



邵阳职业技术学院 毕业设计

产品设计	工艺设计	方案设计
		√

设计题目：湖南东野门窗制造公司采购管理优化方案

学生姓名：谢文倩

学 号：201810300702

系 部：财会工商系

专 业：会计

班 级：会计 1182 班

指导老师：陈雅檀

二〇二一年五月三十日

目 录

一、采购管理的相关理论	1
(一) 采购管理的定义	1
(二) 采购管理的重要性	1
二、湖南东野门窗制造公司采购管理现状及问题分析	1
(一) 湖南东野门窗制造公司的基本情况	1
(二) 湖南东野门窗制造公司采购管理现状及问题	2
三、湖南东野门窗制造公司采购管理问题的原因分析	3
(一) 合同签订和审核随意	3
(二) 对采购付款的重视度有待提高	4
(三) 员工招聘门槛低且培训不足	4
四、湖南东野门窗制造公司采购管理的优化措施	4
(一) 严格审核合同内容和签订流程	4
(二) 追踪采购付款情况	4
(三) 提高招聘标准和加强培训管理	5
五、结论	5
参考文献	6

湖南东野门窗制造公司采购管理优化方案

【摘要】本方案基于湖南东野门窗制造公司的经营和内部控制现状，着重关注该公司的采购管理中的合同签订、采购付款、人员素质等情况，调查发现该公司的采购环节存在诸多问题。通过分析其原因，提出合理的解决措施，以期降低采购成本，实现有效经营管理。

【关键词】采购管理；门窗制造；采购业务；采购环节

一、采购管理的相关理论

（一）采购管理的定义

采购管理是指对采购业务过程进行组织、实施与控制的管理过程。采购管理流程可以一般包括制定采购计划、请购审批、选择合适的供应商、签订合同、货物交接入库、款项支付等步骤。

（二）采购管理的重要性

采购是产品质量的第一道关卡，一旦放松，即使后期再投入数倍的精力与成本都难以弥补，最终影响的将是客户的满意度与企业品牌的荣誉。采购管理涉及到企业成本控制、仓储情况、生产需求等诸多方面，是企业生产经营的重要环节。因此，企业要始终对采购严格把控，加强采购部门和采购人员的工作培训，让他们认识到采购管理的重要性。采购既服务于质量、成本、设计、进度等，有引导了质量、成本、设计、进度。

二、湖南东野门窗制造公司采购管理现状及问题分析

（一）湖南东野门窗制造公司的基本情况

湖南东野门窗制造公司成立于2017年11月，是一家位于长沙市开福区，以加工和销售门、窗产品及相关制造为主的中小民营制造企业，注册资本200万。作为一家民营企业，东野门窗制造公司非常注重企业长期发展，运用当地优势资源、开创企业核心产品，一些门产品有较高的知名度，累计为200多家企业提供门窗产品，获得了诸多赞誉，很多企业就此成为东野门窗制造公司的长期合作伙伴。此外，就公司员工而言，东野门窗制造公司共计有45位员工，包括财务人员1人，生产人员40人，管理人员3人。公司的主要产品有：意式木铝复合门窗、推拉窗、上悬窗、铁门（配门锁等设施）、欧式折叠门。因为成立时间短，所以在很多方面存在不完善之处，比如企业的采购管理。

(二) 湖南东野门窗制造公司采购管理现状及问题

湖南东野门窗制造公司的采购管理已经形成了一个基本流程，但是仍然存在较多的问题，以下进行详细介绍。

1. 合同纠纷事故频发

在 2019 年 1 月和 2020 年 12 月这两年期间的归档采购合同共 504 份，总计金额达 1020 万元，平均每月签订合同 21 份。如表 1 为湖南晨曦公司采购合同数量及占比，其中，因为晨曦公司是一家制造企业，所以物料类合同的占比较大，占比为 68.85%。又因为晨曦公司有很多外包业务，比如包装、塑封等，所以外包业务合同的占比处于第二位，占比为 25%。服务类合同最少，占比 6.15%。

表 1 湖南晨曦公司采购合同数量及占比

合同类型	合同数量（份）	占比
物料类合同	347	68.85%
外包类合同	126	25%
服务类合同	31	6.15%

近几年东野门窗制造公司与供应商的合同纠纷很多，比如公司在 2020 年发生了三起合同纠纷事故，起因就是合同的内容存在歧义，或是因合同没有规定因交货时间延迟、质量情况，甲方应承担何种责任。湖南东野门窗制造公司的合同签订随意，合同审核不严谨，导致主要出现在交货期限和货物质量等方面的问题出现冲突，同时采购人员缺乏对采购合同在法理效益方面的风险掌控能力较差，以及在合同执行和监督方面的监管力度不够，导致合同纠纷事故频发。

2. 采购付款的监督不力

在采购过程中，湖南东野门窗制造公司的采购付款的监管力度不够，完全是由财务部门和采购部门自由掌握付款权限。由此也带来了很多问题，其中包括第一，预付款项缺乏监督和控制，因为预付款项的金额较小，一般在几千到几万不等，所以公司对预付款项的监督不足。因为东野门窗制造公司签订的合同较多，每月预付款项金额高达几十万，资金流动过大，为该公司的现金流带来压力。第二，实物入库后，可能有一些货物因不可抗因素尚未送达，但是公司并未对发票做出特别处理，导致后期对账时账面与实际货物不能一一对应，财务核查的难度增大。第三，付款后工作人员的发票处理不及时，一般物流与单据流到达相差天数在 2-3 天左右，在采购发票送到财务部门后，财务人员没有及时进行发

票核销，导致后续财务帐单对应不上。

3. 采购人员素质不高

东野门窗制造公司采购管理的主体是采购人员，采购人员在采购环节中扮演重要角色，不管是制定采购计划、请购审批还是选择合适的供应商，都需要采购人员充分发挥其专业知识合理工作和决策。但是调查中发现，采购人员的素质不高，对供应链管理尚未形成宏观的认识，往往听从领导指令行事，缺乏自身的看法和见解。如图 2 所示，本方案的设计对象湖南东野门窗制造公司的采购部门共计 16 人，大多数都是本科、大专甚至高中肄业生，员工专业素质不高，这就存在着领导下命令，员工执行力度不足的现象。由于采购人员的专业水平低下、综合素质不高，职业道德不强，所以容易对问题考虑不全面，缺乏监督意识，甚至有可能为了自己的自身利益来篡改信息，制造虚假信息，无法保证采购选择的真实有效性，不利于公司的经营管理。

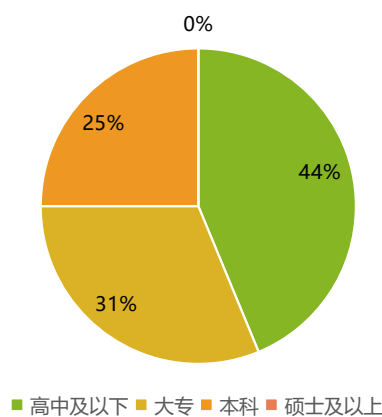


图 3 湖南东野门窗制造公司采购部门员工学历分布

三、湖南东野门窗制造公司采购管理问题的原因分析

（一）合同签订和审核随意

合同纠纷事故频发的主要原因是湖南东野门窗制造公司合同签订和审核环节随意。一是缺乏专业的合同审核环节。东野门窗制造公司缺少专业审批人员进行全面、系统的审核和把关，一般拟定合同后只由采购部门领导过目。但是公司领导的关注点只是采购的类型、金额、数量等，对合同其他部门不够关心。合同审核不够专业的后果是，一旦合同出现问题，东野门窗制造公司只能自己承担责任。二是法律意识淡薄。湖南东野门窗制造公司在进行合同谈判时，合同签署人的法律意识淡薄，缺少相应的法律专业知识，导致对合同的具体事项签订不够了解，使得在后期执行过程中存在较高的风险。

（二）对采购付款的重视度有待提高

采购付款监督不力的原因主要是东野门窗制造公司对预付款项、付款凭证等内容重视度不高，没有安排专门的监督管理人员。员工的试错成本低，即使一次发票遗漏处理，公司也没有进行任何惩罚措施，只是口头警告。同时，湖南东野门窗制造公司没有对采购付款的各个流程（预付款项、资金支付、付款凭证）进行规范管理，员工在实际采购付款的操作中缺乏流程指导。

（三）员工招聘门槛低且培训不足

分析认为人员素质低的主要原因有两个，一是招聘门槛低。湖南东野门窗制造公司的招聘告示显示，对采购岗位的要求为高中及以上，对工作经验没有强制要求，导致企业招收的采购员工缺乏法律意识、专业水平低下，只知道听命行事，没有自我主见和观点，不利于企业长期发展。二是员工采购相关的培训不到位，员工对专业技能和 workflows 的掌握不足。

四、湖南东野门窗制造公司采购管理的优化措施

（一）严格审核合同内容和签订流程

首先，东野门窗制造公司应该安排专业人员对合同进行审核，专业审核人员应当根据采购金额来确定是否该签订合同，类似于一些小金额的采购计划就可减免签订合同环节，采取直接下单。而对于金额较大的采购计划则必须先签订采购计划合同，在合同中的双方权益也应当事先进行详细说明和确定要求。需要关注采购数量、价格、运输方式，交付方式、交付时间和验收时间等多方面内容，确保合同充分保障本公司利益。采购人员在拟定好合同后需要经过管理员和各个部门领导进行审批和领导通过后才可与对应供应商进行合同签订，采购合同一式四份，由供应商、采购部、财务部、档案管理部门各执一份。

同时为了保证合同能够如期履行，采购部门还应当对供应商的执行情况进行实时监督和跟踪，将供应商的生产经营状况、供应商生产货物的品质、是否能如期交货、交货方式选择等各个方面有全面的了解，保证合同能够顺利履行。一旦发现中间有任何问题，应当及时向上级汇报，并与供应商取得联系，共同商讨对策，一旦出现利益无法按调和的情况，必要时需要解除合同，并对其索求赔偿。

（二）追踪采购付款情况

针对预付款项监督不力的问题，东野门窗制造公司部门应当对采购预付款环节增加付

款跟踪管理的监管力度。所有对外预付情况，必须经过上级领导审批通过才可执行。应当加强预付款项的追踪管理，时刻管理较大金额货物款项的占款日期和合同，一旦发觉不可回收和一些不寻常的情况时，立即采取监督人员介入，寻找解决方法予以尽快解决。

针对资金支付凭证不足的问题，财务部门应当根据采购订单，经过审批确认的合同、验收单据等原始凭证，编制应付账款记账凭证和应付账款明细账。并且根据不同的供应商设置物资采购应付账款台账，以便在货款结算时进行核对。如果凭证不足，则不能付款。

针对发票处理问题，东野门窗制造公司应该严肃对待，如果在核对时发现虚假或者没有进行特殊处理的发票时，该公司应当进行严肃处理，上报给管理部门做出相应的处罚。在付款之前，财务部门需要确定合同是否已经过审批人同意，票据审核是否通过，然后再根据合同的规定，采用合同所写明的付款方式，付款时间以及付款金额。

（三）提高招聘标准和加强培训管理

针对采购人员专业素质不高的问题，湖南东野门窗制造公司可以通过加强员工培训、提高招聘门槛、加强考核等途径加以改善。积极开展培训和学习，提高成员的法律意识和专业素养，传授供应链管理和采购相关的专业知识，帮助采购人员树立一个自上而下的供应链专业体系，提高采购部员工在法理效益方面的风险掌控能力。

其次，适当提高企业的招聘标准，招聘一些有文化水平且工作经验丰富的人进行采购管理，提高管理效率。例如将招聘要求提高至本科及以上，工作经验提高至一年及以上，也从其他企业高薪招聘优秀采购人才，提高采购的水平。

最后，湖南东野门窗制造公司也要注重对采购人员的工作管理，制定合理的制度规范他们的行为，并适当实施奖惩制度，对迟到早退等行为严惩不贷。

五、结论

实际公司运作中的采购环节，并不简单的选择供应商签订采购合同即可，它与企业资金、内部控制、人员管理和审核等多个方面息息相关。也正是这些方面的合理设置和相互配合，才有公司采购管理优化、采购成本降低的结果。综上所述，本文得到以下结论：第一，湖南东野门窗制造公司的采购管理已较为成熟，支撑企业未来发展进步。第二，公司采购管理仍然存在一些问题，比如合同纠纷事故，对采购付款的监督力度不足，员工的素质不高。第三，分析认为采购管理问题的原因是合同签订和审核随意、对采购付款的重视度有待提高、员工招聘门槛低且培训不足。第四，本文基于问题和原因分析，提出了优化措施，包括严格审核合同内容和签订流程、及时处理采购单据、提高招聘标准和加强培训

管理。

参考文献

- [1]张超. 石油企业物资采购管理模式研究[J]. 化工管理, 2018(1):24-24.
- [2]张小艳. 关于企业采购环节的财务管理策略的若干思考[J]. 时代金融, 2018(5).
- [3]邵国良. 烟草企业采购管理工作实践探索[J]. 今日财富, 2019(4):120-120.
- [4]姚士忠. 强化企业物资采购管理的措施与方法分析[J]. 企业改革与管理, 2019.
- [5]薛万里. 事业单位政府采购管理中存在的问题及对策[J]. 当代会计, 2017(2).
- [6]项花伟. 关于企业物资采购风险及防范措施分析[J]. 现代经济信息, 2019(2):10-15.
- [7]黄凡. 国有大型企业集中采购规范化建设的探索与实践[J]. 企业改革与管理, 2017(7):12-12.
- [8]李幸. F集团ANI项目物料采购管理研究[D]. 西南交通大学, 2017.
- [9]王鑫. 现代采购管理对提升企业竞争力的探讨[J]. 智富时代, 2018(5):90-94.
- [10]许雅丽. 小议统计数据在物资采购中的应用[J]. 时代金融, 2017(8):40-43.