

Construction and Practical Path of Enterprise Procurement Risk Management System

Peng Chen

China General Nuclear Power Huizhou Nuclear Power Co., Ltd., Huizhou, Guangdong, 516300, China

Abstract

Against the backdrop of increasingly complex global supply chains, intensifying market competition, and rapidly changing policy environments, enterprise procurement risks have shown diversified and systematic characteristics. Procurement compliance has become a core link in enterprise internal control governance. The procurement process runs through the entire supply chain and is a key area for ensuring the continuity of production, cost stability and governance standardization of enterprises. With the development of digital procurement and intelligent supply chain technologies, procurement risks have presented new characteristics, such as data security risks and system dependency risks, making the construction of a risk management system more urgent and strategically significant. This article analyzes the significance of procurement risk management and the main risks existing in the procurement process, and proposes systematic strategies such as supplier full life cycle management, quality control system construction, process and internal control optimization, as well as market monitoring and price risk response, providing a reference for enterprises to build an efficient and stable procurement risk management system.

Keywords

Enterprise procurement; Risk management; System construction; Practical path

企业采购风险管理体系构建与实践路径

陈鹏

中广核惠州核电有限公司, 中国·广东 惠州 516300

摘要

在全球供应链日益复杂、市场竞争不断加剧以及政策环境快速变化的背景下,企业采购风险呈现多样化和系统化特征,采购合规已成为企业内控治理的核心环节。采购环节贯穿供应链全流程,是保障企业生产连续性、成本稳定性和治理规范性的关键领域。随着数字化采购和智能供应链技术的发展,采购风险呈现出新的特征,如数据安全风险和系统依赖风险,使风险管理体系的构建更具紧迫性与战略意义。本文通过分析采购风险管理的重要性及采购环节存在的主要风险,提出了供应商全生命周期管理、质量控制体系建设、流程与内控优化以及市场监测与价格风险应对等系统化策略,为企业构建高效、稳健的采购风险管理体系提供参考。

关键词

企业采购; 风险管理; 体系构建; 实践路径

1 引言

企业采购环节贯穿供应商选择、合同执行、质量验收、物流交付及成本结算等多个链条,任何一个环节发生风险,都可能影响企业生产稳定、成本控制乃至整体战略实施^[1]。采购业务合规审查作为防范采购风险的关键防线,贯穿采购活动全生命周期,承担着规范采购行为、堵塞管理漏洞、防范舞弊风险的重要职责。随着数字化、平台化采购模式的普及,采购风险也呈现新的表现形式,如数据安全风险、系统依赖风险及供应链协同风险等。因此,构建科学的采购风险

管理体系,不仅是企业强化内部控制、提升经营韧性的重要手段,更是实现高质量发展的战略基础。

2 采购业务合规审查、落实采购风险管理的重要性

2.1 筑牢供应链合规防线,保障业务持续运营

采购环节是企业供应链的源头,稳定可控的采购环节是企业开展生产经营的前提和基础,采购环节一旦出现问题,如供应中止、质量不满足、供货不及时等,将直接影响生产计划安排,造成停工停产、返工滞料等情况。特别是对于制造业、医药行业、能源行业等对材料供应稳定性要求较高的行业,更是一环影响全盘的供应链风险。合规审查是供应链稳定的前置保障,通过对供应商资质、供货能力、合规

【作者简介】陈鹏(1980-),男,中国湖北荆门人,本科,从事采购供应链管理和采购风险管理研究。

经营状况等进行严格核查,可从源头规避因供应商违法违规、资质不全导致的供应中断风险。

2.2 强化成本合规管控,维护企业竞争优势

采购成本一般为企业总成本的40%—70%,有的重资产行业高达90%以上。采购风险直接企业的成本竞争力挂钩,而供应商报价不公开、采购人员舞弊、合同不公平不合理、市场行情不透明因素过多,往往会导致企业的采购失控。合规审查通过落实市场询价比价制度、规范合同定价条款、核查付款流程合规性等,可有效防范采购人员舞弊、供应商虚报价格、合同条款暗藏成本陷阱等问题;增强企业对市场行情的敏感性和判断能力;通过实施合同标准化管理和信息化审批流程降低人为造成的漏洞;通过数据分析技术实施物料价格趋势跟踪,增强企业对成本变动的预测能力^[2]。

2.3 完善企业内控体系,提升治理规范化水平

采购作为内控风险管理的难点和高发领域之一,开展采购风险管理体系构建,有利于提高内控治理透明度,进而促进规范化程度。合规审查覆盖采购需求提出、供应商选取、合同签订、履约验收、款项支付等全流程,通过明确权责划分、规范审批流程、落实痕迹留痕等要求;在电子化采购的新形势下,通过对采购实现可跟踪、可追溯、可审计的电子流程管理系统化,有利于对采购需求提出、实施及采购付款等进行全流程监测管控,可以极大程度挤压舞弊空间。

3 企业采购工作存在的风险

3.1 供应商不稳定导致的供应链风险

供应商层面的合规风险是采购合规的首要隐患。供应商能力参差不齐、财务透明度低、产能不够、准时交付不足是企业在供应商层面遇到的最大风险之一。当供应商遭遇经营危机、物流困境、品质问题、产能不足等情况时,会形成供应商供应链断裂、采购商出现供货断裂、产品生产交付延期、制造企业成本消耗增加,产品出现质量问题甚至是返工报废的后果。尤其是在全球供应链结构多元、地缘冲突的当下,供应商的供应能力会受到外部多种因素的干扰^[3]。

3.2 采购质量风险引发产品或服务不合格问题

采购物资质量合规是最终产品合规的基础,此类风险主要表现为:供应商为降低成本以次充好,提供的原材料、零部件不符合合同约定标准或国家强制性标准。如原材料存在一些小缺陷,随着生产加工环节的累加,产品一批报废;在关键零部件与要求不达标,会引起产品质量不足,客户投诉甚至发生售后风险事件;设备采购不合格也会引起正常工作设备寿命短,故障增多,增加售后费用。质量风险除了给企业增加成本,还可能引发较大的质量问题、诉讼或品牌危机事件,因此属于采购风险管控中须密切关注的一类风险。

3.3 采购流程不规范导致的内部控制风险

采购流程合规是合规审查的核心内容,当前企业普遍

存在流程合规漏洞;企业中存在着部分企业采购审批不到位、责权划分不明、权力过于集中、寻租的空间较大,很容易形成内部控制漏洞。例如:岗位之间权责不明确,导致一些人容易以权谋私;在流程记录不全的前提下,当出现问题时可能很难追究责任;缺少竞争性采购制度导致一些人为因素造成采购不公和不透明。部分企业仍旧存在人工管理台账与手工信息传递数据易丢失、记录不准等情况,也会形成内部控制的漏洞。

3.4 供应链协同失衡引发的链条中断风险

面对复杂多变的市场环境,供应链协同失衡已成为企业采购环节的核心风险之一。首先,供应链上下游信息传递不畅,需求方的生产计划调整若没有及时同步到供应商信息中,可能会导致供应商备货不足或出现库存积压的问题,而采购方也无法提前判断供应商的产能瓶颈、原材料短缺等问题,可能会出现供货脱节。二是依赖性失衡风险,部分企业存在核心物料单一供应商依赖、关键物流路线集中等情况,一旦该供应商遭遇设备故障、环保限产、经营危机等问题,或物流路线因地缘冲突、自然灾害等被迫中断,将直接导致采购链条断裂,影响企业正常生产^[3]。

4 基于合规审查的采购风险管理体系构建策略

4.1 构建供应商合规全生命周期管理体系,从源头把控风险

以合规审查为核心,建立覆盖供应商准入、评级、预警、退出的全流程合规管控机制,实现面向供应商全生命周期的供应链管理,从而做好对供应商的管控及风险识别。

一是严控供应商准入,根据供应商的信用查询、走访、财务审计、核心能力等调查结果综合评价供应商的资质能力、生产能力、质控、履约能力等,并针对重点物资要制定更高的准入门槛条件,采取试供的方式,验证供应商的供货能力和合作意愿等。

二是建立供应商分级和动态评级制度。可以由企业按供应商的供货质量、交货及时率、响应速度和价格稳定性等进行分数评级,并分为一级、二级、三级以及四级供应商等,并设立不同级别的供应商管理制度;对于分数长期递减的,应分析原因,并采取风险预警举措。

最后建设供应商预警机制。利用信息系统实时监控供应商的交期情况、财务状况、行业事件、设备故障等状况,建立“红黄蓝”等级风险预警机制,一旦供应商出现产能变化、经营变化迹象时及时作出应对措施并备选预案。

4.2 强化采购质量合规闭环管理,筑牢质量合规防线

围绕质量合规构建“事前预防—事中控制—事后追责”的全链条审查体系。针对采购质量风险,企业必须构建全链条质量管理体系,确保采购产品或服务符合企业质量标准。

一是认真贯彻供应商质量审核制度,核查质量管理体

系、仪器设备、工艺方法及原料来源等条件,确保供应商控制质量的能力稳定,对主要原材料供应商必须建立定期现场审核制度,确保双方拥有相同的质量理念。

二是健全采购物料质量验收规范。企业可制定检验规程、检验项目和验收质量标准,对物料实行抽检、全检或是送第三方进行检测,从而把控物料的质量。对于较为敏感的物料,可以增加物料的质量验收,由使用方和质量品控共同验收进行双检,降低出现遗漏的几率^[5]。

三是建立质控偏差管理体系。出现质量问题的物料,建立偏差管理体系,从原因追溯开始,进行责任划分、退货等,在此基础上根据出现的质量问题情况进行供应商处罚扣分,纳入供应商合作记录。

通过以上措施,能够显著降低质量风险发生概率,为企业稳定生产和产品竞争力提供强有力的质量保障。

4.3 完善采购流程和内控制度,强化制度化、透明化的风险治理能力

针对采购行为不合规的内控风险,企业需要从业务制度、作业流程、权限隔离、痕迹留档等角度出发设计可查看、可监督、可追溯的采购内控制度与操作流程,从而创造阳光、公平、透明的采购内控环境。

一是构建标准化、程序化采购制度体系。包括采购计划管理制度、询比价制度、供应商选取制度、合同管理制度等,让采购过程中的每一个环节都有章可循、有迹可循。

二是推进采购活动的电子化。采购需求、审批、询价、下单、验收、付款等采购流程均通过电子采购平台在线进行管理,将采购活动归集到互联网上,所有的采购活动均可以记录、监控、查检,从而提高工作效率,同时也规避了人为的篡改和暗箱操作。

三要加强经常性审计、内部检查。定期核查采购合同、付款票据、供应商交易明细数据,发现问题的苗头或者制度的漏洞,将审计结果同采购人员绩效紧密相连,实现监督制约闭环。制度化与系统化的采购管理能有效减少人为操作空间,提高透明度,强化企业内部控制体系,为采购风险管理提供坚实基础。

4.4 构建供应链协同韧性体系,筑牢全链条抗风险防线

针对供应链协同失衡引发的风险,以“信息互通、资源互备、标准互认”为核心,构建全方位、多层次的供应链协同韧性体系,提升采购链条的稳定性与抗风险能力。

一是构建协同共享平台。构建面向采购商、供应商和物流企业协同的共享信息平台,将订单、库存、产能、物流

等核心数据接口全面开放,实时共享信息。采购商将生产计划、需求变化同步到共享平台,供货商实时将原料库存、生产情况、市场风险同步到共享平台,物流服务商实时将物流途经地点和路径同步到共享平台,通过数据的共享透明化,消除上下游信息孤岛现象,提前有效防范供需错配、交货延迟等风险。

二是构建多元化供应链网络;去除对单一供应链的依赖,构建主体供货商+替补供货商的多元化供应链网络。选取对核心原料供应有同等资质和生产规模的企业至三家,明确每个企业的供货份额比例以及启动替代供货商的具体条件;一般物流方式采取“主配送+备用配送”结合的方式,在与多家物流企业达成长期合作关系的基础上,确保物流企业中任何一家,在不可抗拒因素出现而导致原定物流方式无法实施时,能够选择可实施物流方式进行货物的运输。

三是制订协同合作规范;联合供应链上的合作伙伴,制订规范协同合作的标准,将物料的包装标准、质量检测指标、物流对接的细节、单据传递格式等主要方面内容明确和规范好,降低协同合作过程中的匹配成本以及不必要的矛盾。

5 结语

立足采购业务合规审查视角构建采购风险管理体系,是企业防范采购风险、强化内控治理、实现高质量发展的核心路径。采购风险管理体系建设不仅是提高企业应对市场、供应链风险的必然要求,还推动了企业采购职能由运营型向战略职能转变,提升了企业的成本竞争优势、供应链管理优势及综合竞争优势。未来,大数据、人工智能、区块链技术在采购管理中应用的日益增强,也使采购风险管理更加快捷、精准与未来化。企业要想拥有强大的发展动力、可持续发展并完成高质量发展目标,就必须不断优化自身采购风险管理体系、提升组织能力和治理水平。

参考文献

- [1] 谷富宇.数字技术下能源企业供应链一体化采购思路与关键措施[J].招标采购管理,2025,(05):65-67.
- [2] 曾智杰.基于供应链管理的企业采购成本控制分析[J].商场现代化,2025,(07):60-62.
- [3] 史慧文.浅谈煤炭科技型企业采购风险识别及应对方案[J].中国物流与采购,2024,(21):46-47.
- [4] 段召阳.基于财务视角的企业采购管理策略研究[J].中小企业管理与科技,2024,(11):112-114.
- [5] 贾梦.物供企业采购成本控制优化及供应链风险应对策略分析[J].中国集体经济,2024,(09):89-92.