# 浅谈企业物资集中采购及其风险控制

罗港霞　吴鑫烽
中交二航局第三工程有限公司，中国·江苏　镇江　212121

【摘　要】对于企业和机构来讲经营发展是需要条件的，实际中企业需要购买物资并且要保证物资有针对性。一直以来人们存在错误观点，认为物资购买是一件非常容易的事情，只涉及资金的支出的物资的购入。物资集中采购这一行为本身具有复杂性，工作性质如此，如果没有安排合理的人员很可能会出现弄虚作假的情况，实际中也可能存在流入物品与和商家商量合作时所看的物品质量不一样的情况，企业物资集中采购需要经济的支出，以上情况会造成企业经营资金安全风险，严重者会影响到企业的发展。现实中必须要进行风险控制，必须要保证所提出运用的策略且具有针对性。

【关键词】企业；物资集中采购；风险控制

## 引言

在企业物资集中采购过程中发现了问题：企业物资集中采购机制滞后于实际的发展。现存问题无法被掩盖，矛盾是非常突出的。物资采购中如果用此产品代替好产品能够从中获得收入，这为个人利用灰色地带提供了空间。因为管理制度的不健全导致漏洞的出现。一旦物资集中采购出现了问题会使企业遭受较大的经济损失。现实中物资集中财务是一项高风险的活动，我们不能够改变这一事实。以现在的眼光来看，企业物资集中采购方式不规范，存在较大风险，为了不良后果的产生现阶段应当加大风险控制的重视程度，从不同层面入手从而解决实际问题，将企业经营管理的薄弱环节消除。

## 1　企业物资采购中存在的风险

### 1.1　采购计划风险

企业物资集中采购，所购买的东西较多。现实中当然不可能进入市场想到什么挑什么，当然是要在购买前列一个清单或者是设定采购计划。计划是早先就已经制定好的，在购买阶段按照计划进行采购工作。采购计划的制定是一项系统的工作，并不像想象那般简单，实际中要由专门的人员进行采购计划编制。而人员的综合素质则会影响计划的准确性，若人员素质水平低下专业能力较差那么其所编制的采购计划缺乏合理性，在实际采购过程中有些人员并没有发现问题，工作完成之后才发现实际与目标存在较大偏差。现实中是极有可能出现采购计划风险的。

### 1.2　采购合同风险

企业物资集体采购并不像我们在超市买东西那样，企业为了减轻采购工作难度会从市场中挑选出资质信誉较好的合作厂商进行合作，这样一来每次采购就不必大费周章，能够省很多事。企业所需物资是为了经营，材料的好坏直接关系到企业的发展，企业必须要保证所购买的东西有质量保障。目前市场较为混乱，存在以次充好的情况。保险起见企业会与购买商签订合同。那么签订了合同就不存在任何风险了吗，答案是否定的。有些情况下虽然签订了合同但是合同内容不清晰，没有指向性，条款过于模糊，企业方容易轻信厂家，在没有细致了解和分析合同的基础上签约，具有较大的盲目性。

另外一点在于企业方法律意识和合同意识不强，签订了所谓的君子协定，君子协定实际上没有任何法律效益，到时出现了问题没有任何作用，后续问题处理起来异常麻烦。合同制定之后后期需要严格按照合同所说履行责任和义务。合同后应当附上违约情况下的处理手段和方式，这一点非常重要，然而有些商家将这条忽略，而企业方在签订合同的时候并没有细致看，导致后期出现问题时无法进行责任兑现。当前因为违约责任约束简化，所以存在商家出尔反尔的情况，具体表现为企业与厂家约定物资数量和金额，因为数量较多数额较大，厂家答应给一定优惠但是后期却推脱，更甚者厂家以次充好，将一些不好的物资运送到企业，企业没有当面检查，后期出现了问题厂家却否认自己的行为，又因为没有相应的依据所以说只能咽下委屈，使得企业遭受了较大的经济损失，后期还需要进行资金投入，增加了不必要的资金开支。对于企业方来讲为了节省精力和时间往往会选择招投标的方式选择合作伙伴，对于卖家而言这个时候处于被动地位，为了中标，为了争取在竞争中的有利地方往往会对采购负责人员进行金钱贿赂或者其他交易，结果导致企业采购标底泄露，又或者是质量不达标的产品流入企业，最终受到损失的是企业。

现实中合同欺诈现象频发，社会新闻媒体争相报道，这在一定程度上反映出了一些问题，这是因为市场管理不规范和企业审计不严格造成的。合同欺诈的主要表现为不法人员盗用供应商的名义与企业订立合同，前段时间腾讯和老干妈打官司的事情引发了热议，腾讯就是遭到了合同欺诈，不法人员冒充合同主体身份，其签订的各个票据不具有实际作用，不法人员之所以冒着风险这样做当然是为了取得收益，现实确实如此，当不法人员达成目的或者财产之后就会逃之夭夭，企业方虽然会选择用法律的武器维护自己的权益但是损失已经造成，财产追回具有不确定性。

### 1.3　采购价格风险

企业开始招投标活动，期望借此机会来达成目的，减少预算开支。然而实际中招投标存在一定的漏洞。我们想象中各个供应商应该是对立竞争的关系，而现实有时可能与我们想象有偏差，实际中供货商联合操纵投标环境，在竞标过程中有意抬高价格，供货商之间已经达成了共识，这种情况下企业会蒙受损失。采购人员所要做的并不是将清单发送给供货商等待发货那么简单，采购人员必须在内心中做计算，结合所需要的物资以及市场价格有一个大体预算，除此以外采购人员还需要进行价格预测，现实中发生过因采购人员对价格预测失误的情况，物资大批购买之后暴

跌，这完全是因为个人原因造成企业损失，情节较为严重。

## 2 企业防范物资集中采购风险的主要对策

以上所讲述的全部都是关于物资集中采购风险的，实际上不确定性强，很容易受到这样或那样因素的影响导致风险的出现，使得企业蒙受损失，企业遭受的打击较大，一时之间伤了元气，在市场竞争中处于劣势。处于企业长期发展建设要求现阶段必须要了解风险类型，其次加紧进行风险分析，做好归纳总结，最后再提出切实可行的策略从而从源头上解决问题。

### 2.1 整章建制，完善企业物资集中采购制度体系

制度和体系的建立才是关键，其作为企业内部一项必要工作，重要性不言而喻。企业要意识到重要性，加大此方面的建设。提起制度和规则有不少企业表示自己在企业建设初期加入了相关建设，目前内部有相应的制度。问题在于新情况已经出现，风险类型变得越来越多，需要根据实际情况完成制度完善，目前企业所采用的制度具有滞后性，需要创新。企业要针对物资管理总部物资集中采购管理以及物资采购招投标管理等等制定相应的物质管理制度，保证工作的规范化。为了确保物资管理制度的合理性和科学性首先应当进行实际问题查找，有针对性的提出解决策略。另外一方面要鼓励全体员工参与到制度建设中来，有些人员实际经验非常丰富，遇到过很多情况，并且利用自己所学的专业知识将问题解决，降低了安全风险，人员根据自己的理解制定制度与体系能够达成规避风险的目的，具有积极意义。制度体系制定的再好没有具体的实施是没有任何意义的，因此应当全企业范围内完成制度体系的学习，确保采购人员在实际工作中能够按照制度体系行事，在遇到问题时能够按照制度解决问题。

### 2.2 坚持“统采分签”，规范各级采购行为

现实中最好的方法就是建立两级集中采购模式。家喻户晓的神华集团正是采用了这种模式，这种模式经得过时间的检验。企业应当加快进行经验粘贴，将该项工作提到日程上来。值得注意的是，总部集中采购和各子分公司采购人员要分别建立数据表格，于此同时要进行清单上传。为了避免某一个部门或者某一个人权力过大收取折扣应当做好部门权限范围划分，另外应当制定相应的责任制度，坚持做到责任到人、责任到制。

### 2.3 构建有效的监督机制

之所以会存在风险有一部分原因是因为采购工作没有公开化处理，这给个人提供了灰色空间，提供了机会。因此现阶段应当从监督入手，加快完成机制的建设，营造公正公开公平的环境。针对子公司总部要选派人员，除此以外内部审核人员也要加入监督行列，从而有效避免相关人员收取贿赂暗箱操作。监督机构由不同组织和单位选派人员，监督机构独立在企业机构之外。监督人员要做好角色与职责的统一，真正做好全过程监督。在发现问题之后要及时上报。为了调动监督机构的积极性还要定期进行工作表现考核，以便人员更好的做好企业采购的监督工作。

## 3 结束语

物资集中采购是一件不可忽略的大事，物资采购容易出现问题，存在一定的安全风险。进一步接触实质情况了解到风险之所以存在是因为相关的机制不够健全。现阶段应当在机制建设上多下工夫，于此同时借助现有有利条件完成信息化建设，由智能系统完成情况整体分析，更好的了解市场状况。

**参考文献：**

[1]张梅梅.企业物资集中采购及其风险控制分析[J].商情,2019,(051):83.

[2]张修栋.A公司工程物资集中采购风险管理研究[D].吉林大学,2015.

**作者简介：**

罗港霞，女，民族：汉族，籍贯：重庆，经济师，本科，主要从事物资招标采购工作。