

# 深圳市振业（集团）股份有限公司

## 2014年度内部控制评价报告

根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定和其他内部控制监管要求（以下简称企业内部控制规范体系），结合本公司（以下简称公司）内部控制制度和评价办法，在内部控制日常监督和专项监督的基础上，我们对公司2014年12月31日（内部控制评价报告基准日）的内部控制有效性进行了评价。

### 一、重要声明

按照企业内部控制规范体系的规定，建立健全和有效实施内部控制，评价其有效性，并如实披露内部控制评价报告是公司董事会的责任。监事会对董事会建立和实施内部控制进行监督。经理层负责组织领导企业内部控制的日常运行。公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员保证本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对报告内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

公司内部控制的目的是合理保证经营管理合法合规、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，促进实现发展战略。由于内部控制存在的固有局限性，故仅能为实现上述目标提供合理保证。此外，由于情况的变化可能导致内部控制变得不恰当，或对控制政策和程序遵循的程度降低，根据内部

控制评价结果推测未来内部控制的有效性具有一定的风险。

## 二、内部控制评价结论

根据公司财务报告和非财务报告内部控制重大缺陷的认定情况，于内部控制评价报告基准日，董事会认为，公司不存在财务报告内部控制重大缺陷，公司已按照企业内部控制规范体系和相关规定的要求在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制；公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷。

自内部控制评价报告基准日至内部控制评价报告发出日之间未发生影响内部控制有效性评价结论的因素。

## 三、内部控制评价工作情况

### （一）内部控制评价范围

公司按照风险导向原则确定纳入评价范围的主要单位、业务和事项以及高风险领域。纳入评价范围的主要单位包括公司本部及所属子公司，纳入评价范围单位资产总额占公司合并财务报表资产总额的100%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的100%；纳入评价范围的主要业务和事项包括招标管理、工程管理、合同管理、成本管理、销售管理、财务管理、行政人事管理、信息系统管理及风险管理等方面，涉及公司的各项经营业务；重点关注市场风险、发展规模风险、违规经营风险、资金风险和土地资源风险等重大风险领域。

上述纳入评价范围的单位、业务和事项以及高风险领域涵盖了公司经营管理的主要方面，不存在重大遗漏。

## **（二）内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准**

公司依据企业内部控制规范体系及公司《内部控制评价制度》组织开展内部控制评价工作。

公司董事会根据企业内部控制规范体系对重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷的认定要求，结合公司规模、行业特征、风险偏好和风险承受度等因素，区分财务报告内部控制和非财务报告内部控制，研究确定了适用于本公司的内部控制缺陷具体认定标准，并与以前年度保持一致。

## **（三）内部控制缺陷认定及整改情况**

### **1、财务报告内部控制缺陷认定及整改情况**

根据财务报告内部控制缺陷的认定标准，报告期内公司不存在财务报告内部控制重大缺陷和重要缺陷。

### **2、非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况**

根据非财务报告内部控制缺陷的认定标准，报告期内未发现公司非财务报告内部控制重大缺陷和重要缺陷。

## **四、其他内部控制相关重大事项说明**

### **（一）公司2014年度内部控制实施情况**

公司高度重视内部控制工作，建立了较为完备的内控体系-《振业纲领》，持续完善、持续改进《振业纲领》，强化学习与落实，形成了按章办事、规范严谨的工作作风，实现了生产经营和各项业务活动的规范化、标准化。

自2007年开始，公司实施内部控制评价并定期披露评价报

告。2011-2014年度，公司聘任的外部内控审计机构均出具了标准无保留意见的审计报告，公司已连续多年实现内控达标。

报告期，公司可持续发展能力进一步提高，综合管理水平稳步提升，品牌形象和社会影响力不断增强，先后荣获“广东省上市公司综合实力10强”、“广东省房地产综合实力10强”、“深圳房地产开发十强”、“深圳市企业100强”、“深圳企业文化建设金鼎奖”和“深圳企业文化建设示范基地”等荣誉称号，信息披露连续两年获得深交所信息披露最高等级“A级”。

报告期，为进一步深化内控建设，公司持续完善制度设计，重视制度落实，管理规范化稳步提升，内部控制体系得以持续改进：

一是健全内控体系，强化《振业纲领》版本控制，统一了《振业纲领》文件编号，细致记录了制度修订内容、依据、责任单位、时间等，提高制度管理的规范性。

二是将风险管理与内控体系相结合，通过已识别的风险点设计内控体系，并积极应用信息化工具，在信息化系统中充分融入各种风险控制措施，固化业务流程，规范业务办理，通过落实内控体系和流程来防范和控制各类风险，有效防范风险发生。同时，在实践中不断总结提炼，集团管理成果《房地产企业基于风险管理的内部控制体系建设》荣获广东省企业管理现代化创新成果一等奖。

三是及时应对市场风险，在严峻的市场形势下取得较好的经

营业绩。在2014年楼市整体下行的严峻形势下，房地产市场观望情绪浓厚，公司及时把握市场动向，集团领导深入一线调研指导，各地区公司科学制定差异化营销策略，及时调整营销思路，创新推广方式，引进新媒体电商渠道，实现精准营销，全年累计实现认购收入35.46亿元，深圳天峦项目、西安项目和天津项目实现全年销售任务，长沙项目销售实现突破，经营业绩达到预期。

四是统筹协调，完善企业法人治理。制定《高级经营管理人员年度考核评价办法》，并于2015年1月初首次进行了公司高管述职，对经营管理工作进行量化考核评价，董事会对高管的考核评价工作得到进一步加强和完善；新增总裁向董事会定期汇报经营管理情况工作流程、董事会决议执行情况定期汇报工作流程，以及审计部向董事会定期汇报工作流程，为董事会科学决策提供更加全面的信息参考；组织编制了《地区公司治理规范》，明确了法人治理结构，确定各组织机构职权、议事规则，理顺相互关系；细化地区公司内部办事程序与管理标准，建立了“标准统一、管理规范”的地区公司运作机制。

五是在“依法治国”大背景下，深化“依法治企”，组织开展“回头看”、“振业纲领知识竞赛”、“纪律教育学习月活动”等一系列活动，持续培育“企业依法经营、干部廉洁从业、员工按章办事”廉洁文化，营造积极向上、按章办事的企业文化氛围，日常工作中加大监督力度，及时对个别单位及员工的违规事项进行调查核实，并依法依规严肃处理，广大员工受到深刻的纪律教

育，维护了制度的严肃性。

六是狠抓落实，通过组织内控制度设计与运行检查、开展内部控制审计、实施月度行政督察与制度督察、加强对制度执行情况的考核，保障规章制度得到切实落实，强化检查发现问题的整改和落实，实行审计工作标准化和整改闭环管理，确保内控体系得到有效执行。

七是创新成本管理机制。对新建项目采取目标成本分解，制定合约规划，通过动态成本管理实行全过程成本控制，科学有效地控制开发成本；强化签证变更管理，落实“先签后干”的过程控制，并完善标准合同的相关条款，避免了后期工程费用的无序增加；进一步调整合作商数据库管理制度，采用了政府评价体系，以公开报名的方式在全社会范围内广泛征集合作商，进一步增强了招标工作的透明度和公平性。

八是继续以信息化手段固化业务流程，持续优化系统功能，改善用户体验。对主要业务模块实施了一系列的功能优化，包括变更签证管理、员工绩效考核、租赁保证金台账、销控表销售状态、销售报表、招标一览表排序和附件管理等，累计新增、优化业务流程120余项，完善系统功能80余项。

## （二）公司2014年度内部控制评价情况

报告期，公司各类管理制度已达174项、流程324项，内控体系健全，各项制度流程衔接顺畅，运行有序，有效提高了整体运营效率。公司内部控制体系健全，设计合理，运行有效。公司通

过信息系统控制、督察、审计、绩效考核和专项检查等手段，促进了内部控制的落实，培育了依法经营、按章办事和规范运作的企业文化，已达到了公司内部控制的目标，不存在内控缺陷。

### 1、内部控制设计的有效性

从评价结果来看，公司内部控制体系较为健全、有效。公司已建立较为完善的内控体系，涵盖了招标管理、工程管理、合同管理、成本管理、销售管理、财务管理、行政人事管理、信息系统管理及风险管理等各个方面，涉及公司的各项经营业务，能够满足公司经营管理需要。

### 2、内部控制运行的有效性

结合日常监督和综合检查的情况，公司制度执行情况较好，发展战略、人力资源、资金活动、采购业务、资产管理、销售业务、工程项目、担保业务、财务报告、预算管理、合同管理和内部信息传递等事项均能够按照制度流程规定较好地执行，内部控制运行有效。

## **（三）2014年度内部控制薄弱环节及改进措施**

公司按照相关法律法规的要求，加强内部控制制度建设和完善风险管理机制，报告期内未发现内部控制重大缺陷。但结合当前形势和公司自身情况，尚需在以下方面加以改进：

### 1、市场竞争力需进一步提高

报告期公司土地投资取得了新的突破，成功竞得天津津滨地块、广州广钢新城地块和西安世博大道地块项目，但公司规模仍

然偏小，优质土地资源储备仍然不足，土地获取方式和融资渠道不够丰富，成为制约公司发展的瓶颈，市场竞争力需进一步提高。

公司拟采取下列措施予以改进：

一是创新运营模式，在项目中引入战略合作伙伴，共同投资开发，利用杠杆扩大开发规模，降低资金压力；二是多渠道开展融资工作，进一步密切银企关系，适度扩大银行融资规模，同时尽快完成15亿元公司债发行，积极推动配股、增发、资产重组等工作，为经营工作提供资金支持；三是加强土地投资力度，加强投资可行分析、坚持科学决策，积极探索合作开发、协议转让、股权收购等土地投资渠道，提高投资效率和项目回报。

## 2、优秀人才储备不够

报告期，公司落实精兵强将计划，加强人才引进和管理干部选配，增设员工技术发展通道，丰富了员工职业生涯发展空间，但在优秀人才储备方面还稍显薄弱，还不能满足公司经营发展的需求。

公司拟采取以下措施予以改进：

创新人才引进、培养方式，优化激励约束机制，研究公司管理层和骨干员工持股机制，完善薪酬考核制度和调整薪酬结构，充实核心业务和关键岗位人才储备。

## 3、加大成本管理创新力度

报告期，公司创新成本管理机制，在合约规划、签证变更和合作商管理等成本管控扎实有效，降低了开发成本，但在动态成

本管理方面尚存在不足，个别签证变更录入动态成本数据不及时、金额不够准确。

公司拟采取以下措施予以改进：

强化成本管理制度执行，严格落实签证变更“先签后干”工作程序，及时录入相关数据，并实行跨部门数据定期复核，实现动态成本可控。

#### （四）2015年度内部控制工作思路

2014年，公司以检查制度执行落实情况为重点，开展了内部控制设计和执行情况检查，检查结果显示，公司总体内控执行情况较好，在三公消费、厉行节约等费用控制、招标管理、合同管理、行政管理和财务管理等方面制度执行情况良好，报告期内未发现内部控制重大缺陷。为进一步深化内控体系建设，公司制定了2015年度内部控制工作思路，仍将以提高制度执行力为重点开展以下工作：

一是通过多种方式开展内控和风险管理专题培训，强化监督考核，严格奖惩制度，切实增强制度执行力；

二是提高内控评价水平，对总部和地区公司内控制度建立及运行情况进行全面检查，科学有效地发现问题并督促整改；

三是在经营管理过程中严格执行内控和风险管理制流程，建立风险监控和预警机制，跟踪落实风险防范措施，为经营及战略发展目标的实现提供保障。

此报告，请审议。