

总经理:

根据 2021 年度审计计划和审计委员会安排，自 2021 年 4 月 15 日至 2021 年 5 月 10 日，我们审计组对供应部 20120 年度采购与付款情景进行了审计。审计过程中得到了被审计部门的进取支持和配合，工作进展顺利。审计工作已经结束，现将审计情景报告如下:

一、基本情景

为了加强对公司物资采购与付款业务的内部控制，规范采购与付款行为，防范采购与付款过程中的差错和舞弊，公司根据《企业内部控制规范》以及国家有关法律法规，结合公司的实际情景，制定了《采购与付款内部控制制度》。

物资采购流程分两大类，一类是生产物料采购，一类是五金物料采购。生产物料的采购，每月 11 日前生产部根据营销中心销售预算情景编制需料计划，供应部在 5 个工作日内根据需料计划经过询价后编制订货计划，报物管部审核总经理批准后与客户签订采购合同；而五金物料的采购，则由使用部门自行填写申购单，仓库核实库存量及采购量后，由供应部询价，报物管部审核总经理批准后与客户签订采购合同，某些零散的五金备件直接采购。允许的情景下采用不少于 3 家以上供应商以资质及询价筛选的方式，在合格供方中比价择优采购，而货比 3 家的先后依据是:质量、送货时光（是否贴合我司生产需求）、付款方式、价格。一般情景下，贴合资质的供方先将样板送来，待公司检验合格后，将其确认为可比可选的对象。公司开发供应商的途径有多种，以上网查询搜索或由供应商同行介绍为多。所选择的供应商必须按商品的类别供给相应的证照复印本，如原料(主料)需有营业执照、药品生产许可证、药品 gmp 证书、药品注册证；辅料需有营业执照、药品生产许可证、药品注册证；中药材需有营业执照、药品经营许可证、gsp 证书，且购入的产地坚持相对的稳定；进口商品遵守《进口商品管理办法》供给进口商品注册证、进口药材批件、进口药品检验报告书。为确保所采购的商品贴合标准，质管部每年底对供应商进行考核评估、更新，并存档。

供应部在与客户签订采购合同时，都明确采购物资的品名、规格、质量执行标准、数量、价格、交货日期、运输方式、付款方式、违约职责等要素，并由授权人员代表签订。

供方按照合同规定的交货日期将货物送达公司仓库，仓管员根据订货计划签收货物，数量差异允许在 5%-10%之间，但这种差异合同上没有明确说明，若差异较大，需请示领导。货物签收完毕后，仓管员及时报检，在收到检验室及质管部出具的验收报告单后，便将该批货物入账，若不合格，则通知供应部，一般情景下，供方选择换货。

仓库存放的物料都是分门别类的，部分贵重的药材放在加锁的地方，并限制人员接近。

货物验收后，供方供给合法票据给我司，供应部人员复核票据上的资料与采购合同、验收单上的是否一致，并根据合同上的付款要求填写付款申请单交送财务部。财务部优先研究用银行承兑汇票付款，并对资金计划、合同约定的付款条件进行严格审核，经总经理批准，由出纳办理相关货款结算。

公司 19 年的存货周转率为 4.71 次，比 18 年的 4.11 次有明显提高。19 年全年采购额约 18,897.65 万元，共耗用 19,023.10 万元。

分析说明:

(1) 中药材 19 年耗用额比 18 年减少 261.62 万元下降率 6.2%，其中当归减少 259.8 万元，占总额的 99.3%，原因是当归从 08 年的采购单价 41.83 元 kg 下降到 09 年的 15.13 元 kg，虽然 09 年耗用量比 08 年增长 18844.53kg，增长 18.21%，但还是导致总耗用额下降。除了当归，还有丹参、皂角刺、防风等 9 种中药材有这种采购单价差异情景。

(2) 原辅料采购额及耗用额增长大的原因是 19 年将“空心胶囊”归入辅料中核算，而 08 年则归入包装物中核算。若不研究“空心胶囊”，19 年比 18 年耗用增长不到 1%。而“空心胶囊”19 年比 18 年耗用额增长 2.81%。

(3) 包装物耗用额比 18 年减少 175.36 万元下降 6.85%，主要原因是 19 年“空心胶囊”耗用 427.92 万元归入辅料中核算。

分析说明:

(1) 原辅料耗用额 19 年比 18 年减少 334.78 万元, 下降率为 4.54%, 主要原因是头孢拉定的耗用额比去年减少 372.97 万元。头孢氨苄的采购单价则由去年的 469.06 元 kg 下降到 317.71 元 kg。

(2) 包装物耗用额比 08 年减少 65.08 万元下降 3.86%, 主要原因是 09 年“空心胶囊”耗用其中 215.85 万元归入辅料中核算。

货款支付情景

分析说明:

根据公司的经营方针优先研究以银行承兑汇票支付货款, 19 年比 18 年经过以银行承兑汇票支付货款增加 8.26%, 可是以银行承兑汇票方式支付没有到达采购总额的 50%。

二、 审计资料

本次审计采取了抽查的方式进行。

(1) 随意抽查一个月的订货计划书, 检查其是否贴合当期的采购政策。

原材料的订货计划是否根据当期的需料计划实施, 是否按管理制度及权限规定要求办理审批手续, 是否按预先编号、保管订货计划。

(2) 分析比较需料计划、库存量及订货计划, 检查其是否进行合理安排。

(3) 检查原材料的采购价格是否经过市场调查、比较、审批程序决定。

(4) 检查采购合同条款是否充分, 有无损害公司利益, 是否有指定人员审核, 是否交财务部存档, 合同专用章是否经过适当审批。

(5) 检查是否按需料计划申请订货计划, 跟踪其实施过程, 检查其采购价格、供应商及审批情景, 比较当期实际生产及库存状况。

(6) 审核供应商的发票与订货计划、采购合同、入库单的名称、单价、数量是否一致。

(7) 检查是否存在超收，超收标准的规定；分析超收原料的价格与数量是否经济、是否合理。

(8) 查阅询价是否有书面记录并存档，是否作为订货计划审核的依据。

(9) 查阅供应商的档案是否健全并定期更新；是否定期对供应商进行考评、且考评指标是否合理，查阅近期的供应商评价表，查看是否存在很多得分较低的供应商。

(10) 查阅公司是否有关于采购批准额度的权限规定。

(11) 查阅公司的质量原因造成退货的标准及其执行情景，查阅退货的“出库单”，检查其是否按规定办理审批手续，退货是否充分、及时，供应商是否签字；退货是否贴合质管部的提议，退货时是否有质管和财务核查。

三、 审计结果

(1) 订货计划贴合当期的采购政策，原材料的订货计划都是根据当期的需料计划实施，且每份需料计划都经过生产部部长复核，订货计划则由总经理审批，方能与供方签订采购合同。供应部将每月的需料计划、订货计划归档。

(2) 原材料的采购价格均经过市场调查，货比 3 家，但部分原材料的供应商仅有一家贴合我司资质要求，最终由领导审批。

(3) 采购合同条款充分，无损害公司利益，并指定授权人员代表签订，保管合同专用章，合同签订后交财务存档，以便审核、付款。

(4) 一般情景下，订货计划应与生产部的需料计划一致，但实际的采购过程中，订货计划中的品种、数量要比生产需料计划多，是因为供应部研究某品种库存不多，并且日常耗用量比较大，供方也亦将涨价，为降低采购成本，供应部在没有需料计划的前提下，自行申购，并由领导审批。

(5) 供应商供给合法的票据，发票上的资料与仓库收料单上的一致，由于存在超收或少收，所以发票上的数量与采购合同存在必须的差异。

(6) 公司允许按合同数量的 5%-10% 的差异标准来签收货物，若在这范围内都是经济的、合理的，但要是超标，需经领导同意才能签收。而引起这差异的两个主要原因是双方的秤、电子磅存在差异和运输车辆空间问题。

(7) 询价均有书面记录并存档，是作为编制、审核订货计划的依据。

(8) 供应商档案健全，按采购类别的不一样，供应商所供给的有效证照复印本亦不一样，每新增一家供应商都配有一套完整的质量体系评估报告，并每年年底对供应商进行一次复评，定期更新。

(9) 公司没有明确的关于采购额度的权限规定，但每张订货计划都有总经理批准，合同的签订由采购管理员负责。

(10) 公司检验室根据国家规定的标准及有关质量要求对所有采购的原材料、包装物进行检验，并在限期内出具检验报告，若有不合格品，凭检验报告单通知供方退货或换货。在退货时，质管部与供应部人员在旁核查，但不经财务部。

四、 存在问题及审计提议

1. 成本管理工作手段单一，市场信息搜集工作少，供应商管理需进一步规范化；

主要问题 1: 采购员市场信息搜集不够，市场价格信息调查工作比重少。价格信息获取手段单一，多为供应商传真报价基础上讨价还价。提议:

应加强基础信息工作，寻找价优、质高、诚信的供应商。

主要问题 2: 供应商等级评定工作管理薄弱，每年年底对供应商的复评过于简单，主观性较强。提议: 实地考察，深入了解供应商最新情景，建立并完善供应商管理工作，增加透明度。

主要问题 3: 部份物料对供应商的依赖性太强，将直接影响成本高低、质量好坏及采购工作效率水平。提议: 由于公司产品的特点对采购人员的业务素质要求也相对较高，日常要做好重要供应商的沟通，不因为时光要求紧而向质量让步。另外是否建立科学的产品生产周期，精确计算出从采购到产品下线入库各环节所需的时光，让公司与供应商之间永远处于主导地位。 审计结论:

目前主要物料来源多为长期供应商，价格上也有必须的稳定，但仍为制约计划采购的瓶颈，物料成本、质量直接关系到公司效益，所以应加大此方面的工作投入而非下单后的补救。

2. 内控管理有少量缺陷需改善；

主要问题 1:贴合公司的实际情景，更新相关制度。 提议:

编制采购流程一般操作规范，采购询价控制制度。

主要问题 2:所有的来货都办理签收手续，但因质量问题导致退货或换货的，仓库并没有退货出库单，退货手续并不合理。 提议:编制采购退回管理制度，明确职责人。

主要问题 3:仓库的收料报告单仅有仓管员 1 人签字，是否贴合规定。 提议:应采取针对性的措施加以改善。

主要问题 4:不重视与供应商往来账核对。 提议:建立应付账款对账制度。 审计结论:相关管理存在必须的问题，应完善一系列采购管理制度。

五、 内部审计人员的评论

供应部作为公司生产运作管理的关键部门，基础信息工作的扎实程度直接会影响整个公司的运作效率和效果，有些是来自部门外的，有些是内部管理不到位，要解决这些问题光靠本身是不够的，涉及到其他相关部门的信息管理，办法是各部门如何分步改善。此外内控制度管理上还有待完善，灵活性不够。总之，经审计后发现该部门存货管理工作基础工作扎实，物料管理到位，基本上能完成采购任务。

六、 对回复的期盼

在审计过程中得到贵部门的进取支持和配合，工作进展顺利，审计工作已经结束，现提出有关部门审计发现和提议的详细资料，我们期望在收到报告之后的 7 天内作出书面回复。

七、 供应部的反应

该部对本次审计工作比较重视，能供给审计所需的资料使审计工作得以顺利进行，基于审计所发现的问题探讨后认为：

1. 我部将继续配合公司信息化管理，加强基础信息方面工作，对物料采购信息的收集、保存和分析等细化管理。
2. 我部对供应商评定均有进行实地考察，并对其行业地位、经营状况、生产能力、产品质量、同行口碑、物料供应可行性、供应成本、风险评估等进行了解和分析。

（审计部意见：供应商的评定应当由质管部门，供应部所说的分析没有纸质文件。）

3. 我部在物料采购上坚持所购物料贴合“国家规定标准”为原则，从来没有“因为时光要求紧而向质量让步”。我部一向努力维系与供应商之间良好的合作关系，不仅仅是为了保证物料供应的稳定，也是为了争取更优的价格，更有利的付款方式，更好的质量保障和服务等等。这种合作关系是平等、互利的战略性合作关系，不应当简单地认为谁“依靠”谁，谁“主导”谁。（审计部意见：建立产品生产周期，了解采购至入库所需的时光。）

4. 在内控管理制度规范方面，我部将根据公司的实际情景，进一步完善物料采购流程和制度。

5. 我部对于财务部定期或不定期的往来账核对从来都是高度重视并进取配合，从未有遗留任何一