

基于供应链的化工企业采购管理内部控制措施

李建宇 (易派客电子商务有限公司, 北京 101102)

摘要: 现代化工企业中, 采购管理是供应链管理的重要组成部分, 其直接影响着企业的生产成本、产品质量和市场竞争能力。本文基于供应链角度, 首先概述了化工企业采购特征与风险; 其次分析了化工企业采购管理重要性, 如: 控制采购成本、保证生产与质量、增强市场竞争力、支持企业战略发展、规避风险发生等等; 最后探讨了化工企业采购管理内部控制措施, 包括: 加强采购管理内控制度体系建设、强化采购全过程管理优化控制、构建数字化与信息化支撑体系、优化监督评价与持续改进机制等等, 以期为化工企业采购管理提供参考。

关键词: 供应链视角; 化工企业; 采购管理; 内部控制措施

中图分类号: F425; F253.2

文献标识码: A

文章编号: 1674-5167 (2025) 035-0030-03

Internal Control Measures for Procurement Management in Chemical Enterprises Based on Supply Chain

Li Jianyu (Yipaike E-Commerce Co., Ltd., Beijing 101102, China)

Abstract: In modern chemical enterprises, procurement management serves as a critical component of supply chain management, directly impacting production costs, product quality, and market competitiveness. This paper examines procurement management from a supply chain perspective, first outlining the characteristics and risks of chemical enterprise procurement. It then analyzes the importance of procurement management, including cost control, quality assurance, enhanced market competitiveness, strategic development support, and risk mitigation. Finally, it explores internal control measures for procurement management, such as strengthening internal control system development, optimizing end-to-end procurement process management, establishing digital and information support systems, and improving supervision and continuous improvement mechanisms. The findings aim to provide actionable insights for chemical enterprises in procurement management.

Key words: supply chain perspective; chemical enterprises; procurement management; internal control measures

随着市场竞争的加剧和供应链的全球化, 化工企业面临着越来越复杂的采购环境, 同时也面临着诸多的采购风险, 如何通过有效的内部控制措施, 优化采购流程, 降低采购风险, 成为化工企业亟待解决的问题。鉴于此, 深入探讨了化工企业采购管理内部控制措施, 对于保障化工企业乃至产业链供应链安全稳定具有重要的现实意义。

1 化工企业采购特征与风险

1.1 特征

第一, 采购复杂性。化工企业生产需要诸多种类的物料, 不同种类的规格、价格不同, 而且整个采购流程较为复杂, 包括: 采购需求制定、采购计划制定、供应商评估选择等等, 若某个环节出现问题, 会对整个采购过程产生影响。第二, 质量要求高。化工企业所采购的产品对质量要求非常高, 尤其是一些特种化学品, 对其纯度、等级均有较高要求, 否则会对产品性能产生影响^[1]。第三, 成本控制。化工企业采购环节对资金的需求巨大, 因此在采购环节需要综合考虑价格因素、订货成本、接收成本、仓储成本等诸多成本费用, 进而降低采购成本投入。第四, 供应商管理关键。化工企业采购时要求严格选择供应商, 做好供应商信誉、生产能力的评

估工作, 并与优质供应商建立长期稳定合作关系, 进而在保证采购质量的同时, 降低采购成本。第五, 安全环保要求高。化工企业采购的原材料中有大量的危险化学品, 所以在采购环节应当严格遵守安全与环保规定, 降低安全隐患问题的发生风险。

1.2 风险

第一, 供应商风险。供应商的资质、信誉, 会直接影响到供应链的稳定性。而且供应商单一的情况下, 一旦出现问题就极易导致供应链中断。第二, 质量与安全风险。化工原料质量是影响产品质量的重要因素, 若原料存在质量缺陷, 那么必然会影响产品质量及安全性。原料采购、运输、存储时, 若管理不到位会增加安全事故发生风险^[2]。第三, 市场风险。针对一些大宗商品, 其价格往往存在着较大的变动性。再加上受政策的影响, 会在一定程度上增加采购成本。第四, 合规与法律风险。合同制定时条款存在漏洞, 极易引发纠纷。供应商环保不达标停产, 影响材料采购稳定性。第五, 运营与内控风险。供应商交货时间延迟, 影响化工企业生产进度。采购管理不到位, 采购数据信息泄露、丢失, 进而对企业造成不良影响。第六, 财务风险。大宗物资的采购需要占用大量资金, 涉及

进口原料时面临汇率波动影响，供应商预付款项后违约或破产，均极易引发财务风险。

2 化工企业采购管理重要性

2.1 控制采购成本

化工企业物资采购对资金的需求巨大，若采购管理粗放，极易浪费大量的资金。据统计，化工企业采购成本通常占总生产成本的60%—80%，部分企业甚至高达90%。通过加强采购管理，制定科学的采购计划与方案，可充分控制采购成本，减少资金浪费。实践表明，采购成本每降低1%，利润可提升5—10%。不仅如此，加强采购管理，合理安排采购计划，可避免库存积压或短缺，减少资金占用，提高资金利用率^[3]。

2.2 保证生产与质量

化工企业生产对原材料具备较高的依赖性，加强采购管理，确保原料稳定供应，满足企业的不同生产阶段对材料的需求，可保证生产持续性。同时，通过加强供应商管理，保证原材料质量始终达标，可提高化工企业产品的生产质量，降低因原材料质量缺陷问题导致产品批次不合格问题的发生概率。

2.3 增强市场竞争力

加强化工企业采购管理，保证采购活动的规范性、透明性、合规性，防止因不规范操作引发成本增加、舞弊行为等问题。同时，做好采购管理工作，协调生产、财务、仓储等各个部门，可提升企业整体运营效率与水平，增强化工企业市场核心竞争力，进而实现稳定可持续发展。

2.4 支持企业战略发展

化工企业在采购管理环节，根据战略目标制定采购策略，减少原材料闲置与浪费，充分发挥材料作用，可促进化工企业高效生产发展，促进战略目标的实现。同时，化工企业快速发展的背景下，加快推进信息化采购管理，健全供应链信息管理平台，有助于促进采购管理向自动化、高效化、智能化方向发展。

2.5 规避风险发生

化工企业采购面临着市场风险、合规风险、安全风险、财务风险等诸多风险，任一环节失控将引发连锁反应。加强采购全环节管理，可及时发现风险并加以处置，防止造成更大的经济损失。同时，化工原料市场价格波动较大的情况下，加强采购管理，深入分析预测市场趋势，进而制定科学的采购策略，能够避免成本上涨风险，控制采购成本，保障化工企业资金、资金安全^[4]。

3 基于供应链的化工企业采购管理内部控制措施

3.1 加强采购管理内控制度体系建设

首先，化工企业应当遵循全面覆盖的原则，加快

制定采购管理内部控制制度，确保该制度覆盖采购计划、供应商管理、招标采购、合同管理、验收付款等全过程，并延伸至供应链协同环节，为采购管理内部控制提供重要帮助。首先，要建立分级授权制度，结合采购金额、物资类别等因素合理设置不同审批层级，特别是一些重要物资、大规模物资的采购，应当经过董事会审批。同时，要积极实行不相容岗位分离，将采购申请、供应商选择、合同审批、验收付款等职能分离，不可出现由一人操办等现象。其次，要充分结合化工行业、企业特性，构建特殊物资采购制度，特别是在采购危化品时，应当从具有资质的供应商采购。在采购关键设备时，企业应当组建专门的技术评估小组，严格评审设备安全性与合规性。大宗原料采购时，建议采用框架协议+订单模式，建立长期稳定供应关系。最后，要健全供应商管理体系，积极引入评估机制，由企业生产部部门、品控部门科学化评估供应商，筛选优质供应商，同时建立供应商名录，根据服务、信誉、售后、质量以及价格等多方面的因素进行动态化分级管理，一般分为A/B/C三级，A类供应商占比为30%，与其签订长期合作协议。要保证每一种物料至少有三家合格的供应商，不可过度依赖某一家供应商。针对出现质量问题的供应商，应当列入黑名单，降低采购风险^[5]。

3.2 强化采购全过程管理优化控制

首先，采购计划与审批控制。化工企业应当严格按照需求申报→库存核查→预算比对→分级审批→计划下达的流程开展采购工作。针对超预算采购，应当先调整预算后再进行采购，禁止出现先采购后补批的现象。针对危化品，应当设置最高和最低库存警戒线，一旦达到警戒线位置，系统可自动触发采购申请。

其次，采购执行过程控制。采购环节要严格执行规章制度，制定多元化的采购方式，如：垄断性物资，可采用定向谈判法；针对大宗原料，建议采用招投标采购法。要制定标准化的合同，对采购物资的质量标准、验收方式、违约责任、安全环保条款等内容予以明确，防止后期出现纠纷。要实现采购全环节、全过程可追溯，采购记录至少需要保存5年，方便后期溯源。再次，验收与质量控制。采购材料入场之前，化工企业应当实行严格的检验。验收队伍主要由物资管理人员、质检人员、安全人员等组成，物资管理人员负责验收质量，质检人员负责检验质量，安全人员负责检验危化品。针对检验过程中所发现的质量不合格的原料，应当立即启动退换货程序，禁止办理入库。针对一些关键的原料，建议化工企业委托第三方机构进行检验，将检验结果和供应商质量保证金、信誉等相挂钩。

最后,付款结算控制。物资检验完毕即进入付款结算阶段,此时要严格遵循采购对账→财务审核→预算复核→发票验真→分级付款的顺序进行结算,确保采购订单、验收单、发票信息相一致再付款。针对大额预付款,应当持续做好监控工作,必要时可进行专项核查。要建立专门的票据台账,避免引发虚假票据风险^[6]。

3.3 构建数字化与信息化支撑体系

首先,化工企业要加快搭建电子采购平台,实现物资采购计划制定、寻源、招标、合同、订单、验收、付款等各项工作的全程线上操作,减少人为干预,防止出现差错。同时,要积极建立统一的物料编码、供应商编码、价格数据库,确保数据标准化。要深度集成ERP、MES、WMS、财务系统,确保各个系统之间实现数据信息高效传输与共享,避免信息孤岛,为化工企业采购管理工作的开展提供重要参考依据。要建立供应商管理信息系统,实时更新资质、信用、交易记录,进而选择可信的供应商。

其次,要充分借助AI技术、大数据技术,自动化采集上传并分析市场各类物资的价格信息,以便于选择物优价廉的供应商,并合理确定采购时机。要重视对工商应风险评估模型的建立,并对供应商财务状况、合规记录以及舆情信息进行实时化的监控,进而科学选择供应商,在确保物资供应持续性的同时,降低采购成本。再次,要重视对区块链技术、物联网技术的应用,尤其是一些关键物资,其采购合同可以采用区块链技术进行存证,防止数据被随意篡改。将物联网技术应用于危化品的运输环节,可动态化监控物资的运输状态、运输路径、运输温度,确保物资运输安全。

最后,要强化智能化监控预警,借助机器学习技术分析采购价格、频次、供应商集中度,可自动识别异常交易。要实时化监控采购环节风险状态,自动化生成风险热力图,一旦达到红色预警,会自动化推送至管理层,便于管理人员妥善处置风险,防止采购环节造成经济损失。

3.4 优化监督评价与持续改进机制

首先,化工企业应当构建多维度的监督评价体系,明确各个部门的监督职责与内容,将监督工作落实到位。业务监督方面,应当由采购部门定期进行自查,确保严格按照采购制度进行采购,保证采购流程的合规性。财务监督方面,化工企业财务部门应当认真复核采购付款以及发票真实性。审计监督方面,由化工企业的内部审计监督部门每年开展一次采购专项审计活动,及时发现风险并处置。纪检监督方面,由纪检部门参与到大宗物资、关键物资的采购中,实时化监

测预警异常交易。其次,化工企业应当加快构建年度内控自评机制,认真组织各个部门进行自我评估。针对评估环节所发现的问题,应当实行清单制+责任制管理,对整改时间、整改责任人等予以明确,同时将内控评价结果和部门绩效相挂钩,提升内部控制评价的有效性。再次,化工企业应当积极借鉴优秀经验,加快推进采购领域ISO合规管理体系认证,提升内控要求与标准,带动化工企业管理水平、市场核心竞争力的提升。最后,化工企业应当构建持续优化机制,建议每间隔6个月左右的时间召开一次采购内控评审会议,对制度落地执行情况、内控环节问题、新的风险点等展开分析,结合外部环境变化以及风险库动态进行及时的修正。通过持续性的优化管理,可显著提升化工企业采购管理内部控制水平。

4 结语

综上所述,基于供应链的化工企业采购管理内部控制措施是保障化工企业采购活动高效、合规的关键。新时期,化工企业要充分意识到采购管理工作的重要性,深入分析采购风险问题,进而结合化工企业自身规模、行业特点以及供应链状况,构建一套科学化的采购管理内部控制体系,提升采购管理内部控制水平,规避采购风险,提高采购效率和效益,帮助化工企业才能在激烈的市场竞争中立足于不败之地,实现高质量、稳定、有序发展。

参考文献:

- [1] 徐静. 电子化工企业原材料采购与库存管理中的成本控制研究[J]. 中国物流与采购, 2025(16):71-72.
- [2] 赵爱爱. 石油石化企业物资采购策略的关键要素[C]//《中国招标》期刊有限公司. 新质生产力驱动第二产业发展与招标采购创新论坛论文集(三). 中国石化青岛石油化工有限公司, 2025:124-128.
- [3] 黄端. 小额采购管理模式的优化——以国有大型化工制造企业下属转制科研院所为例[J]. 上海塑料, 2024,52(06):58-62.
- [4] 曹建明. 化工企业成本管理中采购管理的应用探讨[J]. 纳税, 2024,18(34):121-123.
- [5] 邢雅坤. 石油石化建设企业物资采购招投标规范管理[J]. 财经界, 2024(32):75-77.
- [6] 周艳娜. 会计视角下企业招标采购预算管理的精细化策略分析[C]//《中国招标》期刊有限公司. 新质生产力驱动第二产业发展与招标采购创新论坛论文集(五). 邢台现代职业学校, 2025:345-349.

作者简介:

李建宇(1988-),男,汉族,河北唐山人,毕业于海南大学,本科,研究方向:工业品电商平台。