

# Research on the Company Procurement Risk Prevention and Control Strategy Based on PDCA Cycle

Ju Fu

Suzhou Nuclear Power Research Institute Co., Ltd., Suzhou, Jiangsu, 215000, China

## Abstract

Procurement, as a pivotal component of corporate production and operations, involves substantial capital flows and multi-supplier collaborations. It faces multiple risks including regulatory compliance, ethical integrity, and quality assurance, such as contract violations, fraudulent acceptance, corruption, and demand-discrepancy issues. These risks directly impact the security of corporate assets, compliance reputation, and strategic goal attainment. The PDCA cycle, comprising four phases—Plan, Do, Check, and Act—forms a closed-loop management framework for continuous improvement. Its iterative management logic ensures end-to-end control through goal setting, implementation, monitoring, and optimization, perfectly aligning with the company's systematic and ongoing procurement risk management needs. Building on PDCA cycle theory and tailored to the unique characteristics of corporate procurement risks, this paper establishes a comprehensive risk prevention system. It provides actionable insights to enhance procurement management and risk control capabilities.

## Keywords

PDCA, procurement, risk prevention and control

# 基于 PDCA 循环的公司采购风险防控策略探究

傅菊

苏州热工研究院有限公司, 中国·江苏苏州 215000

## 摘要

采购作为公司生产运营的核心环节, 涉及大额资金流转、多元供应商合作, 面临合规监管、廉洁自律、质量履约等多重风险, 如合同违规、虚假验收、廉洁腐败、需求脱节等问题, 直接影响公司资产安全、合规形象及战略目标实现。PDCA 循环涵盖计划、执行、检查、处理四个阶段, 是一套持续改进的闭环管理工具。其持续迭代的管理逻辑, 实现“目标设定-落地执行-监督校验-优化提升”的全流程管控, 与公司采购风险防控的系统性、持续性需求高度契合。本文基于 PDCA 循环理论, 结合公司采购风险的特殊性, 构建全周期风险防控措施体系, 为公司提升采购管理水平与风险防控能力提供实践参考。

## 关键词

PDCA; 采购; 风险防控

## 1 引言

随着公司采购规模逐年扩大, 供应环节的廉洁风险不断凸显。党的二十届三中全会《决定》对“深入推进党风廉政建设和反腐败斗争”作出重要部署并提出“加强新时代廉洁文化建设”。加强党风廉政建设, 是公司落实全面从严治党战略方针的必然要求。把风险防控作为一种管理手段, 推动防腐工作从事后惩戒向事前预防转变。因此, 运用 PDCA 循环理论, 基于某公司采购管理业务风险点, 研究并建立循环控制机制, 持续促进采购工作规范化、制度化, 提高采购效率, 推动采购风险防控体系和治理能力现代化, 有利于预防采购中出现的腐败风险, 降低不必要的损失。

【作者简介】傅菊(1986-), 女, 中国重庆人, 硕士, 工程师, 从事核电服务、设备采购研究。

## 2 公司采购中的主要风险分析

某公司除了保障核电机组安全高效运营外, 还需解决核电应用技术问题, 提高核电机组的安全性、可靠性与经济性。其采购多与科研项目、技术服务相关, 需要满足上游科研项目或销售合同要求, 产学研合作采购特征明显, 科研仪器设备需求各异, 很多设备需专门定制, 市场供应面窄。定制化需求多、市场供应面窄、计划分散、品种多数量少等特点导致难以大规模集中采购, 竞争不足。此外, 外部监督约束力弱, 进一步增加了采购过程中的风险。某公司采购过程复杂、廉政风险高。

### 2.1 思想认知风险

#### (1) 廉洁观念淡薄

部分采购人员对廉洁从业的重要性和违规行为的危害性认识不足, 面对物质金钱等利益诱惑, 将采购活动视为谋

取个人私利的机会，忽视了自身行为对公司利益和形象的危害<sup>[1]</sup>。

#### (2) 侥幸心理作祟

有些采购人员存在侥幸心理，认为自己的违规行为不会被发现，认为采购环节涉及众多人员和复杂的流程，只要自己做得足够隐蔽，就能够逃避公司的监督和处罚。

### 2.2 利益输送风险

#### (1) 违规接受利益

技术负责人可能违反公司规定，收受供应商提供的现金、实物、旅游或娱乐活动等不正当利益。这些利益交换严重干扰采购决策的客观性与公正性，导致技术负责人在供应商准入、评标及验收等关键环节为特定供应商谋取私利。

#### (2) 滥用职权

廉洁意识缺失可能导致技术负责人滥用职权，利用选品权力为自己或他人谋取私利。在采购过程中人为设置具有排他性的不合理技术标准或条件，为特定供应商量身定制竞争优势。

### 2.3 违规操作风险

#### (1) 采购流程简化或规避

采购人员为了方便与特定供应商合作，可能会故意简化或规避正常的采购流程，为供应商提供便利，同时也为自己的不正当行为创造条件。

#### (2) 信息泄露

采购人员可能会将采购项目的关键信息泄露给特定供应商，帮助其在竞争中占据优势。这种行为不仅破坏了公平竞争的环境，也使公司遭受经济损失。

### 2.4 合同风险

#### (1) 合同签订环节的合规性风险

对合同签订环节的重视不足与流程管控缺失：先干后签行为频发，签订程序不合规，法律效力存疑。

#### (2) 合同履行法律风险

采购技术规范书技术要求、验收标准模糊，造成履约过程中交付标准模糊、责任划分不清，大幅增加合同双方的法律纠纷风险。

### 2.5 验收风险

公司验收主体单一且缺乏有效监督：仅由技术负责人单独负责验收，未建立多方制衡或第三方监督机制。虚假验收导致不符合合同约定标准的服务、设备通过验收，影响后续生产运营或项目推进；验收过程未严格核实交付标的数量，存在短缺、虚报等情况，导致支付超额，造成直接经济损失。

## 3 PDCA 循环在公司采购风险防控中的应用

### 3.1 计划阶段（Plan）：精准识别风险，构建防控框架

计划阶段是风险防控的基础，全面识别采购各环节风

险点，明确防控目标、责任主体及实施路径，避免防控工作盲目性。

风险全面排查与分类：组建由采购、审计、法务、技术、财务等组成的跨职能风险评估小组，开展全流程风险排查。重点识别四大类核心风险：一是合规风险，流程不规范、合同倒签、擅自变更合同条款等；二是廉洁风险，供应商利益输送、采购人员违规操作、验收环节虚假确认等；三是履约风险，供应商资质不符、交付延迟、质量不达标、数量不符等；四是管理风险，需求不明确、审批流程繁琐、监督机制缺失等。针对排查出的风险点，建立《采购风险清单》，明确风险描述、潜在影响、发生概率及风险等级（高、中、低），为精准防控提供依据。

制定针对性防控目标与策略：基于风险清单，设定量化防控目标，如“合同倒签率为0”“虚假验收事件发生率低于1%”。针对不同风险等级制定差异化策略：高风险项（如廉洁风险、合规风险）重点防控，建立双重审核、全程留痕机制；中风险项（如履约风险）常规防控，强化供应商管理与履约跟踪；低风险项（如部分管理风险）动态监控，优化流程即可。明确各风险防控的责任部门与责任人，构建“责任到岗、层层压实、全程追溯”的全链条责任机制。

完善制度与流程保障：结合《招标投标法》《集团采购管理制度》等法律法规及管理要求，修订完善采购管理制度体系，重点明确三大核心流程：一是采购流程，规范采购方式选择、采购文件编制、评标小组组建、中标结果公示等环节，杜绝“化整为零”“量身定制采购条件”等行为；二是合同管理流程，明确合同起草、审核、签订的标准流程，要求合同条款必须与采购文件一致，严禁擅自变更核心条款，同时建立合同台账，实现合同全生命周期可追溯；三是验收结算流程，制定“技术+采购+财务+审计”四方联合验收机制，杜绝单一主体单独验收。

### 3.2 执行阶段（Do）：落地防控措施，强化过程管控

执行阶段是将防控计划转化为实际行动的核心环节，通过标准化操作、信息化支撑、多方协同，确保各项防控措施落地见效，从源头降低风险发生概率。

合规采购流程刚性执行：严格按照计划阶段制定的采购策略开展采购活动。在需求立项环节，要求需求部门明确采购标的技术参数、质量标准、数量、交付期限等核心需求，经技术部门审核、财务部门预算审批后，方可进入采购流程，避免需求模糊导致的采购偏差；在采购环节，由审计部门全程监督，确保采购公告公开透明、评标过程公平公正，评标结果及时公示，接受内外部监督，严禁干预评标过程；在合同签订环节，推行“合同会签制”，合同文本需经法务部门审核合规性、财务部门审核付款方式，确保合同条款严谨、权责清晰，杜绝倒签合同，特殊情况需签订补充协议的，必须履行审批程序。

供应商全生命周期管理：建立供应商准入、考核、退

出的闭环管理机制，从源头降低履约风险。准入环节，严格审核供应商资质；合作环节，建立供应商动态考核体系，评分结果与后续合作机会挂钩；针对核心采购标的，建立备选供应商库，避免单一供应商依赖导致的供应中断风险。

**廉洁风险防控常态化实施：**强化采购人员廉洁教育，签订《廉洁从业承诺书》，筑牢思想防线；建立利益冲突申报机制，采购人员若与供应商存在亲属、商务往来等关联关系，必须主动申报并回避相关采购项目；畅通举报渠道，形成“不敢腐、不能腐、不想腐”的廉洁环境。

**验收环节规范化操作：**严格执行四方联合验收机制。验收前，提前准备验收清单（明确验收标准、检测方法、抽样比例）；验收中，采用“实物核查+资料审核+现场测试”相结合的方式，对设备、服务进行全面检验；验收后，填写《验收证书》，对不合格产品或服务，明确整改要求与期限，整改未达标前严禁结算付款，从流程上杜绝虚假验收。

### 3.3 检查阶段（Check）：强化监督校验，及时发现问题

检查阶段是风险防控的关键环节，通过常态化监督、定期核查、专项审计等方式，检验防控措施的效果，及时发现潜在问题与偏差，为后续整改提供依据。

**常态化过程监督：**建立“日常自查+部门互查”的监督机制。采购部门每日对采购流程执行情况进行自查，重点核查招标程序是否合规、合同签订是否规范、验收资料是否完整；每月由纪检部门组织采购、法务、财务等部门开展互查，随机抽取采购项目进行全流程复盘，对照风险清单与防控措施，检查是否存在执行不到位的情况，形成《月度监督检查报告》。

**定期专项审计与风险评估：**每年由内部审计部门开展采购专项审计，覆盖采购项目的合规性、资金使用合理性、防控措施有效性等维度，重点核查高风险项目（如大额采购、科研设备采购、服务类采购）；联合第三方审计机构进行年度采购风险评估，对比防控目标与实际成效，分析风险发生率变化趋势，识别新出现的风险点，更新风险清单。

**关键环节重点核查：**风险高发环节，重点核查。在招标环节，重点核查投标文件评审是否公平；在合同环节，核查合同核心条款是否与招标文件一致、是否存在倒签情况；在验收环节，随机抽取已验收项目，复核验收证书与实物的一致性，通过现场核查、电话回访供应商等方式，核实验收结果的真实性；在廉洁风险方面，通过核查采购人员与供应商的资金往来、通讯记录，排查利益输送线索。

### 3.4 处理阶段（Act）：优化整改提升，形成闭环管理

处理阶段是PDCA循环的核心，对检查中发现问题进行整改，总结经验教训，将有效措施标准化，持续优化防控体系，实现“发现问题-整改完善-持续提升”的闭环<sup>[2]</sup>。

**问题分类整改与责任追究：**针对检查中发现问题，按性质分为“执行偏差”“制度缺陷”“新风险隐患”三类，

制定差异化整改方案。建立责任追究机制，对因工作失职、违规操作导致风险发生的部门及个人，依据情节轻重给予通报批评、经济处罚、岗位调整等处分，情节严重的移交纪检部门处理。

**经验总结与标准固化：**定期召开PDCA循环总结会议，梳理防控工作中的经验与教训。对于经实践验证有效的措施，纳入《公司采购风险防控标准操作手册》，实现标准化、规范化执行；对于执行效果不佳的措施，分析原因并优化调整；将优秀案例在公司内部推广，促进整体防控水平提升。

**持续迭代与动态优化：**结合年度风险评估结果、新出台的法律法规、行业发展趋势，对PDCA循环的各环节进行优化：在计划阶段，更新风险清单与防控目标；在执行阶段，引入新技术手段<sup>[3]</sup>；在检查阶段，优化监督方式；在处理阶段，完善制度体系与责任机制。通过持续循环，推动公司采购风险防控从“被动应对”向“主动预防”转变，从“单点防控”向“系统防控”升级。

## 4 保障措施

为确保PDCA循环在公司采购风险防控中有效落地，需从组织、技术、文化三个层面提供支撑。一是组织保障，成立由公司分管领导牵头的采购风险防控领导小组，统筹协调跨部门工作，明确各部门职责分工，避免推诿扯皮；二是技术保障，搭建公司电子采购平台，整合需求立项、采购、合同、验收、结算等功能模块，实现流程线上化、数据可视化、操作可追溯，提高防控效率；三是文化保障，加强合规与廉洁文化建设，定期开展采购管理培训、法律法规宣讲、廉洁警示教育，提升采购人员及相关部门的风险意识与责任意识，营造“合规采购、廉洁采购”的良好氛围。

## 5 结语

PDCA循环以其闭环管理、持续优化的核心优势，为公司采购风险防控提供了科学有效的方法论。通过计划阶段的风险识别与体系构建、执行阶段的措施落地与过程管控、检查阶段的监督校验与问题发现、处理阶段的整改提升与标准固化，能够实现采购风险的全周期、多层次防控，有效降低合规风险、廉洁风险、履约风险。在应用PDCA循环时，需结合自身行业特点、采购规模、管理水平，灵活调整防控措施，注重跨部门协同与技术赋能，通过持续迭代优化，不断提升采购风险防控能力，营造风清气正的采购环境，为公司高质量发展提供坚实保障。

### 参考文献

- [1] 赵健.运用PDCA循环加强医疗设备采购风险管理[J].经济师, 2023(10):265-266.
- [2] 曹翠,曹玲玲.连续PDCA改进法循环促进医院物资采购工作质量提升分析[J].中国卫生标准管理.2024,15(03):44-47
- [3] 李浩.国有企业采购合规风险识别与防控机制研究[J].中国招标, 2024(09):176-178.