



2013年内部审计 能力与需求调查报告

评估内部审计职能的工作重点

Powerful Insights. Proven Delivery.[®]
敏于知 达于行

甫瀚 | protiviti[®]
风险与商业咨询。
内部审计。

前言

“在斗争中求生存，不惜牺牲对手而赢取胜利，因为只有这样才能令自身适应环境从而获得成功。”

——达尔文

当今商业环境中的不确定性很大程度上始于种种变化。虽然变化的来源各不同（例如社会化媒体的变革性技术与监管和法规制定机构的改变），但相同的是所有变化都越发具备极快的来袭速度。

企业亦不断快速变化着，令内部审计职能面对新的挑战。内部审计部门不仅要与时俱进，不断扩展加深对最新业务的认识，而且须以审慎的态度监察目标，例如新兴风险、不断演化的现有业务流程以及为适应外部变化而制定的新业务流程。此外，层出不穷的监管和合规要求也迫使内部审计部门扩大工作范围及强化其保证职责。

某中型企业刚在拉美、西非或中东地区发展业务时，应如何确保其驻当地的销售团队远离贿赂勾当？某大型跨国企业如何保证其客户数据在全球范围内的安全？一家发展迅速的企业在某国设置了数据中心，其审计委员会应如何确保该中心免遭黑客攻击？

首席审计执行官（CAE）及其团队无可避免要面对上述问题。企业所采用的社会化媒体技术正持续演化且存在风险，这恰好证明了当今内部审计人员必须应对的快速变化以及随之而至的不确定性。甫瀚咨询今年的《内部审计能力与需求调查报告》亦开设了一个专门章节探讨社会化媒体这个议题。

本年调查的重点内容包括应对不确定性、响应瞬息万变的业务流程以及与工作伙伴建立更强有力的协作关系。以下是主要的调查发现：

- **社会化媒体依然受到高度重视。**内部审计人员在来年的工作重点之一，是了解社会化媒体应用程序。这不仅反映出社会化媒体在企业内的使用快速普及，也说明社会化媒体存在一定的风险。值得注意的是，企业陆续开始采用其他新兴技术时，亦会面临同样的问题和风险。
- **来自监管和法规制定机构的变化引起关注。**COSO最新版本的《内部控制——整合框架》和国际内部审计师协会（IIA）近年实施的实务标准（例如1110、2010.A1、2010.A2和2450号实务公告），都促使内部审计人员必须了解最新的规定及相应的审计实务和流程变更。
- **舞弊性质正在转变，内部审计的应对措施也随之改变。**由于企业越来越依赖于由内部和外部生成的“大数据”来协助决策，因此这些信息也成为新的舞弊目标。内部审计人员留意到这些新的舞弊风险，同时设法应用前沿技术（例如，数据分析和持续监控）来协助执行舞弊防范、检测和应对。

- **利用技术实施审计继续受到重视。**与去年的调查结果一致，数据分析工具、计算机辅助审计技术、持续审计和持续监控，仍然被首席审计执行官和内部审计专业人员列为最需改进领域。
- **内部审计人员致力提高战略性思考及加强协作成效。**受访者表示需要提高战略性思考的能力和机会，反映内部审计人员经常被要求提供有关风险的见解和分析，以助做出战略性决策。受访者列举的其他需改进领域，包括说服能力、谈判和处理冲突，这表明内部审计人员之间均认同有需要与整个企业内的工作伙伴密切合作，携手应对越趋复杂、跨部门的业务流程中存在的各种风险。

超过1000名受访者参与了今年的调查，其中包括首席审计执行官、内部审计总监、内部审计经理和其他内部审计人员。受访者就“一般技术知识”、“审计流程知识”以及“个人技能和能力”这三大基本类别下所列的逾150个内部审计技能和知识领域进行评分，并回答了有关“社会化媒体风险与相关审计流程”这个专门议题的问题。

参加本次调查的内部审计高管和专业人士几乎来自所有行业，其中制造业、金融服务业和医疗保健业占最大比重。超过三分之一的受访者来自上市公司，其余则来自私人企业、政府机构和非盈利组织（我们可以按需提供针对特定行业或公司规模的调查结果）。

我们十分感谢所有受访者贡献宝贵的时间参与这次研究，也非常感谢行业各界对我们的调查发现和研究发现的高度评价。我们深信，此次研究结果将再次为董事会成员、首席执行官、首席财务官、首席信息官乃至整个内部审计行业提供可借鉴的极大参考价值。我们将会根据这些读者的反馈意见，继续更新年度调查的内容，以反映商业和监管环境的变化以及影响内部审计职能和内部审计专业人员的新趋势。

最后，我们谨向国际内部审计师协会（IIA）致以诚挚的敬意，感谢他们一直领导全球内部审计专业，致力于提升内部审计行业的地位。

甫瀚咨询
2013年3月







社会化媒体风险与相关审计流程

主要调查发现

- 企业社会化媒体的应用日益普及，逐渐成为风险管理所针对的重要领域，但相关的正规管理流程却仍然乏善足陈。
- 对社会化媒体风险的评估和监控已经或将会成为审计计划的重点之一。
- 企业社会化媒体风险的确切性质正迅速改变，常令人感到束手无策，内部审计部门必须加以正视并设法解决。

甫瀚咨询每年的《内部审计能力与需求调查报告》都会开设一个专门章节，就某一新兴的内部审计议题进行深入探讨。今年，我们把焦点放在社会化媒体上——这正是内部审计人员目前必须关注的重要领域。（在本报告的下一章节，可以看到调查受访者把“社会化媒体应用程序”列为“一般技术知识”中的首位“改进需求”领域，见第10页。）

鉴于社会化媒体在企业内的使用程度越来越高，社会化媒体风险管理知识迅速成为内部审计职能不可或缺的能力。此调查环节的目的在于：

- 综观社会化媒体在企业内的使用和管理情况；
- 了解审计流程目前（及不久的将来）如何应对社会化媒体风险；
- 指出内部审计职能在了解、评估和监控社会化媒体风险时所遇到的主要难题。

社会化媒体使用程度日增；审计流程尚在初始阶段

大部分企业在过去两年来都实施了各种社会化媒体平台和应用程序。然而，企业所使用的社会化媒体的确切性质仍然存在诸多不确定性，更何况其性质仍在急速变化中。社会化媒体的使用方法日新月异，而新型社会化媒体工具亦以同样的速度进入市场。

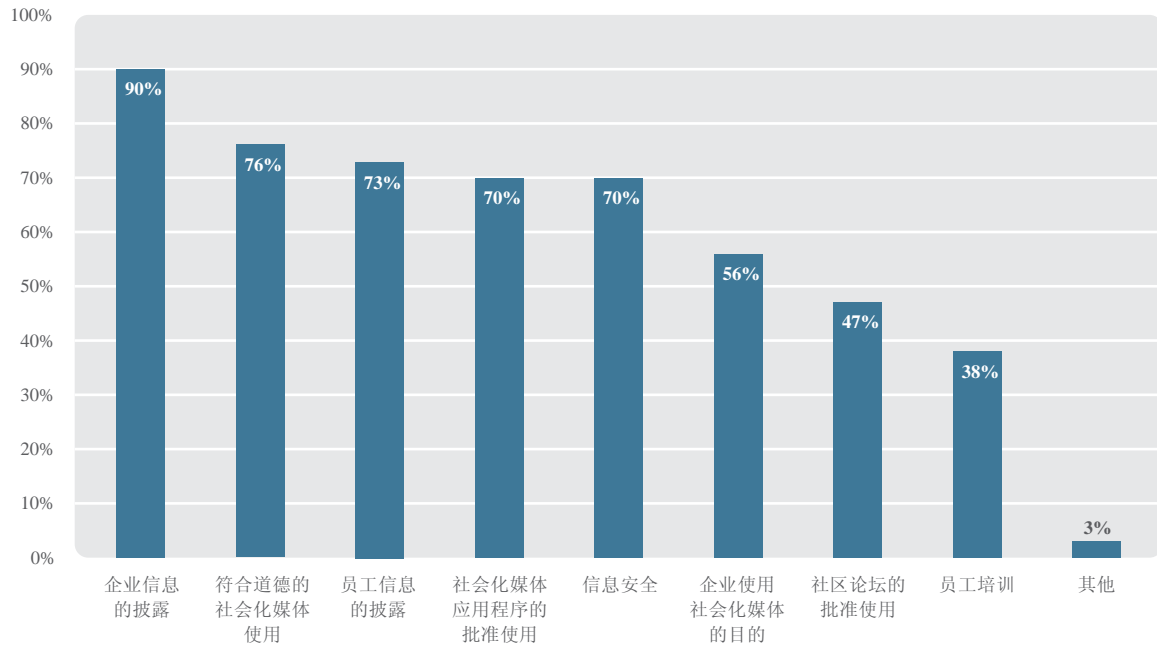
对内部审计人员而言，社会化媒体在企业内的使用方式不断演化，这意味着他们在风险管理上面临重大挑战。围绕社会化媒体风险的不确定性，要加以应对首先必须更深入和明确了解社会化媒体在企业内的使用情况，以及企业有否制定正规的战略和社会化媒体政策来管理社会化媒体的使用。

你的企业目前有否利用社会化媒体技术作以下用途？			你的企业有否制定以下项目？		
用途	有	没有	项目	有	没有
外部沟通	64%	36%	社会化媒体战略	53%	47%
内部沟通	44%	56%	社会化媒体政策	57%	43%

相关领域的主要调查发现（详列于附加表格和图表）显示：

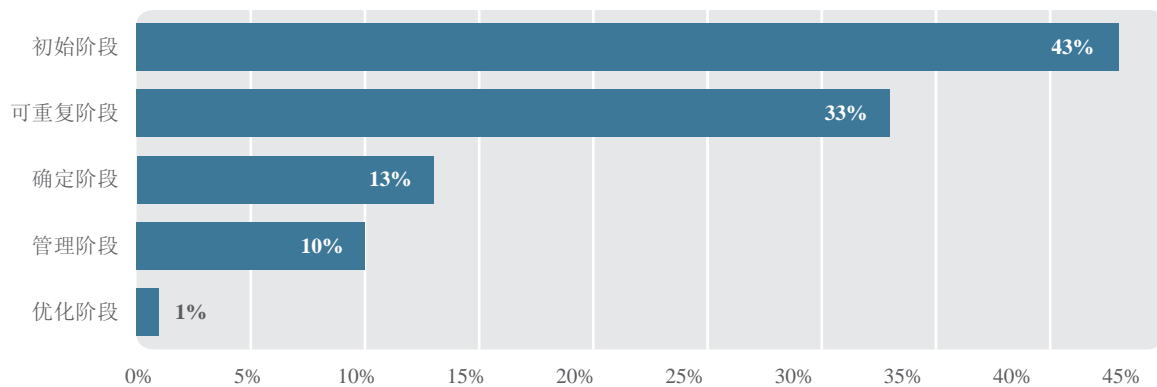
- 64%的受访企业利用社会化媒体进行外部沟通。
- 44%的受访企业利用社会化媒体进行内部沟通。
- 虽然社会化媒体的使用程度正在增加，但用以对其进行管理的正规流程却尚在初始阶段——76%的受访者认为，其所在企业的社会化媒体流程的当前状态仅处于能力成熟度模型五个阶段中的最初两个阶段之一。

如果你的企业已制定社会化媒体政策，该政策涵盖了以下哪些领域？*



* 可多选

根据以下的能力成熟度模型（改编自卡内基梅隆大学模型），你如何评价所在企业的社会化媒体管理流程的当前状态？



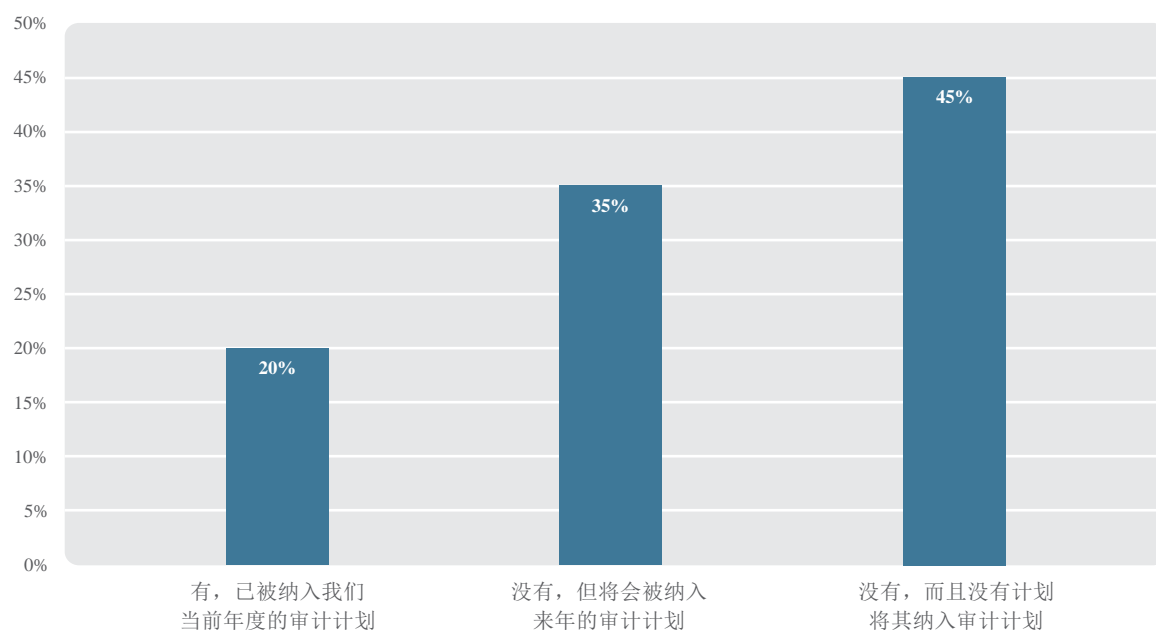
“社会化媒体风险不是我们的优先关注领域，因为我们面临其他更加重要的风险，而且我们的市场部和公共关系部已经有应对社会化媒体风险的措施。”

—— 某中型技术企业首席审计执行官

在审计流程中应对社会化媒体风险

调查结果表明社会化媒体风险很快会被纳入大多数的审计计划：55%的受访者表示，针对社会化媒体风险的评估和审计工作已经被纳入当前的审计计划或将会被纳入来年的审计计划。

你的审计计划中有否涵盖对社会化媒体风险的评估和审计工作？



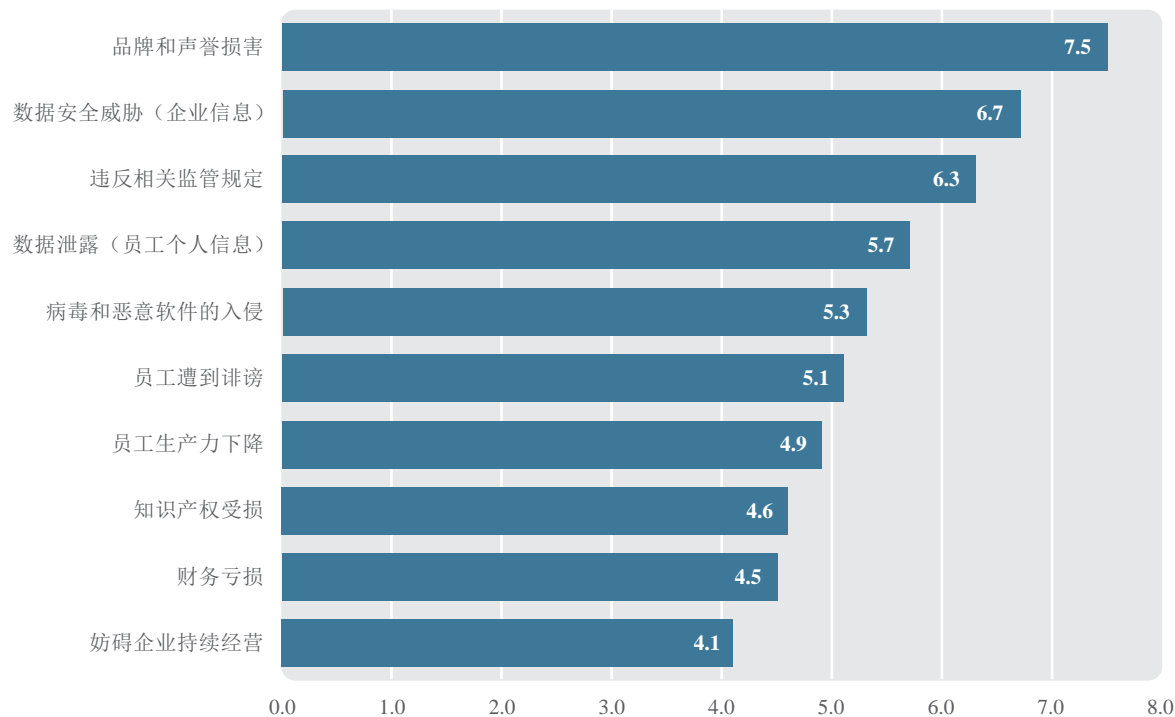
内部审计专业人员认为，将社会化媒体风险评估整合到其日常工作流程之中，是势在必行的事。从风险管理的角度而言，内部审计人员表示社会化媒体的使用产生很高程度的风险，这些风险体现在：

- 品牌和声誉损害
- 数据安全威胁
- 违反相关监管规定
- 数据泄露
- 病毒和恶意软件的入侵

“作为一家金融机构，我们面临的最大社会化媒体风险是无意中列示了某个人的信息或令某个人感到不快而通过社会化媒体发泄对我们的不满情绪。”

——某小型金融服务机构首席审计执行官

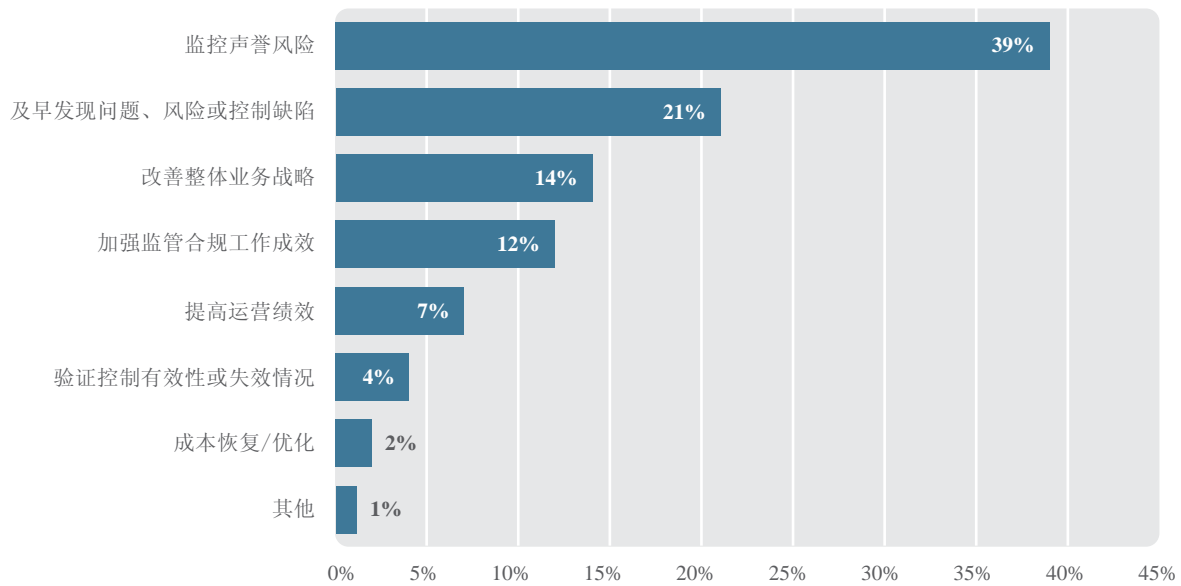
请按1至10分的标准，评估你的所在企业于以下领域所面临的社会化媒体风险程度，10分表示风险程度最高，1分表示风险程度最低。



值得注意的是，其所在企业目前正在采取社会化媒体风险应对措施的调查受访者均同意相关措施为企业带来价值。社会化媒体风险管理所造就的四大价值来源包括：

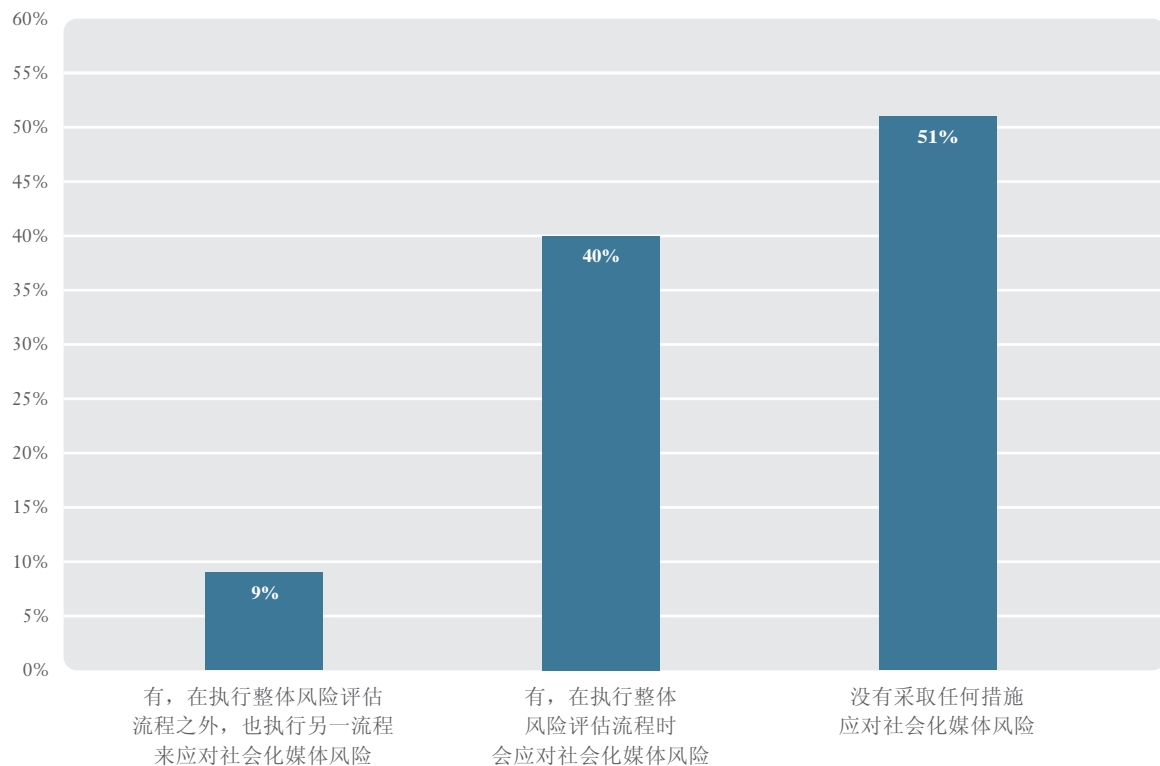
- 监控声誉风险
- 及早发现问题、风险或控制缺陷
- 改善整体业务战略
- 加强监管合规工作成效

你认为社会化媒体风险应对措施目前为企业带来的最大价值是什么？



虽然仅五分之一的受访者表示其当前的审计计划涵盖对社会化媒体风险的评估工作，但有49%的受访者表示其所在企业目前在执行风险评估流程时都会应对社会化媒体风险。这项评估工作需要各个职能和业务部门的通力协作。

你所在的企业在执行风险评估流程时有否应对社会化媒体风险？



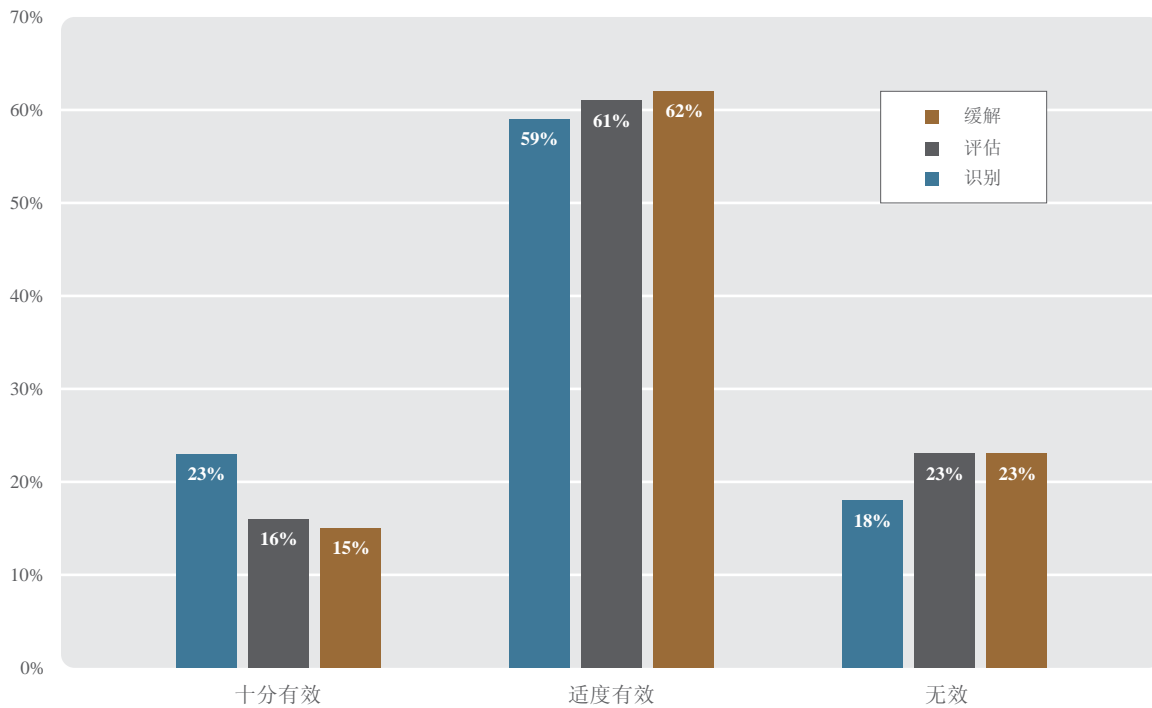
调查结果显示，在社交媒体风险评估中担当最重要角色的企业职能包括：

- 信息技术部门
- 管理层和/或流程负责人
- 高级管理层
- 内部审计部门
- 业务部门主管

社交媒体风险管理的阻力

在被问及内审职能及其所在企业在社交媒体风险管理上的成效时，受访者的答案似乎不太确定。原因可能是目前内部审计职能在社交媒体风险评估的参与上遇到阻力。

你所在的企业是否能有效地识别/评估/缓解社交媒体风险，从而将其降低至可接受水平？



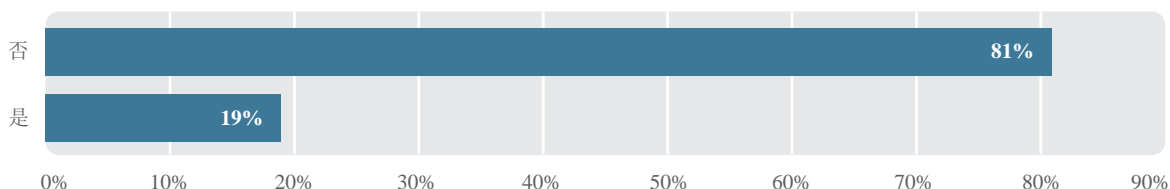
“我不确定是否所有人员都训练有素，能够了解社会化媒体所带来的风险。”

—— 某中型酒店企业审计总监

如前文所述，大部分的受访者都表示其社会化媒体管理流程的成熟程度较低。此外，45%的受访者表示其所在企业没有把社会化媒体风险评估纳入其审计计划（并且没有计划这样做），并且84%的受访者认为其所在企业的社会化媒体风险评估能力“无效”或只是“适度有效”。

调查结果同时表明，内部审计职能具备充分的资源和技能应对社会化媒体风险。

你是否因缺乏资源/技能而未能在审计计划中充分应对社会化媒体风险的某些具体领域？



既然具备了充分的资源和技能，为何内部审计职能未能更有效地把社会化媒体风险管理流程和活动整合到其日常工作之中？

原因是内部审计职能遇到了一些阻力。第一个也可能是最具决定性的一个阻力是清晰度：81%的受访者表示其内部审计职能具备充分的资源和技能应对社会化媒体风险，但他们同时表示，内部审计职能之所以未能更深入参与社会化媒体风险评估，最主要的绊脚石来自“员工培训不足”。

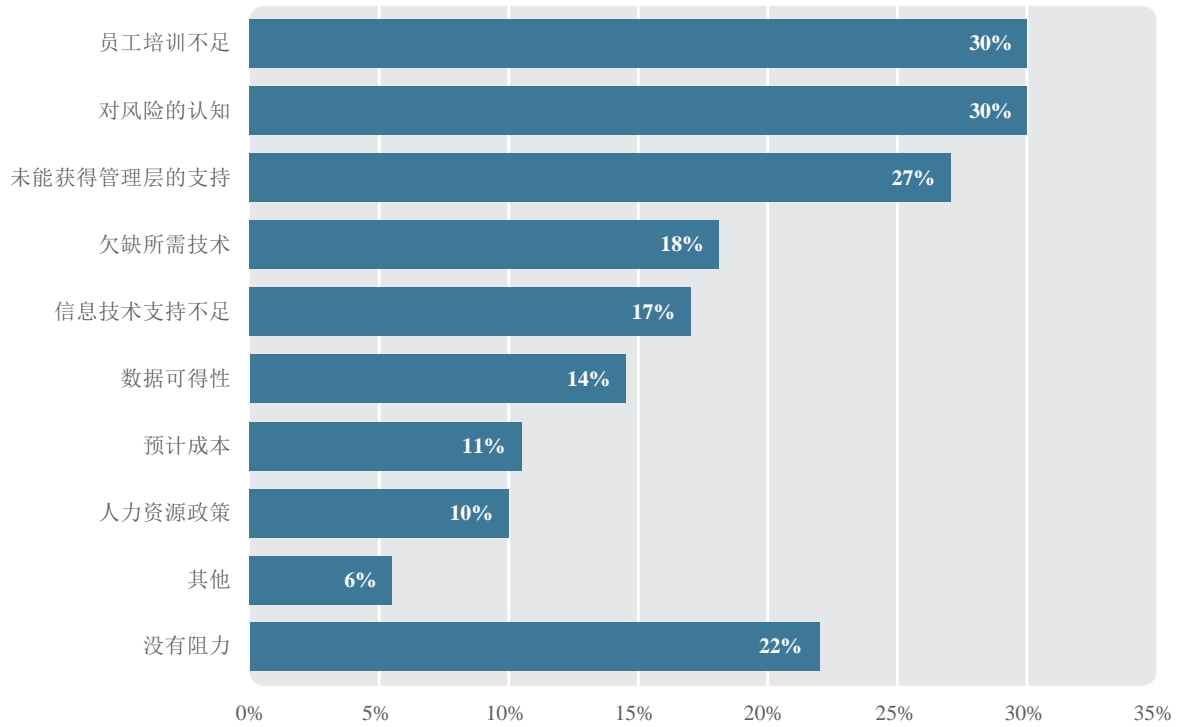
要消除这一阻力，就必须更明确了解社会化媒体风险识别、评估和应对工作的所需技能，其中包括与内部人员（例如，信息技术部门、高级管理层和业务流程负责人等）及与外部专家的紧密协作。

了解所需技能后，内部审计职能就能够更有效应对其他的阻力。这些阻力包括（但不限于）：企业内对社会化媒体风险的认知模糊不清；未能获得管理层的支持；欠缺所需技术及信息技术支持不足。

“没有时间对社交媒体风险进行监控是我们的一大难题——我们的团队规模太小，未能顾及这项新风险。”

——某大型制造企业首席审计执行官

内部审计职能在社交媒体风险评估的参与上遇到什么阻力？*



* 可多选



一般技术知识

主要调查发现

- 由于社会化媒体应用程序变化多端、形式新而且存在潜在风险，因此在最需改进的技术知识领域中名列首位。
- 内部审计职能把近期实施的多项实务标准视为优先关注事项——相信内部审计职能都在紧锣密鼓为最新版COSO《内部控制——整合框架》做准备。
- 数据分析技术（用以从企业的大量数据中抽取实用信息的应用程序）的使用也是内部审计人员的重点关注领域。
- 其他主要的关注领域包括舞弊发现和防范以及应对云计算相关风险。

总评结果 - 一般技术知识		
“改进需求”排名	受访者评价的领域	能力水平（5分制）
1	社会化媒体应用程序	2.7
2 (并列)	近期实施的IIA标准 - 职能性报告释义（标准1110）	3.1
	近期实施的IIA标准 - 审计意见和结论（标准2010.A2和2410.A1）	3.1
3 (并列)	GTAG 16 - 数据分析技术	2.8
	近期实施的IIA标准 - 总体意见（标准2450）	3.1
	云计算	2.7
4 (并列)	信息技术风险评估指南（GAIT）	2.7
	GTAG 13 - 自动化世界的舞弊防范和检测	2.8
	ISO 27000（信息安全）	2.4
	COSO新版本内部控制框架	2.9
5 (并列)	IIA实务指南 - 评估风险管理的充分性	3.0
	GTAG 6 - IT漏洞管理与审计	2.8
	舞弊风险管理	3.4

我们请受访者按1-5分的标准，对其在51个内部审计重要技术知识领域方面的自身能力进行了评估，1分表示能力水平最低，5分表示能力水平最高。然后再请他们结合自己公司的情况和所处行业的性质，说明其现有的知识是否足够或者需要提高。（所评估的知识领域请参见第12-13页。）图1描述了一般技术知识领域的“改进需求”与其相应“能力水平”的对比情况。

“管理层似乎并不重视社会化媒体风险的应对工作，而且目前也没有相关的政策框架。”

—— 某小型医疗保健企业首席审计执行官

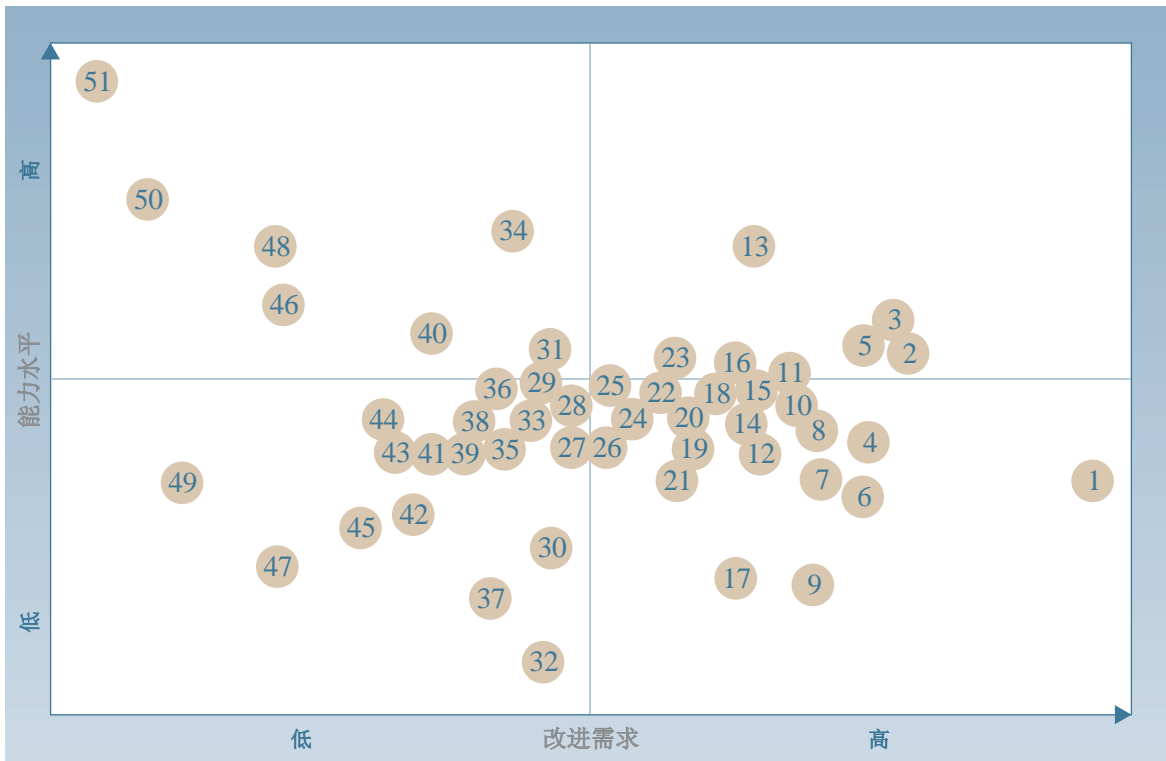
与2012年的调查结果相似，社会化媒体应用程序依然受到所有行业内部审计人员的优先关注。企业并不是最近才开始使用这类应用程序，很多企业早在四、五年前已经开始使用各种形式的社会化媒体（虽然在前两年才被广泛使用）。社会化媒体的性质变化多端，为企业带来众多新的有利商机，但同时亦衍生大量涉及安全、隐私、法律和声誉的新风险，内部审计人员必须予以识别、了解和监控。执行严谨完善的流程来识别和监控社会化媒体相关风险，始终是内部审计职能面临的一项艰巨、存在诸多变量的挑战。要克服这一挑战，内部审计人员需要与整个企业内的业务伙伴有效协作，从而制定适当的社会化媒体使用政策并不断更新，而且企业员工必须了解并遵守有关政策。

企业内部和外部的其他性质多变的知识领域，也被内部审计人员列入最优先改进领域。在企业内部，收集大数据来改善各个业务流程，包括内部审计流程，仍然是一大挑战。内部审计人员可以通过提高对数据分析技术的了解和使用程度（例如参考IIA的GTAG 16所提供的指引），以更高效的方式提供保证。

云计算是在企业内部的另一个重点关注领域。云计算平台和应用程序都会产生新的风险，内部审计职能必须与高级管理层和业务负责人通力合作，适当地识别、评估、监控和应对这些风险。

在企业外部，由COSO制定的最新版《内部控制——整合框架》已于今年正式发布。大多数内部审计职能都对新修订框架严阵以待，内部审计人员一方面设法对多项近期实施的IIA《标准》（例如1110、2010.A2、2410.A1和2450号实务公告）加深认识和了解，另一方面致力增进他们在舞弊防范和发现方面的知识。

图1：一般技术知识 - 直观图



编号	一般技术知识	编号	一般技术知识
1	社交媒体应用程序	15	IT治理
2	近期实施的IIA《标准》- 职能性报告释义（《标准》1110）	16	IIA实务指南 - 衡量内部审计的效能和效率
3	近期实施的IIA《标准》- 审计意见和结论（《标准》2010.A2和2410.A1）	17	ISO 31000（风险管理）
4	GTAG 16 - 数据分析技术	18	GTAG 3 - 持续审计
5	近期实施的IIA《标准》- 总体意见（《标准》2450）	19	GTAG 5 - 隐私风险管理与审计
6	云计算	20	GTAG 12 - IT项目审计
7	信息技术风险评估指南（GAIT）	21	GTAG 14 - 用户开发应用系统审计
8	GTAG 13 - 自动化世界的舞弊防范和检测	22	GTAG 15 - 信息安全治理
9	ISO 27000（信息安全）	23	IIA实务指南 - 控制环境审计
10	COSO新版本内部控制框架	24	GTAG 4 - IT审计管理
11	IIA实务指南 - 评估风险管理的充分性	25	GTAG 8 - 应用系统控制审计
12	GTAG 6 - IT漏洞管理与审计	26	GTAG 2 - 管理层控制的变更和整改
13	舞弊风险管理	27	GTAG 7 - IT外包安排
14	GTAG 16 - IT治理审计	28	GTAG 11 - 制定IT审计计划

29	GTAG 9 - 身份和访问管理	41	国际财务报告准则 (IFRS)
30	ISO 9000 (质量管理和质量保证)	42	IIA实务公告1312-3 - 私营部门外部评估团队的独立性
31	GTAG 10 - 业务持续性管理	43	可扩展商业报告语言 (XBRL)
32	ISO 14000 (环境管理)	44	按国家划分的企业风险管理框架
33	信息系统和技术控制目标 (COBIT)	45	IIA实务公告1312-4 - 公共部门外部评估团队的独立性
34	COSO企业风险管理框架	46	FASB会计准则汇编™
35	IIA实务指南 - 协助小型内部审计职能实施《国际内部审计专业实务标准》	47	《S-K条例》的高管薪酬风险评估规定
36	GTAG 1 - 认识IT控制	48	企业社会责任
37	六西格玛	49	董事会风险监督 (SEC《S-K条例》第407(h)项)
38	就服务组织的控制进行报告 - SSAE 16/AU 324 (取代SAS 70)	50	COSO内部控制框架 (1992年版)
39	IIA实务公告2050-3 - 依赖其他确认服务提供方的工作	51	《国际内部审计专业实务标准》 (IIA《标准》)
40	公允价值会计		

需考虑的主要问题

- 你所在的企业和内部审计职能有否持续评估使用新的和现有的社会化媒体应用程序所涉及的潜在风险？
- 你所在的企业有否制定社会化媒体战略并以社会化媒体政策作为支持？
- 有否考虑部署新的应用程序来监控员工和企业的社会化媒体活动？
- 你是否能够随时获悉有关GTAG准则的最新信息？
- 你所在的内部审计职能有否准备好以灵活、积极的态度应对最新版COSO《内部控制——整合框架》？
- 你和你所在内部审计职能对数据分析技术的认识是否充分，能适当选择和部署数据分析应用程序，以大大提升内部审计工作的覆盖范围和效率？
- 新的数据分析和持续监控工具是否有助加大舞弊防范和发现工作的力度？
- 企业部署的云计算解决方案越来越多，内部审计职能是否已经清楚了解相关的风险及如何管理这些风险？

一般技术知识总评结果 - 三年调查结果比较

2013	2012	2011
社会化媒体应用程序	社会化媒体应用程序	国际财务报告准则 (IFRS) GTAG 13 - 自动化世界的舞弊防范和检测
近期实施的IIA《标准》- 职能性报告释义 (《标准》1110)	云计算	ISO 31000 (风险管理)
近期实施的IIA《标准》- 审计意见和结论 (《标准》2010.A2 和 2410.A1)		
GTAG 16 - 数据分析技术	GTAG 13 - 自动化世界的舞弊防范和检测	行政诉讼刑罚 (Dodd-Frank法案第929P条)
近期实施的IIA《标准》- 总体意见 (《标准》2450)		
云计算		
信息技术风险评估指南 (GAIT)	舞弊风险管理	六西格玛
GTAG 13 - 自动化世界的舞弊防范和检测		
ISO 27000 (信息安全)		
COSO新版本内部控制框架		
IIA实务指南 - 评估风险管理的充分性	GTAG 16 - 数据分析技术	员工和董事的风险对冲 (Dodd-Frank法案第955条)
GTAG 6 - IT漏洞管理与审计		
舞弊风险管理		

有关不同规模公司的评估结果

不论公司规模如何，社交媒体应用程序都被内部审计人员列入改进需求排名头三位，表明在使用这些工具的同时，必须实施更加严谨的控制和持续不懈地执行风险监控。中型企业的内部审计人员对近期实施的多条IIA《标准》的改进需求程度略高于其他规模企业。

不同规模公司的评估结果 - 一般技术知识		
小型企业 少于10亿美元	中型企业 10亿-90亿美元*	大型企业 100亿美元或以上
社交媒体应用程序	近期实施的IIA《标准》- 职能性报告释义（《标准》1110）	社交媒体应用程序
GTAG 16 - 数据分析技术	近期实施的IIA《标准》- 审计意见和结论（《标准》2010.A2 和 2410.A1）	IIA实务指南 - 衡量内部审计的效能和效率
IT治理	近期实施的IIA《标准》- 总体意见（《标准》2450）	近期实施的IIA《标准》- 审计意见和结论（《标准》2010.A2 和 2410.A1）
	社交媒体应用程序	近期实施的IIA《标准》- 总体意见（《标准》2450） IIA实务指南 - 评估风险管理的充分性
信息技术风险评估指南（GAIT）	云计算	ISO 27000（信息安全）
GTAG 13 - 自动化世界的舞弊防范和检测	ISO 31000（风险管理）	GTAG 3 - 持续审计
		GTAG 14 - 用户开发应用系统审计
		信息技术风险评估指南（GAIT）

* 甫瀚咨询可以按需提供该分类的更多调查结果信息。

有关首席审计执行官的评估结果

首席审计执行官的回复在很大程度上与总体结果一致；尤其值得注意的是，社会化媒体应用程序在首席审计执行官的“改进需求”排名中居首位。

首席审计执行官评估结果 - 一般技术知识		
“改进需求”排名	受访者评价的领域	能力水平（5分制）
1	社会化媒体应用程序	2.7
2	近期实施的IIA《标准》- 职能性报告释义（《标准》1110）	3.2
3	COSO新版本内部控制框架	3
4	近期实施的IIA《标准》- 审计意见和结论（《标准》2010.A2 和 2410.A1）	3.2
5 (并列)	云计算	2.7
	ISO 27000（信息安全）	2.5

首席审计执行官需考虑的主要问题

- 企业的首席审计执行官、首席信息官及其他C级高管人员和业务部门主管对IT风险的管理和监控的要求是否一致？
- 企业的IT职能及整个企业范围对社会化媒体应用程序的风险意识水平是否足够？
- 企业在使用其他新技术（例如云计算、移动电子商务和智能设备）时，内部审计职能有否通过IT职能和其他新的途径（例如，个别员工和市场营销职能）对相关风险进行严谨监控？
- 企业的C级高管人员是否知道企业正面临哪些潜在的技术风险，特别是在部署和/或使用新技术时所面临的风险？
- 内部审计职能在制定整体审计计划时，有否考虑实施具体的IT审计风险评估？
- 审计计划是否涵盖社会化媒体风险评估？
- 内部审计职能是否具备专业技能来有效监控和管理新的技术风险？

- 监管环境的变更越来越多，你所在的内部审计部门有否紧贴最新的监管情况，并且经常留意有关审计、风险管理和相关规则指引的变更？
- 内部审计部门与企业其他部门的协作程度如何？内部审计人员在执行审计和咨询业务时是否能与其他部门建立良好关系并推动持续的双向沟通？

首席审计执行官在一般技术知识方面的评估结果 - 三年调查结果比较		
2013	2012	2011
社会化媒体应用程序	社会化媒体应用程序	国际财务报告准则 (IFRS)
近期实施的IIA《标准》- 职能性报告释义 (《标准》1110)	云计算	GTAG 13 - 自动化世界的舞弊防范和发现
COSO新版本内部控制框架	GTAG 13 - 自动化世界的舞弊防范和检测	行政诉讼刑罚 (Dodd-Frank法案第929P条)
		员工和董事的风险对冲 (Dodd-Frank法案第955条)
近期实施的IIA《标准》- 审计意见和结论 (《标准》2010.A2 和 2410.A1)	GTAG 16 - 数据分析技术	GTAG 14 - 用户开发应用系统审计
		GTAG 15 - 信息安全治理
云计算	国际财务报告准则 (IFRS)	GTAG 3 - 持续审计
ISO 27000 (信息安全)		GTAG 12 - IT项目审计



审计流程知识

主要调查发现

- 舞弊风险管理领域，包括：舞弊发现、舞弊监督、舞弊防范和舞弊调查，是内部审计高管和内部审计专业人员最为关注的领域。
- “数据分析工具”和“计算机辅助审计技术”一如既往地当选为优先改进的重要领域。

总评结果 - 审计流程知识		
“改进需求”排名	受访者评价的领域	能力水平 (5分制)
1 (并列)	数据分析工具 - 数据处理	3.3
	舞弊 - 监督	3.4
2 (并列)	IT审计 - 新技术	2.9
	舞弊 - 舞弊风险评估	3.4
3 (并列)	数据分析工具 - 统计分析	3.3
	舞弊 - 舞弊发现/调查	3.4
4 (并列)	舞弊 - 管理/防范	3.5
	计算机辅助审计技术 (CAATs)	3.1
5	数据分析工具 - 抽样	3.4

总体发现

我们请受访者按1-5分的标准，评估其在42个审计流程知识领域方面的自身能力，1分表示能力水平最低，5分表示能力水平最高。然后请他们结合自己公司的情况和所处行业的性质，说明其现有的能力水平是否足够或者需要提高。（所评估的知识领域请参见第20-21页）图2描述了审计流程知识领域的“改进需求”与其相应“能力水平”的对比情况。

数据分析工具和计算机辅助审计技术连续第四年被参与调查的内部审计高管和内部审计专业人员选为最需改进的领域。这结果并不令人意外。事实上，越来越多企业关注如何管控他们的大数据。内部审计职能的重大职责之一，就是与管理层共同评估和管理大数据所涉及的风险。具体而言，内部审计人员必须对与大数据有关的流程（例如数据治理、分类和保存等）执行审计程序。同时，内部审计人员其实也是大数据的用户，他们在进行持续审计、持续监控和数据分析活动时都需要使用大数据。

计算机辅助审计技术和数据分析工具一直在本调查的“改进需求”排名中占很高位置，原因可能包括：

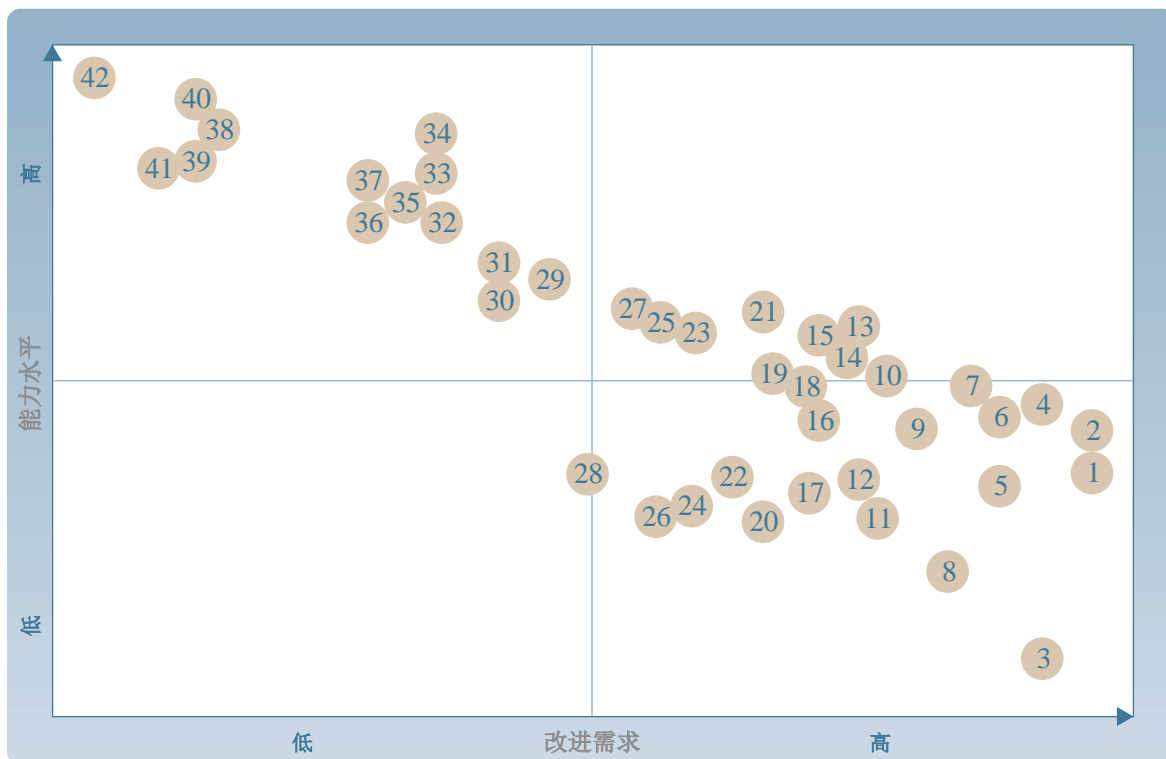
- 要开发和使用数据分析技术，必须有坚定的决心和专门的知识——这对某些内部审计部门来说是一大难题，即便他们认同当中的效益。

- 很多内部审计职能都欠缺必需的技能，或拥有相关技能的人员都已被委派负责其他工作。
- 企业使用了各种不同的系统，对于执行有效的数据分析并不十分有利。

在今年调查中最受内部审计人员重视的，还包括一个十分熟悉且越趋重要的领域：舞弊。内部审计人员对舞弊风险评估和监督的改进需求——以及对审计技术和计算机辅助审计技术的持续改进需求——指明舞弊的性质正在转变。随着企业对信息系统的使用和依赖程度以至这些系统中存储的大数据都在与日俱增，利用先进的技术手段进行的舞弊活动也自然越来越多。为了能够与时俱进，有效防范和发现这种舞弊活动，内部审计人员自身也需要应用更先进的技术和工具。

内部审计行业逐渐从人工、长时间的审计方式发展成使用技术实施的审计方法，推动内部审计人员有效利用计算机辅助审计技术及其他新的数据分析工具来执行审计活动。借助这些前沿的技术辅助流程，内部审计人员就能够持续地检查所有交易和数据。

图2：审计流程知识 - 直观图



编号	审计流程知识	编号	审计流程知识
1	数据分析工具 - 数据处理	5	数据分析工具 - 统计分析
2	舞弊 - 监督	6	舞弊 - 舞弊发现/调查
3	IT审计 - 新技术	7	舞弊 - 管理/防范
4	舞弊 - 舞弊风险评估	8	计算机辅助审计技术 (CAATs)

9	数据分析工具 - 抽样	26	IT审计 - 计算机操作
10	舞弊 - 审计计划	27	运营审计 - 成本效益/成本减省
11	质量保证与改进程序 (IIA《标准》1300) - 持续评估 (IIA《标准》1311)	28	IT审计 - 变更控制
12	质量保证与改进程序 (IIA《标准》1300) - 定期评估 (IIA《标准》1311)	29	运营审计 - 运营方法的效能、效率和 经济性
13	舞弊 - 舞弊风险	30	向审计委员会汇报
14	评估风险 - 新兴风险	31	资源管理 (雇用、培训和管理)
15	企业风险管理	32	评估风险 - 流程、经营场所和交易层面
16	统计抽样	33	向高级管理层汇报
17	质量保证与改进程序 (IIA《标准》1300) - 外部评估 (IIA《标准》1312)	34	编写报告
18	持续审计	35	运营审计 - 以风险为基础的方法
19	持续监控	36	评估风险 - 公司层面
20	IT审计 - 安全性	37	规划审计战略
21	在组织内部宣传内部审计	38	提出建议
22	IT审计 - 程序开发	39	访谈
23	自我评估技术	40	审计计划 - 公司层面
24	IT审计 - 连续性	41	审计计划 - 流程、经营场所和交易层面
25	自上而下、基于风险的财务报告内部控制 评估方法	42	召开项目启动/结束会议

需考虑的主要问题

- 你所在的内部审计职能以至整个企业，是否都认同持续审计、持续监控及其他数据分析工具和能力对内部控制环境（和内部审计职能的咨询能力）带来的价值？
- 你的内部审计职能目前正在使用哪些计算机辅助审计技术和数据分析工具？有否考虑将目前使用的工具升级及/或增添新的工具来提升内部审计工作的成效和成本效益？
- 管理层和业务流程负责人在持续审计和持续监控工作中的参与程度如何？可以如何加强这方面的协作？
- 对于应对你所在企业面临的有关数据和信息的具体舞弊风险，现有的舞弊防范、发现、监督和调查活动的成效如何？
- 你的企业有否充分利用数据分析方法和技术来执行审计，以防范、发现、监督和调查舞弊，以及确保遵守相关法律法规？

审计流程知识总评结果 - 三年调查结果比较		
2013	2012	2011
数据分析工具 - 数据处理	持续审计	持续审计
舞弊 - 监督		
IT审计 - 新技术	计算机辅助审计技术 (CAATs)	计算机辅助审计技术 (CAATs)
舞弊 - 舞弊风险评估		
数据分析工具 - 统计分析	持续监控	数据分析工具 - 统计分析
舞弊 - 舞弊发现/调查		
舞弊 - 管理/防范	数据分析工具 - 数据处理	数据分析工具 - 数据处理
计算机辅助审计技术 (CAATs)		
数据分析工具 - 抽样	数据分析工具 - 统计分析	IT审计 - 程序开发

有关不同规模公司的评估结果

所有规模的公司都把数据分析工具、计算机辅助审计技术和舞弊相关审计活动列为最优先改进领域。值得注意的是，有别于小型企业和大型企业，中型企业的内部审计专业人员把质量保证与改进程序及持续评估（IIA《标准》1300和1311）列为最需改进的领域之一。

不同规模公司的评估结果 - 审计流程知识		
小型企业 少于10亿美元	中型企业 10亿-90亿美元*	大型企业 100亿美元或以上
IT审计 - 新技术	舞弊 - 监督	数据分析工具 - 统计分析
数据分析工具 - 数据处理	舞弊 - 舞弊风险评估	数据分析工具 - 抽样
IT审计 - 安全性	舞弊 - 管理/防范	IT审计 - 新技术
舞弊 - 舞弊风险评估	舞弊 - 舞弊发现/调查	持续审计
		统计抽样
计算机辅助审计技术 (CAATs)	质量保证与改进程序 (IIA《标准》1300) - 持续评估 (IIA《标准》1311)	计算机辅助审计技术 (CAATs)
数据分析工具 - 统计分析		舞弊 - 舞弊发现/调查

* 甫瀚咨询可以按需提供该分类的更多调查结果信息。

有关首席审计执行官的评估结果

首席审计执行官的评估结果与总体结果一致。显而易见，数据分析工具、持续审计与监控，以及舞弊防范都是内部审计职能在2013年的关注焦点。

首席审计执行官评估结果 - 审计流程知识		
“改进需求” 排名	受访者评价的领域	能力水平 (5分制)
1	数据分析工具 - 数据处理	3.2
2	IT审计 - 新技术	3.1
3	数据分析工具 - 抽样	3.4
4 (并列)	计算机辅助审计技术 (CAATs)	3.3
	数据分析工具 - 统计分析	3.3
5	舞弊 - 舞弊风险评估	3.7

首席审计执行官需考虑的主要问题

- 随着企业内所产生的数据不断增多，对内部和外部数据的依赖程度亦越来越高，企业有没有制定相关流程来评估内部审计职能是否具备最先进和完善的舞弊风险管理能力？
- 内部审计职能是否持续关注新的（且通常与数据和信息有关的）舞弊风险？
- 内部审计职能是否根据一个完善的战略或原则来实施、使用和持续管理计算机辅助审计技术和数据分析工具？
- 对于内部审计职能应用计算机辅助审计技术和数据分析工具来提高其对企业的效益，高级管理层、董事会和业务主管是否了解当中的价值？
- 内部审计职能有否制定相关流程来监控（并按需改善）新的和现有的审计技术？
- 内部审计职能有否制定相关流程来监控（并按需改善）内部审计人员的审计技术培训？
- 你的内部审计职能是否能够从其他部门（及外部服务供货商）获得合格人员的协助，以对复杂和关键的IT相关领域执行审计？

“如果有任何审计人员认为他们无需提高其在技术和内部控制方面的知识，那就是自欺欺人。这些领域的变化速度太快，令人很难充分掌握。”

——某小型酒店企业首席审计执行官

首席审计执行官在审计流程知识方面的评估结果 - 三年调查结果比较		
2013	2012	2011
数据分析工具 - 数据处理	计算机辅助审计技术 (CAATs)	持续审计
IT审计 - 新技术	持续审计	数据分析工具 - 统计分析
		数据分析工具 - 数据处理
		计算机辅助审计技术 (CAATs)
数据分析工具 - 抽样	数据分析工具 - 数据处理	数据分析工具 - 抽样
计算机辅助审计技术 (CAATs)	持续监控	IT审计 - 计算机操作
数据分析工具 - 统计分析		
舞弊 - 舞弊风险评估	数据分析工具 - 统计分析	舞弊 - 监督



个人技能和能力

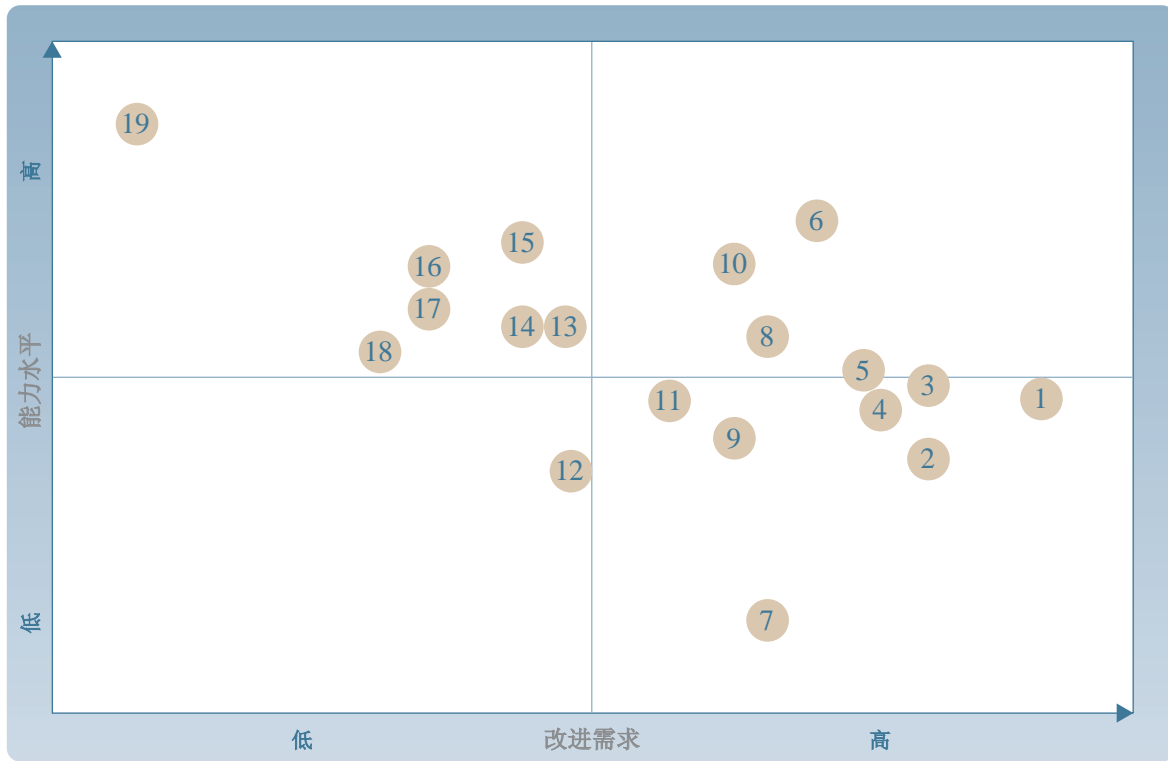
主要调查发现

- “处理冲突”、“谈判”、“说服能力”、“参加高压会议”和“演讲（公开演讲）”都被列为最需改进领域。
- 受访者对这些领域的重视程度，表明内部审计职能希望在企业内发挥更大的协作、推动和战略作用。

总评结果 - 个人技能和能力		
“改进需求”排名	受访者评价的领域	能力水平（5分制）
1	处理冲突	3.5
2 (并列)	谈判	3.4
	说服能力	3.5
3 (并列)	参加高压会议	3.5
	演讲（公开演讲）	3.5
4	战略性思考	3.8
5 (并列)	发展与董事会其他委员会的关系	3.2
	使用/掌握新技术和应用软件	3.6
	领导能力（内部审计部门内）	3.5
	时间管理	3.7

我们请受访者按1-5分的标准，评估其在19个人技能和能力领域方面的自身能力水平，1分表示能力水平最低，5分表示能力水平最高。然后请他们结合自己公司的情况和所处行业的性质，说明其在每个领域的能力水平是否足够或者需要提高。（所评估的知识领域请参见第27页。）图3描述了个人技能和能力领域的“改进需求”与其相应“能力水平”的对比情况。

图3：个人技能和能力 - 直观图



编号	个人技能和能力	编号	个人技能和能力
1	处理冲突	11	建立外部联系/人际网络
2	谈判	12	发展与审计委员会的关系
3	说服能力	13	创建与时俱进的内部审计职能
4	参加高压会议	14	领导能力（组织内部）
5	演讲（公开演讲）	15	员工指导
6	战略性思考	16	发展与高级行政人员的关系
7	发展与董事会其他委员会的关系	17	有效运用他人的专业技能
8	使用/掌握新技术和应用软件	18	变更管理
9	领导能力（内部审计部门内）	19	演讲（小群体内）
10	时间管理		

今年内部审计人员在个人技能和能力方面的最需改进领域，反映出他们在职能上和战略上所面临的挑战。社会化媒体在企业内所产生的变革、持续的经济波动以及商业环境的急速转变，都可能是推动内部审计人员与企业内其他人员建立更紧密关系的因素。“处理冲突”、“谈判”、“说服能力”、“参加高压会议”和“演讲（公开演讲）”，都是改善与企业其他人员的合作关系并提高他们对内部审计职能的信任度的方法。

随着业务和内部业务流程的复杂和整合程度不断增加，如果不同的职能、业务部门和团队以各自为政的方式操作，将会出现低效情况，影响企业运营。相反，业务流程已陆续借助企业其他不同部门的专业知识和做法——例如，在编制季度财务报告时与IT部门合作生成所需数据。此外，为有效监控和分析这些业务流程，内部审计人员亦必须加强与企业内所有领域的协作程度。

今年的调查结果亦显示，战略性思考是内部审计人员的优先关注领域之一。这反映出内部审计职能的另一个积极发展——越来越多被要求提供战略性决策所需的见解和分析，以便在做出最终决策前，充分考虑内部审计职能所识别和关注的风险和机遇。举例说，如果企业正考虑在一个亚洲或非洲地区开展业务，积极主动的内部审计职能会提供相关视角，帮助高级管理团队做出知情决策。这一角色将内部审计职能的工作焦点扩展到内部控制和合规以外的领域，同时表示内部审计职能必须与董事会其他委员会发展更紧密的关系——这亦说明为何此能力领域居“改进需求”排名较高位置。

需考虑的主要问题

- 内部审计职能是否意识到业务流程的跨部门协作程度越来越高？内部审计职能有否为团队成员装备充分的专业知识并实施有效的协作方法？
- 内部审计人员有没有机会轮换岗位、执行具挑战性的任务、参加培训课程和发展领导能力，以提升他们的个人技能和能力，进而促进与企业其他人员的协作关系？
- 内部审计人员从工作中所积累的知识和视角，是否能有助改善战略性决策流程从而做出有效的战略决策，以免董事会、高级管理团队和整个企业在面临重大风险时感到措手不及？
- 有否设法培养和提升内部审计人员的书写和口头表述技能，帮助他们在日常工作中持续改善其沟通、谈判、说服和处理冲突的能力？
- 内部审计人员有没有机会与主要高管人员合作或直接向其发表意见？

个人技能和能力总评结果 - 三年调查结果比较		
2013	2012	2011
处理冲突	建立外部联系/人际网络	处理冲突
谈判	谈判	演讲（公开演讲）
说服能力	说服能力	
参加高压会议	处理冲突	谈判
演讲（公开演讲）		
战略性思考	演讲（公开演讲）	领导能力（内部审计部门内）
发展与董事会其他委员会的关系	参加高压会议	建立外部联系/人际网络
使用/掌握新技术和应用软件		
领导能力（内部审计部门内）		
时间管理		

有关不同规模公司的评估结果

不同规模公司的评估结果大致相同。唯一的差异是，大型企业的内部审计职能把发展与董事会委员会的关系（包括审计委员会和其他委员会）、战略性思考及内部审计部门内的领导能力列为最需要改进的领域。这些领域在小型和中型企业中的“改进需求”排名相对较低。

不同规模公司的评估结果 - 个人技能和能力		
小型企业 少于10亿美元	中型企业 10亿-90亿美元*	大型企业 100亿美元或以上
处理冲突	处理冲突	发展与董事会其他委员会的关系
		演讲（公开演讲）
参加高压会议	发展与董事会其他委员会的关系	发展与审计委员会的关系
	说服能力	战略性思考
谈判	谈判	领导能力（内部审计部门内）
		谈判
		处理冲突
		说服能力
		时间管理
说服能力	建立外部联系/人际网络	员工指导
	演讲（公开演讲）	
演讲（公开演讲）	参加高压会议	领导能力（组织内部）
战略性思考	时间管理	参加高压会议
	使用/掌握新技术和应用软件	演讲（小群体内）
		使用/掌握新技术和应用软件

* 甫瀚咨询可以按需提供该分类的更多调查结果信息。

有关首席审计执行官的评估结果

首席审计执行官结果与总体结果之间的主要差距之一，是首席审计执行官把“发展与董事会其他委员会的关系”和“建立外部联系/人际网络”列为最需要改进的领域，这情况与过去几年的评估结果一致。同样值得注意的是，首席审计执行官把“使用/掌握新技术和应用软件”列为最需改进领域，但此领域在总体结果中的排名较低。

首席审计执行官评估结果 - 个人技能和能力		
“改进需求”排名	受访者评价的领域	能力水平(5分制)
1	处理冲突	3.8
2	发展与董事会其他委员会的关系	3.5
3 (并列)	建立外部联系/人际网络	3.7
	谈判	3.7
	使用/掌握新技术和应用软件	3.6
4	时间管理	3.8
5 (并列)	说服能力	3.8
	战略性思考	4.0

首席审计执行官需考虑的主要问题

- 你所在的企业和内部审计职能是否为内部审计人员提供充分的培训和发展机会，以加强他们的人际关系技能（例如，说服能力、谈判和处理冲突），从而帮助内部审计职能与企业内的工作伙伴和部门建立更强的协作关系？
- 是否能够提高你和你的团队在企业外部的专业活动参与程度（例如，建立人际网络、参加专业机构的活动、与内部审计的权威专家交流学习等），藉此加强内部审计职能可以利用的信息网络，改善其审计方法和流程？
- 你采取了哪些具体措施来建立并巩固与董事会审计委员会及其他委员会的关系？
- 你有否持续、协力地对相关技术的提升和发展进行监控，以助内部审计职能以最高效和最符合成本效益的方式利用技术？

“目前来说，内部审计人员并没有机会与董事会成员面对面交流接触。这方面需要有所改善。”

——某大型制造与批发企业审计总监

首席审计执行官在个人技能和能力方面的评估结果 - 三年调查结果比较

2013	2012	2011
处理冲突	演讲（公开演讲）	发展与董事会其他委员会的关系
发展与董事会其他委员会的关系	发展与董事会其他委员会的关系	建立外部联系/人际网络
	建立外部联系/人际网络	时间管理
建立外部联系/人际网络	说服能力	领导能力（内部审计部门内）
谈判	使用/掌握新技术和应用软件	
使用/掌握新技术和应用软件		
时间管理	谈判	演讲（公开演讲）
	处理冲突	
说服能力	时间管理	战略性思考
战略性思考		

调查方法

超过1000名受访者完成了此次甫瀚咨询关于内部审计能力与需求的调查。本次调查于2012年9月至10月间进行，问题分为四大类：社会化媒体风险与相关审计流程、一般技术知识、审计流程知识以及个人技能和能力。受访者回答了有关199个领域的问题，以评估他们在这些领域方面的技能和能力。来自美国金融服务行业、美国医疗保健行业和制造行业的受访者还对其所属行业的专有技能进行评估（我们可以提供相关定制化调查结果）。本次调查旨在了解当前各行业内部审计人员对必备技能的掌握情况，以及哪些知识领域最需要改进。

除了调查问题以外，我们还请受访者提供了个人信息，如所在企业的性质、规模和所在工作国家，及其在内部审计部门中的职位或职称等。这些信息有助我们评定不同规模和性质的行业，或者内部审计行业内不同资历水平的人员是否存在特殊的能力和 demand 模式。所有个人信息均为受访者自愿提供。

职位

首席审计执行官	18%
审计委员会成员	1%
审计总监	9%
IT审计总监	2%
企业管理层	3%
审计经理	22%
IT审计经理	3%
审计人员	24%
IT审计人员	6%
其他	12%

行业

政府/教育/非盈利机构	12%
制造	10%
金融服务（美国）	9%
医疗保健提供方（美国）	9%
金融服务（非美国）	8%
注册会计师事务所/公共会计师事务所/咨询机构	6%
保险（医疗保健支付方除外）	4%
科技	4%
能源	3%
零售	3%
通信	3%
医疗保健支付方（美国）	2%
酒店	2%

行业（续）

服务业	2%
公共事业	2%
分销	1%
医疗保健（非美国）	1%
生命科学/生物技术	1%
媒体	1%
房地产	1%
其他	16%

专业认证

注册会计师（CPA）/特许会计师（CA）	38%
注册内部审计师（CIA）	33%
注册信息系统审计师（CISA）	19%
注册舞弊检查员（CFE）	10%
注册金融服务审计师（CFSA）	3%
注册政府审计专家（CGAP）	2%
其他	45%

组织规模（年收入）

200亿美元或以上	11%
100-199.9亿美元	6%
50-99.9亿美元	9%
10-49.9亿美元	23%
5-9.99亿美元	13%
1-4.99亿美元	16%
1亿美元以下	22%

组织类型

上市公司	36%
私营公司	36%
非盈利机构	14%
政府机构	11%
其他	3%

企业总部所在地区

北美	59%
非洲	11%
亚太	11%
欧洲	9%
中东	5%
拉美	1%
其他	4%

关于甫瀚咨询

甫瀚咨询（www.protiviti.com）是一家全球性的咨询机构，帮助企业解决财务、信息技术、运营、治理、风险管理以及内部审计领域的难题。我们在20多个国家设有70多家分支机构，为超过35%的美国财富1000强及全球财富500强企业提供咨询服务。我们亦与政府机构和成长型中小企业开展合作，其中包括计划上市的企业。

甫瀚咨询荣幸地成为国际内部审计师协会（IIA）主要合作伙伴。超过700名甫瀚咨询专业人员是IIA的活跃会员，这些会员与IIA所在地方和国家的机构领导积极合作，提供领先思维、演讲、最佳实务、培训及其他资源，从而帮助促进内部审计职业的发展。



甫瀚咨询是Robert Half International Inc.（纽约证券交易所代码：RHI）的全资子公司。RHI于1948年成立，为标准普尔500指数的成员公司。

内部审计和财务控制

不论客户公司规模如何、属于上市公司还是私营企业，我们都十分乐意配合其行政高管人员、管理层及审计委员会开展合作，协助执行内部审计工作。我们不但能够以完全外包的方式，协助公司启动和执行内部审计工作，也可以与公司现有内部审计部门合作，在内审团队人手不足或技能缺乏时，担当起有力的支持后盾。我们的专业人员已成功协助上百家公司制定了《萨班斯-奥克斯利法案》首年合规计划，并帮助他们开展持续的合规工作。我们更能够协助公司采用以流程为基础的方案来执行财务控制合规工作，从而寻求提高工作效率、减轻工作负荷的有效途径，例如执行有效的风险评估、界定合适的审计范围，以及使用技术辅助手段。如此一来，客户的合规成本也将得以降低。我们拥有丰富的经验，已为数以百计的客户完成多项独立、专门的财务和内部控制审查及控制调查项目，其中有些是一整套内部审计工作中的一部分，有些则作为独立的项目予以实施。在项目执行的整个过程，我们均会按照客户的要求，向其董事会、审计委员会或管理层直接汇报。

甫瀚咨询并非一间会计师事务所，这是我们重要的特征之一，使我们能够处在完全独立的立场为客户提供服务。甫瀚咨询可以调用所有的顾问来开展内部审计项目，这使我们得以随时为客户配备精通各种职能和流程领域的专家。此外，甫瀚咨询可以为公司的内部审计职能实施独立评估。根据国际内部审计师协会相关标准的要求，公司须每五年开展一次这样的评估。

我们所提供的服务包括：

- 内部审计外包与分包
- 财务控制与《萨班斯-奥克斯利法案》合规
- 内部审计质量评估和转型
- 审计委员会咨询

更多有关甫瀚咨询内部审计与财务控制解决方案的信息，请联络：

Brian Christensen
执行副总裁兼全球内部审计总监
+1.602.273.8020
brian.christensen@protiviti.com

李维刚
董事总经理
+ 852.2238.0499
albert.lee@protiviti.com

甫瀚咨询的其他刊物

请登陆 www.protiviti.cn 或 www.protiviti.com 下载以下刊物及甫瀚咨询的其他前沿刊物。

- 《2012年<萨奥法案>实施情况调查报告（精辑版） - 美上市公司的合规情况：成本、耗时、工作量和流程》
- 《2012年信息技术审计基准调查》
- 《企业高管之2013年首要风险观：董事会和C级高管所关注的关键事项》（调查执行方：甫瀚咨询与北卡罗来纳州立大学企业风险管理研究机构）
- 《IIA<标准>的修订：董事会及行政管理层应注意的事项》
- 《内部审计在云计算中的角色》
- 甫瀚咨询通讯 - 《拟定2013年度审计委员会议程》
- 《内部审计指南：内部审计职能的有效建立与维持常见问题解答》（第二版）（英文版）
- 《国际财务报告准则指南：常见问题解答》（第二版）（英文版）
- 《<萨班斯-奥克斯利法案>指南：内部控制报告要求》（第四版）（英文版）
- 《<萨班斯-奥克斯利法案>指南：信息技术风险及控制》（第二版）（英文版）
- 《内部审计能力与需求调查》（2006-2012）
- 《中国大陆与香港内部审计能力与需求调查》（2008-2010）
- 《全球内部审计》（第I-VIII卷）
- “敏于知”（甫瀚咨询播客系列）（英语）
 - 企业高管之2013年首要风险观
 - 信息技术审计职能基准评估
 - 舞弊风险评估 - 识别导致舞弊和不当行为的薄弱环节
 - 舞弊风险管理：在当今的经济气候下保护企业的声誉和稳健性
 - 内部审计质量评估检查 - 合规的同时实现额外收益
 - 《萨班斯-奥克斯利法案》合规情况：实施十年
 - 技术型审计 - 提高生产力并取得更及时和可靠的成效
 - 内部审计职能外包安排的效益
 - 社会化媒体在企业内的应用 - 有效管理风险
- 《社会化媒体与互联网政策和程序失效 - 如何应对？》（英文版）
- 《电子表格风险管理：常见问题解答》
- 《测试报告流程 - 验证关键信息》（英文版）
- 《运用高附加值审计实现增值并评估重要风险及控制》
- 甫瀚咨询通讯 - 《COSO内部控制新框架_常见问题解答》

Knowledge eader[®] provided by protiviti[®]

Powerful Tools for Business Risk & Internal Audit

KnowledgeLeader[®]是一个订阅服务网站，提供各种信息、工具、模板和资源，以帮助内部审计人员、风险管理者和合规专业人员节约时间，了解最新动态和更有效地管理商业风险。其核心内容包括商业风险、技术风险和内部审计。KnowledgeLeader还提供如下各种工具和资源：

- **审计计划** - KnowledgeLeader提供各种各样的内部审计工作计划范例和信息技术职能审计工作计划范例。这些工作计划，以及下述的其他各种工具，全部采用可下载格式，以便于更好地服务于贵公司的各种用途。
- **检查清单、指南及其他工具** - KnowledgeLeader拥有800多种检查清单、指南及其他工具，其中包括：调查问卷、最佳实务、模板、图表及其他工具，以帮助您管理风险，开展内部审计和领导内部审计部门工作。
- **政策与程序** - KnowledgeLeader提供300多项政策范本，帮助您审查、制定和更新贵公司的政策和程序。
- **文献与出版物** - KnowledgeLeader提供各种信息性文章、调查报告、新闻通讯和小册子，由甫瀚咨询和多家第三方资源机构（包括《合规周刊》出版社和Auerbach公司）出版，内容涵盖商业和技术风险，内部审计和财务等多个领域。
- **高层人物** - 报道对各大公司内部审计高管的访谈情况，介绍他们管理风险和开展内部审计职能的诀窍、技术和最佳实务。

KnowledgeLeader主要涵盖了以下课题：

- 审计委员会与董事会
- 业务持续性管理
- 控制自我评估
- 公司治理
- COSO
- 舞弊和道德规范
- 国际财务报告准则
- 内部审计
- IT审计
- IT治理
- 《萨班斯-奥克斯利法案》

KnowledgeLeader还涵盖大量广泛的方法论和模型，包括稳健的甫瀚咨询风险模型、以流程为导向的能力成熟度模型、组织构架六要素模型和《萨班斯-奥克斯利法案》404条款服务交付模型。

另外，作为KnowledgeLeader的会员，您同时还可以查阅或购买《审计网优质课程》（AuditNet Premium Content）、价格优惠的认证备考资料、价格优惠的持续专业教育课程（CPE），了解各种审计、会计和技术标准及组织，以及各种认证和控制机构等方面的资料和信息。

欲更详细地了解KnowledgeLeader，请登陆网站www.knowledgeleader.com查阅，注册试用30天。甫瀚咨询客户，以及国际内部审计师协会、信息系统审计与控制协会和卫生保健业内部审计协会的会员均可享受价格优惠。5人或以上的团体订购将享受进一步的优惠。

KnowledgeLeader会员可以升级KLplusSM，KLplus综合了KnowledgeLeader向标准用户提供的服务以及在线CPE课程及相关风险介绍。这些课程均为互动式的、以网络为基础的培训课程，涵盖了有关内部审计以及业务和技术风险管理等诸多议题的丰富知识，这些知识不仅符合贵公司的业务需求，而且随时保持更新。

甫瀚咨询内部审计与财务控制业务 - 联络信息

Brian Christensen
执行副总裁兼全球内部审计总监
+1.602.273.8020
brian.christensen@protiviti.com

澳大利亚

Garran Duncan
+61.3.9948.1205
garran.duncan@protiviti.com.au

比利时

Jaap Gerkes
+31.6.1131.0156
jaap.gerkes@protiviti.nl

巴西

Ricardo Lemos
+55.11.5503.2020
ricardo.lemos@protiviti.global.com.br

加拿大

Carmen Rossiter
+1.647.288.4917
carmen.rossiter@protiviti.com

中国（大陆及香港）

李维刚
+852.2238.0499
albert.lee@protiviti.com

法国

Francis Miard
+33.1.42.96.22.77
f.miard@protiviti.fr

德国

Michael Klinger
+49.69.963.768.155
michael.klinger@protiviti.de

印度

Adithya Bhat
+91.22.6626.3310
adithya.bhat@protiviti.co.in

意大利

Alberto Carnevale
+39.02.6550.6301
alberto.carnevale@protiviti.it

日本

Yasumi Taniguchi
+81.3.5219.6600
yasumi.taniguchi@protiviti.jp

墨西哥

Roberto Abad
+52.55.5342.9100
roberto.abad@protiviti.com.mx

中东

Manoj Kabra
+965.2295.7700
manoj.kabra@protiviti.global.com.kw

荷兰

Jaap Gerkes
+31.6.1131.0156
jaap.gerkes@protiviti.nl

新加坡

Sidney Lim
+65.6220.6066
sidney.lim@protiviti.com

韩国

Jeong Suk Oh
+82.2.3483.8200
jeongsuk.oh@protiviti.co.kr

英国

Andrew Clinton
+44.20.7024.7570
andrew.clinton@protiviti.co.uk

美国

Brian Christensen
+1.602.273.8020
brian.christensen@protiviti.com

美洲

美国

亚历山大
亚特兰大
巴尔的摩
波士顿
夏洛特
芝加哥
辛辛那提
克利夫兰
达拉斯
丹佛
劳德代尔堡
休斯顿

堪萨斯城
洛杉矶
密尔沃基
明尼阿波利斯
纽约
奥兰多
费城
菲尼克斯
匹兹堡
波特兰
里士满
萨克拉门托

盐湖城
旧金山
圣荷西
西雅图
斯坦福
圣路易斯
坦帕
华盛顿
伍德布里奇

阿根廷

布伊诺斯艾利斯*

智利

圣地亚哥*

秘鲁

利马*

巴西

里约热内卢*
圣保罗*

墨西哥

墨西哥城*
蒙特雷*

委内瑞拉

加拉加斯*

加拿大

基奇纳-滑铁卢
多伦多

亚太地区

澳大利亚

布里斯本
堪培拉
墨尔本
珀斯
悉尼

印度

班加罗尔
孟买
新德里

印度尼西亚

雅加达**

新加坡

新加坡

韩国

首尔

中国

北京
香港
上海
深圳

日本

大阪
东京

欧洲

法国

巴黎

德国

法兰克福
慕尼黑

意大利

米兰
罗马
都灵

荷兰

阿姆斯特丹

英国

伦敦

中东

巴林

麦纳麦*

阿曼

马斯喀特*

科威特

科威特城*

阿拉伯联合酋长国

阿布扎比*
迪拜*

* 甫瀚咨询成员公司

** 甫瀚咨询联盟公司