

刘敏

管理审计对物资采购控制活动应贯穿于整个物资采购控制过程，它不仅是指向供应商购买产品的过程审计，也是对采购风险控制并贯穿于采购过程的各个环节，包括采购计划、采购询价、供应商选择、采购决策、采购招标、合同评审、订单处理、验收入库，直到发料使用为止的全过程中所面临的各种风险评估与审计。为此，本文就以下两个问题略陈管见。

## 一、企业物资采购主要的风险类型

### （一）企业物资采购外因型风险

- 1、采购合同欺诈风险。合同诈骗往往具有一定的隐蔽性，有时候很难与正常的合同纠纷相区别。合同欺诈风险主要包括：（1）以虚假的合同主体身份与企业订立合同，以伪造、假冒、作废的票据或其他虚假的产权证明作为合同担保。（2）接受合同当事人给付的货款、预付款，担保财产后逃之夭夭。（3）签订空头合同，而供货方本身是“空壳公司”，将骗来的合同转手倒卖从中谋利，而所需的物资则无法保证。（4）供应商设置的合同陷阱，如供应商无故中止合同，更改合同条款，违反合同规定等。
- 2、采购价格风险。（1）由于供应商操纵投标环境，在投标前相互串通，有意抬高价格，使企业采购蒙受损失的价格风险。（2）当企业采购认为价格合理情况下批量采购，但不久，该种物资可能出现跌价而引起采购风险。
- 3、采购质量风险。（1）由于供应商提供的物资质量不符合要求，而导致企业所生产的产品性能达不到质量标准，从而给企业带来严重损失，并且可能使企业在经济、技术、人身安全、企业声誉等方面造成损害。（2）因采购的原材料存在质量问题，将会直接影响到企业产品的整体质量和企业经济效益，因采购原材料品质不良，影响产品的生产与交货期，降低企业信誉和产品竞争力，直接威胁到企业的生存与发展。
- 4、技术进步风险。（1）企业所生产的产品由于社会技术进步引起贬值，无形损耗甚至被淘汰，造成原有的已采购原材料的积压损失，或者由于某种原材料因技术进步而发生变化，导致原有原材料因质量不符合要求不得不弃之。（2）采购物资由于新项目开发周期缩短，如计算机新型机不断出现，更新周期愈来愈短，刚刚购进了大批计算机设备，但因信息技术发展，所采购的设备已经被淘汰或使用效率低下，造成因技术进步而招致的风险损失。
- 5、采购意外风险。物资采购过程中由于自然、经济政策、价格变动等因素所造成的意外风险。如交通意外事故等，不能正常供货，遭受缺货风险损失。

### （二）企业物资采购内因型风险

- 1、采购计划风险。企业物资部门及人员计划管理技术不适当或不科学，导致采购中的计划风险，即采购数量、采购目标、采购时间、运输计划、使用计划、质量计划等与目标发生较大偏离。
- 2、采购合同风险。（1）由于合同订立者未严格按法律规定办事，导致企业蒙受巨大的损失。如情况不明，盲目签约；违约责任约束简化，口头协议，君子协定；鉴证、公证合同比例过低等等。（2）合同行为不正当。如卖方采取不正当手段，对采购人员行贿，套取企业采购标底；给予虚假优惠，或以某些好处为诱饵公开兜售假冒伪劣产品，导致合同风险。（3）采购合同日常管理混乱。如合同残缺现象时有所闻，以致履行时找不到合同文件，使企业难以判别对方是否违约，同时企业自身也常常因为合同管理混乱造成违约而被对方追究。
- 3、采购验收风险。由于人为因素造成企业所采购物资在进入仓库前未按合同及制度要求，对采购物资数量、品种、规格、质量、价格、单据等多方面的审核和验收而引发的风险。如在数量上缺斤少两；在质量上鱼目混珠，以次充好；在

品种规格上货不对路，不符合合同规定要求；在价格上发生变形等。

4、采购存量风险。（1）采购量不能及时供应生产之需要，发生生产中断造成缺货损失而引发的风险。（2）物资采购过多，造成积压，其中多数因技术进步而导致的无形损耗，使企业大量资金沉淀于库存中，失去了资金的机会利润，形成存储损耗风险。（3）物资采购时对市场行情估计不准，盲目进货，结果很快价格下跌，引起价格风险。（4）企业“零库存”策略可能因供应商出现干扰因素，使企业因无货发生生产中断而陷入困境或因供应商供货不及时而造成缺货的风险。

5、采购责任风险。企业经办部门或个人责任心不强或管理水平不高，也确有不少风险是由于采购人员假公济私、收受回扣、牟取私利而引起合同纠纷。

## 二、企业物资采购管理审计主要对策

1、对采购全过程、全方位的监督。全过程的审计是指从计划、审批询价、招标、签约、验收、核算、付款和领用等所有环节的监督。审计重点是对计划制定、签订合同，质量验收和结账付款四个关键控制点的审计监督，以防止舞弊行为。全方位的审计是指内控审计、财务审计、制度考核三管齐下，把审计监督贯穿于采购活动的全过程，是确保采购规范和控制质量风险的第二道防线。科学规范的采购机制，不仅可以降低企业的物资采购价格，提高物资采购质量，还可以保护采购人员和避免外部矛盾。

2、对物料需求和物资采购计划的审计。审查企业采购部门物料需求；物资采购计划的编制依据是否科学；调查预测是否存在偏离实际的情况；计划目标与实现目标是否一致；采购数量、采购目标、采购时间、运输计划、使用计划、质量计划是否有保证措施。

3、对物资采购招标与签约审计监督。依法订立采购合同是避免合同风险，防患于未然的前提条件，也是强化合同管理的基础。首先，管理审计要对采购经办部门是否履行职责进行审计。审查采购经办部门和人员是否对供应商进行调查，包括供货方的生产状况、质量保证、供货能力、企业经营和财务状况。每年是否对供应商进行一次复审评定，所有供应商都必须满足ISO9000标准要求，考评主要指标是对每年所执行的合同情况，如供货质量、履行合同次数、准时交货率、来料批次合格率、价格水平、合作态度、售后服务等进行评审，是否在全面了解的基础上，作出选择合格供应商的正确决策，使合同建立在可行的基础上。物资采购招标是否按照规范的程序进行，是否存在违反规定的行为发生。其次，管理审计要对合同中规定的品种、规格、数量、质量、交货时间、账号、地址、运输、结算方式等各项内容，按照合法性、可行性、合理性和规范性等四个标准，逐一进行审核。

4、对物资采购合同台账、合同汇总及信息反馈的审计。当前，合同纠纷日益增多，如果合同丢失，那么在处理时会失去有利的地位而遭受风险。因此，建立合同台账、做好合同汇总，是加强合同管理，控制合同风险的一个重要方面。（1）对于已签订合同，检查是否整理成册，妥善保管；是否建立合同台账、合同汇总以便及时查找合同履行情况。（2）审查合同管理部门是否对交付合同进行分类编号，并建立合同台账。合同统一编号是否合规，每一份合同包括合同正本、副本及附件是否齐全。（3）合同履行完毕是否及时建立合同档案。合同管理人员是否将所有合同进行分类汇总，及时提出报告和汇总表，报送单位领导和各有关业务部门据此组织生产，规划价位，及时接运和按时承付货款。是否运用先进管理手段，向相关部门提供及时准确、真实的反馈信息，提高合同管理水平。

5、对物资采购合同执行中的审计。（1）审查合同的内容和交货期执行情况，是否做好物资到货验收工作和原始记录，是否严格按合同规定付款。如有与合同不符的情况，是否及时与供方协商处理，对不符合

中国内部审计协会. 版权所有 LT科技制作

协会地址：北京市海淀区中关村南大街4号

联系电话：010-82199846/47 电子邮件：[xinxibu@263.net](mailto:xinxibu@263.net)

Copyright (C) 2003 . All rights reserved