

分类号 F239/F264
U D C

密级
编号 10741



硕士学位论文

论文题目 基于价值链的增值型内部审计研究
——以G公司为例

研究生姓名：何静

指导教师姓名、职称：王学龙 教授 胡海全 注册会计师

学科、专业名称：审计硕士

研究方向：内部审计

提交日期：2024年6月1日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 何静 签字日期： 2024.6.1

导师签名： 王学亮 签字日期： 2024.6.1

导师(校外)签名： 胡海玉 签字日期： 2024.6.1

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，___（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

- 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；
- 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 何静 签字日期： 2024.6.1

导师签名： 王学亮 签字日期： 2024.6.1

导师(校外)签名： 胡海玉 签字日期： 2024.6.1

Research on value-added internal audit based on value chain -- A case study of G Company

Candidate: He Jing

Supervisor: Wang Xuelong Hu Haiquan

摘 要

由于社会经济的蓬勃发展及市场竞争的日益激烈,行业之间的竞争态势也愈发激烈。面对这一形势,如何有效提高企业价值变得至关重要,对于公司的长远发展具有不可忽视的作用,基于此背景增值型内部审计逐渐成为内部审计未来发展的方向。为达到更好地实现资源优化,改善企业的经营管理及推动企业价值持续增长的目标,将增值型内部审计与价值链理论进行有机结合显得尤为重要,二者的有机融合可以更好地发挥内部审计咨询职能,改善企业经营,实现价值增值。因此,应积极探索内部审计与价值链管理的融合路径,以推动企业的可持续发展。

本文采用文献综述法与案例研究相结合的方式,详细介绍 G 公司的概况、组织架构和价值链构成,分析内部审计当前存在的问题及原因。为改善 G 公司内部审计状况,围绕价值链提出构建 G 公司增值型内部审计模式,根据价值链理论确定审计目标,构建增值型内部审计原则,并围绕其内部价值链与外部价值链的各个环节,建立了相应的风险评估指标。最后,深入分析了 G 公司增值型内部审计的应用情况,并提出了一系列保障措施,包括培养内审人员以价值链为导向的审计理念、通过业务与审计的深度融合实现组织价值增值、推动价值链下增值型内部审计的信息化建设、内部审计积极参与企业战略管理、重视人才引进与培训等,从而使内部审计更好地融入到企业整个价值创造过程,推动增值型内部审计的持续发展。价值链理论与增值型内部审计的结合,是内部审计领域的重要创新和发展,这一举措不仅有助于提升内部审计的战略地位,更能为组织的价值增值提供保障。

关键词: 增值型内部审计 价值链 价值增值

Abstract

Due to the booming development of social economy and the increasingly fierce competition in the market, the competitive situation between industries is also becoming more and more intense. In the face of this situation, how to effectively improve the enterprise value has become crucial to the long-term development of the company has a role that can not be ignored, based on this background value-added internal auditing has gradually become the direction of the future development of internal auditing. In order to achieve better resource optimisation, improve business management and promote the goal of sustainable growth of enterprise value, it is particularly important to organically combine value-added internal auditing with value chain theory, and the organic integration of the two can better play the internal audit consulting function, improve business operations and achieve value-added. Therefore, the integration path of internal audit and value chain management should be actively explored to promote the sustainable development of enterprises.

This paper adopts the combination of literature review method and case study to introduce in detail the overview, organisational structure and value chain composition of Company G, and to analyse the current problems and reasons of internal audit. In order to improve the internal audit situation of Company G, it proposes to build a value-added internal audit model for Company G around the value chain, determines the audit

objectives based on the value chain theory, builds value-added internal audit principles, and establishes corresponding risk assessment indicators around the various links of its internal value chain and external value chain. Finally, the application of value-added internal auditing in Company G is analysed in depth, and a series of safeguard measures are proposed, including cultivating value-chain oriented auditing concepts among internal auditors, adding value to the organisation through the in-depth integration of business and auditing, promoting the informatisation construction of value-added internal auditing under the value chain, actively participating in the strategic management of the enterprise by internal auditing, and attaching importance to the introduction and training of talents, etc., so as to better integrate internal auditing into the entire value chain of the enterprise. The value chain theory and value-added internal auditing are the most important factors in the development of internal auditing in China. The combination of value chain theory and value-added internal auditing is an important innovation and development in the field of internal auditing, which not only helps to enhance the strategic position of internal auditing, but also provides a guarantee for value-added organisation.

Key words: Value-added internal audit ; Value chain ; Value added

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究目的	2
1.3 研究意义	3
1.4 文献综述	4
1.4.1 国外相关文献综述	4
1.4.2 国内相关文献梳理	7
1.4.3 文献述评	10
1.5 研究框架与方法	11
1.5.1 研究框架	11
1.5.2 研究方法	13
2 概念界定及理论基础	14
2.1 概念界定	14
2.1.1 增值型内部审计	14
2.1.2 增值型内部审计与传统内部审计的区别	15
2.2 理论基础	16
2.2.1 公司治理理论	16
2.2.2 价值链理论	17
2.2.3 受托责任理论	17
3 案例简介	19
3.1 G 公司基本情况	19
3.1.1 公司介绍	19
3.1.2 公司组织架构	19
3.2 G 公司价值链分析	20
3.2.1 内部价值链构成	20
3.2.2 外部价值链构成	21
3.3 G 公司内部审计基本现状	22

3.3.1 G 公司内部审计机构设置	22
3.3.2 G 公司内部审计的范围	22
3.3.3 内部审计职责	23
3.3.4 内部审计工作流程	23
3.3.5 内部审计工作取得成果	24
3.4 G 公司内部审计存在的问题和原因分析	24
3.4.1 G 公司内部审计存在的问题	24
3.4.2 G 公司内部审计存在问题的原因分析	26
4 G 公司增值型内部审计模式构建	28
4.1 根据价值链确定审计目标	28
4.2 构建增值型内部审计原则	28
4.2.1 增值性原则	28
4.2.2 重要性原则	29
4.2.3 科学性原则	29
4.3 价值链下的增值型内部审计范围	29
4.3.1 有效识别 G 公司的关键价值活动	29
4.3.2 确定审计重点	30
4.4 价值链下 G 公司增值型内部审计应用	31
4.4.1 结合价值链各环节的审计重点	31
4.4.2 基于价值链的增值型内部审计实施效果评价	41
5. G 公司基于价值链的内部审计增值保障措施	43
5.1 培养内审人员以价值链为导向的审计理念	43
5.2 以业审融合实现组织价值增值	43
5.3 加快价值链下增值型内部审计的信息化建设	44
5.4 内部审计参与企业战略管理	44
5.5 重视人才引进和培训	45
6 研究结论与展望	46
6.1 研究结论	46

6.2 研究不足与展望.....	46
参考文献.....	48
致谢.....	52

1 绪论

1.1 研究背景

在新的时代下，国家政策导向和经济发展模式不断变化，我国内部审计的内涵也在不断更新与发展，国内外众多学者对内部审计的增值功能进行了深入探究。国际内部审计师协会（IIA）在 1999 年对内部审计的概念进行了最新的阐释，将其定义为一种独立且客观的确认与咨询活动，其主要目的是通过运用系统化和规范化的手段，对组织活动、内部控制以及风险管理进行细致审查与评估，确保其适当性与有效性，进而提升组织价值并改善组织运营。值得注意的是，在 1999 年修订内部审计定义时，价值增值的概念首次被明确提出。相较于国际内部审计师协会在 1990 年发布的《内部审计师职责声明》，内部审计的目标已从单纯的“监督和评价”转变为“增加和改善”。这一转变的核心在于强调内部审计在增加组织价值方面的关键作用。2019 年 3 月，国际内部审计师协会（IIA）在北京召开第七届理事会第二次会议提出内部审计需要与时俱进，指出为企业增值、加强内部审计组织结构、促进内部审计向高质量发展、提高组织效率等是内部审计发展的方向。

在过去的几年中，审计的发展受到党和政府的高度关注。虽然我国在十九届五中全会上提出要实现经济有质量、可持续、健康发展和完善国家治理的目标，但在实际操作中，我国的内部审计还面临着不少挑战和问题。这些挑战涉及：如何应用价值链理念来进一步完善内部审计的流程；探讨如何应用价值链理念来应对传统审计方式中遇到的难题；探讨如何通过评价和优化手段来增强企业的业绩表现。在这种情境下，价值链理论在内部审计中的融入显得尤为重要。将价值链与增值型内部审计相结合，是达成组织价值增值目标的必要举措。这一融合不仅有助于提升内部审计的地位，更能有效实现价值的持续增长，为企业的长远发展奠定基础。通过深入分析价值链理论能够准确把握内部审计在组织中的定位和作用，进而将内部审计与组织的价值创造活动紧密结合，增值型内部审计的引入，拓展了内部审计的审计范畴，包括业务流程、风险管理、战略制定等。同时，将价值链与增值型内部审计相结合，有助于内部审计人员更加了解组织的运营模式

和价值创造过程，鉴于价值链和公司内部结构的相似之处，内部审计应对价值链中的每一个环节进行细致的审查，从而更加精准地识别潜在风险。同时，为了适应经济的发展趋势，从一个宏观的视角出发，内部审计不仅要关注价值链的各个环节，还要通过识别每个环节的内部控制缺陷来有效地预防风险，并进一步完善公司的治理结构。在此基础上，内部审计人员通过识别风险为组织提供更有价值的建议和解决方案，推动组织实现价值的持续增长。

习近平总书记在中央审计委员会会议上的讲话，强调了审计在党和国家监督体系中的重要性，作为党和国家监督体系的关键一环，在推进国家治理体系和治理能力现代化的征程中发挥着举足轻重的作用。这一重要讲话深刻揭示了审计在党和国家工作中的重要地位，也为进一步做好审计工作指明了方向。因此，必须深刻领会习近平总书记的重要讲话精神，准确把握审计工作的核心要义，不断提升审计工作的质量和效率。本文在深入研读相关文献资料的基础上，提出基于价值链的增值型内部审计模式，这一模式通过将内部审计与价值链活动紧密结合，以此来优化内部审计流程，提升审计效率，为企业创造更多的价值。因此，基于价值链的增值型内部审计值得进一步研究，以推动内部审计在企业中发挥更大的作用。

1.2 研究目的

本文将对企业的增值型内部审计进行研究，从价值链的角度出发，结合企业目前的内部审计执行情况进行分析，全面分析增值型内部审计在企业中的应用与实践。

将增值型内部审计与价值链进行有机融合，不仅能够利用内部审计原有的监督和评价职能，更可以深入分析企业的价值流向，从而精准判断企业的每一项价值活动是否为企业带来实际贡献。同时，针对价值链中潜在的风险点，采取有效的规避措施，确保企业价值活动的稳健运行，通过这一方式不仅能够提升内部审计的工作有效性，更能为企业创造更大的价值。内部审计作为企业内部监督和控制在的重要手段，其审计效果直接关系到企业的风险管理和价值增值。在此基础上，探讨如何将增值型内部审计与企业的价值链相结合，目的在于通过分析价值链各关键活动，发现价值增值过程中的风险点，进而提出改进建议，实现企业价值增

值目标。具体来说就是价值链涵盖了从原材料采购到最终产品销售的全过程，通过对价值链分析，增值型内部审计能够更加准确地把握企业在各个环节中的运营情况和价值增值能力，进而识别出可能存在的风险点和提出解决措施。

1.3 研究意义

(1) 理论意义

本文参考了现有的相关理论和研究成果，从价值链的角度切入，以此来研究企业增值型内部审计。当前，我国在增值型内部审计方面的理论研究尚显不足，尤其是与价值链理论相结合的研究更是匮乏。这种现状导致增值型内部审计在实际应用中的效果并不尽如人意，缺乏更为全面和深入的探讨。因此，加强对增值型内部审计与价值链理论的结合研究，对于提升内部审计的实际应用效果具有重要意义。通过两者的融合在理论上深化对内部审计在企业价值增值中的重要性，进一步拓展内部审计的职能，两者的结合有助于企业建立完善的价值评估体系，为企业提供了更加精准和全面的价值评估工具，有助于企业制定更加科学合理的策略。综上所述，增值型内部审计与价值链结合的理论意义在于为企业价值增值提供了一种新的理论视角和实践路径，通过对企业价值链中的关键环节进行了深入的剖析，揭示了其所面临的问题并据此提出具体的优化建议。这些建议旨在帮助企业创造更多的价值，从而进一步丰富和完善内部审计的理论框架。同时，也使得增值型内部审计在企业实践中更具可操作性和实效性。

(2) 实践意义

实施增值型内部审计模式，不仅是为了满足企业自身发展的需要，也是为了更好地应对外部环境的挑战。近年来，由于外部环境的持续冲击，我国经济发展速度有所放缓，众多企业的生产趋于饱和状态，进而引发利润的大幅下滑。面对外部环境的严峻挑战，企业不得不将目光投向内部，积极寻求更高效的增值服务，以应对市场的不确定性和风险。这一转变不仅体现了企业对内部增值服务的迫切需求，也彰显了其在逆境中寻求突破和创新的决心。强化内部管理机制，不断完善各项管控制度，整合公司资源配置，是现阶段企业的必然选择。本文从价值链的视角深入剖析了 G 公司增值型内部审计模式，发现内部审计在企业整体管理体系中扮演着举足轻重的角色。通过优化资源配置、提升资源利用效率，以及降低

财务风险等方式，内部审计有助于实现资源的合理配置和高效利用。进一步地对价值链各环节的细致分析能够揭示企业管理中存在的潜在问题，为实施增值型内部审计提供有针对性的保障措施。这不仅有助于推动内部审计的持续发展，而且能够助力企业在未来实现更为稳健和可持续的发展，同时也为其他同行业公司提供了宝贵的借鉴经验。

1.4 文献综述

1.4.1 国外相关文献综述

(1) 关于增值型内部审计的相关研究现状

增值型内部审计的研究起源于 1999 年，在这一领域的研究中，国外学者主要聚焦于风险管理和公司治理两大维度。James Roth (2013) 提出，增值型内部审计的进一步发展，除了在企业内部普及价值增值的理念外，更加需要了解企业的内部控制及环境，使得企业在面对未知风险时及时反应与防控，增强管理层的风险意识和应对能力，从而提升企业的风险管理水平。Caratas M.A 等 (2014) 亦指出内部审计在企业众多方面扮演着关键角色，通过对不同方面的审查有力推动企业实现价值增值目标。Coetz P (2014) 通过数据分析表明内部审计应致力于提升资源使用效率和运营管理能力，为了更全面地发挥其增值功能，内部审计要更加关注企业对于风险的应对制度，这不仅包括评估现有风险应对机制的有效性，更要提出针对性建议，以确保企业在面临各种风险时能够迅速地作出反应，从而保障企业的稳定经营。Raiborn C 等 (2017) 指出内部审计与外部审计在多个维度存在显著差异，最大差别的在于增值功能和独立性，通过对其分析指出提升内部审计的独立性对于发挥增值功能至关重要。关于内部审计如何助力企业增值，Gary M. Stem 早在 1994 年就提出约 14 种方法，涵盖内审自我评估、企业目标利润评估、审计资源优化配置以及成本削减等多个方面。Diana Weekes-Marshall (2020) 进一步指出，在公司治理与风险管理领域，有效的内部审计对于防范企业风险具有不可或缺的作用，它与风险管理共同推动公司治理水平的提升。Dessalegn Getie Mihret (2021) 强调独立性是内部审计功能发挥的关键，通过优化管理让内部审计能够在风险控制和公司治理等方面发挥更大作用。随后，国际内部审计协会欧

盟（2005）提出，通过优化公司治理结构和内部组织架构可以有效地防范和化解潜在风险，确保企业经营活动的稳健性和可持续性。同时也对内部审计人员提出了更高的要求，他们需要具备更专业的知识和更强的风险管理意识。Suhaily Shahimi 等（2016）通过对企业内部审计部门数位负责人的深入访谈获得了宝贵的数据资料。经过对这些数据的详细分析得出了以下结论：内部审计人员在咨询工作中扮演重要角色。他们不仅要具备专业的审计知识和技能，还要求能够深入了解企业的运营情况和业务需求；通过与企业内部其他部门的紧密合作，内部审计人员能够为企业提供有针对性的咨询建议，帮助企业解决经营和管理过程中遇到的问题。而 Mihret D.G 等（2017）则指出，内部审计可以转变为与业务紧密相关的改进机制，但这一过程中需要进行相应的调整，例如缩短审计到报告的时间，放弃传统的阶段性审计计划，制定更符合业务目标的审计方案等。此外，Lise Muriel Botha 等（2019）通过对增值型内部审计评价体系的研究和应用，发现内部审计在推动企业价值增值和可持续发展方面发挥重要作用，以及设立一系列的评估框架，从而全面系统地评估内部审计在风险管理、内部控制和公司治理等方面的表现，而在大数据高速发展的背景下，Rakipi Romina 等人（2021）强调内部审计应积极吸收和运用先进的审计方法，以更高效的方式提升审计工作效率，进而实现组织价值的增值。

（2）价值链的研究现状

价值链理论起源于西方，从不同方面展开对价值链的研究。Porter（1997）率先提出了价值链这一概念，他认为企业的价值创造是由一系列活动构成的，分为基本活动和辅助活动，并且把企业创造价值的过程分解为一系列的经济活动。Cooper（1995）则基于内部价值链成本管理体系，将价值链与作业成本法紧密结合，为价值链的深入研究提供了新的视角。此外，Rayport 和 Sviokla（1995）在传统价值链的基础上进行研究，创新性地提出了虚拟价值链的概念，对于虚拟价值链的研究拓宽了价值链理论的研究范围，也为企业价值创造提供了新的思路。

随着研究的深入，价值链的定义和分类进行了持续的完善与拓展，使得价值链理论不断丰富和发展。David Bovet 等（2000）从商业模式的视角出发，深入探讨价值传递机制与其他方式的融合，通过整合内外部资源、优化业务流程、创新产品和服务等方式，有助于企业构建出高效的价值传递体系，这种融合不仅提升

了企业的运营效率和市场竞争力,也为顾客带来了更多的价值。在经济全球化的大背景下,Kaplinsky 和 Morris (2001)进一步指出,价值链上的各利益相关方在价值创造过程彼此影响。供应商、生产商、分销商以及最终顾客遍布各地,从而共同构成了完整的全球价值链条。Zahirul (2005)则强调企业在运营过程中应将各个环节融入价值链的分析之中。ChingChyiLee (2017)在新的时代背景下提出知识价值链概念。这一概念的诞生标志着传统价值链随着时代发展而进步,通过将知识资本与价值链思想进行有机融合可以全面深入地理解价值创造与传递的过程。知识价值链概念的提出,展现了价值链理论在不断地发展与进步,也为企业实现可持续发展提供了重要的理论支撑和实践指导。

(3) 基于价值链视角下内部审计增值研究现状

为充分发挥内部审计的增值作用,国外学者对内部审计与价值链理论的融合进行了初步的探索,将价值链理论的核心思想和方法与内部审计的特点和需求相结合,尝试将价值链理论引入内部审计实践中。Salama 等(2009)探讨了审计业务与供应链之间的关系,并研究两者如何进行结合。研究表明供应链审计不仅是一项重要的管理工具,更是深入了解企业管理体系中各要素是如何相互作用的方式。KarlaM.Johnstone 等(2014)认为供应链作为企业生产经营的重要环节,其稳定性会直接影响到企业的整体经营,通过分析发现良好的供应链管理会影响审计质量。GenevieveLeBaron 等(2015)指出供应链审计有助于企业实现内外部环境的协同优化。在全球化背景下,企业的供应链往往跨越多个地域,企业借助供应链审计可以更加有效地协调各方资源,提升整体运营效率,实现共赢发展。HanifiM.H 等(2015)认为完善内部审计增值路径时,通过对价值链各环节风险点的识别,提高审计水平以实现组织增值。DjekicI 等(2016)认为内部审计通过发挥审核职能,结合价值链的关键活动有效指导审计过程。Paterson (2016)指出内部审计要参与公司战略管理,因为内部审计熟悉企业业务流程、资源配置以及价值创造活动,能够识别出价值链中的关键节点和增值环节,通过运用专业的审计技能和工具,对这些关键活动进行分析和评估,从而发现增长空间,为组织带来价值增值。

1.4.2 国内相关文献梳理

(1) 增值型内部审计的研究现状

内部审计实践在新时代背景下不断发展,增值型内部审计作为一种新理念逐渐应用于企业经营中。王光远(2003)将内部审计的演进历程划分为三个阶段,第一阶段:内部审计主要防范和纠正企业经营过程错误与舞弊行为;第二阶段:内部审计开始注重提升企业的经济效益和效率;第三阶段:这一阶段的内部审计不仅关注于传统财务合规性审计,更要积极参与到企业的战略规划和风险管理中,通过提供针对性建议和解决方案,帮助企业实现战略目标和降低风险,从而提升整体价值。2013年颁布的《中国内部审计准则》明确指出了内部审计在优化治理、提升价值及实现目标中的重要作用,这标志着中国内部审计正式迈向增值型内部审计的发展轨道。李越冬(2010)深入剖析了增值型内部审计的双重增值含义:一方面,它致力于为企业创造价值;另一方面,它努力实现自身价值的增值。王会金、唐厚燕(2008)则强调,作为具备独立性的组织机构,内部审计应在企业中占据重要地位,以便更有效地辅助管理决策。刘波(2010)进一步提出了内部审计实现增值的两种途径:一是通过内部审计的协助,优化业务流程和提高审计效率来实现增值。具体包括采用先进的审计技术、完善审计制度、提升审计人员的专业素养等措施,为企业创造更多的价值。二是内部审计可以通过参与企业的战略规划和风险管理来实现增值,这些途径既有助于提升内部审计的地位和作用,也可以实现组织价值增值。综上所述,多位专家均认同内部审计具有增值作用,并强调通过有效的方式实现其增值功能的重要性。

魏雨芳(2016)指出相较于外部审计,内部审计在缓解信息不对称问题方面具有显著优势,并能迅速识别并应对公司治理层面出现的风险。胡畅闻(2019)进一步强调,内部审计作为企业管理体系的重要组成部分,通过一系列的监督与评价活动,为组织增值提供助力,进而推动企业目标的实现。刘德运(2014)认为在执行内部审计工作时,需详细分析增值型内部审计框架的各个环节,它涵盖了审计目标、审计计划、审计程序、审计报告以及后续审计等多个环节。每个环节都有各自审计任务和目标,共同构成了内部审计工作的完整流程。姜同敏(2014)则以国有企业为例,指出完善内部审计的内部环境和外部环境是确保审计活动顺利进行的基础,同时通过预算控制能有效避免审计资源的浪费和滥用,提高审计

工作效率和效果。这些都是实现内部审计增值功能的关键因素。

随着增值型内部审计理论的不断演进,众多学者对内部审计的理论框架进行了系统的梳理与总结。刘德运(2014)对内部审计的增值框架进行完善,增加了不同的元素使框架内容更为丰富和全面,并明确指出的,内部审计的关键在于是否能够有效帮助企业实现战略目标,提升企业的经营效率。随后,郑石桥(2017)进一步完善了增值型内部审计的理论框架,不同元素的融入让内部审计工作不再局限于传统的财务审计范畴,而是能够更好地服务于企业的战略发展,提升企业的整体价值。深化了对相关理论精髓的理解,为增值型内部审计的理论基础注入了新的活力。如今,增值型内部审计的重要性日益显著。钱倩(2019)的研究发现增值型内部审计可以优化审计流程、提高审计效率以及加强风险管理和内部控制,有效地提高了企业财务管理的效率和效果。牙臻怡(2019)则指出,增值型内部审计对于降低国有企业在对外投资中的风险具有积极作用。黄奕涵(2021)指出增值型内部审计通过不同的审计角度和审计技术,发现企业税务管理可能存在的漏洞,从而降低因税务问题带来的经济损失,整体提升企业风险防控能力。这些研究不仅丰富了增值型内部审计的理论内涵,也为其在实践中的应用提供了有力的支持。

(2) 关于价值链的研究现状

我国对于价值链的研究起步较晚,张旭波(1997)是国内最早将价值链的理念和方法并结合国内企业的实际情况,进行了有针对性的创新和调整进而运用到企业管理中。随后,国内学者对价值链理论进行了多角度的深入研究。孙茂竹(2002)提出价值链由内部价值链和外部价值链构成,其中内部价值链包括基本活动和辅助活动,而外部价值链则涵盖纵向和横向价值链。王永海(2009)进一步细分了内部价值链,通过识别不同环节的价值增值点准确地把握企业内部的价值流动情况。卫颖(2017)指出由于不同行业的价值链特性存在不同,那么其财务分析方式也会存在差异,这是源于各行业不同的业务模式和经营环境,这也体现出价值链管理在不同行业中的差异性。因此,在进行价值链财务分析时,必须充分考虑行业的特性确保分析结果的准确性和有效性。窦炜、施军以及魏建新(2013)详细阐述了价值链中各个环节的相互作用和价值流动方向,揭示了价值创造与分配的内在规律。同时积极探索博弈论在价值链理论中的实际运用,试图

通过引入博弈论的分析方法，为价值链管理提供更为科学合理的决策。李孟哲（2016）则将价值链理论和碳审计二者结合，将价值链的核心思想用于碳审计的评价指标体系，从而识别出与碳排放密切相关的关键节点和影响因素。此外，韩振海（2019）研究价值链中各环节的价值流动方向，以便财务管理人员为企业决策者提供更为准确和全面的财务信息，从而做出正确决策。而杨忠海（2018）认为管理会计通过专业的分析能力和精确的数据，帮助企业识别并优化价值链中的关键环节，从而实现价值增值。

（3）基于价值链视角下的内部审计增值研究现状

随着内部审计的日益发展，价值链管理与内部审计的结合变得愈发重要。田中禾等（2007）指出内部审计通过对生产流程的监督和评估，确保生产过程的合规性和效率性。在经营层面，内部审计则关注企业的经营模式，通过对经营活动的审查，帮助企业识别潜在风险，优化资源配置。倪良辉（2011）等人进一步指出内部审计要关注价值链中各个业务活动的合规性和效率性，还要重塑重点业务流程达到提升价值创造能力的目的。严晖（2012）认为在价值链的各个环节中，风险的出现会对价值增值产生负面影响。因此，内部审计需通过识别、评估和控制风险，确保企业的价值链顺畅运行从而保障价值增值。王莉雯（2014）认为内部审计与企业价值链的内在逻辑是一致的，依托价值链可以有效实现增值目标，详细阐述了实现这一目标的途径，包括识别企业价值轨迹、构建价值链、识别并重点审计主要增值环节，以及对整个价值链进行审计。尹维劫等（2015）则关注供应链审计，将价值链、内部审计与供应链审计相结合，强调在审计供应链时不仅要考虑单个企业的情况，还要以全局视角来看整个供应链的运作，从而全面了解供应链的整体情况。任文隆等（2015）认为价值链理论为内部审计实现增值提供了新的思路与方向。张凯（2020）探讨了价值链、内部审计与精益管理的结合，主张企业内部审计应深入理解价值链体系中的精益管理理念。

沈琦敏和王素梅（2017）指出为实现内部审计在价值链内的价值增值，可以充分利用数据资源对价值链上的各个环节进行深度剖析。内部审计要参与企业的价值创造过程。这种增值作用不仅体现在经济效益的提升上，更体现在企业整体竞争力的增强（刘元军，2019）。同时在大数据环境下，内部审计在价值链中的价值增值作用需要从多个维度出发，全面优化审计流程，以提升其增值效果。（李

维宏，陈丽敏，2017）。罗颖和柳芝（2017）进一步指出，内部审计与价值链理论的结合能有效避免审计与企业之间的脱节现象。基于价值链的内部审计工作能够全面把握企业价值的流动过程，并妥善处理不同价值环节间的相互关系。王向阳、魏丽雅等（2019）从价值链视角出发，深入剖析了内部审计研究对内部审计部门及业务部门的积极影响。这种研究不仅为内部审计部门提供了优化审计工作的动力和压力，促使其主动改进工作流程，同时也能够纠正业务部门的传统思维模式，提升其对内部审计工作的认知与理解。

1.4.3 文献述评

经过对国内外专家学者在理论及实践层面的研究成果进行系统的梳理与整合，可以发现内部审计领域对于增值功能的深入探索与实践在不断发展。这一趋势体现了增值型内部审计与价值链理论相结合的广阔前景。通过深入分析增值型内部审计在价值链中的角色与定位可以更好地了解其增值作用的实现机制，从而为企业创造更大的价值。增值型内部审计的概念最初源于国外，并在此基础上得到了持续的演进和深化。同样在我国，价值链和增值型内部审计的研究也取得了显著进展，这主要得益于对内部审计整体层面的持续关注和企业经营发展的迫切需求。近年来，这些研究不仅深入探讨了价值链理论在增值型内部审计中的应用，还探讨如何将增值型内部审计有效融入到企业的日常经营活动中，从而为企业带来实质性的增值效果。同时还关注了增值型内部审计在风险管理、内部控制以及公司治理等方面的作用。

近年来增值型内部审计逐渐受到国内企业的关注，但由于对其核心价值和实施路径的理解不足，实际运用中的案例相对较少导致无法全面深入地了解增值型内部审计在企业中的实际运作情况，以及如何结合价值链理论为企业创造更大的价值。因此，尽管理论层面的研究颇为丰富，但在实践中将价值链与增值型内部审计相结合的研究却相对匮乏。尤其是通过实际案例深入探索如何优化内部审计模式，进而实现价值增值目标的研究较少。这种理论与实践之间的脱节导致在推进内部审计工作改革及提升审计效果方面仍面临着诸多挑战。为了弥补这一研究缺口有必要加强对实际案例的分析和研究，通过挖掘和总结企业在实践中运用价值链理论优化内部审计模式的经验和教训，为内部审计工作的改进提供更为具体

可行的指导。

1.5 研究框架与方法

1.5.1 研究框架

本文拟通过以下六个部分进行研究：

第一部分：绪论。本部分主要阐述研究背景、目的与意义，并对国内外研究现状与发展趋势进行综述与评析。最后，提出本文的研究内容与方法，为读者呈现整体研究框架。

第二部分：概念界定与理论基础。本部分对相关概念及理论基础进行介绍。首先，阐述增值型内部审计与内部审计的基本概念和差异。其次，详细论述受托代理理论、公司治理理论以及价值链理论。

第三部分：案例简介。本部分介绍 G 公司内部审计的基本现状和价值链管理现状，并对 G 公司内部审计存在的问题进行深入分析。

第四部分：基于价值链的 G 公司增值型内部审计模式构建和应用。针对 G 公司内部审计存在的问题，本部分结合家电行业的具体情况探讨基于价值链的增值型内部审计模式以及在 G 公司中的实际应用。

第五部分：内部审计增值保障措施。为确保审计模式的切实可行，本部分从多个方面提出改进审计模式的保障措施。

第六部分：结论与展望。通过一系列分析，得出本文的研究结论，并对未来的研究方向进行展望。

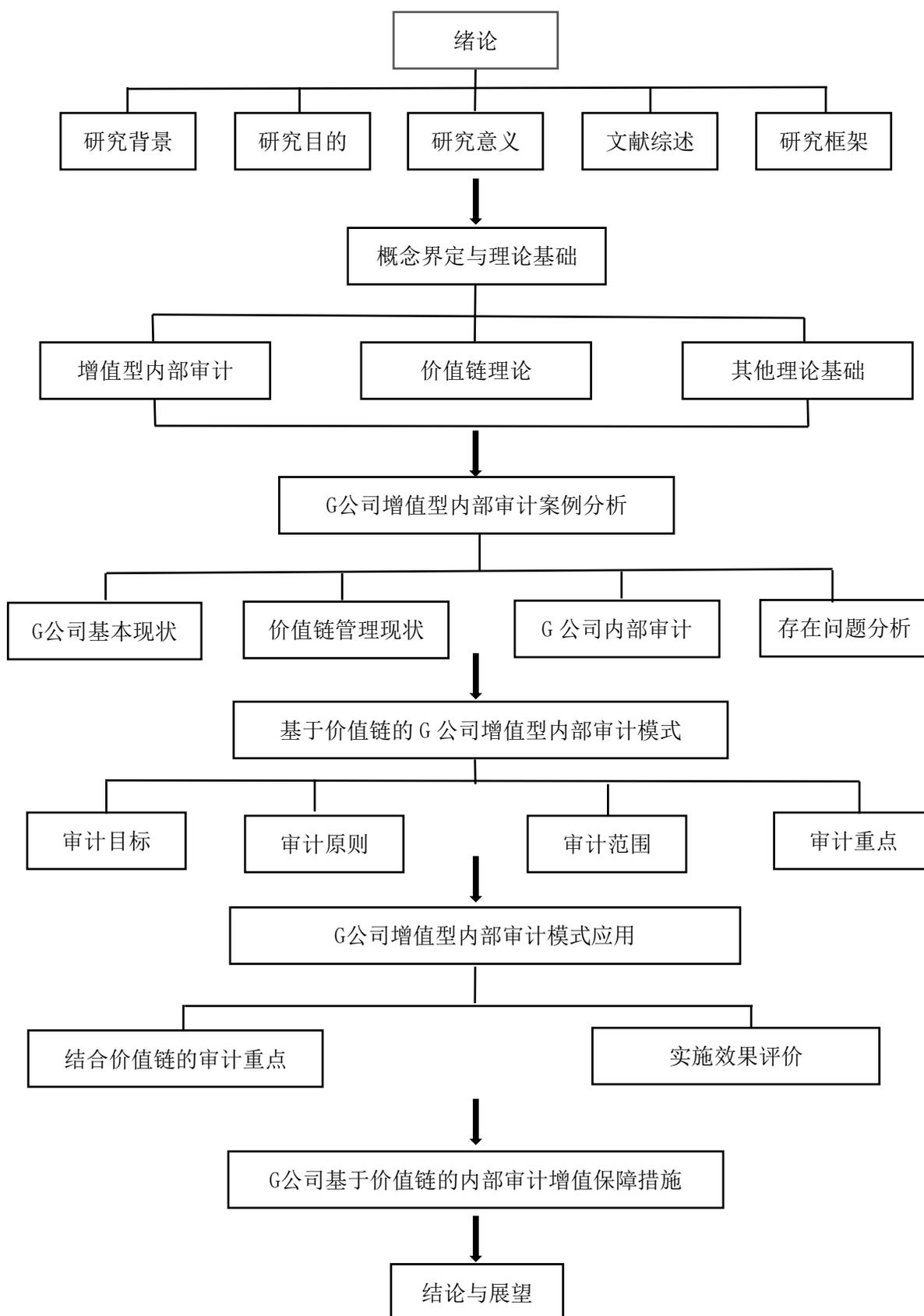


图 1.1 研究框架图

1.5.2 研究方法

(1) 文献查阅法。为了深入了解相关领域的研究现状与发展趋势，本文采用了文献查阅法。具体而言，查阅了多本学术著作，并在中国知网、万方数据、维普中文科技期刊数据库等文献资料库中进行了广泛的论文检索。在筛选过程中综合考虑了论文的发表时间和被引用次数，选取了一些具有代表性的文献。随后，对这些著作和论文进行了详细的综述与评述，从而为本文后续的研究提供了坚实的理论支撑。

(2) 案例分析法。本文旨研究增值型内部审计，以 G 公司为具体研究对象，通过分析所选案例的相关数据和信息重点关注 G 公司当前内部审计存在的问题，基于此背景提出 G 公司增值型内部审计模式，从而推动内部审计工作的不断改进和发展，为企业创造更大的价值。

2 概念界定及理论基础

2.1 概念界定

2.1.1 增值型内部审计

随着外部环境的不断变化，内部审计理论也在不断的发展和创新。内部审计的定义得到重新阐释，普遍认为增值性是其核心属性。增值型内部审计目的在于公司经营过程中充分发挥价值增值作用，并有效利用各项资源和方法，从而最大化地为公司创造价值。增值型内部审计是在传统内部审计体系的基础上融入了“价值增值”这一新理念，其核心思想在于价值增值，包括显性价值和隐性价值两方面，具体来说，显性价值增值体现在审计部门执行审计与监督工作时，积极识别并解决问题，从而直接提升经济收益，具体表现为增加盈利与降低成本；增值型内部审计的隐性价值，它主要体现在对内部审计职责的清晰界定和定位上，这不仅能够提升内部审计的核心价值，还能为企业带来间接的经济利益。因此，内部审计在显性和隐性两个维度上均展现出其增值作用。

增值型内部审计的具体特征表现在以下几方面：

(1) 以价值增值为核心目标：增值型内部审计的核心目标是通过有效的审计活动为企业创造更多的价值。这包括通过优化内部控制、降低风险、提升治理效果等方式，帮助企业实现战略目标和提高企业整体效率。

(2) 注重咨询与增值功能：与传统内部审计相比，增值型内部审计更加注重咨询与增值功能。审计人员不仅要善于发现问题，更要积极提供解决问题的建议和方案，帮助企业改进管理、提高效率。这种咨询与增值功能使得内部审计成为企业发展的重要推动力。

(3) 跨领域协同与整合：增值型内部审计更加注重跨领域协同合作与整合，它能够与其他部门、业务单元以及外部审计机构进行有效的合作与沟通，共同解决企业面临的问题，实现全面风险管理。

(4) 持续学习与改进：增值型内部审计要保持不断学习与改进的精神。这要求审计人员需要不断更新知识、提升技能，以适应不断变化的环境和审计需求。

同时，审计部门还需要定期评估以确保审计工作的有效性。

2.1.2 增值型内部审计与传统内部审计的区别

(1) 审计理念不同

传统的内部审计始终遵循监督和制约的原则，但并不能真正解决问题，而是基于已经发生的事件来做出判断。相较于传统内部审计，增值型内部审计的核心进步在于其理念的革新。随着市场经济的迅速壮大，现代企业的一切活动均以追求价值最大化为核心。因此，内部审计部门亦将价值增值确立为其核心使命，力求全面提升企业的整体价值。在全球经济一体化步伐日益加快的背景下，传统内部审计的弊端和不足逐渐显现，难以满足新时代的发展需求。增值型内部审计更强调前瞻性和预防性，通过风险评估为企业提供有价值的建议和解决方案。

(2) 审计角度不同

传统内部审计主要聚焦于企业的财务状况和经营情况，其取得的效果通常具有局限性。而增值型内部审计则更加注重风险评估和价值创造，通过对企业经营过程中各项活动和内部控制制度的审计，从而评估并确定企业经营管理的各项风险。

(3) 审计职能不同

增值型内部审计在保持传统内部审计职能的基础上，更加强调其咨询与增值的职能。传统内部审计主要关注财务信息的准确性和合规性，而增值型内部审计则不仅关注这些方面，还更加注重与其他部门和业务单元的合作与协同。传统内部审计往往被视为一个独立的部门，与其他部门之间的合作相对较少而增值型内部审计则积极寻求与其他部门的合作，通过信息共享来解决企业问题，提升企业的整体运营效率和治理水平。

(4) 审计范围不同

传统内部审计的范围相对较小从而限制了其职能的全面发挥，主要围绕企业日常经营活动和财务收支展开，以查错纠正为主要审核目标，增值型内部审计的审计范围则更加广泛，包括关注日常经营、企业的战略发展方向、业务流程、决策制定以及各项业务的利益相关主体，发现不同方面的问题，并提出针对性的解决方案，从而在公司治理与战略管理等多个层面展现其独特价值。

(5) 审计方法不同

增值型内部审计与传统内部审计在审计方法上存在差异。其一增值型内部审计更加注重大数据技术的应用。大数据、云计算、人工智能等先进技术为增值型内部审计提供了更多的审计方法。相比之下,传统内部审计更多地依赖于手工审查档案、查阅账簿等方式,其效率和准确性受到一定限制。其二增值型内部审计更加注重事前和事中的审计活动,不仅是在事后进行审计和检查,而是在业务活动进行的过程中就积极参与其中,对业务流程、内部控制等进行实时监督和评估。通过事前和事中的审计活动,增值型内部审计能够更早地发现潜在问题,提出预警和建议帮助企业及时纠正错误和降低风险,而传统内部审计可能更多地侧重于事后审计,对已经发生的问题进行回顾和总结。两者的区别如表 2.1

表 2.1 增值型内部审计与传统内部审计的区别

区别	传统内部审计	增值型内部审计
审计理念	监督制约	监督、价值增值、服务
审计角度	财务状况	企业战略, 风险评估
审计范围	内部控制	内部控制、公司治理、风险管理
审计方法	内部控制测试	数据分析法、流程分析法、风险评估法
审计职能	监督、评价	监督、评价、确认、咨询

2.2 理论基础

2.2.1 公司治理理论

公司治理理论是由三位美国经济学家提出的,该理论认为股东、董事会和管理者之间存在着委托代理关系,并且两者都需要承担相应责任。而由于所有者与经营者所追求的是价值增值。所以在这种情况下企业就必须加强对内部审计工作的重视程度来提高其经营管理水平以及风险防范能力等以满足利益相关者要求;

同时还应建立健全公司治理结构体系并完善其监督机制,从而达到降低运营成本和规避法律诉讼为目标,实现利润最大化这一最终目的,而内部审计的增值则是其实现这一目标,因此,对公司治理理论进行研究,有利于完善 G 企业风险防范机制和内审职能。

2.2.2 价值链理论

1985 年,迈克尔·波特引入了价值链的理念。他强调,企业的每项活动均承载着独特的“生命周期”。波特认为,企业不仅涵盖供应、生产和分销等核心活动,还包括一系列辅助活动,这些活动共同构建了一个复杂而独特的链条。尽管这些活动在企业运营中的重要性各有差异,但它们彼此紧密相连,共同塑造了企业的价值链。在价值链的框架内,可以进一步区分内部价值链与外部价值链。增值型内部审计正是针对这内外两个层面的价值链进行深度评估,以提升运营效率和效果。通过鼓励价值链上的不同部门保持良好的工作氛围并相互监督,其监督职能可对价值链上的不同部门产生一些潜在的威慑和制约作用,这种监督不仅确保了各部门间的协调合作,而且有助于减少潜在的风险和不良行为,提升整个价值链的稳定性和竞争力。

价值链理论为增值型内部审计提供了全新的视角和框架,基于价值链对企业的经营过程进行审计最大限度发挥其增值作用。增值型内部审计既关注传统的查错纠弊和内部控制,还进一步结合价值链中的价值活动对公司的风险管理进行监督和评估,通过监督与评估公司的风险管理体系,确保企业能够在复杂多变的市场环境中稳步发展,这一转变使得增值型内部审计在提升公司治理水平和提高企业风险管理等方面发挥着越来越重要的作用。

2.2.3 受托责任理论

审计的诞生源自受托责任的出现,这是由企业所有权与经营权的分离所催生的现象。受托代理关系的形成,正是基于这种受托责任的存在。一旦所有权与经营权在企业所有者与管理者之间产生分离,委托代理关系便随之形成,这时受托人应遵照委托人的意愿来执行其职责。受托责任理论是内部审计产生和发展的基础。随着企业规模的不断扩大,企业所有权与管理权逐渐分离,资产所有者将资

产的经营权委托给管理者，并要求管理者对资产的安全和完整负责。为了确保受托责任的履行情况得到客观、公正的反映，内部审计应运而生，对受托责任的履行过程进行监督和评价。

增值型内部审计则是受托责任关系的进一步发展，通过监督与评估管理层的各项活动和绩效，不仅提供专业化的见解，还致力于制定切实可行的方案，从而助力公司创造更多价值。增值型内部审计更加注重组织管理的优化与提升，通过提高组织管理水平帮助企业降本增效，进而提升整体业绩，而传统内部审计则更多地聚焦于对组织日常活动的监督与检查。这种明显的差异使得增值型内部审计在提升公司治理水平和增强企业竞争力方面展现出独特的优势，因此，增值型内部审计在现代企业治理中扮演重要角色，成为推动企业持续发展的关键因素之一。

3 案例简介

3.1 G 公司基本情况

3.1.1 公司介绍

G公司成立于1991年,是一个以技术创新为核心动力的多元化全球工业企业集团。旗下包括格力、TOSOT、晶弘等多个消费品牌,其产业覆盖广泛,包括空调、生活电器、高端装备以及通信设备等领域,公司以其卓越的品质和创新能力在行业中独树一帜,不仅拥有庞大的研发团队和先进的技术设备,还注重与国内外知名企业和研究机构的合作,不断引进和吸收新技术、新工艺以满足不断变化的市场和客户多样化的需求。产品深受全球消费者的喜爱,已出口至190多个国家和地区,G公司始终致力于为全球消费者提供卓越的产品和服务,以及智能化的家居体验。

3.1.2 公司组织架构

G公司依法构建了完善的企业管理体系架构,包括股东会、董事会及监事会,并清晰界定了董事、监事及高级管理层在内部控制中的各自职责,在内部控制方面,G公司进一步细化了董事会、监事会以及高级管理层的各自职责,确保各级人员能够清晰理解并履行自己的职责,从而保障企业运营的高效与稳健。其组织结构涵盖了董事会、总经理办公室、研发部、品质管理部、生产部等多个部门。该企业的组织架构如图3.1所示,股东大会是统领董事会和监事会,董事会作为决策机构,负责公司的战略规划与重大决策。总经理办公室则作为执行机构,负责协调各部门的工作,确保公司日常运营的顺利进行,研发部、品质管理部、制造部、采购部等各部门则在各自的领域内发挥专业优势,共同推动公司的发展。这种清晰且合理的组织结构,使得G公司能够在激烈的市场竞争中保持稳健的发展态势。

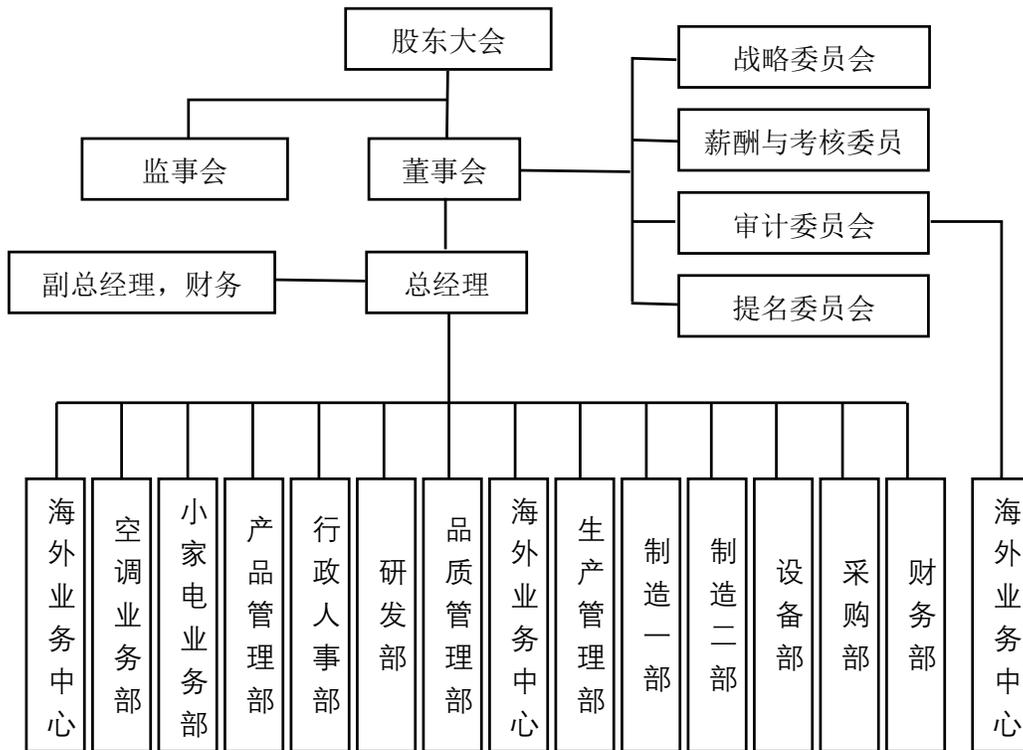


图 3.1 G 公司组织架构图

3.2 G 公司价值链分析

以价值链为基础对 G 公司进行内部审计增值分析，首先要将 G 企业的价值链划分为内部价值链和外部价值链，外部价值链分为横向和纵向两部分，了解每一部分构成，在此基础上才可以详细分析。

3.2.1 内部价值链构成

内部价值链是由企业内部所有价值活动构成，主要包括基本活动和辅助活动两部分。如表 3.1 所示，基本活动涉及企业的核心业务流程，包括内部后勤、生产作业、外部后勤、市场营销（如市场推广和销售活动）以及服务（如售后服务）。这些活动关系到产品的生产、销售以及顾客服务，是企业实现价值增值的关键环节。辅助活动则是对基本活动提供支持和服务的活动，包括采购、技术开发、人力资源管理以及企业基础设施。虽然辅助活动不直接参与产品的生产和销售，但它对基本活动的顺利进行起着重要作用。这些活动相互关联、相互影响，共同构

成了企业内部价值链。深入剖析 G 公司的内部价值链，可以发现从生产初期的原材料采购，到电子零部件的生产，再到最终的产品销售环节，这一系列基础活动构成了公司的核心运营流程，可以概括为生产、经营与销售三个关键环节。

表 3.1 价值链下的价值活动分类

分类	具体内容	
基本活动	内部后勤	原材料查验、储备、分配、控制等
	外部后勤	成本储备、处理订单、发送产品信息等
	生产	原材料转换为产品的过程
	营销	销售、广告、定价报价、渠道建立等
	服务	安装、维修等保价产品的活动
辅助活动	基础设施	战略、计划、管理、财务、法律等
	采购	购买价值链活动的各种基础要素
	技术	增加产品、服务质量、投入新技术
	人力资源	员工招聘、培训、开发、成长等活动

3.2.2 外部价值链构成

外部价值链包括纵向价值链和横向价值链。纵向价值链是指企业和上下游供应商、分销商以及最终消费者之间的价值活动与协作关系。它涵盖了原材料采购、生产制造、产品销售以及售后服务等各个环节，形成了一条完整的价值增值链条。纵向价值链的分析有助于企业优化资源配置，提高供应链效率，加强与合作伙伴的战略协同，从而实现整体价值的最大化。横向价值链主要关注的是企业与竞争对手之间的相互作用与联系，包括企业在市场竞争中的定位、与竞争对手的差异化策略、市场份额的争夺以及合作与竞争关系的平衡等多个层面。横向价值链环节中，G公司主要是通过在家电行业内的领先企业进行比较，通过对比分析来发现G公司与领先企业之间的差距，进而明确自身的竞争优势与不足。同时，这种比较为G公司提供了宝贵的借鉴和学习机会，关注到竞争对手在产品研发、品牌建设、市场营销以及供应链管理等方面的优秀实践，有助于其优化自身的业务流程、提升经济效率，并在激烈的市场竞争中保持领先地位。

3.3 G 公司内部审计基本现状

3.3.1 G 公司内部审计机构设置

G 公司严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》、《企业内部控制基本规范》等法律法规的要求,完善公司法人治理结构,建立健全内部控制体系,加强集团对各项风险管理的水平。公司董事会下设审计委员会,审计委员会统一领导公司的内部审计工作,并向董事会报告内部审计工作。在公司本部设立专门审计部门并配置专职内部审计人员,专门审计部门负责具体执行股份公司年度审计计划,履行内部审计职责,组织实施内部审计活动,向股份公司董事会审计委员会报告内部审计工作。G 公司根据国家要求制定了《内部审计工作管理手册》,明确了审计部的职责权限以确保审计工作的规范和专业。审计部还设有专职人员对公司内部各个部门的运营情况进行检查,定期对公司进行内部控制评价,一方面了解企业关键人员的职责履行情况,另一方面确认从外部获得信息是否属实,调查是否存在运营漏洞,确保企业各项资料的真实合理。审计委员根据监督报告编制内部评价表交至董事会。

公司专职内部审计人员不少于三人。内部审计人员应当具备与其工作相关的专业知识,还要熟知相关法律法规和具备其他方面的知识,具有较强的综合能力。内部审计人员必须严格遵守职业道德和审计工作纪律,在审计过程中始终保证独立性和勤勉尽责保证审计结果的客观公正。同时公司要求内部审计人员接受继续教育和专项审计业务培训,不断更新专业知识,提高业务能力。

3.3.2 G 公司内部审计的范围

内部审计范围是企业内部审计活动所涵盖的领域,它直接决定审计工作的深度和广度,是确保审计效果和质的关键所在。G 公司的增值型内部审计发展还处于初步阶段,所以审计范围包括财务审计、内部控制审计、风险管理审计等方面。财务审计主要关注企业的财务报表、会计记录等财务信息的真实性和合法性;内部控制审计则侧重于评估企业内部控制制度的有效性;风险管理审计则是对企业面临的各种风险进行识别、评估和管理。它们共同构成了内部审计的完整范围,

有助于 G 公司全面了解自身的运营状况和风险状况。

3.3.3 内部审计职责

内部审计的职责涵盖多个方面,是确保企业的财务和业务经营合法合规及提高治理水平的重要部分。内部审计通过履行以下职责为企业的稳健发展提供有力保障。

公司内部审计部的主要职责有:

(1) 审查财务信息的真实性和合规性:内部审计机构首要的职责是对企业的财务报表、会计记录及其他财务信息进行审计,确保其真实性、合规性和完整性。

(2) 评价内部控制有效性:内部审计负责评估企业内部控制制度的健全性和有效性。这包括对各个内部机构以及集团旗下的各个子公司的内部控制制度的评价,以确保其有效性。同时,提出优化建议协助完善公司的内控体系。

(3) 风险管理:内部审计机构须对企业的风险管理进行审查,评估企业面临的各种风险,包括财务风险、经营风险等并提出相应的风险应对策略。这有助于企业及时识别并应对潜在风险,保障企业的稳健运营。

(4) 监督和评价业务活动:对企业的各项业务活动进行审计,包括销售、采购、生产等各个环节,以确保业务活动的效率性和效果性。通过审计可以发现并纠正业务操作中的不规范行为,提升企业的运营水平。

3.3.4 内部审计工作流程

G 公司内部审计的工作流程分为审计准备、审计实施、审计报告、审计跟踪和后续成果运用五个阶段。

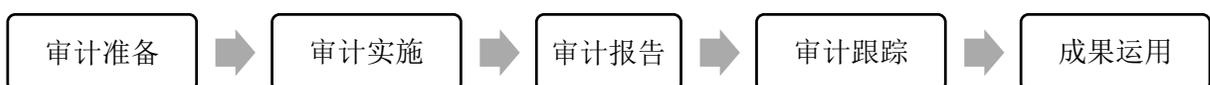


图 3.2 内部审计工作流程

3.3.5 内部审计工作取得成果

G 公司内部审计取得的成果主要体现在以下几个方面，这些成果反映了审计工作的有效性还为公司提供了重要的发展方向。首先，内部审计通过发现和揭示财务和业务经营中的问题和风险，为公司提供了明确的解决方案。内部审计报告是内部审计最主要的成果之一，它详细记录了审计过程中发现的问题、问题的程度、原因以及相应的解决措施。这些报告为公司的管理层提供了关于内部控制、风险管理、公司治理等方面的内容，有助于管理层做出有利决策。其次，G 公司管理层对内部审计工作非常重视，会定期听取内部审计部门的汇报，了解审计工作的进展情况和发现的问题，并及时提出指导和建议。同时管理层还会积极参与审计计划的制定和审计程序的优化，确保审计工作的全面性和有效性。管理层要求各部门积极配合内部审计工作，提供必要的资料和信息，确保审计工作的顺利进行。最后，G 公司对于内部审计制度的建设高度重视，并根据政策的变化来不断完善当前制度以确保内部审计能够适应企业的实际需求。G 公司及时调整内部审计制度的内容和要求，确保其与政策保持一致。同时公司还根据业务发展的需求，不断完善内部审计流程和方法。通过不断更新完善内部审计制度，G 公司逐步探索出一套适应企业需求的内部审计体系。这套体系不仅有助于提升公司的内部控制水平和风险管理能力，还能够为公司管理层提供准确全面的审计信息，为公司的决策提供有力支持。

3.4 G 公司内部审计存在的问题和原因分析

3.4.1 G 公司内部审计存在的问题

(1) 对价值链关键活动的审计不全面

G 公司当前的价值链管理系统较为完善，该系统在整合企业资源、优化业务流程以及提升效率等方面发挥着关键作用，进而为企业在市场竞争中赢得显著优势。然而，尽管价值链管理系统的作用显著，但 G 公司的内部审计部门在利用价值链进行增值型内部审计时却显得不够充分，审计工作仍然局限于传统审计模式，未能充分结合价值链上的各项活动和关键环节来开展审计。内部审计部门在对价

价值链关键活动进行审计时，往往只关注某些特定的环节或部门，从而忽视了其他同样重要的环节。这种有限的审计范围导致企业无法全面了解价值链的整体运行情况，从而难以发现潜在的风险和增值空间。即使内部审计部门对价值链上的特定活动进行了审计，但往往是停留在表面没有深入其中，可能无法揭示出价值链关键活动中存在的深层次问题，从而无法为企业提供有价值的建议和意见。同时，内部审计部门没有参与公司的战略制定过程，就很难对公司的长远目标、发展重点和竞争优势有清晰的认识。这种情况下审计人员在审计价值链关键活动时，往往只能关注到局部和短期的利益而无法从公司整体战略的角度出发，全面审查价值链的运行情况和潜在风险。

（2）未充分发挥内部审计的咨询职能

首先，内部审计部门的定位局限于传统的监督和评价角色，缺乏对咨询职能的充分认识，这导致内部审计部门在审计工作中主要关注于发现问题和报告问题，并未积极提供解决问题的建议和方案，从而限制了其咨询职能的发挥。其次，内部审计人员的知识储备量可能不足以支撑咨询职能的有效发挥。咨询职能要求内部审计人员具备丰富的业务知识和实践经验，对企业的运营情况和风险状况有一定了解。然而，当前一些内部审计人员的知识结构和技能水平可能无法满足这一要求，导致难以胜任咨询工作。最后，管理层对内部审计咨询职能的期望和认可程度也会影响其发挥。如果对内部审计的咨询职能持怀疑态度或期望不高，那么内部审计部门在提供咨询服务时会面临较大的阻力和挑战。

（3）内部审计人员队伍建设存在滞后性

内部审计队伍建设滞后的表现主要体现在以下几个方面：第一，人才结构配置不合理：现有的人员配置偏重于财务部门，导致内部审计工作的知识能力和专业限制比较严重，而且缺乏具备独立审计能力的复合型人才使得内审工作的质量和效率受到影响。第二，人才流失：由于内部审计工作的特殊性和挑战性，一些有经验的审计人员可能会选择离开，而新的审计人员又需要一段时间来熟悉和掌握工作，这种人才流失和更替的过程可能导致审计工作的连续性和稳定性受到影响。第三，缺乏完善的考核制度和激励机制：对于内部审计人员的工作表现的评价，缺乏科学公正的考核制度和激励机制。这导致审计人员缺乏工作积极性和创新力，影响了内部审计工作质量。综上所述，内部审计队伍建设滞后的表现是多

方面的，这不仅影响了内部审计工作质量，也制约了企业在风险管理和内部控制方面的发展。因此，企业需要加强对内部审计队伍的建设和管理，提升审计人员的专业素质和技能水平。

3.4.2 G公司内部审计存在问题的原因分析

(1) 内部审计缺乏与价值链结合的意识

价值链审计涉及多个领域的知识，包括成本管理、市场营销、生产运营等，而内部审计人员可能主要侧重于财务和会计方面的知识，缺乏对价值链相关领域的深入了解。这种知识结构的局限性使得内部审计人员缺乏与价值链活动结合的意识。尽管G公司拥有完善的价值链管理系统，但内部审计部门可能缺乏足够的专业知识和实践经验，无法有效地将价值链管理理念和方法融入到审计工作中。这导致内部审计在评估企业经营效率和风险时未能从价值链的角度出发，全面审查和评估企业的各项活动和流程。此外，内部审计流程和方法未能充分适应价值链管理的需求，G公司当前的内部审计流程和方法更注重财务合规性和内部控制的有效性，而忽视了价值链管理对企业整体运营效率和价值创造的影响。因此，内部审计部门需要改变审计流程和方法以更好地适应价值链管理的需求，并有效地评估价值链的增值活动。

(2) 未充分发挥内部审计的价值增值

当前内部审计未能充分发挥价值增值的原因有以下几点：其一由于审计范围和方法上的局限性。G公司内部审计局限于传统的财务审计和合规性审计没有将审计范围扩展到公司的战略制定和价值创造方面。同时，审计方法过于单一和落后未能充分利用现代审计技术和工具，导致审计结果不够准确和全面。这无法满足企业对增值型内部审计的需求，从而限制了内部审计的增值作用。其二内部审计的定位不明确。现阶段很多企业的内部审计部门主要是在政府主管部门的督促下建立的，这种定位导致内部审计在职能上既有监督又要服务于企业管理部门，从而得审计职责变得模糊不清，未能很好地融入企业经营管理体系导致其效能和价值弱化。其三G公司内部审计部门的独立性和权威性不足也是一个重要问题。内部审计部门受到管理层或其他部门的干扰和影响，导致审计结果受到质疑或忽视。同时，内部审计部门的权威性不足也导致在改革和创新方面缺乏足够的说服

力。这些因素都限制了内部审计在增值方面的作用发挥。

（3）缺乏为内部审计配合复合型人才意识

内部审计部门目前存在人才结构专业化不足的问题，主要体现在缺乏具备专业知识的审计人才，同时复合型人才也稀缺。为了提升内部审计工作质量，构建更加专业化的内部审计人才结构至关重要。这意味着要培养更多具备会计、审计、法律、信息技术等多学科背景的复合型人才，通过运用专业知识，结合企业实际情况开展全面的审计工作。此外，更应该注重提升现有审计人员的专业素养和技能水平。通过定期的培训和教育以更新知识体系和提高审计技能，从而更好地适应新形势下内部审计工作的需求。因此，构建专业化的内部审计人才结构，加强复合型人才的培养和引进，对于提升内部审计工作质量和加强内部管理和风险控制具有重要意义。

4 G 公司增值型内部审计模式构建

4.1 根据价值链确定审计目标

(1) 价值链下增值型内部审计的总体目标

在 G 公司中，增值型内部审计应全面考量风险与效益，以“防范风险、提升效益”为总体目标，其目标贯穿各个价值链环节。增值型内部审计将灵活调整价值结构，并聚焦于那些对价值增值具有显著影响的因素，以明确审计重点。具体来说，增值型内部审计人员深入分析企业的业务流程、内部控制以及风险管理等方面，找出可能影响价值增值的关键因素，制定相应的审计计划，确保审计工作能够紧密围绕总体目标进行。通过这一方式，内部审计能够协助企业优化流程、提升运营效果，并强化风险管理，从而有效降低甚至规避风险。

(2) 价值链下增值型内部审计的具体目标

内部审计在价值链下的具体目标首先是确保价值链的顺畅运行。在内部价值链方面，通过对价值链中各个环节的审计发现可能存在的风险点提出防控措施，促进价值链的顺畅运行。同时，内部审计还要关注价值链上各环节的协同与整合，确保各环节之间的衔接紧密，形成合力共同提升企业价值。而对于外部价值链，增值型内部审计则侧重于分析供应商管理环节和客户管理环节，以便明确自身的优势与不足之处，进而为公司的战略决策提供有力支持。

4.2 构建增值型内部审计原则

4.2.1 增值性原则

增值型内部审计的增值性原则主要体现在企业的整体是否增值和效益是否提升，增值性原则强调内部审计要积极参与企业的价值创造过程，通过提供有价值的建议和信息，帮助企业优化业务流程和提高管理效率。这一原则要求内部审计人员要熟悉企业的业务流程、内部控制以及风险管理等多个方面，确保审计活动紧密围绕企业的战略目标展开，从而为企业创造更多的价值。增值性原则旨在通过全面的审计活动，推动企业整体价值的增长和效益的提升。这一原则体现了

内部审计在企业价值创造中的重要作用,也符合现代企业管理对于内部审计职能的期望和要求。

4.2.2 重要性原则

增值型内部审计的重要性原则强调对公司关键业务和风险领域的关注。内部审计人员需要精准识别并评估对企业整体价值具有重大影响的业务领域和风险点,通过对这些关键环节的审计确保企业的资源得到合理配置,价值创造活动得到有效保障,从而为企业提供有针对性的改进建议,帮助企业实现更高效益和促进企业稳步发展。重要性原则要求审计人员要重点关注高风险和异常情况通过监督和评估企业的运营状况,内部审计能够及时发现潜在问题和风险,推动企业不断完善内部控制体系、优化业务流程,实现持续稳健的发展。

4.2.3 科学性原则

增值型内部审计是在价值链的基础上设计的,能够为整个价值链提供全面的支持和帮助。因此,增值内部审计必须遵循以价值链为核心的科学性原则,确保所制定的审计模式既可行又有效。所谓可行性,是指 G 公司已经具备实施该框架的能力,实施过程不需要组织付出过多的努力,框架的范围与组织的规模相适应。这将确保内部审计职能能够为组织带来更大的价值,从而促进组织更好地发展。有效性意味着框架的实施确实有助于优化公司的管理流程,从而提高公司的盈利能力和整体价值。

4.3 价值链下的增值型内部审计范围

4.3.1 有效识别 G 公司的关键价值活动

价值链作为组织价值的构成和实现,需要内部审计在发挥咨询职能时给予充分的重视。为了有效促进组织的价值创造,内部审计人员应当首先深入了解和准确识别组织的价值链及其相关价值活动。这包括了对组织的相关制度、组织结构和业务流程的全面了解。在宏观层面上,内部审计需要从整体角度对组织的各项

活动进行剖析，区分不同价值创造活动的特点，同时对不同价值活动间的一致性和相关性进行深入分析，也是内部审计在价值创造过程中发挥咨询职能的关键一环。

4.3.2 确定审计重点

基于成本效益原则的考量，审计工作必须在开始前审慎地确定审计重点，确保审计工作具有明确的目标和针对性。审计重点的准确确定与把握对审计工作的整体质量具有直接且决定性的影响。在价值链的众多环节中，真正为企业创造价值的往往只是少数关键环节。因此，开展内部审计工作时，对这些关键价值环节的准确识别至关重要。

（1）内部价值链

①生产环节

生产环节是企业整个生产经营活动的重要组成部分，涵盖了从原材料投入到产品产出的整个过程。在这一生产过程中要根据市场需求和企业战略，制定详细的生产计划，具体包括确定生产目标、产量、质量标准和生产周期等，分配生产任务并协调各部门之间的工作，确保生产活动的顺利进行。库存管理是生产环节中的重要一环，如果库存管理存在漏洞，出现存货积压情况会对企业资金流带来不利影响。在生产过程中，产品质量也需要重点关注，要确保生产设备、原材料和人员操作等各方面符合质量标准，并对生产过程进行监控和检测，及时发现潜在的质量问题。

②研发设计环节

研发设计环节是价值链的关键部分，它体现了企业创新能力的高低，更是推动产品升级和提升竞争力的关键所在。这一环节中，企业需要投入大量资金与时间来进行新产品、新技术或新工艺的研发，目的在于满足市场需求，获取竞争优势。新产品的成功能够为企业带来竞争优势，从而占据市场先机，但研发设计环节也面临着一定的风险和挑战，由于技术创新具有不确定性，企业在研发设计上投入了大量资金和时间，可能无法获得预期的成果。此外，市场竞争的加剧和产品更新换代快，从而要求企业不断加快产品研发的步伐以应对市场的变化。

（2）外部价值链

① 供应商管理环节

对 G 公司而言,妥善处理与供应商之间的合作关系至关重要,通过强化对供应商的管理,不仅能够显著提升采购质量,还能有效减少资金投入,实现资源的高效利用。在选择供应商时,要有完善的评估流程,明确评审目标和细则,重点关注选择制度的完善,组织公平公正的审核,根据审核结果选择合格的供应商。在此基础上,G 公司应该定期与供应商进行沟通与交流,了解彼此的需求与期望,及时解决合作过程中可能会出现的问题,确保双方合作能够持续稳定地进行。同时,通过不断优化供应商管理流程进一步提升采购效率和降低成本,从而增强企业的市场竞争力。

② 客户管理环节

客户管理环节指的是从客户识别、关系建立、维护到深化合作的整个过程。这一环节不仅涉及到企业与客户之间的关系,更关系到企业的长期市场竞争力。企业通过市场调研和数据分析,识别出潜在的目标客户群体,并了解顾客需求、偏好和行为模式等方面,这样一来就能够有针对性地制定产品和服务策略,以满足客户的期望。同时建立稳固的客户关系是客户管理的重点,通过提供优质的产品和服务以及积极的沟通和互动,以此和客户建立起信任关系。具体包括定期的客户回访、投诉处理以及个性化的关怀和奖励措施,以增强客户的忠诚度和满意度。

4.4 价值链下 G 公司增值型内部审计应用

4.4.1 结合价值链各环节的审计重点

(1) 内部价值链

① 研发设计环节

随着市场的不断变化和消费者需求差异,G 公司要不断对现有产品进行改进和优化。研发设计团队要深入研究市场需求和竞争态势,对产品进行针对性改进,提升产品的性能和质量从而增强产品的竞争力。由于产品创新具有不确定性和高投入性,研发人员需要投入大量资金和时间,但可能无法获得预期的成果,存在研发失败的情况。在研发设计环节需要重点关注以下内容:G 公司在研发设计方

面的投入是否合理，包括资金、人力、物资等方面的投入是否与企业的研发战略和计划相匹配，检查这些投入是否有效地转化为研发成果，例如新产品、新技术的产出等，检查研发活动的立项是否符合相关的法律法规和企业内部规章制度，针对上述情况，对于企业研发环节存在的风险因素，设计相应的指标，如表 4.1 所示。

表 4.1 研发环节风险指标

价值链环节	风险因素	指标类型	评价指标
	研发失败	定量	科研成果转换率，项目完成率
	研发投入未取得预期效果	定量	研发费用利润率
研发环节	技术人员的流动性大	定量	技术人员流动率
	专利申请情况不理想	定量	专利数量、专利申请成功率
	新产品的开发与管理存在问题	定性和定量	新产品的数量和质量，新产品的市场反映情况

基于上述设计的指标，针对研发环节，G 公司的增值型内部审计应当重点关注研发效率以及研发成果的情况。研发效率是衡量研发环节绩效的重要指标之一，通过评估其研发流程的合理性，从而看能否在规定时间内达到预期的研发目标。此外，还应关注研发资源的配置情况，确保资源的合理分配，避免资源浪费。如下图 4.1 所示从，G 公司 2019-2022 年的研发费用与营业收入情况来看，产品研发投入额保持 60 亿元左右，研发投入占营业收入的比率约处于一个基本不变的状态，保持 3%左右。从同行业竞争对手的视角来看，竞争对手的研发投入持续增长，2012 至 2022 年，其研发投入分别为 101.29 亿元、120.15 亿元，而该公司的研发投入增长较为缓慢。为改变当前研发的消极趋势，应该寻求有效的解决策略，首先，需要对研发团队进行评估，团队的人员构成、专业技能、创新能力以及工作态度等因素，都是影响研发成果的关键因素。其次，关注研发投入的效率和效益。通过优化研发流程和加强项目管理等方式，提高研发活动的效率和成功率，确保研发投入能够转化为切实可行的成果。最后，建立健全激励机制和晋升机制，通过设置合理的奖惩制度能有效激发研发人员的积极性和创造力，促使研发人员更有动力地投入到研发工作中。

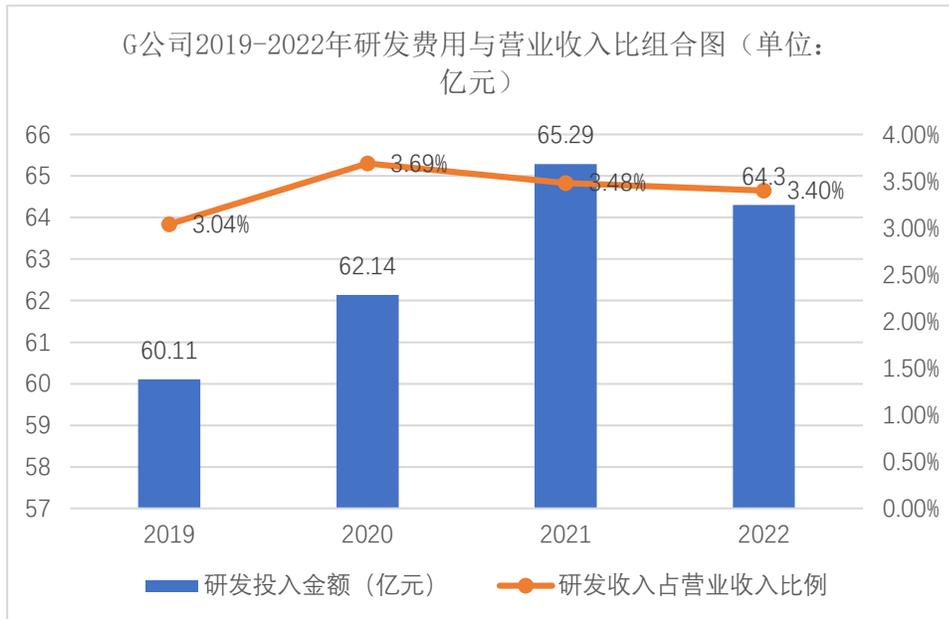


图 4.1 G 公司 2019-2022 年研发费用与营业收入比

② 采购环节

采购环节是指企业购买日常运营所需物资、设备、服务等资源的过程。在这一环节中包括确定需要采购的货品及数量、采购时间以及采购的预算等因素。采购部门需要与生产部门紧密合作,了解物料需求确保采购计划与生产需求相匹配。同时合理的采购价格对企业生产成本控制至关重要,G公司作为家电制造业,产品成本中原材料占相当一大部分比重,为了更有效地针对采购环节中的潜在风险进行审计工作,在审计过程中可以从多个维度出发,运用定性和定量指标进行综合考核,从而设计相应的指标,如表 4.2 所示。

表 4.2 采购环节风险指标

价值链环节	主要风险	指标类型	评价指标
采购环节	采购价格不合理	定量	采购价格变化率
	采购成本虚高	定量	采购成本变化率
	采购交易不真实	定性	对合同的真实性和完整性进行核查
	供应商选择不当	定量	供应商资产负债率
	采购计划不合理	定量	往期缺货率和缺货周期

通过对价格的合理性与市场竞争力进行综合评估可以有效地避免过高或过

低的采购价格，进而保护企业的资金安全，实现成本的优化控制。在价格评估方面，G 公司需要充分考虑产品质量、原材料成本、生产工艺、市场需求等多个因素，确保采购价格与产品价值相匹配。通过对比分析不同供应商的价格水平和服务质量，从而可以筛选出性价比最高的合作伙伴，实现采购成本的有效控制。从表 4.3 中看出 G 企业原材料成本占主营业成本比重保持一个稳定水平，在 86%-88%之间浮动。在采购环节中，通过深入分析市场价格动态，结合公司自身的采购需求及预算状况精准地把握采购价格的合理范围，从而避免因价格过高而增加不必要的成本负担，或者因价格过低而可能引发的质量风险。这种综合评估有助于保障企业的资金安全，更能促进成本控制管理，为企业的稳健发展奠定坚实基础。因此，在采购决策过程中，对价格的综合考量是不可或缺的一环。此外供应商的选择与管理在采购环节也是十分重要，它直接关系到采购物资的质量和安全。对于供应商的资质进行审查，核实供应商的营业执照、生产许可证等相关资质证明，确保其具备合法经营的资格。同时，还应关注供应商的信誉状况，通过查阅客户评价、行业报告等途径，了解其过往的业绩和信誉。

表 4.3 G 公司 2019-2022 原材料成本情况

年份	2019	2020	2021	2022
原材料成本（亿元）	881.30	759	862	891
原材料成本占主营业务				
成本的比例（%）	87.23	86.90	88.27	88.21

③ 生产环节

从生产环节看，该环节作为连接上游采购与下游销售的纽带，其连贯性和协调性至关重要。业务管理部门在制定出货计划时，需综合考虑销售预测和市场反馈情况，并及时与生产部门沟通。随后，生产部门与销售部门共同研讨，根据出货计划确定具体的生产计划，以确保各环节间的顺畅运作和高效协同。因此，内部审计需对生产计划进行严谨审查，评估其是否存在潜在风险。同时，对生产计划制定过程的规范性进行检查也至关重要，确保各部门在保持职责分离的基础上，实现高效的相互协作与配合。通过这样的审计流程能够确保生产计划的合理性和有效性，为企业的稳健运营提供有力保障。此外，在生产环节中产品质量问题同

样可能带来风险。为了应对这些风险，内部审计人员可以对本期生产情况与往期进行对比分析，通过深入剖析生产流程，提出针对性建议，以提升生产环节的运作效率，确保产品质量的稳定与提升。综上所述，根据生产环节的风险，设计相应的指标，如表 4.4 所示。

表 4.4 生产环节风险指标

价值链环节	主要风险	指标类型	评价指标
生产环节	生产产品质量不过关	定量	产品合格率
	产品生产成本过高	定量	直接人工、材料的浪费率
	生产线改造升级失败	定性	检查生产线调整效果
	生产进度缓慢	定量	订单完成率，生产指标完成率
	生产人员素质	定量	人员流动率、工作年限、学历与培训

针对生产环节，在基于上述生产环节指标设计的考量，G 公司在实施增值型内部审计时，应全面关注产品质量、生产成本、生产人员素质等方面。在产品质量方面，通过审计手段评估产品质量管理体系的有效性，确保产品质量。同时，还需要关注产品质量问题的反馈与改进情况，是否及时对产品反馈进行总结，推动企业不断提升产品质量水平。此外，G 公司在进行增值型内部审计时，分析生产成本的构成和变化趋势，找出成本控制的薄弱环节，提出针对性的改进建议，还要关注生产成本的核算准确性和合规性，防止成本数据的失真和篡改。最后，应重视生产人员的选拔、培训和考核工作，确保生产人员具备相应的专业技能和素质。首先，在选拔阶段应当根据生产岗位的具体需求，择优选择具备相关背景和潜力的候选人，要求候选人具备扎实的专业基础知识，还需具备良好的团队协作精神和创新意识。其次，在培训环节应针对不同岗位的特点，制定科学合理的培训计划，通过系统的理论学习和实践操作，使生产人员迅速掌握所需的专业技能和操作方法。此外，在培训过程中还要注重培养生产人员的安全意识和质量意识，确保能够在生产中严格遵守操作规程，保证产品质量。最后，在考核方面应建立完善的考核机制，定期对生产人员的技能水平和工作表现进行评估。

④ 销售环节

销售环节作为价值链的重要组成部分，其顺畅运行关乎产品价值的最终实现。

因此，内部审计在审查企业运营时，应重点关注销售环节的以下内容：销售费用的合理性，通过对销售费用的审查了解 G 公司在销售过程中所投入的费用，进而评估其成本控制能力和经济效益，应关注销售费用的构成和变化内容，尤其要关注在产品营销费用的投入，是否存在虚假广告费用，发现可能存在的滥用或不合理支出，并提出改进建议，帮助企业优化销售成本，提高盈利能力；售后服务的管理，售后服务作为销售环节的延伸，对于维护客户关系和提升品牌形象具有重要意义，应关注售后服务的反应能力、处理效果以及客户满意度等方面，加强售后服务管理，提升服务质量和客户满意度，从而为企业优化销售环节提供有力支持。针对上述，设计相应的指标，如表 4.5 所示。

表 4.5 销售环节风险指标

价值链环节	主要风险	指标	评价指标
销售环节	销售定价风险	定量	采购价和零售价的差异
	账款难以收回	定性与定量	坏账率、逾期账款
	销售成本过高	定量	销售费用在总成本中的占比
	销售合同存在问题	定性	审查合同内容的真实性
	售后服务存在问题	定性与定量	服务态度、客户流失率、客户分级管理

在销售环节，G 公司采取了创新的股份制区域销售公司模式，通过统一价格策略，稳固营销渠道，这种一体化策略有效地打通了各方利益，促进了市场的协同发展。G 公司通过股份制区域销售模式，将各个销售区域进行整合形成了统一的销售网络。在这个网络中，各方利益得到了有效协调，实现了资源共享和互利共赢。此外，统一的价格策略确保了市场的公平竞争，避免了价格战等不利市场行为的发生，进一步稳固了营销渠道。

G 公司的增值型内部审计应该要重点关注销售费用和销售环节的成本管理。销售费用的高低直接反映了企业在销售过程中所投入的成本与取得的收益之间的比例关系，对销售费用进行审计，发现销售过程中的潜在问题，如过高的销售费用、不合理的费用结构等，从而制定针对性的改进措施，提高销售效益。因此，优化销售渠道、提高销售效率，对于降低销售费用具有重要意义。如表 4.6 所示，近三年来 G 公司的销售费用率呈现下降趋势，原因可能是 G 公司销售渠道扁平化变

革，缩短销售渠道的链条，降低销售费用率并缩减销售费用；同时，G公司大力发展电商渠道，与多家线上平台进行合作，拓宽产品销售渠道，同时采取多样化的销售策略提高产品销量，并且电商渠道的销售成本比实体渠道低，进一步实现降本增效的目标。销售环节涉及多个成本要素，如销售人员工资、市场营销费用、运输费用等，这些成本的管理会直接影响到企业的整体盈利水平和市场竞争力。通过对销售环节的成本管理进行审计，可以更加清晰地了解各项成本。此外从库存管理角度来看，近年来G公司的存货周转率普遍高于行业平均水平，这会加大资金的占用压力。

表 4.6 G 公司 2020-2022 销售费用占营业收入比

	2020	2021	2022
销售费用（亿元）	130.43	115.82	112.85
营业收入（亿元）	1681.99	1878.69	1889.88
比例（%）	7.75	6.16	5.97

⑤ 仓储环节

仓储环节是保障物资安全完整的重要部分，也对实现有效的成本管理至关重要。对于 G 公司而言，仓储环节的优化与改进对成本管理有重要意义。仓储管理各环节项目主要包括出入库管理、日常管理、废旧品管理、单据规范等方面。出入库管理作为仓储过程的起始与终结，需要确保物资在进出仓库时的完整性和安全性，完善出入库管理制度可以确保物资在进出仓库的完整性，降低物资损耗率，保证公司资产安全；日常管理则涉及仓库的维护和物资盘点等多项工作，保障物资在存储期间的质量与数量；废旧品管理是对废旧物资的回收利用，这有助于实现资源的循环利用和成本的降低。此外，单据规范作为仓储管理的重要依据，其准确性和完整性直接关系到仓储管理质量。因此在仓储环节重点关注产品日常出入库的管理；仓储环节内部制度是否健全，执行情况如何；有无虚构单据；此外还要关注存货的状态，是否存在毁损和陈旧等情况。综上所述，根据该环节的风险，设计相应的指标，如表 4.7 所示。

表 4.7 仓储环节风险指标

价值链环节	主要风险	指标	评价指标
	内部控制薄弱	定性	物流环节内控制度设计的合理性、制度的执行情况
仓储环节	仓储出入库存在差错	定量	库存数量是否合适，存货监盘
	虚构单据	定量	检查单据的编号，是否连续；检查领料单的审程序
	仓储的库存管理水平不高	定量	库存周转率、货物周转率
	仓储保管方法不当	定性	物资仓储保管制度和工作流程

针对 G 公司的仓储环节，结合上述指标，G 公司的增值型内部审计关注的重点是存货积压情况，如表 4.8 所示，近年来 G 公司的存货项目主要由原材料、在产品和产成品组成，且产成品金额增长显著。总体来看，G 公司的产成品账面余额远超在产品、原材料等其他存货项目，这种存货结构可能意味着公司面临着产品积压的风险，可能会引发一系列连锁反应。存货积压会影响公司的资金流动性，大量资金被占用无法迅速变现，从而影响了公司的经营和盈利能力。针对这一问题，内部审计应协助 G 公司优化预算工作，减少库存产品成本，减轻公司在存货成本管理方面的压力。

表 4.8 G 公司 2020-2022 年存货项目组成

项目	2020	2021	2022
原材料（亿元）	85.70	101.69	96.64
在产品及合同履约成本（亿元）	20.46	19.74	24.03
产成品（亿元）	156.53	265.49	214.13

（2）外部价值链

① 供应商管理环节

供应商管理环节是企业外部价值链的重要组成部分，它涉及到与供应商的合作、协调以及对其表现的评估等多个方面。企业应该与上下游供应商建立一种互惠互利的合作关系，这种合作关系的建立，可以确保原材料供应的质量及对供应

商更加了解。通过长期的合作与交流，企业能够准确地把握供应商的生产能力和技术水平，从而确保所采购的原材料符合企业的生产需求和质量标准。供应商的选择是供应商管理的基础。在选择供应商时，需要全面考虑供应商的能力、可靠性、产品质量、服务质量以及信用状况等因素，筛选出符合自身需求的优质供应商，为后续的合作关系奠定坚实的基础。在供应商选择方面也会存在风险。如果供应商选择不当，倘若选到实力不足、生产不稳定、价格不合理的供应商，这将直接影响企业的采购和成本控制。综上所述，根据该环节的风险，设计相应的指标，如表 4.9 所示

表 4.9 供应商管理环节风险指标

价值链环节	主要风险	指标	评价指标
供应商管理环节	供应商质量	定性、定量	供应商信用资质、定价机制、准时供货率、物流及售后服务
	合同风险	定性	合同审批流程规范性、合同价格是否合理
	产品质量	定量、定性	产品定价是否合理、定价和审批流程规范性、是否及时交货、商品合格度
	供应商供货周期	定量	准时交货率

基于上述设计的指标，针对供应商管理环节，G 公司的增值型内部审计应当重点关注供应商质量以及供应商供货周期。在供应商质量方面，内部审计需深入调查供应商的生产工艺及质量控制措施，确保产品符合公司标准。同时，内部审计需进一步深入了解供应商的质量管理体系，包括质量控制流程、产品检验标准及不良产品处理机制，还需审查供应商的质量记录，了解过去的质量问题和改进措施是否有效。另外，应该重点关注供应商的交付周期是否符合公司需求，是否存在延迟交货或供货不稳定的情况，并提出改进建议以优化供应链管理流程。此外，还需关注供应商的供应链可靠性，确保供应链畅通，以降低公司的运营风险。G 公司前五名供应商情况如表 4.10 所示

表 4.10 G 公司前五名供应商采购额

序号	供应商名称	采购额（亿元）	占年度采购总额比例
1	第一名	130.63	10.05%
2	第二名	69.32	5.33%
3	第三名	48.65	3.74%
4	第四名	40.37	3.11%
5	第五名	28.61	2.20%
合计		317.58	24.43%

② 客户管理环节

有效的客户管理也可以帮助公司更好地了解客户需求和喜好，从而开发出更符合客户需求的产品和服务。在客户管理过程中，如果没有建立完善的信用评估体系，就难以准确地判断客户的信用状况，这可能导致企业与信用不佳的客户进行合作，从而面临账款收不回来，存在坏账等财务风险。此外，客户关系的维护需要投入大量的时间和精力，如果企业在这方面存在缺陷，可能会导致客户流失。例如，企业未能及时回应客户的投诉和建议，或者未能提供优质的售后服务，使得顾客体验感差，从而转向其他竞争对手。客户信息是企业进行客户管理的重要依据，若信息管理不规范可能会导致信息泄露，这不仅会影响企业的正常运营，还会面临法律风险。因此，企业需要建立完善的客户信息管理制度，确保信息的安全性和准确性。设计相应的指标，如表 4.11 所示

表 4.11 客户管理环节风险指标

价值链环节	主要风险	指标	评价指标
	顾客需求偏好	定性	产品的满意度、售后服务、物流满意度
	客户忠诚度	定性	客户重复购买次数及购买率、客户对竞争产品的态度、客户的价格敏感程度
客户管理环节	产品质量	定量、定性	产品定价是否合理、定价和审批流程规范性、是否及时退回、商品满意度
	市场风险	定量、定性	客户投诉率、平均销售业绩、客户服务满意度

针对客户管理环节，G 公司增值型内部审计可以从以下两个方面进行审计：一方面，应加强对企业内部客户管理制度的监督，完善制度建设，制定严格的惩罚措施，确保该制度能够得到有效执行；另一方面，在制定客户关系管理制度时，应结合公司实际情况，对该制度进行适当的调整和优化。同时，加强对员工的培训力度，提高员工素质。由于 G 公司目前对客户关系管理缺乏科学的管理机制，导致一些客户流失严重。因此，G 公司增值型内部审计人员应当完善企业客户管理制度，并建立客户档案，对客户信息进行管理，并定期更新客户信息，确保其完整性和准确性。此外，G 公司应当将企业内部客户关系管理制度与企业制度进行有效结合，定期对企业客户关系管理制度进行修订和完善。在审计过程中，审计人员应着重关注客户信息的完整性与准确性，客户合同的履行情况以及客户关系的维护状况等多个方面。在客户信息方面核查客户的基本资料、交易记录、信用状况等信息；客户合同方面，检查合同条款的履行情况和是否存在违约行为或潜在风险，以确保企业与客户之间的合作关系；而在客户关系维护方面，通过审查客户服务质量、调查客户满意度、客户反馈处理等方面，发现企业在客户关系管理方面的不足之处，并提出相应的改进建议。

4.4.2 基于价值链的增值型内部审计实施效果评价

基于价值链的增值型内部审计效果评价是一个综合性的过程，它涉及到对内部审计活动在价值链中的增值作用进行衡量和评估。这种评价方式不仅要关注内部审计的传统职能，如风险管理和内部控制，还强调其在优化价值链、提升整体业务价值方面的贡献。增值型内部审计的评价结果为公司管理层提供了宝贵的建议。这些建议涵盖了公司治理、风险管理、内部控制等多个方面，有助于管理层全面了解公司的运营状况，并识别出潜在的风险和漏洞。从价值链的角度出发，内部审计通过识别价值链中的潜在风险，优化资源配置，实现组织价值增值。因此，在评价增值型内部审计效果时，需要关注其在价值链中的作用，以及如何通过其活动为企业带来实际的经济效益。

在价值链视角下，增值型内部审计的效果评价应关注多个方面。这包括审计效率、审计质量、后续审计实施情况以及对企业战略目标的贡献等。通过这些方面的综合评估，可以全面反映增值型内部审计在价值链中的增值作用。在评价方

法上,可以采用定量和定性相结合的方式。定量分析可以通过设置具体的绩效指标,如审计成本节约、风险降低程度等来衡量增值型内部审计的实施效果,而定性分析则可以通过收集不同部门的反馈和审计建议的采纳情况等方式,来评估增值型内部审计在改善公司治理、提升管理水平等方面的作用。此外对于增值型内部审计与价值链相结合的情况可以从以下方面进行评价:在考察显性增值效果时重点关注公司的财务状况和业务过程,通过分析公司的盈利能力和价值链各环节的成长能力,来全面揭示增值型内部审计的实施效果。通过这种方式能够更加准确地把握G公司在价值链中的增值表现,为其未来的决策提供有力的数据支撑。

5. G 公司基于价值链的内部审计增值保障措施

5.1 培养内审人员以价值链为导向的审计理念

明确内部审计在价值链中的定位与价值,要求内部审计人员应深刻理解企业价值链的构成与运作机制,明确内部审计在其中的角色和职责。通过培训让审计人员了解增值型内部审计是如何通过优化价值链环节及提升整体业务价值来为企业增值。为提升增值型内部审计工作的有效性必须从内部审计理念入手,着重强化价值链的导向作用。通常而言,企业内审人员所执行的审计活动是沿着企业价值链的轨迹逐步展开。因此,基于价值链导向的内部审计工作需更加注重审计理念的创新与提升,确保审计活动能够紧密贴合企业价值链的发展需求,从而为企业创造更大的价值。这一理念强调内审人员应以企业价值链为核心,从整体上把握企业的运营状况,从而更有效地开展审计工作。加强内部审计人员对价值链理念的认知,通过组织内部培训、外部研讨会等活动,让内部审计人员了解价值链导向的审计理念,同时鼓励内部审计人员积极参与价值链相关的实践活动,如跨部门协作、业务工作合作等,以便更好地将理论知识与实际工作相结合。通过培养这种理念,可以确保内审人员能够深入理解企业的业务流程和价值创造过程,进而发现潜在的风险和问题,为企业的发展提供有力的支持。

5.2 以业审融合实现组织价值增值

将业审融合的双向监督体系贯穿 G 公司增值型内部审计项目实施和业务管理的全流程,通过与管理层的协同运作,聚焦国家及公司重大政策及决策部署,确立审计目标,精准立项,确保专项审计的选取有更准确的侧重点,与价值链相结合,通过业审融合可以全面了解企业的运营情况和风险状况,以价值增值为导向,充分发挥自身职能,为企业提供有效的风险管理和内部控制建议,从而推动企业实现价值增值,同时加强数字化手段运用,对价值链中的关键环节的业务系统数据进行溯源并新建审计中间表,积极推动业务系统数据的统一接入,确保数据的全量分析和审计全覆盖。业审融合可以让内部审计部门更加深入地了解业务活动的实际情况,从而准确地评估业务风险,为企业的决策提供有力支持。为了

能更好实现业审融合的价值增值效果企业需要采取一系列措施,如设置层级授权制度、完善内部审计独立性的保障机制、建立监督制度体系等。同时,还需要加强内部审计人员的培训,确保内审人员具备足够的专业知识和技能来支持业审融合的实施。业审融合是企业实现价值增值的重要途径之一,通过加强业务与审计的协同合作不断提升内部管理能力以及增强竞争力,从而实现持续的价值增值。

5.3 加快价值链下增值型内部审计的信息化建设

基于增值型内部审计模式下,内部审计的实施应秉持科学性原则,确保审计工作的规范性和有效性。鉴于价值链中各单项价值活动相互关联的特性,单纯优化单个价值活动并不足以完善整个价值链,还需各环节间的紧密协作与有效沟通。这容易导致原本具有关联性的审计结果之间缺乏信息共享,从而影响了审计工作的整体效果,这就需要加快价值链下的增值型内部审计的信息化建设。通过信息化手段更加高效地整合和共享审计资源,确保审计结果之间的有效衔接和互补,从而提升审计工作效率。具体而言,可以利用先进的信息化技术,构建内部审计信息平台,实现审计数据的实时采集、分析和共享。同时还应该加强内部审计人员的信息化培训,提高审计人员的信息化素养和操作能力,确保其能够充分利用信息化手段开展审计工作。

5.4 内部审计参与企业战略管理

企业应确保内部审计人员能够参与到战略管理决策的制定过程中。战略的正确性对于整个价值链的价值创造具有至关重要的决定性作用。通过让内部审计人员参与战略决策,企业可以确保决策的科学性和有效性,进而推动价值链的持续优化和价值增值。企业在制定战略决策时,必须充分考虑内部审计人员的专业意见和建议。通过让内部审计人员参与战略决策的制定过程,可以进一步确保管理决策的科学性和有效性。内部审计人员以其独特的视角和丰富的实践经验为企业战略决策提供有力的支持和建议,帮助企业在复杂多变的市场环境中做出明智的选择。因此,G公司管理者要高度重视内部审计人员在战略管理决策中的作用。同时还要不断完善内部审计工作的流程和机制,确保内部审计人员能够充分发挥其专业优势,为企业的可持续发展贡献智慧和力量。

5.5 重视人才引进和培训

为了更好地发挥内部审计人员在价值链下的增值型内部审计中的作用，G 公司应当重视相关人才的引进和培训。在人才引进方面，应积极寻找专业素养较高和实践经验丰富的内部审计人才，为企业的内部审计工作注入新的活力。同时还应该建立完善的激励机制，吸引更多优秀人才加入内部审计团队。在人才培养方面，企业应定期组织内部审计人员进行专业培训和学习，不断提升他们的专业素养和综合能力。培训内容可以包括最新的审计理论、技术方法以及实践案例等，帮助内部审计人员拓展视野和提升技能。此外，企业还应鼓励内部审计人员参加行业交流和学术研讨活动，与同行分享经验、交流心得，共同推动内部审计工作的创新与发展。通过重视人才的引进和培训，帮助 G 公司建立起一支高素质和专业化的内部审计团队，为企业的增值型内部审计发展提供有力支持。内部审计团队将以价值链为导向的审计理念，逐步完善自身和促进企业实现价值增值目标。

6 研究结论与展望

6.1 研究结论

为了有效推动 G 公司实现价值增值的目标,增值型内部审计工作需要明确价值链各活动所带来的价值增值与风险。这一过程中不仅要关注单个环节的审计要点,更要从整体上审视和把握价值链的运作情况,以确保全面识别并管理风险,进而为公司创造更大的价值。

本文围绕 G 公司的当前内部审计工作流程,并以此为切入点,通过案例研究,构建了适用于家电行业的基于价值链的增值型内部审计模式。在案例研究过程中,详细分析了 G 公司内部审计的现状及存在的问题,并结合家电行业的特性和市场需求,提出了基于价值链的增值型内部审计模式。该模式以价值链为核心,通过对价值链上各个环节的详细分析,发现潜在的风险和发展空间。在此基础上,得出以下结论:第一,G公司的内部审计主要还是监督和评价为主,增值型内部审计还在不断探索和完善的阶段,与传统型内部审计相比,增值型内部审计更具有优势,它不再局限于对财务和业务活动的监督和评价,而是侧重于通过审计活动为企业创造实际的价值。增值型内部审计强调以价值增值为导向,将审计工作的重心放在提升企业的经营效果和优化价值链下的关键环节等方面,这就要求内部审计人员具备更加全面的知识和技能,能够深入理解企业的业务模式和价值链,从而发现潜在的价值增值点。第二,在 G 公司的实践中,增值型内部审计的应用已经初见成效。通过对价值链上各个环节的深入剖析,内部审计人员发现了众多可以优化和改进的地方,提出了有针对性的建议。增值型内部审计是 G 公司未来内部审计工作的发展方向。通过不断探索和实践,G公司将逐步建立起一套符合自身特点的增值型内部审计体系,为企业的可持续发展提供有力保障。

6.2 研究不足与展望

本文基于价值链理论,对 G 公司增值型内部审计进行了研究,并设计了基于价值链的增值型内部审计模式,但由于研究时间较短和个人研究能力有限,因此,本文还存有诸多不足之处,很多内容还需要进一步探讨:首先,本文虽然提出了

基于价值链的增值型内部审计模式,但这一模式在实际应用中的效果尚未得到充分验证,未来研究可以进一步通过实证分析方法,收集更多地实际数据来检验该模式的可行性和有效性。并且本文所选案例在进行研究时未对所有环节进行分析,只是选取了关键环节进行分析可能不够全面,例如,对于不同行业 and 不同规模的企业,其价值链的构成和特点可能存在差异,因此需要针对具体情况进行更加细化分析和设计,所以研究成果具有局限性。其次,在评价增值型内部审计工作的增值作用时,文中所选用的指标不够全面,需要综合考虑多个方面的因素,并且对于价值增值的量化仅仅从定性和定量两个方面出发,对其价值增值量化方式比较单一,虽然内部审计在优化流程和识别风险等方面发挥着不可替代的作用,但其影响力毕竟有限,需要进一步完善评价指标体系的构建,将更多与增值型内部审计工作相关的要素纳入考量范围,从而科学地评估审计工作的实际效果,以此来增强评价结果的准确性和可信度,还有助于企业更好地认识和理解内部审计的价值,进而推动审计工作质量不断提升。

参考文献

- [1] Bovet,D and Marha,J. From supply chain to value net[J].Journal of Business Strategy,2000,21(4):24-28.
- [2] Caratas M.A,Spatariu E.C. Contemporary Approaches in Internal Audit[J].Procedia Economics and Finance,2014,15.
- [3] Coetzee P,Lubbe D. Improvig the Efficiency and Effectiveness of Risk-based Internal Audit Enagements[J].Internal Journal of Auditing,2014(2):18.
- [4] Chen,Y.L,T.C. Yang,Z.S. Lin A Study on the Modeling of Knowledge Value Chain,Society of petroleum Engineers Inc,2017.
- [5] Diana weekes-Marshall. The role of intelnal audit in the risk management process:A developing economy perspective[J]. Journal of corporate Accounting&Finance, 2020(1):223-226.
- [6] Dessalegn Getie Mihret. Value-added Internal Audit from the Perspective of Corporate Governance[J].International Journal of Accounting,Finance and Risk Management,2021,6(4):121-127.
- [7] Djekic I, Dragojlovic S, Miloradovic Z, etal. Improving the Confectionery Industry Supply Chain through Second Party Audits[J]. British Food Journal,2016(118):1041-1066.
- [8] Genevieve LeBaron,Jane Lister.Benchmarking global supply chains: the power of the ‘ethical audit’ regime[J].Review of International Studies,2015,41(5):905-924.
- [9]Hanafi M.H, Stewart J. The Effect of Incentive-based Compensation on Internal Auditors' Perceptions of Objectivity[J]. International Journal of Auditing,2015,19(1).
- [10]James Roth, Donald Espersen. Internal Auditor's Role in Corporate Governance: Sarbanes-Oxley Compliance [M].Altamonte springs, FL: The IIA Research Foundation,2013.
- [11] Jefferey. Rayport,John. Sviokla. Exploiting the virtual value chain[J].Harvard Business Review,1995,73(6):75-99.
- [12] JC Paterson. A tutorial on support vector machines for patten recognition[J].Data Mini NG and Knowledge Discovery,2016(2):955-974.
- [13] Kaplinsky R, Morris M, A Handbook for Value Chain Research[R].Paper for IDRC,

- Institute of Development Studies, Brighton,2001:102-103.
- [14] KF Salama, D Luzzatto,ASianesi.The value of auditing supply chains[J]. International Journal of Production Economics,2009,119(1):34-45.
- [15] Karla M. Johnstone, Chan Li, Shuqing Luo.Client-Auditor Supply Chain Relationships,AuditQuality,andAuditPricing[J].Journal of Practice and Theory, 2014,33(4):119-166.
- [16] LM Botha, N Wilkinson.A framework for the evaluation of the perceived value added by internal auditing[J].Meditari Accountancy Research,2019.
- [17] Mihret D.G, Grant B. The Role of Internal Auditing in Corporate Governance: A Foucauldian Analysis[J]. Accounting, Auditing & Accountability Journal,2017,30(3).
- [18] Mark.Porter.陈小悦译.竞争优势[M].北京:华夏出版社,1997:36-37.
- [19] Rakipi Romina,De Santis Federica,D'Onza Giuseppe. Correlates of the internal audit function's use of data analytics in the big data era: Global evidence[J]. Journal of International Accounting,Auditing and Taxation,2021,42.
- [20] Raiborn C,ButlerJ.B, Martin K, etal. The Internal Audit Function:A Prerequisite for Good Governmance[J].Journal of corporate Accounting&Finance,2017,28(2).
- [21] Robin Cooper. Activity-based costing: theory and practice[M].Boston: Clark the Law of Secured Transactions Warren.Gorham&Lamo,1995:33-37.
- [22] Suhaily Shahimi,Nurmazilah Dato Mahzan,N Zulkifli. Value Added Services of Internal Auditors: An Exploratory study on Consulting Role in Malaysian Environment[J]. International Journal of Management Excellence,2016,07(1):720-735.
- [23] Zahirul.Value chain analysis and accounting handbook of cost and management accounting[C].Spiramus Press,2005:1-368.
- [24] 窦炜, 施军, 魏建新. 价值链理论与应用研究述评[J]. 经济管理, 2013, 4. 黄奕涵. 增值型内部审计、税务风险与企业价值[J]. 财会通讯, 2021(03):46-49+87.
- [25] 胡畅闻. 企业内部审计增值功能研究[J]. 价值工程, 2019, 38(01):50-52.
- [26] 韩振海. 价值链视角下的企业财务管理研究[J]. 中国商论, 2019(01):148-149.
- [27] 姜同敏. 我国国有企业增值型内部审计研究[D]. 浙江:浙江工商大学, 2014.
- [28] 李越冬. 内部审计职能研究:国内外文献综述[J]. 审计研究, 2010(03):42-47.

- [29] 刘元军. 内部审计在价值链管理中模式发展和增值途径[J]. 财会学习, 2019(17):3-4.
- [30] 刘波. 增值型内部审计的探讨[J]. 大众商务, 2010(01):21-25.
- [31] 李维宏, 陈丽敏. 从价值链角度谈企业内部审计方法体系构建[J]. 知识经济, 2017(10):90-93.
- [32] 刘德运. 内部审计帮助企业增加价值——一个框架. 审计研究, 2014(5):108-112.
- [33] 李孟哲. 环境价值链的碳审计评价指标体系的构建[J]. 财政监督, 2016(13):97-99.
- [34] 罗颖, 柳芝. 基于价值链的企业增值型内部审计研究[J]. 财会通讯, 2017(22):89-92.
- [35] 倪良辉, 许宝, 杨凤, 赵林婷. 价值链视角下企业内部审计增值路径探析[J]. 审计月刊, 2011(5):47-48.
- [36] 钱倩. 增值型内部审计、会计盈余质量与企业财务管理水平[J]. 财会通讯, 2019(12):24-28.
- [37] 任文隆, 李国俊, 廖宏伟. 增值型内部审计运行机制研究——基于价值链和价值网络的视角[J]. 中国内部审计, 2015(03):47-52.
- [38] 孙茂竹. 管理会计的理论思考与架构[M]. 北京:中国人民大学出版社, 2002.
- [39] 沈琦敏, 王素梅. 大数据环境下企业内部审计风险控制与价值增值的路径研究——基于价值链理论视角[J]. 财会研究, 2017(12):67-69.
- [40] 田中禾, 刘祥娟, 张晓芳. 基于价值链的内部审计新思路[J]. 科技管理研究, 2007(04):240-242.
- [41] 王光远. 消极防弊·积极兴利·价值增值(五)——20 世纪内部审计的回顾与思考:1990~2000 年[J]. 财会月刊, 2003(11):3-5.
- [42] 王莉雯. 试论内部审计的转型与发展[J]. 企业改革与管理, 2014, 223(02):172.
- [43] 魏雨芳. 上市公司内部审计治理效应探析——基于公司治理视角[J]. 中国管理信息化, 2016(06):33-34.
- [43] 王会金, 唐厚燕. 内部审计报告关系的转变对价值增值的影响——基于价值链视角的讨论[J]. 南京社会科学, 2008, 251(09):57-61.
- [44] 王向阳, 魏丽雅, 李浩尘, 郑勇, 刘云飞, 余积巍, 严强宇, 彭涛, 艾旭, 胡璟懿.

- 基于价值链的业审融合体系在电网企业中的作用[J]. 中国内部审计, 2019(07):14-21.
- [45] 卫颖. 基于价值链视角的现代企业财务分析研究[J]. 会计之友, 2017(02):39-43.
- [46] 王永海, 周金晶. 战略成本管理应用研究[J]. 财会通讯, 2009(03):130-132+157+161.
- [47] 严晖. 内部审计服务的变革——增值产品[J]. 中国内部审计, 2012(05):16-19.
- [48] 杨忠海. 业财融合充分发挥管理会计在企业价值链中的增值作用[J]. 中国总会计师, 2018(12):68-69.
- [49] 牙臻怡. 增值型内部审计、文化距离与境外投资风险——以国有企业为例[J]. 财会通讯, 2019(22):34-39.
- [50] 尹维劼, 许江波, 焦枫等. 基于价值链视角的增值型供应链审计问题研究——以A制造业企业供应链审计为例[J]. 中国内部审计, 2015, 195(09):38-46.
- [51] 郑石桥, 李姗姗. 增值型内部审计:理论框架和例证分析[J]. 会计之友, 2017, 557(05):131-137.
- [52] 张旭波. 公司行为与竞争优势——评迈克尔·波特的价值链理论[J]. 国际经贸探索, 1997(03):34-37.
- [53] 张凯. 全价值链体系下内部审计精益管理创新研究[J]. 财政监督, 2020, 474(12):84-88.

致谢

路漫漫其修远，吾将上下而求索。行文至此，落笔为终，研究生三年读书生涯即将闭幕，这半程算不上坚定，甚至迷茫的路，也称得上遗憾与惊喜同路，泪水与欢笑并行，一路所遇，皆为欢喜，感恩相遇。

涓涓师恩，铭记于心。由衷感谢我的导师王老师从论文选题、开题到定稿的悉心指导，老师细致严谨的治学态度让我在三年的学习中进步良多。同时感谢研究生三年所有的授课教师，感谢你们开拓我的眼界，传授专业知识。

慈母手中线，游子身上衣。感谢我的父母一直以来对我的鼓励，即使在大学毕业时考研失败，父母也没有对我失望，鼓励我继续考研，感谢父母一直以来的爱与支持。从蹒跚学步到远行深思，父母的爱一直支撑我前行，二十余年的养育之恩，不是一朝一夕，只希望父母长乐久安。

山水一程，与友长兮。感谢朋友一路来的陪伴与支持，在我迷茫时给我前进的动力，不断给我鼓励和信心，更是不厌其烦的听我的喜怒哀乐，我们一起分享彼此的青春，相互努力，在未来漫长的日子里，继续相伴而行。

一程山水一年华，我们会迎来属于自己的早春晴朗！