
编号:

批准:

采购工作管理办法

202X 年 X 月 xx 日发布

202X 年 X 月 XX 日实施

前言

为明确和规范某控股有限公司采购流程，进一步加强对采购活动的管理和监控，防范采购过程中的操作风险，提升采购资金使用效率，依据某集团《普通材料采购管理流程》《非招标采购管理流程》，以法律、法规为准绳，结合公司实际情况，落实阳光采购、价值采购、科学采购的采购理念，达到合规、高效、综合成本最优的采购目标，各环节充分履职担责的前提下，制订并执行本办法。

本办法是某控股有限公司管理体系文件之一。

本办法由某控股有限公司行政管理中心采购部归口管理起草并负责解释。伴有采购体系业务的完善，采购部将及时修订该办法，保证流程的实效性。

1 合用范围

1.1 业务范围

采购业务范围涵盖我公司选定外部组织或者人员提供产品或者服务的全部行为，包括向我公司以及我公司的客户、合作商等关联单位和人员提供产品或者服务的行为，都属于采购业务范围，全部纳入供应采购部归口管理。依据各部门职责权限和财务制度要求，从风险控制、价值创造、效率提升等维度考虑制定授权采购等模式，授权不授责。

1.2 合用范围

某控股有限公司职能部门、大区(区域)、全资子公司、控股及按控股管理的子公司合用本办法。参股公司根据实际，参照执行本办法。

2 概述

2.1 愿景和使命

致力于打造国际一流的采购运营和管理体系，通过建立并维护与外部合作伙伴的供应服务关系，满足内外部客户需求，为公司实现战略及运营目标创造价值。

2.2 采购基本原则

2.2.1 授权原则

采购部是公司唯一授权实施供应商选择与签订合同等采购行为的部门，以确保符合公司整体制度流程，其他任何部门或者个人均无权以任何形式发出采购要约或者承诺。

2.2.2 分权原则

确保关键角色分离，坚持跨部门成员参预，在大采购全流程(申请-采购-验收-付款)中，任何个人或者部门不能承担多于一项的责任(对于无法集中验收的货物或者服务，申请和收货验收可以为同一个责任部门)

2.2.3 价值原则

关注技术/质量、成本、交付综合需要，在满足技术/质量和交付的前提下，采用具有更低的全生命周期总拥有成本的采购方案和供应商，确保每一项采购活动和决策都能为公司带来总体最佳收益。

2.2.4 协同原则

跨部门协同以贯彻落实公司的经营理念和管理方法；利用不同专业的分工优势以形成有战斗力的整体；整合各业务单元的采购需求以获得最大规模效益。

2.2.5 诚信原则

与供应商合作及所有商业活动必须遵循诚信与商业道德规定，这将是长期合作的基础，合作过程通过数字化手段有效记录，确保阳光透明合规。

2.2.6 总体运作原则

- 1) 规则在前，操作在后，关键业务，集体决策。
- 2) 采购应当遵循绿色、节能、环保的理念。

2.2.7 评委评审原则

- 1) 严格遵守招标投标法等法律法规；
- 2) 坚持公平、公正、科学、择优原则；
- 3) 根据采购文件规定的评审标准和方法进行独立评审，不得分组；
- 4) 评审小组对需要共同认定的事项存在争议的，可以有不同的意见，少数服从多数；
- 5) 应对商务部份和技术部份进行全面评审；
- 6) 具体评委评审相关要求详见附件1 《评委评审说明书》(试行)。

2.2.8 采购禁止原则

- 1) 禁止采购绕过；
- 2) 禁止无预算采购；

- 3) 禁止超预算结算；
- 4) 禁止供应商无合同供货；
- 5) 禁止推荐、使用关联供应商；
- 6) 禁止违反规定选择采购方式；
- 7) 禁止不按规则进行项目评审；
- 8) 禁止违规指定二级供应商和代理商；
- 9) 禁止采购违法、违规的货物、工程和服务； 禁止 10) 禁止将项目化整为零或者以其他方式规避招标或者决策； 11) 禁止将项目化整为零或者以其他方式规避招标或者决策； 12) 禁止采购文件带有倾向性、歧视性、限制性、排斥性条款。

3 术语

序号	名称	定义	合用范畴
1	采购	指有偿取得工程(含工程服务)、货物和服务的行为,包括购买、租赁、委托、雇用等。随主营业务开展自然确定的服务商、业务合作方,且采购无法真正发挥供应商选择和议价作用的业务,不属于采购业务范畴。	通用
2	工程	指建设工程,包括建造物和构筑物的新建、改建、扩建及相关的装修、拆除、修缮等;所称与工程建设有关的服务,是指为了完成工程所需的勘察、设计、监理等服务。	通用
3	货物	指各种形态和种类的物品。	通用
4	服务	指除货物和工程建设项目以外、所得产出以非物质形态为主的采购业务,工程服务除外。	通用
5	招标采购	依据招投标法及其实施条例进行招标的采购方式。	通用
6	非招标采购	招标采购以外的采购方式,同时,依法必须进行招标的工程、货物和服务,符合法定条件可不招标,或者招标失败后依法再也不招标的。	通用
7	合同	本办法所称“合同”指采购合同,由采购人与中标/成交供应商签署的,为完成采购项目而设立双方权利义务关系的协议。订立采购合同以书面形式为主。	通用
8	合规合议小组	是采购部门组织需求、归口管理等相关部门根据采购实际需要成立的临时性工作小组,不具有决策权。通过专项课题研讨,对采购制度和流程起到指导作用。负责组织项目负责人对采购项目进行内部合规合议审核,主要是对推荐供应商资源、确定采购方式、评标方法、验收方式等内容提出意见和建议。	通用
9	联合会议	若合规合议小组不能达成合议,由采购部门组织审计、法务、财务、需求等相关部门的经理人员进行合议并记录。	通用

10	重大采购项目	通过采购项目本身价值及其对全价值链上其他工作的影响判断是否为重大采购项目 高价值采购项目 一次性预算额度≥500万元项目 年度概算≥500万元框架协议项目。 对全价值链上其他工作产生重大影响的采购项目，如涉及产品路线确认的预研、新市场拓展相关项目等。	通用
11	电子招标投标	以数据电文形式，依托电子招标投标系统完成的全部或者部份招标投标交易活动。	通用
12	电子交易平台	采用电子招标投标的，除政府依法规定使用的电子招标投标交易平台外，采购人或者其代理机构可以自主选择符合规定建设运营的电子招标投标交易平台。	通用
13	特殊情况	是指浮现办法约束内容之外的情形。特殊情况在依法合规的前提下，通过相应级别集体决策层进行决策。	通用
14	招标人	依法提出招标项目，进行招标的法人或者其他组织。	招标采购
15	招标代理机构	依法设立，具备相应资格，从事招标采购代理业务并提供相关服务的社会中介组织。	招标采购
16	资格预审申请人	响应资格预审、提出资格预审申请的法人或者其他组织；依法允许个人参预资格预审的，还包括自然人。	招标采购
17	投标人	响应招标、参加投标竞争的法人或者其他组织；依法允许个人参预投标的，还包括自然人。	招标采购
18	资格审查委员会	由招标人依法组建的，负责按照资格预审文件规定的资格审查标准和方法对资格预审申请文件进行评审和比较，确定通过资格预审的申请人名单的工作组。	招标采购
19	评标委员会	由招标人依法组建的，负责按照招标文件规定的评标标准和方法对投标文件进行评审和比较，向招标人推荐中标候选人或者根据招标人的授权直接确定中标人的工作组。	招标采购
20	招标项目	招标人委托招标代理机构进行招标采购的工程、货物或者服务项目，包括依法必须进行招标的项目和招标人自愿进行招标的项目。	招标采购
21	招标项目组	为履行招标代理委托合同，招标代理机构针对招标项目成立的、负责提供招标代理服务的团队或者组织机构。	招标采购
22	项目经理	由招标代理机构任命，具有相应招标职业资格和招标代理经验，负责主持招标项目组工作的人员。	招标采购
23	资格预审公告	招标人在报刊、信息网络等媒介上发布的邀请潜在投标人提出资格预审申请的公告。	招标采购
24	资格预审文件	招标人依据招标项目特点和实际需要编制的，说明资格审查程序、内容和审查标准等事项的文件。	招标采购
25	资格预审文件的澄清与修改文件	招标人依法对发出的资格预审文件有关事项进一步澄清、说明或者修改的文件。	招标采购
26	资格预审申请文件	资格预审申请人按资格预审文件要求编制，并在资格预审文件规定的递交截止时间前递交的文件。	招标采购
27	资格预审申请文件的澄清或者说明文件	应资格审查委员会要求，资格预审申请人对其递交的资格预审申请文件进一步澄清或者说明的文件。	招标采购

28	招标公告	招标人在报刊、信息网络等媒介上发布的邀请潜在投标人参加投标的公告。	招标采购
29	投标邀请书	招标人向具备承担招标项目能力、资信良好的特定潜在投标人发出的邀请其参加投标的通知。采用邀请招标方式时，邀请对象由招标人依法确定；采用公开招标方式且组织资格预审时，邀请对象为通过资格预审的申请人。	招标采购
30	招标文件	招标人依据招标项目特点和实际需要编制的，说明招标项目技术要求、报价要求、评标标准和方法以及合同条款等内容的文件。	招标采购
31	招标文件的澄清与修改文件	招标人依法对发出的招标文件有关事项进一步澄清、说明或者修改的文件。	招标采购
32	最高投标限价	招标人或者招标人委托的中介机构根据招标项目实际情况和国家有关计价规定编制的，并且在招标文件中发布的投标报价上限值或者上限值的计算方法。	招标采购
33	投标文件	投标人按招标文件要求编制，并在投标截止时间前递交的文件。	招标采购
34	投标文件的澄清或者说明文件	应评标委员会要求，投标人对其递交的投标文件进一步澄清或者说明的文件。	招标采购
35	投标有效期	招标文件载明的从投标截止之日起计算的投标文件应保持有效的期限。	招标采购
36	投标保证金	投标人按照招标文件规定的形式和金额向招标人递交的，约束投标人在投标有效期内履行其投标义务的担保。	招标采购
37	签收凭证	招标人在接收资格预审申请文件或者投标文件时向申请人或者投标人出具的表明接收了其递交文件的凭证。	招标采购
38	开标会议	招标人在招标文件规定的时间和地点召开的发布投标情况的会议。	招标采购
39	开标记录	招标人在开标会议上对开标结果、开标异议等情况的记录。	招标采购
40	资格审查报告	资格审查委员会按照资格预审文件中规定的审查标准和方法，对资格预审申请文件进行系统地评审和比较后，编制并签署的记载审查过程和结果的书面文件。	招标采购
41	评标报告	评标委员会按照招标文件中规定的评标标准和方法，对投标文件进行系统地评审和比较后，编制并签署的记载评标过程和结果的书面文件。	招标采购
42	中标人	招标人根据评标委员会的书面评标报告和推荐的中标候选人依法确定的被授予合同的投标人，或者招标人授权评标委员会直接确定的被授予合同的投标人。	招标采购
43	合同实质性内容	合同标的、数量、质量、价款或者报酬、履行期限、履行地点和方式、违约责任和解决争议方法等内容。	招标采购
44	履约保证金	中标人按照招标文件规定的形式和金额向招标人递交的，约束中标人履行其合同义务的担保。	招标采购

45	招标代理委托合同	招标人和招标代理机构签署的，针对招标代理业务设立双方民事权利义务关系的合同。	招标采购
46	招标采购代理	招标人和招标代理机构在招标采购代理委托合同中约定，由招标人授权招标采购代理机构办理招标采购相关服务工作。	招标采购
47	电子招标投标	以数据电文形式，依托电子招标投标系统完成的全部或者部份招标投标交易活动。	招标采购
48	谈判采购	采购人组建的谈判小组与响应采购的供应商挨次分别进行一轮或者多轮谈判并对其提交的响应文件进行评审，采购人根据谈判小组最终谈判结果及其评审结论，确定成交供应商的采购方式。	非招标采购
49	询比采购	采购人组建的评审小组对响应采购的供应商按照采购文件规定的规则和时间一次递交的响应文件进行评审，采购人根据评审小组的评审结果，确定成交供应商的采购方式。	非招标采购
50	竞价采购	采购人对响应采购的供应商按照采购文件规定的规则和时限多次提交的竞争性报价进行评价排序，并确定成交供应商的采购方式。	非招标采购
51	直接采购	采购人组建的谈判小组与一家供应商进行谈判，采购人根据谈判结果直接签订合同的采购方式。此种采购方式要求采购人或者采购代理机构在采购项目需求的技术、经济等方面具有物有所值综合评价能力。	非招标采购
52	框架协议采购	是一种特殊的采购组织形式。采购人在第一阶段归集一定时期内同类采购项目范围以及估计采购数量，通过招标、谈判、询比等方式确定入围供应商名单，以框架协议约定工程、货物或者服务的采购单价或者定价方式、交易条件、质量标准、协议有效期限等内容；第二阶段采购人或者项目单位根据实际采购数量需求与供应商订立采购合同。通常合用于难以确定采购计划的应急、零星需求采购，或者需要频繁、重复组织采购同类工程、货物或者服务的采购。	非招标采购
53	平台集中采购	是指集团供应采购部/我公司采购部门统一组织的采购项目和集团/公司资源平台采购。	非招标采购
54	采购人	提出并组织实施采购项目的法人或者其他组织。	非招标采购
55	采购代理机构	依法设立并提供采购代理服务的社会中介组织。	非招标采购
56	潜在供应商	参加采购活动，故意向且有能力为采购人提供工程、货物或者服务的法人、其他组织和自然人。	非招标采购
57	候选成交供应商	谈判小组或者评审小组通过谈判或者评审向采购人推荐的符合采购项目需求的优先供应商名单。	非招标采购
58	成交供应商	采购人根据谈判小组或者评审小组推荐的候选成交供应商，经过综合分析评价，确定被授予采购合同的供应商。	非招标采购
59	谈判小组	谈判采购和直接采购中，由采购人组建的负责按照采购文件规定的程序与供应商进行谈判、对响应文件进行评审和比较、向采购人推荐候选成交供应商的工作组。	非招标采购

60	评审小组	询比采购和竞价采购中，由采购人组建的负责按照采购文件规定的评审方法和标准对响应文件进行评审和比较、向采购人推荐候选成交供应商的工作组。	非招标采购
61	公告邀请	采购人或者采购代理机构在采购信息发布媒介上发布采购公告，邀请不特定的供应商参加采购活动。	非招标采购
62	采购信息发布媒介	采购代理机构依托互联网发布采购公告、成交公示、成交公告等各类采购信息的媒介。国有资金占控股或者主导地位的采购项目和属于依法必须招标范围但符合规定免于招标的项目（依法保密的采购项目除外）采购信息应在中国招标投标公共服务平台发布，或者通过省级电子招标投标公共服务平台在中国招标投标公共服务平台发布，或者通过国家认证的电子交易平台发布。	非招标采购
63	直接邀请	采购人或者采购代理机构向特定供应商发出通知，邀请其参加采购活动。	非招标采购
		<p>国有资金占控股或者主导地位的采购项目和属于依法必须招标范围但符合规定免于招标的项目，符合以下条件时可以采用直接邀请方式：</p> <p>① 技术复杂、有特殊要求或者受条件限制，惟独少量供应商可供选择的；</p> <p>② 已通过公告邀请方式验证有效响应的供应商不足三家的，包括本项目招标过程中通过招标公告验证有效投标的供应商不足三家，或者近期实施的类似项目已通过采购公告方式验证有效响应的供应商不足三家的；</p> <p>③ 通过公告邀请方式邀请供应商导致采购人支付的采购费用占项目合同金额比例过大的；</p> <p>④ 市场竞争充分，但不同档次产品价格差异较大，需要按档次进行采购的；</p> <p>⑤ 涉及国家安全、国家秘密、商业秘密等，不适宜进行公告邀请的；</p> <p>⑥ 采购人建立了完善的供应商库（材料组）及管理评价体系，依据考核评价结果在供应商库（材料组）内选择供应商的；</p> <p>⑦ 其他经相应层级集体决策会议审批通过的。</p>	非招标采购
64	采购公告	采购人或者采购代理机构在采购信息发布媒介上发布邀请不特定的供应商参加采购活动的公告。	非招标采购
65	采购邀请书	采购人或者采购代理机构向特定供应商发出的邀请其参加采购活动的书面通知。	非招标采购
66	采购文件	采购人或者采购代理机构依据采购项目特点和需求编制的，说明采购项目需求、采购程序、评审方法和标准以及合同条款等内容的文件。	非招标采购
67	采购文件的澄清与修改文件	采购人或者采购代理机构对发出的采购文件有关事项做进一步澄清、说明或者修改的文件。	非招标采购
68	响应文件	供应商按照采购文件要求向采购人或者采购代理机构提交的包含价格和实施方案的文件。	非招标采购
69	响应文件的澄清或者说明文件	应谈判小组或者评审小组要求，供应商对其提交的响应文件进一步澄清或者说明的文件，其构成响应文件的组成部份。	非招标采购
70	响应文件有效期	供应商按照采购文件要求承诺响应文件保持有效和接受响应文件约束的期限。	非招标采购

		供应商按照采购文件规定的形式和金额向采购人或者采购代理机构递交的，约束供应商按照响应文件规定的有效期履行其义务的担保。	非招标采购
72	最低价法	在响应文件满足采购文件实质性要求的前提下，按照供应商经评审的价格由低到高的顺序确定供应商优先次序的评审方法。合用于技术、服务等标准统一的货物和服务以及具有通用技术标准的工程采购项目。	非招标采购
73	综合评分法	在响应文件满足采购文件实质性要求的前提下，按照采购文件中规定的各项评价因素和方法对响应文件进行评分后，依据供应商综合得分由高到低的顺序确定供应商优先次序的评审方法。通常合用于技术、服务复杂的采购项目。	非招标采购
74	投票法	在谈判采购中，谈判小组在响应文件满足采购文件实质性要求的前提下，按照采购文件中规定的各项评价因素对响应文件进行综合评价后，通过投票确定供应商优先次序的评审方法。合用于对供应商提交的方案难以量化为分值进行比较，需要谈判小组成员依据自身学识、经验等做出评审结论的项目。	非招标采购
75	评审报告	谈判小组或者评审小组按照采购文件规定的评审程序、评审办法和标准，通过对响应文件（或者与供应商谈判后）进行综合评审，起草的记载评审过程和评审结论以及推荐候选成交供应商名单的书面文件。	非招标采购
76	采购代理服务报告	采购代理机构完成采购代理工作后编制并向采购人提交的全面反映采购过程和结果的文件。	非招标采购
77	委托代理合同	采购人与采购代理机构签署的，为完成采购代理服务，设立双方权利义务关系的协议。	非招标采购
78	采购合同的实质性内容	合同标的、数量、质量、价款或者报酬、履行期限、履行地点和方式、违约责任和解决争议方法等内容。	非招标采购
79	履约保证金	成交供应商向采购人递交的，约束其履行采购合同的担保。	非招标采购
80	材料组	是指以采购品类划分为基础，匹配对应的供应商资源，每一个品类形成一个供应商资源组。	非招标采购
81	单轮竞价	单轮竞价是指竞价项目设置竞价开始时间、竞价时长等竞价要素，符合竞价要求的供应商在竞价开始时间之后进行报价操作；供应商仅可报价一次，报价截止后，按照“满足竞价项目要求且有效报价最低”的原则确定成交供应商（如果浮现供应商报价均为最低，则先报价者优先）；若无供应商报价，则竞价失败。	竞价采购
82	多轮竞价（按包件）	多轮竞价是指竞价项目设置竞价开始时间、竞价轮次等竞价要素，符合竞价要求的供应商（首轮报价若无供应商参预竞价，则竞价终止）在每轮报价开始时间与每轮报价截止时间之间进行报价操作，每轮报价截止时间后发布当前最低报价结果，最多三轮报价轮次（后一轮报价起始价为前一轮最低报价），直至最后一轮结束后，再按照“满足竞价项目要求且有效报价最低”的原则确定成交供应商。	竞价采购
83	自由竞价（按明细）	自由竞价是指竞价项目设置竞价开始时间、竞价时长、降价幅度等竞价要素，符合竞价要求的供应商在竞价开始时间之后进行报价操作；供应商可多次报价，系统以供应商最后一次成功确认的报价作为最终报价；报价截止后，按照“满足竞价项目要求且有效报价最低”的原则确定成交供应商；若无供应商参预报价，则竞价失败。	竞价采购

		同时自由竞价中设置了限时竞价的环节，当竞价时长截止将进入竞价限时倒计时，供应商在此时间内可无限次报价，如有供应商报价，时间自动重置；限时内无人再次竞价，限时倒计时截止即确定竞价结果。	竞价采购
		按包件：供应商将整个包件中的所有清单给出报价，最终只确定1个成交供应商。	竞价采购
		按明细：供应商可以按照每条清单选择性给出报价，最终可确定多个成交供应商。	竞价采购
85	电子竞价平台	竞价采购时，采购人、采购代理机构和供应商依托互联网，采用数据电文形式完成多轮报价竞争的电子交易平台。	竞价采购
86	电子竞价平台运营机构	运营电子竞价平台的法人或者其他组织，为采购人、供应商和采购代理机构等提供电子竞价服务，对平台的规范运行和安全管理负责。	竞价采购
87	电子竞价平台参数	电子竞价平台提供的报价规则选项。其中，竞价方式优先级为自由竞价、多轮竞价、单轮竞价。	竞价采购
88	竞价因素	供应商多轮提交的竞争性内容。竞价采购普通以价格为唯一竞争因素，特殊情况下，以价格为主要竞争因素，可同时设置可量化的质量、交货期、标的物寿命、服务等其他技术或者商务竞争因素。	竞价采购
89	采购人	框架协议的采购人是项目采购的组织单位，负责组织实施采购程序并与入围供应商签订框架协议。采购人通常为项目单位的上级单位或者集中采购机构，也可能与项目单位为同一单位。	框架协议采购
90	项目单位	项目单位是工程、货物或者服务的采购实施单位或者使用单位，负责与入围供应商在框架协议项下签订采购合同或者下达定单，并向供应商支付合同价款、承担买方权利义务。	框架协议采购
91	入围供应商	入围供应商是采购人通过一定的选择方式纳入框架协议供应商名单并与其签订框架协议的单位。采购人应根据框架协议项下估计的采购内容和采购数量，合理确定入围供应商数量。采购人应考虑使每一个入围供应商有机会承担一定数量的采购任务，并且项目单位在实施采购时对供应商有一定的选择余地。	框架协议采购
92	签约供应商	采购人或者项目单位通过一定的选择方式从入围供应商中确定与其签订并实施采购合同的单位。	框架协议采购
93	框架协议	框架协议是采购人与入围供应商签订的，设立双方在框架协议有效期限内权利义务的协议。采购人可按照实际需要约定框架协议的有效期限，在框架协议期内，采购人或者项目单位所需的相关工程、货物和服务应向入围供应商采购，入围供应商应按照框架协议约定的条件与采购人或者项目单位签订采购合同。框架协议通常只约定工程、货物或者服务的采购单价或者定价方式、交易条件等。实际采购数量和具体需求由采购负责人	框架协议采购
94	定单	在签订合同时提出。 定单是采购人或者项目单位在实施采购时，向选择的入围供应商发出的明确采购内容、采购数量、采购合同履行期限和其他细节要求的格式化文件。	框架协议采购
95	固定价	在框架协议期内，供应商向采购人或者项目单位提供工程、货物或者服务的价格在任何情况下固定不变。固定单价合用于框架协议期内采购标的市场价格比较稳定或者估计采购数量变化不大的项目。	框架协议采购

96	可调价	在框架协议有效期内，可按照框架协议约定的价格调整公式对采购价格进行调整。可调价合用于框架协议期内采购标的市场价格变化较大的项目。	框架协议采购
9	最高限价	最高限价是采购人与入围供应商在框架协议中约定的，供应商向采购人或者项目单位提供工程、货物或者服务的最高价格。采购人或者项目单位在实施采购时，可与入围供应商通过一定的方式确定比最高限价更优惠的价格。最高限价合用于框架协议期内采购标的市场价格变化较大或者估计采购数量变化较大的项目。	框架协议采购

4 角色和职责

角色名称	角色能力要求	职责	对应职位/岗位
负责人	掌握公司采购管理相关流程，能够履行对应职责	① 资本控股公司采购工作的归口管理部门负责人； ② 负责组织建立并持续完善采购管控体系、供应商管理、采购风险管理、采购计划管理等采购管理体系及相关制度与流程； ③ 负责公司采购事项决策层级的搭建及运行； ④ 负责组织公司重大采购事项； ⑤ 负责统筹项目性工作安排，推动项目发展； ⑥ 跟踪研究采购工作发展态势，对采购工作提出创新建议。	采购部经理 / 具有采购职能的部门经理
采购部门经办人	掌握公司采购管理相关流程，能够履行对应职责	① 负责组织潜在供应商推荐、考察、评价、准入、关联关系核查； ② 结合需求部门意见，审核确认采购方案的合理性，并提请相应级别集体决策层批准，上会申请审批环节应至少涉及经办人、复核、批准三个签字层级； ③ 负责组织采购项目的采购过程及商务谈判工作； ④ 负责组织召开相应级别集体决策层。 ⑤ 负责组织签订采购合同； ⑥ 负责供应商管理工作。 ① 负责编制并执行年度采购计划； ② 负责组织技术交流，负责提出采购需求	采购部员工 / 根据经营实际，公司决定事业部(部门)具有采购职能的人员
需求部门负责人	熟悉公司采购管理相关流程，能够履行对应职责	申请、《技术要求》，应至少涉及经办人、复核、批准三个签字层级； ③ 参预潜在供应商推荐、考察、评价； ④ 参预采购项目的采购过程及商务谈判工作； ⑤ 参预召开相应级别集体决策层； ⑥ 负责合同法审的提交及技术协议的签署工作； ⑦ 与供应商共同履行合同，并在合同履行浮现问题时及时提出合同变更或者终止合同的申请； ⑧ 负责采购项目的验收、办理结算准备工作； 参预对供应商管理工作，并负责业务层面的考核评价。	需求部门员工 / 经理

		接采购方式的，需要提供《直接采购申请报告》； 推荐谈判采购方式且推荐供应商不足三家的，需要提供《直接采购/谈判采购说明》。	
归口管理部门负责人	熟悉公司采购管理相关流程，能够履行对应职责	① 归口管理部门按职责管理领域确定，主要遵循采购事项的预算管理部门为归口管理部门，如有特殊管理要求，遵照公司规定执行； ② 负责出具专业审查意见； ③ 负责推荐潜在供应商，参预对潜在供应商资格评审； ④ 参预采购项目的采购过程、商务谈判、评审及采购结果确认等工作； ⑤ 负责组织服务类供应商验收、考核及评价。	归口管理部门员工/经理
风控合规部门负责人	熟悉公司采购管理相关流程，能够履行对应职责	① 负责审定采购合同制式模版及对非制式模版类合同进行审核； ② 根据需要参预谈判、评估和防范采购中涉及的法律风险； ③ 提供采购相关问题的法律咨询。	风控合规部门员工/经理
财务部门负责人	了解公司采购管理相关流程，能够履行对应职责	① 负责对采购合同模板及采购合同的税款约定、支付方式等进行财税审核； ② 负责款项支付工作； ③ 根据需要参预相关采购工作。	财务部门员工 / 经理
相应级别集体决策层	能够针对每一个项目，就供应商的选择、价格的确定，合规角度风险评估，供应商的技术方案及能力等内容，完成相应采购决策	参照《采购事项审批实施细则》执行	总经理办公会委员 采购控制专题会决策人 采购业务例会决策人 采购流程审批人
合同审批职责	需求部门要明确采购标的、技术标的、技术标准，财务管理部门要做好价款及支付等财税条款的审查，风控合规部门要负责合同模板及合法合规性审核，采购部门应负责采购文件和响应文件、会议决策的一致性及基于合作基础上商务条款的利益最大化。		
公司主要领导职责	公司主要领导是采购业务的第一责任人，要对所有的采购业务和采购业务的整个过程负全责，在集体决策的基础上对重大采购项目实行一把手负责制。		
公司分管领导职责	公司分管领导包括负责采购和具体业务的领导，要切实担负起采购领域业务建设、制度建设、能力建设和合规建设的主要责任，要靠前指挥、深入一线，全面深度参预全过程管理。不能彻底授权给采购部门及采购人员，一授了之。		
需求部门主要领导职责	主要领导要加强部门建设，切实担负起本部门与采购领域相关业务建设、制度建设、能力建设和合规建设的主要责任。将采购业务纳入部门“三重一大”事项管理。还要履行业务监管责任，明确要求并确保本部门所有采购业务相关人员都要遵守《采购相		

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/176025033101011011>