

# 企业物资采购风险及管理防范措施

刘小微

中国石油化工股份有限公司洛阳分公司 河南洛阳 471012

**摘要:** 物资采购是企业发展的重要工作内容之一,主要工作内容是采购和企业生产经营相关的物资材料,所采购物资质量直接影响到企业各项经营活动和产品质量。企业在开展管理工作的过程中要切实提高风险意识,并根据物资采购工作实际开展过程中的主要风险因素,制定一系列具有针对性的防范措施,只有这样,才可以有效的规避物资采购风险对企业造成的不利影响。如果所采购的物资材料质量不达标,则会直接影响到产品的质量,最终势必会阻碍到企业的发展,以及在市场当中的竞争力。本文主要根据笔者实际工作单位的实际情况,总结在物资采购环节的风险因素,并提出相应的防范措施。

**关键词:** 企业物资供应; 采购管理; 措施

## 引言

物资采购作为企业生产经营开展的重要前提,是其他业务开展的基础,同时直接关系到企业的经济效益和长远发展。但是,随着经济水平的不断提升,采购管理面临的因素日益复杂,物资采购管理中的风险点也越来越多。采购风险指的是在企业采购过程中可以面临或者发生的一些意外情况,从而对企业的发展造成一定影响,造成了采购目标和结果的偏离。通常情况下,这种意外情况包括:经济风险、自然风险、人为风险等。企业必须从自身发展的实际出发,认清形势和风险,找到风险点,采取有效的措施进行防范。

## 1 主要风险

物资采购是企业发展规划过程中的重要内容,在物资采购这一载体下,为企业生产和发展提供了必须的设备和原材料。合理进行物资采购,一方面,有助于企业发展成本的控制,另一方面,对企业整体竞争力的提升也具有积极意义。然而,现阶段企业物资采购过程中还存在一定的风险,需要我们对此予以明确,对症下药,为企业稳定发展提供保证。

### 1.1 计划欠缺及时性和准确性

物资需求计划,先是由各个使用单位根据自己实际需要情况而制定的,在各级审批完成之后,汇总到物资采购部门,进行统一采购。物资采购需要合理的采购周期,尤其是复杂设备等往往需要数月甚至一年以上的生产周期,如果物资需求计划提报不及时,就会直接影响现场检维修或项目建设的进度。此外,物资需求计划应当提报准确,如果参数等描述不准确,很可能造成所采购的物资无法满足现场实际需要,不仅影响现场的正常使用,而且浪费了企业资金。

### 1.2 合同风险

合同风险顾名思义就是由合同问题而引发的风险。例如有的企业在没有考虑自身实际情况和采购企业实际情况下,盲目签订合同,对合同内容缺乏充分了解,合同中也未对责任予以明确等,都会对企业采购工作产生制约。同时,合同管理期间也极易出现合同风险问题,如卖方为了实现自身利益最大化,会使用一些不合理的手段,这些都会制约企业正常运行。另外,合同管理混乱以及合同欺诈等也都属于合同风险范畴。

### 1.3 价格风险

在企业物资采购的过程中,由于价格原因导致的一系列风险,可以统称为价格风险。例如,在采购招标的过程中,可能会出现供应商之间恶意串通的问题,他们对价格进行恶意的抬高,从而造成了企业严重的经济损失。还有,在企业采购招标过程中,有些供应商通过贿赂等不合法手段与采购业务人员进行串通,从而获取标底。

### 1.4 欺诈风险

这主要是在物资采购中可能会存在的一些欺诈行为,主要表现为以虚假的主体身份利用伪造的票据和虚假的产品证明来和企业签订采购合同,或者是皮包公司的倒买倒卖行为等。

### 1.5 质量风险

因所采购原材料存在质量问题而引发的各类风险都被成为质量风险。例如在企业采购时,许多不法人员为了获取更多的经济利益,将质量较差的产品混入到物资产品当中,使得企业所使用的物资质量不能满足相关质量标准,此种情况不仅会制约后续企业生产,而且质量要求也无法得到满足,同时也会留下安全隐患。另外,质量风险的存在也是导致企业竞争力下降的重要原因,

对企业社会效益也会产生负面影响,不利于企业的长久发展。

### 1.6 验收风险

在企业物资采购验收中出现了质量、数量的问题风险统称之为验收风险。在企业物资采购的各个环节,验收阶段非常重要。但是,很多企业不能够按照最初合同的规定进行采购审核和验收,这样就会造成很大的隐患。有些企业在物资采购的环节,不能够做到采购物资质量的管理和协调,没有采用科学化的工作方式方法进行采购控制,从而出现质量差、数量少的问题,影响企业经济效益的提升和综合的竞争力<sup>[1]</sup>。

## 2 主要防范措施

企业在进行物资采购时,要对风险防范和管理工作给予高度重视,并以此为基础完成风险防范方案的制定。基于科学控制的背景下,推动潜在风险问题的逐渐明确,确保识别和分析的合理进行。同时,在科学评价情况下,要注重对风险问题的把控,实现对可能引发风险因素的有效控制,促进物资采购协调的科学进行。就物资采购风险管理过程而言,要从内在和外在风险问题着手,实施深入研究工作,除了要建立相应的、完善的物资采购计划外,还要充分了解和掌握物资数量特点以及其影响因素,在控制和降低物资采购成本下更好地与企业经济发展和竞争力控制需求贴合,确保各方面管理方式与当前工作要求相一致,具体来讲,风险防范措施包括以下几点。

### 2.1 建立科学的物资采购管理制度

首先,优化采购组织管理机构。对于企业的发展而言,应该建立科学的管理机构,一方面,强化企业经营层和管理层在主要责任,加强责任引导,另一方面,要加强企业生产部门、采购部门质监部门、财务部门等的责任,形成一个全面的采购监管小组,对采购管理工作进行有效的监督。其次,建立完善的物资采购制度。企业应该从自身的实际出发,根据企业的生产需要和未来发展,制定及时、准确的采购计划,不断完善物资采购质量制度和监督机制,强化对物资采购的管理和控制,确保采购工作的有序开展。再次,建立采购人员轮岗制度。企业应该根据实际,对采购人员的岗位职责和权限进行明确,要定期对人员进行调整和轮岗。

### 2.2 强化合同过程管控提高履约效力

合同过程管控包括对合同订立、执行和结果的审查和监督。合同签订过程中实行合同会签审批,合同会签有利于及时发现和纠正合同订立过程中存在的不合理、不合法的现象。企业相关部门按照规定的权限会签合同,对于大

额采购或专业性较强的合同,实行不同的专业部门联合会签,以最大程度地规避合同风险。企业还应建立严格的物资采购合同跟踪督查制度,依据合同主要条款跟踪检查合同履行情况,及时发现异常情况并提出解决方案。对合同实行信息化管理,向相关单位部门提供及时、准确、真实的反馈信息,保障合同的有效执行<sup>[2]</sup>。

### 2.3 增强对采购部门的管理力度

针对采购部门实施管理工作时,要将各项物资采购风险管理职责向部门工作人员进行明确,并以责任区域科学划分为基础,及时发现和掌握物资采购过程中存在的风险问题,并借助有效措施进行解决,严格惩罚相关负责人,确保物资采购工作质量与效果。首先,以采购部门为范围,实施采购风险防控的宣传和教育,从而在宣传和教育的背景下帮助员工树立正确的观念,以其综合素养的提升带动后续采购工作质量的提升;其次,采购部门还要注重日常采购工作的整理与总结,将责任管理机制建立作为一项重要任务来对待,从而在合理协调背景下,使采购部门运用更先进的工作方式投入到采购工作当中;最后,还要以工作人员为面向,开展思想政治方面的培训工作,从根本上促进职业道德素养和责任感的提升,为企业物资采购工作发展提供助力。

### 2.4 提高采购工作人员的工作能力和水平

采购工作人员综合能力和水平的高低直接关系到采购工作推进的是否顺利。因此,为了确保企业采购管理工作的有序开展,必须要强化对工作人员的教育和培训。首先,不断提升采购工作人员的职业道德水准,加强员工的思想道德素质教育,让员工时刻把企业发展放到心上,积极为企业服务,克服各种采购风险,其次,要加强采购人员的法律知识,员工要认真学习关于《采购法》等相关的法律知识,要对采购合同的各项条款有所认识,提高自身的法律水平,防止出现因为自己法律知识欠缺而出现的采购风险,再次,不断强化员工的职业技能教育和培训,企业应该给予员工职业培训的机会,让员工走出去,学习相关的采购职业技能,提高采购的能力和水平,避免因技能操作失误而造成的企业损失<sup>[3]</sup>。

### 2.5 切实加强物资采购的管理监督

为了更好地保证物资采购流程可以得到有效的管控,企业需做好相应的采购管理监督工作,通过对具体的物资采购环节进行质量监督和管理来保证采购工作在规范范围内开展。为了有效地加强物资采购的管理监督工作,企业可从以下两个方面着手:首先是加强对人的管理,通过绩效考核制度、激励约束机制等的建立来达到

激励和约束的目的,从而的审计工作,这个过程中审计人员应对包括物资采购计划、合同台账、合同执行及信息反馈、合同签证和合同汇总以及必需的决策程序等进行审计上的管理监督。

结语:综上所述,面对复杂的经济环境及激烈的市场竞争,企业要提高风险意识,要加强风险识别能力,并进行有效的控制,以防患于未然。采购是企业与的外部环境的主要接口,风险防范和采购控制是一项复杂的任务,不只是采购管理部门工作,需要企业各个方面的

全力配合,才会达到预期的效果。

#### 参考文献

- [1] 刘竹芬. 企业物资采购风险分析及防范措施探析[J]. 中国市场, 2020, (09):167~168.
- [2] 张士超. 企业物资采购中存在的风险及其防范措施[J]. 现代经济信息, 2019, (19):88~88.
- [3] 项花伟. 关于企业物资采购风险及防范措施分析[J]. 现代经济信息, 2019, (15):73~73.