

中小企业采购与付款内部控制存在的问题与改进建议

■ 刘瑞启 刘卓卓

本文拟根据《企业内部控制规范——基本规范》和《企业内部控制具体规范——采购与付款》的要求，通过对一家中型工业制造企业采购与付款内部控制系统进行分析和解剖，试图找出该企业在内部控制方面存在的问题并提出改进建议，为其他企业完善内部控制提供指导和帮助。

该企业按照规范要求，建立了采购与付款内部控制，如规定生产部(除技术部指定的关键元器件外)制定采购计划，采购部负责组织采购、原材料仓库负责货物验收、财务部负责货物付款，彼此之间划分了职责、权限，部门之间互相分离、互不隶属、相互监督，防止错误和舞弊。

一、下达采购计划

现状：公司生产部根据销售部下达的生产任务书，编制当月的生产计划，根据生产所需要的原材料，编制原材料采

购计划，通知采购部组织实施。采购部根据原材料市场供需情况、价格走势、备货情况、订货起点等适当增加采购数量。

存在问题1：该项控制没有把核实仓库内原材料置于下达采购计划之前。生产部对原材料库存情况不摸底，贸然下达采购计划可能造成原材料的积压、过期、贬值、变质。该企业属于电气制造企业，电子元器件、半导体元器件用量最大，最近该企业清理了各类积压报废材料500多万元，其中电子元器件、半导体元器件就占到了6成。

改进建议：生产部在正式下达采购计划前，与原材料仓库沟通、查明库存情况，根据当月生产需要，结合库存情况，编制采购计划。

存在问题2：未经生产部同意，采购部擅自变更、修改采购计划，造成采购计划失去了科学性、严肃性，可能造成超量采购、资金占压和损失浪费。

改进建议：采购部根据原材料市场供求情况、价格变动趋势、订货起点，与生产部协商，生产部结合生产任务重新修订采购计划，下达给采购部执行。

二、选择原材料供应商

现状：为保证产品质量，技术部对关键元器件指定了品牌和供应商，其余材料由采购部向公司推荐供应商，经公司领导批准后，采购部实施采购。

存在问题1：技术部指定关键元器件供应商，容易造成供应商对降价不感兴趣，采购部只能“照方抓药”，不能发挥采购人员的主观能动性，询价比价作用尽失，企业失去了可能的利益，还有可能产生腐败。

改进建议：技术部可以指定关键元器件品牌和生产商，可以提供相关供应商的信息，但不能指定供应商。采购部通过对同一品牌不同供应商进行询价比价

当然，除按照8%选择折现率之外，分析者可以根据自己对同风险折现率的理解，选择合适的折现率。比如，将折现率定为10%，那么，估计出的公司价值则为：

$$\text{公司价值} = [105.18(1+5\%)] / (10\% - 5\%) = 2\,028.78 (\text{百万元})。$$

每股价值 = $2\,028.78 / 258.07 = 8.56$

(元)。

估计出的每股价值与公司上市之后按2011年末月均复权股价的关系如图1所示。

根据图1可以看出，通产丽星的月平均股价，在上市之后，大部分时间均在以10%和8%的折现率估计出来的公司股票价值之间游走，但呈现出上升的趋势。这

与公司盈利能力的持续增长密不可分。考虑到股票指数正处于历史最低水平(沪深300指数从2008年5月至2011年12月已经下跌了50%以上)，因此，按照8%折现率估计出来的股票价值更能反映公司股票的真实价值。■

(作者单位：深圳大学财会学院)

责任编辑 李斐然

议价,保证企业能够以较为合理的价格买到所需材料。

存在问题2:采购部直接向公司推荐供应商,原材料没有经过技术部的技术把关、质检部的质量把关、生产部的上机实验,没有新产品试用过程,一旦存在质量问题,可能影响产品的质量。采购部通常从价格的角度推荐供应商,公司领导以“更低、更廉”作为遴选供应商的标准,可能对产品品质和公司声誉带来一定程度的损害。

改进建议:建立供应商的评估和准入制度。采购部可以向公司推荐供应商,但需经技术部认可、质检部检测、生产部上机试用,并由质检部对公司产品进行检测,达到国家标准、企业标准后,方能列入合格供应商目录。再由公司对列入目录的供应商进行比质比价,最终确定供应商。公司对合格供应商采取动态管理,定期更新合格供应商目录。

三、参与商务谈判

现状:采购部实行部长负责制,内部实行分工负责制,责任到人、一包到底。采购部长负责钢板、电线电缆等大宗材料采购;电子元器件专员负责电子元器件、半导体元器件采购;外协专员负责周边地区配套原材料采购。

存在问题:所有的商务采购洽商严格按照分工规定,一人负责、一包到底,没有特殊情况,别人很难插手,商务采购谈判没有形成有效的监督和制约,可能产生采购环节的失职、渎职甚至腐败。

改进建议:商务洽谈信息应在采购部内部公开,实现内部工作人员相互监督、相互制约。制定单次或累计采购限额标准,限额以下采购项目,由项目经办人向采购部长汇报项目进度情况;限额以上采购项目,成立由项目经办人参加的、至少两人参与商务谈判的项目组,由项目组向采购部长汇报项目进度情况,必要时直接向公司经理汇报。所有谈判内容均记载于采购人员的工作日志,公开查

阅、接受监督。

四、确定采购价格

现状:采购部对列入合格供应商目录的企业,通过电话、电子邮件、传真等方式进行询价,以报价最低作为选定供应商的标准。

存在问题:企业把价格最低作为选择供应商的唯一标准。实际上,该企业常用原材料400多种,其中几种关键元器件技术部已经指定供应商,“价格”基本没有商量,企业议价能力较弱,属于单一来源采购,不适用价格最低这个标准。企业另一部分原材料要求就近维修、方便快捷,也不适用价格最低这个标准。因此,单一标准、单一采购方式的内部控制不能满足企业多种多样的需求。

改进建议:采购部对现有原材料进行梳理,针对不同原材料制定不同的管理方法,制定不同的评价标准。属于单一来源采购的,如电子元器件IGBT,采购部讨价还价的空间很小,但采购人员要努力维护企业自身利益,保留进行商务会谈的相关记录;适宜公开招标采购的,如电线电缆,采购部要做好招投标准备工作,做到公开、公平、公正;要求维修方便、适宜就近采购的,如外协配件,采购部按照就近、就低的原则选择供应商;没有特殊要求的,企业可以采用询价采购方式,但供应商至少在3家以上。通过分类管理,实现采购工作优化。

五、订立采购合同

现状:采购部经过与供应商协商,就采购商品的名称、规格、型号、数量、单价、交货时间、违约责任等达成一致后,利用电话、电子邮件、QQ等方式下达采购订单,有的直接签订书面采购合同,但是合同内容条款都是简明缩写,缺乏严谨性,增加了企业采购风险。

存在问题1:采购部工作人员采用电话、电子邮件、QQ等方式与供应商联系,并用以上方式下达采购订单,上述方式虽

方便快捷,但易引起双方理解歧义,一旦发生经济纠纷,很难提供完整的证据。

改进建议:采购部工作人员要增强法律意识,规范经济合同方式,严禁电话下单、电子邮件下单、QQ下单等,采购合同必须采用书面形式。

存在问题2:采购合同条款模糊,缺乏严谨性、科学性。如有的合同中就这样规定:“货到付款”、“款到发货”,付款时间、发货时间可能成为别有用心人利用合同“合法”拖延付款时间、发货时间的借口。合同要件缺乏,缺少经办人、授权人、审批人签字、缺少双方公章(或合同章),缺少合同发生效力的条件约定。

改进建议:为加强采购合同管理,减少经济纠纷,由公司统一制定格式规范、要件齐全的制式合同。对于合同标的金额较大、专业性和技术性较强的采购业务,由公司组织技术、法律、经营、采购、财务等方面的专家共同把关,必要时可以聘请社会中介机构参与,避免出现法律漏洞,防范合同风险。

六、货物验收

现状:货物到达公司后,由原材料仓库根据采购预算、采购合同、随货清单、发货票等当场进行验收,办理验收库手续。

存在问题:原材料仓库管理员受水平、能力、知识、设备、工具等方面因素的限制,可能无法准确识别货物品种、规格、型号,更无法准确评估入库原材料是否达到合同规定的质量,只能进行简单的数量验收。因此,原材料仓库管理员无法担当对进场材料全面验收的职责。

改进建议:对公司常用的400多种原材料,根据产品的重要性和质量要求,划分为三类:免检产品、必检产品、抽检产品,由质检部进行明确划分和质量检测,出具质量验收报告(质量检测报告),必要时可委托具有资质的社会中介机构检测出具质量验收报告。原材料仓库根

信息披露透明度评价体系的比较研究

——兼谈深交所信息披露考评制度的改进

■ 王纪平 何梁矾

信息披露是证券市场稳定发展的基石,信息披露透明度则是影响投资者决策的重要因素。出于自身经济利益的考虑,投资者对信息披露透明度有着强烈需求,但目前还没有绝对权威公认的专门针对信息披露透明度的评价体系。现在国内主流的评价体系包括深交所信息披露考评制度和学界提出的会计与投资者保护评价指标体系。这两种评价体系都考虑了信息披露的完整性、真实性、及时性,包含了内部控制、财务指标、违规

查处以及审计意见,指标体系设计相对全面,侧重点各有不同,但都不足以完全和真实地反映上市公司信息披露的实际情形。本文拟通过分析比较这两种评价体系的优势和劣势,来提出如何完善深交所信息披露评级,以利其更加有效地指导上市公司改善信息披露工作,提高信息披露质量。

一、两种评价体系特征分析

自2001年深交所发布《上市公司信

息披露工作考核办法》以来,深交所每年定期对上市公司的信息披露工作实施考评,建立上市公司“诚信档案”,并在实践中不断完善评级办法。2008年年底,深交所修订并发布了新考核办法,从真实性、准确性、完整性、及时性、合法合规性和公平性等六个方面对上市公司的信息披露质量进行评级,分为优秀、良好、合格和不合格四个等级。会计与投资者保护指数是2010年由北京工商大学“会计与投资者保护”课题组

据验收合格的质量检测报告,对入库原材料进行数量验收,办理入库手续,在验收过程中采购部给予必要的协助。

七、支付货款

现状:财务部在采购预算、采购合同、购货发票、验收记录核对相符的基础上,经公司领导批准,办理货款支付手续。

存在问题:财务部只要资料核对相符,就可以付款,何时支付货款、支付多少货款由财务部决定,容易造成资金支付与经营需要脱节,从而导致企业资金受损或信誉受损,还可能发生资金支付环节的腐败问题。

改进建议:财务部在采购预算、采购合同、购货发票、验收记录核对相符

的基础上,按照采购合同规定的付款时间、付款条件、付款金额及时支付货款;或者按照采购部提交的资金支付计划,及时办理付款手续。

八、与供应商对账

现状:公司财务部门负责与供应商对账,每月进行一次对账,双方签字盖章确认。

存在问题:由于会计凭证传递的时间性,造成财务部掌握和反映的会计信息滞后于采购物资的实物流动,如原材料退换、补货、变价、顶账等工作通常实施完毕数日后相关凭证才能转到财务部;而采购部在采购工作中始终处于主导地位,准确掌握货物的到达、退还、补货、退款等信息,因此财务部负责与供应

商对账并非最佳人选。

改进建议:由采购部负责与供应商每月进行一次对账,双方签字盖章确认。财务部每月与采购部进行对账,双方也要签字盖章确认,明确双方责任。

在采购与付款的所有环节中,均存在一个共性问题:就是缺乏有效的采购会计系统控制,如没有电子签章的生产计划、采购计划,没有录音的电话订单,没有领导和经办人签章的采购合同,没有复核人签章的付款凭证,没有制表人签字的财务报表。笔者建议,应加强责任人签字或签章监督,将内部控制机制真正落实到位。■

(作者单位:北京大地远通有限公司
天津工业大学)

责任编辑 陈利花