

广西绿城水务集团股份有限公司内部控制 制度——采购业务

目 录

第一章	总 则	2
第二章	采购职责分工	3
第三章	采购管理	4
第四章	采购方式	6
第五章	采购程序	6
第六章	信息发布	7
第七章	供应商管理	8
第八章	责任追究	9
第九章	附 则	10
附件 1	采购方式及适用情形	11
附件 2	采购方式交易程序	15

第一章 总 则

第一条 为进一步规范公司的采购行为，提升公司采购的公开化和专业化水平，有效防范廉洁风险和经营风险，持续提高公司采购质效、降低经营成本，根据《中华人民共和国企业国有资产法》《中华人民共和国招标投标法》《中华人民共和国招标投标法实施条例》《工程建设项目施工招标投标办法》《电子采购交易规范 非招标方式》（GB/T43711-2024）《关于规范中央企业采购管理工作的指导意见》《企业内部控制基本规范》《企业内部控制配套指引》等法律法规、规范性文件，结合公司实际，制定本制度。

第二条 本制度适用于公司物资、工程项目及社会服务的采购活动。使用政府等外部资金的工程项目还需按照其相关规定执行。

第三条 本制度所称的物资，是指公司生产、建设、经营、改造、管理所需的各类原（辅）材料、燃料、备品备件等，以及固定资产、办公用品、无形资产等。

本制度所称的工程建设项目，是指建筑物和构筑物的新建、改建、扩建、装修、拆除、修缮（含与工程建设有关的货物和服务）等工程建设项目。

本制度所称的社会服务，是指除前款所称工程建设项目和物资以外的其他各类专业服务，包括但不限于维修维护、信息技术、商务服务、专业服务、运营支持服务和其他特殊服务。

第四条 采购工作应坚持以下基本原则：

（一）企业主体原则。坚持企业的采购主体地位，充分发挥市场配置资源的决定性作用，依法依规实施采购。遵守国家法律法规、部门规章、规范性文件以及相关行业准则等，确保行为符合法律规定和监管要求。

（二）成本效益原则。坚持择优与竞价相结合，优质优价，降本增效，追求全生命周期性价比综合最优。

（三）阳光公开原则。坚持阳光、公开、透明，实现采购信息公开发布，充分发挥社会监督作用，提高公司采购行为规范性。

（四）资源共享原则。通过多种方式交易，集聚采购信息、专家、供应商等

资源，形成采购的规模优势，提高采购质量和效率。

(五)商业保密原则。对不宜为公众所知的信息，应按照上级监管部门及公司信息披露有关规定进行管理。

(六)利害关系回避原则。与公司存在利害关系可能影响采购公正性的法人、其他组织或者个人，不得参与采购事项活动。

第五条 采购业务按照公司审批权限进行审批，完成审议决策或审批程序后，方可实施采购活动，从严、有效管理采购业务。原则上无审批不采购，不得越权审批。

第六条 使用政府资金或其他外部资金的项目除执行本制度外，还须按政府和其他相关规定执行。

第二章 采购职责分工

第七条 采购工作小组,组长由分管采购工作的公司领导担任,组员由采购管理单位、采购单位、合规管理单位、财务管理单位组成。具体职责为：

- (一) 编制公司年度采购目录和限额标准；
- (二) 协调解决采购过程中的重大争议和问题。

第八条 采购业务相关单位职责

(一) 需求单位职责

1. 根据公司全面预算管理相关规定，负责编制本单位年度采购预算，并按相关程序报批；
2. 根据年度采购预算和采购计划，结合实际生产经营需求，及时向业务归口管理单位提交需求申请；
3. 负责组织实施本制度第三章第十三条需求单位可自行采购的采购项目。

(二) 业务归口管理单位职责

1. 业务归口管理单位负责审核归口业务范围的需求申请，研判采购的必要性和合理性，确保采购事项符合公司规定、业务需求及预算安排；
2. 负责组织实施职责划分内的归口业务采购项目。

（三）采购单位职责

1. 负责制定本单位年度采购目录和年度采购计划，提交采购管理单位审核汇总；
2. 负责编制采购事项申请，提出采购方式建议，按相关程序报批后，组织实施采购活动；
3. 负责在相关平台按要求发布采购相关信息；
4. 负责拟订采购合同，办理采购合同审批和签订手续；
5. 负责组织采购项目的实施和验收（如有）工作，办理款项支付手续。
6. 负责整理采购项目资料，按档案管理相关规定办理移交归档手续。
7. 负责本单位采购项目供应商的评价工作，并及时将评价结果反馈至采购管理单位。

（四）采购管理单位职责

1. 组织编制和修订完善公司采购管理制度和规则；
2. 负责审核各单位的采购目录，汇总编制公司年度采购目录，并按要求报送上级单位及阳光采购平台备案；
3. 负责公司供应商名录管理，收集整理采购单位对供应商的评价结果，审核列入“黑名单”供应商，同时负责阳光采购平台公司供应商名录和账户的维护管理。

第九条 公司应对采购业务岗位人员实行定期或不定期轮换，确保办理采购业务的不相容岗位相互分离、制约和监督。不相容岗位应包括：

- （一）采购申请的编制与审批；
- （二）采购的审批与执行；
- （三）采购的验收与款项支付；
- （四）采购的保管与记账。

第三章 采购管理

第十条 采购预算应纳入公司年度全面预算内，各单位在编制本单位年度全

面预算时，应将本单位的采购预算编入年度全面预算内。未列入年度采购预算但根据生产经营实际需要执行的采购项目或列入年度采购预算但超采购预算的项目，经审批通过后方可实施采购活动。

第十一条 依法必须招标的采购项目依照相关法律、法规、规章和规范性文件组织招标，符合规定情形的，经行政主管部门批准后，可以邀请招标或不进行招标。

第十二条 非依法必须招标项目中，单次采购物资、工程或社会服务事项预算金额在 10 万元人民币（含）以上的采购项目，或同一物资、工程或社会服务事项年度内需多次采购且年度预算金额在 10 万元人民币（含）以上的采购项目，原则上应当进入阳光采购平台或其它符合国资监管要求的平台实施采购活动，法律法规和特殊行业另有规定的除外。

在贸易经营过程中以销售为目的的各类商品物资采购，集团公司内相关企业产业协同的工程、物资及社会服务采购，且经公司分级履行决策程序并报上级单位备案后，可不进入阳光采购平台交易。党团、工会的采购按照其相关规定执行。

第十三条 符合下列情形的，由需求单位自行采购：

1. 市场供应充分且无须定制技术方案，高频重复、可快速响应采购，并可以直观描述和识别比较商品用途、质量性能、技术规格和价格的标准工业产品（如电脑、空调、热水器等）、低值易耗品和服务，或可以在阳光采购平台电子商城采购的项目。

2. 列入月度生产维修及辅助生产材料计划内，且经业务归口管理审核后的物资采购，生产维修及辅助生产材料标准为单价小于 2000 元的物资；

3. 除上述第 2 点的物资外，单次采购金额在 2 万元以下的物资或社会服务；

4. 紧急采购项目。紧急采购是在面临突发事件、不可预见的或影响生产（导致生产运行环节出现减产、停产或影响安全生产）的情况下，为满足特定需求而采取的快速采购行动。这些紧急情况包括自然灾害、事故灾难、公共卫生事件、公共安全事件等，需要迅速采购工程、物资或服务；

5. 经业务归口管理单位和审批权限内的审批人同意的其他采购项目。

第四章 采购方式

第十四条 采购方式分为招标方式采购与非招标方式采购。具体采购方式的适用情形详见附件 1。

（一）招标方式采购：包括公开招标和邀请招标。

1. 公开招标：是指招标人以招标公告的方式邀请不特定的法人或者其他组织投标。

2. 邀请招标：是指招标人以投标邀请书的方式邀请特定的法人或者其他组织投标。

（二）非招标方式采购：主要包括询比采购、竞价采购、谈判采购、直接采购等方式。

第五章 采购程序

第十五条 填报需求申请。

需求单位编制采购需求申请，明确采购项目是否列入本年度采购预算并提交业务归口管理单位审核。

第十六条 组织实施采购。

采购事项审批。根据采购项目实际情况，实施采购活动，详见附件 2。

第十七条 签订采购合同。采购单位应根据中标或成交结果，按要求签订采购合同。原则上发出中标通知书之日起或确定成交结果之日起三十日内签订合同。合同签订及管理按照《公司内部控制制度—合同》执行。

第十八条 履约验收和款项支付。

（一）采购单位根据供应商履约情况，及时组织相关单位验收或办理出入库手续，出具验收意见（如有）。验收合格或正常履约的，采购单位应按约定及时办理款项支付手续。验收不合格的，按本制度第二十条款办理退换货或责令限期整改等。

（二）款项支付资料根据财务管理单位对不同类型的采购项目、不同阶段的

款项支付资料要求提交。

第十九条 采购资料归档。

采购业务的档案保管，按公司档案管理相关规定执行。

第二十条 采购单位应加强对供应商履约管理。验收不合格时，采购单位应按照合同条款或者约定，根据实际情况及时办理退换货、退款手续或责令供应商限期整改等。

第六章 信息发布

第二十一条 除依照有关规定可以不公开外，采购信息按以下要求发布：

（一）信息发布标准和范围

1. 招标采购项目：采购信息应在阳光采购平台及其他相关平台公开发布；
2. 非招标采购项目：

单次采购预算金额在 10 万元以上的物资、工程或服务：采购信息应在阳光采购平台或公司官网等发布。

（二）信息发布内容

达到信息发布标准的采购项目，根据不同采购方式，发布内容如下：

1. 招标采购、询比采购、竞价采购、谈判采购方式项目，应在各平台同步发布采购信息公告、信息变更及结果公告。

（1）采购信息公告内容包括但不限于：项目名称、项目类别、采购方、采购预算、采购方式、采购内容、供应商资格条件、公告开始与结束时间、采购文件领取方式、响应文件递交截止时间及方式、联系方式等。

（2）信息变更公告内容为对采购信息公告中的内容进行变更的信息。

（3）结果公告内容包括但不限于：项目名称、采购方、成交金额、成交供应商、成交内容、公告开始与结束时间、联系方式等。

2. 直接采购项目，应在平台发布结果公告，内容包括但不限于：项目名称、采购方、采购预算、采购内容、采购理由（含采购方式确定理由）、项目所需资质条件、供应商名称、公告开始与结束时间、联系方式等。

第二十二条 除紧急采购外，采用招标采购的货物、服务和工程项目，应确保供应商响应投标时间充足，采购信息公告发布之日到采购响应截止时间原则上不少于 7 个工作日；非招标项目原则上不少于 3 个工作日。

第二十三条 除涉及法律法规有禁止性规定或企业商业秘密外，都应全面予以公开，不得有以下行为：

- （一）采购活动信息应公开未公开或选择性公开；
- （二）采购活动信息发布不真实、不准确、有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏；
- （三）不按法定或规定要求的内容、时间及时限发布相关采购活动信息；
- （四）不按采购信息公告的信息进行采购、擅自改变采购方式未按时发布信息变更公告；
- （五）公告信息违反公开、公正、公平原则，擅自设立倾向性、排他性、保护性采购条款；
- （六）其他可能导致采购信息不对称、不公开、不真实、不一致的情形。

第七章 供应商管理

第二十四条 采购单位对供应商履约情况进行合同期满总评价，合同期内对供应商进行不定期抽检/查、动态评价。评价内容包括但不限于质量情况、价格水平、供货及时性和售后服务等。评价结果分为优秀、良好、合格及不合格四个等次。年度履约评价得分等级为优秀、良好的供应商，可在下次采购时，在同等条件下优先考虑；动态履约评价得分等级为合格等级以下的，根据合同采取暂停、整改、取消等措施，并将视情况列入黑名单。如供应商被列入黑名单的，采购部门应将其不良行为或违规失信情况书面反馈至采购管理单位，经采购管理单位审核通过后，采购管理单位同步将供应商“黑名单”及其不良行为或违规失信记录上传阳光采购服务平台等。

第八章 责任追究

第二十五条 采购活动各方参与主体不得相互串通损害公司利益、社会公共利益和其他当事人的合法权益；不得以任何手段排斥其他供应商参与竞争。采购活动各方参与主体违反相关采购规定，造成资产流失的，应当按照有关规定追究相关责任人的责任；涉嫌犯罪的，依法移送纪检监察或司法机关处理。

第二十六条 公司或采购代理机构收到供应商对采购文件、采购过程、评标或成交结果等提出的质疑时，在收到书面质疑后 5 个工作日内作出书面答复，但答复内容不得涉及商业秘密。

第二十七条 凡参与采购活动人员，具有下列情形，造成公司经济损失或产生恶劣影响的，依据法律法规和有关规定追究相关责任人的责任。涉嫌违纪的，移送纪检监察部门处理。涉嫌犯罪的，移送监察机关或司法机关处理。

（一）未按规定办理有关备案、报告、批准、确认等手续。

（二）依法应当招标而未招标，将必须进行招标项目化整为零或者以其他方式规避招标，应当公开招标而直接委托或邀请招标。

（三）采购信息应当公开未公开或选择性公开，决策依据、内部审批文件等有关信息应留痕未留痕。

（四）采购信息发布不真实不准确，有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏。不按规定或法定要求的内容、时间及时限发布相关采购信息。

（五）违反公开、公平、公正原则，擅自设立保护性条款，以不合理的条件对供应商实行差别待遇或者歧视待遇。

（六）不按招标项目批复内容进行招标、擅自改变招标方式。

（七）与供应商串通。

（八）参与采购的工作人员收受贿赂、私自接触供应商，或者泄露应当保密的采购事项。

（九）合同实质性内容与采购文件及投标文件承诺不一致。

（十）采购过程或合同签订及履行过程中违反法律法规规定，或怠于履行工作职责，致使公司合法权益受到损害的其他事项。

（十一）其他需追究责任的事项。

第九章 附 则

第二十八条 本制度中所称“以上”含本数，“以下”不含本数。

第二十九条 本制度未尽事宜，依照有关法律法规、规范性文件以及公司章程的有关规定执行。本制度与有关法律法规、规范性文件以及公司章程的有关规定不一致的，以有关法律法规、规范性文件以及公司章程的规定为准。

第三十条 公司下属控股、实际控制子公司应根据本制度，结合企业实际，制定本企业相应管理制度。

第三十一条 本制度由公司董事会负责解释。

第三十二条 本制度经公司董事会审议通过之日起生效并实施。

附件 1：采购方式及适用情形

附件 2：采购方式交易程序

附件 1

采购方式及适用情形

一、招标采购方式及适用情形

(一) 公开招标是指招标人以招标公告的方式邀请不特定的法人或者其他组织投标。

依法必须招标的项目采购达到下列标准之一的，应采用公开招标：

1. 工程施工单项合同估算价在 400 万元及以上的；
2. 与工程建设项目有关的货物采购，单项合同估算价在 200 万元及以上的；
3. 与工程建设项目有关的服务采购，单项合同估算价在 100 万元及以上的；

同一工程建设项目中可以合并进行的勘察、设计、施工、监理以及与工程建设有关的重要设备、材料等的采购，合同估算价合计达到前款规定标准的。

(二) 非依法必须招标的项目采购达到下列标准之一的，宜采用公开招标：

1. 与工程建设项目无关，单项合同估算价在 200 万元及以上的货物采购；
2. 与工程建设项目无关，单项合同估算价在 100 万元及以上的服务（含中介机构选聘）采购。

(三) 邀请招标是指招标人以投标邀请书的方式邀请特定的法人或者其他组织投标。满足公开招标条件，同时符合下列情形之一的，经审批通过后可以采用邀请招标：

1. 技术复杂、有特殊要求或者受自然环境限制，只有少量潜在投标人可供选择的；
2. 采用公开招标方式的费用占项目合同金额的比例过大的；
3. 生产经营设备采购涉及企业商业秘密的，适宜招标但不宜公开招标的；
4. 国家法律、法规规定不宜公开招标的。

招标采购的交易流程详见附件 2 的附表 2.1。

二、非招标采购方式及适用情形

（一）询比采购

询比采购是指由 3 个及以上符合资格条件的供应商一次报出不得更改的价格，经评审确定成交供应商的采购方式。

适用条件为同时满足以下三种情形：一是采购人能够清晰、准确、完整地提出采购需求；二是采购标的物的技术和质量标准化程度较高；三是市场资源较丰富、竞争充分，潜在供应商不少于 3 家。

询比采购的交易流程详见附件 2 的附表 2.2.1。

（二）竞价采购

竞价采购是指由 3 个及以上符合资格条件的供应商在规定时间内多轮次公开竞争报价，按照最终报价确定成交供应商的采购方式。

适用条件为**同时**满足以下四种情形：

- 采购人能够清晰、准确、完整地提出采购需求；
- 采购标的物的技术和质量标准化程度较高；
- 采购标的物以价格竞争为主；
- 市场资源较丰富、竞争充分，潜在供应商不少于 3 家。

竞价采购的交易流程详见附件 2 的附表 2.2.2。

（三）谈判采购

谈判采购是指同时与 2 个及以上符合资格条件的供应商分别进行一轮或多轮谈判，经评审确定成交供应商的竞争采购方式。谈判采购包括竞争谈判采购、合作谈判采购。

1. 符合以下情形之一的采购项目适用于竞争谈判采购：

- 采购标的物技术复杂或性质特殊，采购方不能准确提出采购需求，需与供应商谈判后研究确定；
- 采购需求明确，但有多种实施方案可供选择，采购人需通过与供应商谈判确定实施方案；

——市场供应资源缺乏，符合资格条件供应商只有 2 家。

2. 通过合作研发、共担风险方式采购原材料、组部件、装备及技术等原创性产品或服务的，适用合作谈判采购。

谈判采购的交易流程详见附件 2 的附表 2.2.3。

（四）直接采购

直接采购是指与特定的供应商进行一轮或多轮商议，根据商议情况确定成交供应商的非竞争采购方式。

符合以下情形之一的采购项目可以采用直接采购：

1. 涉及国家秘密、国家安全或企业重大商业秘密，不适宜竞争性采购；
2. 因抢险救灾、事故抢修等不可预见或影响生产（导致生产运行环节出现减产、停产或影响安全生产）的特殊情况需要紧急采购；
3. 需采用不可替代的专利或者专有技术；
4. 需向原供应商采购，否则将影响施工或者功能配套要求；
5. 有效供应商有且仅有 1 家；
6. 公司战略性物资及社会服务、紧缺物资及社会服务、重要原材料、满足供应链需要的物资及社会服务、特定重要零部件等生产经营性物资及社会服务，需要长期稳定供应、需要和特定供应商长期合作的，经公司总经理办公会批准后的采购；
7. 单个中介服务事项（或者单笔服务费用）为 10 万元及以下的；
8. 因资源或客观条件限制等因素，需要直接向单一来源或特定供应商采购的项目；
9. 在价格公允的前提下，集团内相关企业，有相应资质能力提供相关物资、工程或社会服务的产业协同项目；
10. 列入月度生产维修及辅助生产材料计划的物资，向同一供应商采购金额在 2 万元以下的；

11. 低值易耗品和单价 1000 元以下的办公用品等；

12. 可在阳光采购平台电子商城采购的物资；

13. 国家有关部门文件明确的其他情形；

14. 经审批权限内的审批人同意采用直接采购的其他情形。

直接采购的交易流程详见附件 2 的附表 2.2.4。当符合第 3 种或第 8 种情形时，可以采用直接采购（单一来源采购），其交易流程见附件 2 的附表 2.2.5。

附件 2

采购方式交易程序

一、公开招标/邀请招标采购程序

公开招标或邀请招标的采购程序一般包括招标、等标、开标、评标、定标、确定中标供应商、中标结果公示、发放中标通知、签订合同、退还投标保证金、资料归档等。公开招标/邀请招标采购程序见附表 2.1:

附表 2.1 公开招标/邀请招标采购程序

阶段	程序
招标文件、工程量清单、控制价	选择招标代理（参照附件 3 中介机构选聘流程）
	编制招标文件及报批
	发布招标公告/发出邀请招标
	制定招标控制价及报批： 1. 有国家或地方定额的，套用定额后，报经公司有审批权限的审批人审批后发布； 2. 无国家或地方的定额、标准参考制定的，提交公司总经理办公会审议决策。
	发布工程量清单（如有）、招标控制价
招标准备	招标文件的澄清或修改（如有）
	组织踏勘或预备会（如有）
	抽取评委，组建评审委员会
开标	召开开标会议
评标	召开评标会议
确定成交供应商	确定中标供应商
	中标结果公示

	发出中标通知
签订合同	审核并签订合同
资料归档	项目全过程资料归档

二、非招标方式采购程序

非招标方式采购主要包括询比采购、竞价采购、谈判采购、直接采购等方式。具体采购方式的交易程序如下：

（一）询比采购

询比采购的采购程序一般包括编制询比采购文件、发出采购公告、采购响应及评审、确定成交供应商、成交结果公示、签订合同、资料归档等。询比采购方式采购程序见附表 2.2.1。

附表 2.2.1 询比采购方式采购程序

阶段	程序
采购文件	编制询比采购文件并报批
	发布采购公告/发出采购邀请
采购准备	采购文件的澄清或修改（如有）
	组织踏勘或预备会（如有）
采购响应及评审	递交响应文件
	组建评审小组，出具评审意见。
确定成交供应商	确定成交供应商
	成交结果公示（如需）
签订合同	审核并签订合同（如有）
资料归档	项目全过程资料归档

（二）竞价采购

竞价采购的采购程序一般包括竞价文件、竞价准备、竞价程序、确定成交供

应商、成交结果公示、签订合同、资料归档等。竞价采购方式采购程序见附表 2.2.2。

附表 2.2.2 竞价采购方式采购程序

阶段	程序
采购文件	编制竞价采购文件并报批
	发布采购公告/发出采购邀请
采购准备	采购文件的澄清或修改（如有）
	组织踏勘或预备会（如有）
	组建竞价评审小组
竞价	递交竞价响应文件
确定成交供应商	确定成交供应商
	成交结果公示（如需）
签订合同	审核并签订合同
资料归档	项目全过程资料归档

（三）谈判采购程序

谈判采购的采购程序一般包括发出谈判采购文件、谈判准备、谈判响应、组织谈判会议、确定成交供应商、成交结果公示、发放成交通知、签订合同、资料归档等。谈判采购方式采购程序见附表 2.2.3。

附表 2.2.3 谈判采购方式采购程序

阶段	程序
采购文件	编制谈判采购文件并报批
	发布采购公告/发出采购邀请
谈判准备	采购文件的澄清或修改（如有）
	组织踏勘或预备会（如有）

	组建谈判小组
谈判响应	递交谈判响应文件
谈判	组织谈判、评审
确定成交供应商	确定成交供应商
	成交结果公示（如需）
签订合同	审核并签订合同
资料归档	项目全过程资料归档

（四）直接采购程序

直接采购的采购程序一般包括采购方式审批、采购审批、成交结果公示、签订合同、资料归档等。直接采购方式采购程序见附表 2.2.4；属于单一来源采购的直接采购方式采购程序见附表 2.2.5。

附表 2.2.4 直接采购方式采购程序

阶段	程序
采购文件	编制直接采购文件并报批
	发出采购邀请
采购响应	递交响应文件
确定成交供应商	确定成交供应商
	成交结果公示（如需）
签订合同	审核并签订合同（如需）
资料归档	项目全过程资料归档

附表 2.2.5 单一来源采购的采购程序

阶段	程序
采购文件	选择代理机构（如需）
	编制采购文件及报审

	发布采购文件
谈判准备	采购文件的澄清或修改（如有）
	组织踏勘或预备会（如有）
	组建谈判小组
谈判响应	递交谈判响应文件
谈判	召开谈判会议，组织谈判
确定成交供应商	确定成交供应商
	成交结果公示
	发出成交通知
签订合同	审核并签订合同
资料归档	项目全过程资料归档