对策

面对原材料价格波动，2010 年公司采用了以下对策：

1、根据公司的“114”推进，在满足生产的情况下，控制原料的库存，降低风险。

2、加入经营的理念，使业务经理更加关注走势，在低价时适当增大库存，高价时控制采购。

3、继续执行少批量采购原则，加快原料的轮转。

4、执行战略采购，相对稳定供应。

（二）产品结构风险的对策

公司主要产品为复合肥，其销售额占主营业务收入的比重较高，产品结构较为单一。公司在拥有自主知识产权的高塔空冷工艺产品之后，进一步加大科技投入研发相关系列新产品的力度，以巩固公司在同行业中的领先优势和市场竞争地位。

2010 年公司又推广了灌溉施肥系及小肥系产品，在巩固并拓展主营业务的基础上调整产品结构，增加产品规格，以开辟稳定且更广阔的利润来源，构建

更为合理的产业格局，增加新的利润增长点，实现公司的可持续发展。

（三）产品质量风险对策

针对产品质量风险，公司建立了一套复肥开发设计、物料采购控制、生产与质量控制、销售及售后服务的企业标准化体系，其中包含了 ISO9001 质量管理体系和 ISO14001 环境管理体系，并保持其良好运行。在执行国家标准、行业标准的同时，充分考虑用户的用肥习惯与需求，建立严于上级标准的内控标准，强化对产品开发、原料采购、生产、物流环节的质量控制，从而提高复合肥产品质量，确保出厂产品 100%合格。

2010 年未发生重大产品质量投诉事件。

（四）行业风险的对策

复合肥属于国家大力扶持和推广的新型化肥品种，市场需求逐年上升。由于农业生产的需要和复合肥较其他肥料盈利水平要高，我国的复合肥产量及生产能力一直在持续增长，对企业规模、技术水平、产品质量的要求也随之提升，行业竞争加剧。针对这种情况，公司不断地加大科技投入，开发新系列产品，保持公司在行业内的持续竞争优势；坚持质量取胜的策略，稳定并提高产品质量；在持续稳定核心市场的前提下，加大战略市场的开发力度，扩大市场占有率。

实施产业升级、持续发展，全面提升核心竞争力。公司生产、技术、销售中心，物流中心，研发中心集中在深圳，并与全国十几所高校和科研单位建立了密切的科技协作关系；将产品经营与资本运营相结合，积极稳健地向现代农业生产资料服务业拓展，逐步实现产品的升级换代，使公司形成产业一体化、规模集团化的发展模式，形成多方位、高效益的利润增长点。

（五）市场风险的对策

近三年来，原材料市场变化幅度非常大，对复合肥行业产生较大的影响，2009 年尤其严重。通过近三年来的不断总结与完善，公司在各个环节建立了比较完善的流程、制度和措施，不断加快市场响应的速度和提高市场应变的能力。

2010 年公司通过各环节的优化，逐步扭转了由于原材料市场变化带来的不利影响，同时通过产品结构的调整，尤其是新型肥料的研究、开发和应用，经营业绩有了较大幅度的提升。

在营销方面，公司继续完善和优化“金网工程”，在巩固现有市场的基础上，开拓更大的市场空间，进一步提高市场份额和抵御市场风险的能力。

（六）市场开发不足的风险与对策

公司通过近年来的市场运营，逐步总结出具有芭田特色的市场风险防范体系，在已有优势区域的基础上，扩大渠道网络的广度和深度，完善产品结构，形成具有重点区域、成长区域及培育区域的开发梯度，提升渠道网络的竞争能力和风险防范能力。

（七）政策性风险的对策

税收优惠政策变化的风险与对策。复合肥作为重要的支农产品，国家在税收上给予了许多优惠政策，本公司将继续利用目前国家给予的有关扶持保护化肥生产的优惠政策，抓好主营生产，进一步挖潜改造，降低生产成本，提高产品的市场竞争力；同时加速产品结构调整，积极开发高科技含量的新业务。此外，公司将继续加强对国家宏观经济政策包括财政税收政策的收集和研究，并综合利用自身技术和资源优势，加强内部管理，降低消耗，提高自身的抗风险能力，尽可能减少因优惠政策变化对公司经营带来的不利影响。

（八）其他风险的对策

一直以来，公司坚持技术创新和管理创新的发展思路，目前公司成立了八大创新平台，九个创新小组，平台和小组每周开展创新及其评估活动，创新内容包括原材料的采购、产品的开发与生产、质量控制、人力资源管理、财务管理、后勤管理、市场管理等。通过创新解决实际问题，提高综合管理的水平，对潜在的风险防范具有积极的作用。

（九）本公司结合不同发展阶段和业务拓展情况，持续收集与风险变化相关的信息，进行风险识别和风险分析，及时调整风险应对策略。

三、控制活动

良好、完善的控制措施，是消除风险、实现经营目标的根本保证。公司能够结合风险评估结果，通过手工控制与自动控制、预防性控制与发现性控制相结合的方法，运用相应的控制措施，将风险控制在可承受度之内。

公司控制措施包括：不相容职务分离控制、授权审批控制、会计系统控制、

预算控制、运营分析控制和绩效考评控制等。

（一）不相容职务分离控制

公司对于各项业务流程中所涉及的不相容职务进行了必要的分析和梳理，并实施了相应的分离措施，形成在各项业务分工及流程上各司其职、各负其责、相互制约的制衡机制。公司在经营管理中，为防止错误或舞弊的发生，在采购、生产、仓储、销售、财务管理等环节均进行了职责划分。

（二）授权审批控制

1、交易授权。公司在交易授权上区分交易的不同性质采用了分类适用的授权审批方式。对于一般性交易如购销业务、费用报销业务采用了各职能部门和分管领导审批的制度；对于非常规性交易，如收购、投资、发行股票等重大交易需经股东大会、董事会批准方可执行。

采购授权。在采购业务中，常规物料和批量工程材料的采购由采购部进行询比价，报公司主管领导审批并确定采购价格后实施采购。

销售授权。公司在销售中，对部分客户实行赊销权限控制，赊销权限由销售总监和总裁确定，当特殊情况需要赊销或突破权限时，实行逐级审批。

外包项目工程及数额较大的委托加工，实行招标制度。

2、资金支付授权。公司建立了费用报销制度，对各类款项的支付与报销，支付款项的种类、涉及金额的大小不同，实行分级审批。

3、特别授权。对于非日常经营业务需要特别授权的事项，严格按公司《章程》的规定执行。

（三）会计系统控制

会计系统是客观、真实、完整记录公司各项业务活动所产生的资金流、物流的信息系统，会计行为的基础，是实现公司内部控制和财务管理目标的组织保证；是防止并及时发现、纠正错误及舞弊行为的坚强后盾。因此，本公司在会计制度规范建设、会计组织机构建设和会计人才培养、会计人员培训及主要会计处理程序等方面做了大量工作。

2010 年根据深圳证监局深证发【2010】109 号文件“关于在深圳辖区上市公司全面深入开展规范财务会计基础工作专项活动的通知”（以下简称：“专项活动通知”）并依据《中华人民共和国会计法》、财政部《会计基础工作规范》、

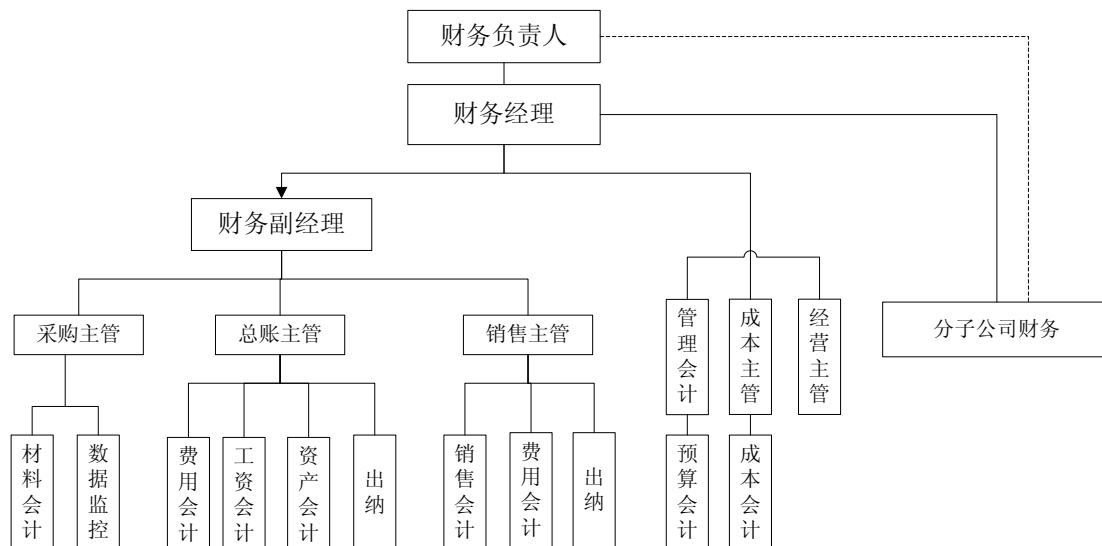
《企业内部控制基本规范》、《会计电算化管理办法》、《会计档案管理办法》、《企业会计准则》等相关文件，公司开展规范财务会计基础工作专项活动，会计基础规范得到了明显的提高。公司各层次的人员认识到会计工作的重要性，把提高会计信息质量作为非常重要的工作，采取以下措施提高和保证会计信息质量：一是梳理公司组织架构，搭建符合现代公司治理结构的组织架构，明确各管理层在内部控制体系的职责和地位，提高管理层对财务规范化管理的意识；二是完善会计基础工作，提高会计核算水平和财务管理水平；三是加强会计队伍建设，一方面通过业务技能学习和培训，提高会计人员的业务水平，另一方面引进既有理论知识又有实际从业经验会计人员，使会计队伍人员结构更加全面、合理，综合素质明显提升；四是提升公司信息化建设，提升 SAP-ERP 系统的使用效能，形成以财务管理为中心，涵盖了公司所有业务单位的财务、物流、营销、生产、设备等系统，确保会计信息真实、准确、完整。

1、在会计制度规范建设方面

本公司在严格贯彻执行《会计法》、企业会计准则、《内部会计控制规范》等有关规定同时，制定了适合本公司的《会计政策》、《会计核算制度》等制度、流程和指引，经批准后在整个公司范围内推行，母子公司会计政策的统一、会计科目的统一、SAP-ERP 管理软件的统一、会计业务处理的统一，有效地规范了公司会计核算；同时还制定了财务管理制度，内容涵盖了采购与付款、销售与收款、存货管理、货币资金管理、现金管理、固定资产管理、对外投资管理、筹资管理、对外担保管理、减值准备、或有负债、内部控制文件程序文件和内部控制工作文件、研究与开发经费管理办法、支票与印章管理、成本核算管理、财产清查管理、财务档案管理、预算管理、财务报告、财务分析制度等方面。从制度上完善和加强了会计核算、财务监控等工作，有利于公司控制成本、节约费用，以保证公司资产的有效运营。

2、会计机构设置及人员配备

公司财务部组织架构：



本公司已合理设置财务管理和会计核算岗位，并明确了相关岗位的职责及权限划分，形成相互牵制、相互监督、相互审核的内控机制；相关岗位已配备了与履行职责需要相适应的人员，以保证会计系统的正常、有效运转。

将不相容岗位作严格的分离，例如采购付款的审核、实际付款与付款入账分由不同的人员和岗位进行；产品的销售与发货、客户信用控制与收款入账分由不同的部门和人员进行；各种费用支出的审核、付款与入账分由不同的部门和人员进行；以及投资、筹资与担保等特殊业务的授权批准控制、会计系统控制、预算控制等都制定了相应的规定与制度。

通过岗位职责分工、业务流程控制、定期检查内控的有效性等必要程序，保证本公司的会计系统能够确认并记录所有真实的交易；能够及时、清晰地描述各项业务的交易轨迹，并且对交易的价值进行可靠的计量；能够在适当的会计期间记录交易，并且在财务报表中适当地进行表达与披露，从而达到企业会计准则对会计信息质量的各项要求。

（四）预算控制

公司建立并实施全面预算管理制度，公司总部和各分/子公司的非生产性费用开支，每月初的质询会上确定当月开支预算，各单位在预算内控制费用的开支。特殊情况，确需支付的款项，以追加预算报批后才能支付。

公司工程建设项目，在确定方案时要先做出项目预算，一并报批。生产车间一般的维修项目，按产量核定维修费用，列入车间的成本考核内容；较大的

设备维修、改造，执行先报预算，核定材料费及按工时定额核定人工费，报批后才予实施。

（五）运营分析控制

公司建立多层次、多业务单元的会议制度。在高层治理方面，按照相关要求召开股东会、董事会、监事会；在公司运营层面，每月召开质询会、办公会、市场营销会、战略经营会、人力资源专会、完整产品专会、创新会等等，这些会议对经营的过程和结果，对照目标进行认真的分析，总结成功的经验，找出存在的问题和不足，并制定改进措施。指定专人跟踪落实的结果，实现加速与纠偏。

（六）绩效考评控制

公司建立并实施绩效考评制度。每年底公司制定下一年度的总体目标，包括销售量、销售额、成本、节能降耗、毛利等等，各单位、部门据此编制年度工作方案，对各岗位年度业绩目标指标做出详细而具体规定，每月进行一次以数据事实为依据的绩效考核，客观评价员工的工作成果。依据考核结果核发员工工资。考评结果还做为确定员工薪酬以及职务晋升、评优、降级、调岗、辞退等的依据。

（七）计算机控制

1、公司 SAP 系统已经使用十年了，该系统对于公司业务活动的开展起到了重要作用，操作简便、数据准确、信息共享、提高效率。所有物料的采购创建订单、收货、领用、销售发货、库存等物料的流转数据信息适时、准确、完整记录在案，便于业务活动的处理、信息的查询和数据分析。

财务会计以该系统为记录处理来台，所有财务数据全部储存在系统里。

系统数据的处理、查询，按各岗位工作的实际，设置适当的模块开放权限，以保证系统使用者日常业务活动的开展，并避免给数据造成混乱和商业秘密泄露。

2、公司信息部自主开发了“芭田公司企业信息门户系统”作为知识管理的平台，公司各种文件的传送、保存、查询实现了信息化。系统各模块的使用，根据其岗位的不同设置访问权限，保证无关人员不能接触保密信息。

（八）重大风险预警机制

公司建立重大风险预警机制和突发事件应急处理机制，明确风险预警标准，对可能发生的重大风险或突发事件，制定应急预案、明确责任人员、规范处置程序，确保突发事件得到及时妥善处理。

国家政策预警。公司 ISO 办负责定期对国家颁布的新政策和地方性法规进行收集，列出对公司有影响的条款后，转相关部门提交公司研究讨论，制定措施。

市场信息预警。采购部就原材料价格信息每天收集并记录，一旦出现较大的价格变化，便立即上报，公司组织召开信息快速反应专会，研究对策和应对措施。

产品价格预警。销售部门经理、区域经理、营销员是市场产品价格的监控者，当市场上主要竞争对手的销售价格变化，他们会第一时间通过信息平台反馈到公司，市场部设专人对销售人员反馈的信息进行统计分析，必要时上报公司处理。

（九）证券业务监管

本公司作为上市公司，在证券市场上受到各级证券监管部门和社会公众的监督，公司的经营运作比较规范，信息披露真实、准确和完整，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏；与投资者的交流符合法律、法规和监管机关的要求。同时，本公司作为复合肥行业的龙头企业，在原料采购、产品生产、销售定价等诸多方面都受到社会的广泛关注和权威机构的监督。本公司在上述方面，不存在违反法律、违规的行为。

四、信息与沟通

本公司制定了重大内部信息报告制度，明确内部控制相关信息的收集、处理和传递程序，确保信息及时沟通，促进内部控制有效运行。

本公司的内部信息主要通过公司的财务会计资料、经营管理资料、调研报告、专项信息、内部刊物、办公网络等渠道获取；外部信息主要通过行业协会组织、社会中介机构、业务往来单位、市场调查、来信来访、网络媒体以及有关监管部门等渠道获取。

本公司对所收集的各种内部信息和外部信息按信息的类别交由各职能部门进行筛选、核对、整理，并根据信息的来源进行必要的沟通、反馈，以提高信

息的可靠性和有用性；对于重要信息能够及时传递给公司董事会、监事会和经理层；在信息沟通过程中发现的问题能够给以及时的处理。

本公司在信息处理方面充分利用电子计算机信息处理技术进行信息的集成与共享，充分发挥信息技术在信息与沟通中的作用。

本公司配有专业技术人员负责对信息系统开发与维护、访问与变更、数据输入与输出、文件储存与保管、网络安全等方面的控制，保证信息系统安全稳定运行。

本公司建立了反舞弊机制，坚持惩防并举、重在预防的原则，明确反舞弊工作的重点领域、关键环节和有关机构在反舞弊工作中的职责权限，规范舞弊案件的举报、调查、处理、报告和补救程序。

本公司建立举报投诉制度和举报人保护制度，设置由董事会负责的举报专线，明确举报投诉处理程序、办理时限和办结要求，确保举报、投诉成为企业有效掌握信息的重要途径。

本公司应加强财务人员与业务部门的对接，财务人员在深入了解业务开展的同时，引导业务部门按照财务管理制度提供信息。

五、内部监督

为了使公司的各项规章制度落到实处，保证资产的安全与完整，确保经营活动中信息的准确性，公司建立了内部控制监督制度。主要包括以下几个方面：

1、公司各级会议确定的工作事项，由主持会议的部门对完成情况跟踪、报告。

2、公司分别对分、子公司接口业务活动结果、信息，通过计算机系统或邮件进行监督和监管。

3、公司 ISO 办对各项制度的执行情况实行监督。

4、公司审计部对公司财务报告（含季报、半年报、年报）、关联交易、募集资金使用情况、各循环业务及下属分/子公司财务、经营结果等进行审计监督，对工程质量、工程量及工程造价结算进行审计，以保证公司对外披露信息的真实性、准确性及公司资产的安全、保值增值。

5、公司将总裁、副总裁的电话号码公布，接受全体员工对违纪违规行为进行投诉和举报。

六、内部控制的总体评价意见

我们认为，公司现有的内部控制已覆盖了公司运营的各层面和各环节，形成了规范的管理体系，能够预防和及时发现、纠正公司运营过程可能出现的重要错误和舞弊，保护公司资产的安全和完整，保证会计记录和会计信息的真实性、准确性和及时性。公司内部控制不存在重大缺陷。

随着本公司的业务范围的调整、外部环境的变化和管理要求的提高，内部控制还需不断修订和完善。

深圳市芭田生态工程股份有限公司

二〇一一年二月二十一日