

# 企业招标采购管理办法

## 招标采购管理规定

为 XXX 的招标采购业务，防范运营风险，提高经济效益，根据《中华人民共和国招标投标法》（以下简称招投标法）及《中华人民共和国招标投标法实施条例》（以下简称实施条例）等法律法规的规定，结合集团公司实际情况，制定本规定。

### 名词解释：

1.采购人：按照本规定提出明确的采购需求，采用招标或非招标采购方式进行采购的法人或其他组织，包括集团公司及各级子分公司。

2.供应商：为集团公司或子分公司提供产品或服务的法人或其他组织，提供的产品或服务包括各类工程、物资和服务等。

3.招标人：依照本规定提出招标项目、进行招标的法人或其他组织，包括集团公司及各级子分公司。

4.投标人：响应招标、参加投标竞争的法人或其他组织。

5.内部专业化单位：**XXX**批准，进行内部专业化经营且具有相应资质的集团公司所属各级分公司、全资子公司和控股子公司。

6.供应商短名单（以下简称短名单）：具有一定有效期的、针对某一专业领域、不针对特定项目的合格注册供应商名单。

7.供应商黑名单（以下简称黑名单）：因存在违法、违规、失信等不当行为而被禁止参与公司采购活动的供应商名单。

8.专家：集团公司采购过程中因评标或评审工作等需使用的专业人才，包括外部专家和集团系统内部专家。

采购人须按业务管理要求，就采购项目履行相关审批、立项等程序后，方可开展采购工作。

集团公司采购方式分为招标和非招标两类。招标分为公开招标和邀请招标。

公开招标：招标人以招标公告的方式邀请不特定的法人、其他组织或自然人投标。

邀请招标：招标人以投标邀请书的方式邀请特定的法人、其他组织或自然人投标。

非招标采购方式是招标采购方式以外其他采购方式的总称，包括竞争性谈判、单一来源谈判、内部委托、询价、竞价等。

1.竞争性谈判：采购人与2个（含）以上潜在供应商就采购事宜进行谈判并确定成交供应商的采购方式。

2.单一来源谈判：采购人从某一特定供应商处进行采购的采购方式。

3.内部委托：履行相应的审批程序后，采购人委托集团公司内部专业化单位承担采购项目并按集团公司核定的标准支付费用的采购方式。

- 一）负责招标工作的日常管理工作；
- 二）协调各业务领域招标采购工作；
- 三）组织招标文件的编制、发布和管理；
- 四）组织招标评审工作；
- 五）组织招标结果的公示和采购合同的签订；
- 六）负责供应商的管理和评价工作；
- 七）研究招标采购工作中的其他重要事项。

第三条集团公司及子分公司应当设立专门的招标采购机构，负责本单位招标采购工作的组织、实施和管理，具体职责由集团公司领导小组根据业务领域的特点和需要确定。

第四条集团公司及子分公司应当建立健全招标采购工作的内部控制体系，明确各级招标采购机构的职责和权限，规范招标采购工作的程序和流程，确保招标采购工作的公开、公正、公平和透明。

第五条集团公司及子分公司应当加强对招标采购工作的监督和检查，建立健全内部监督体系，及时发现和纠正招标采购工作中的问题和不足，保障招标采购工作的顺利进行。在招标

采购工作中，任何人不得违反法律法规和本规定，不得违背职业道德和诚信原则，不得以任何方式干扰、影响招标采购的公开、公正、公平和透明。

1.对于特定的采购项目，公开招标可能会影响国家安全或者其他重大利益的；

2.只有一家供应商能够满足采购需求的；

3.紧急情况下需要采购的；

4.其他符合法律法规规定的情形。

第四条招标人应当在招标文件中明确采购项目的需求和要求，以及评审标准和流程。同时，应当在合理的范围内公开招标文件，方便潜在投标人获取相关信息。

第五条投标人应当按照招标文件的要求提交投标文件，并在规定的时间内提交。招标人应当按照规定进行投标文件的评审和公示，确保公开、公平、公正的原则得到落实。

第六条招标人应当在招标过程中严格遵守法律法规和相关政策，保证采购项目的公开、公平、公正。同时，应当加强对招标过程中的风险和问题的管控和预防。

第七条招标采购管理工作需要不断改进和完善，招标人应当不断总结经验，加强培训和研究，提高招标采购管理水平和能力。同时，应当积极推进招标工作的信息化建设，提高招标工作的效率和质量。

第四条规定了在采购金额达到招标额度标准的情况下，可以不进行招标的情形。这些情形包括：根据法律法规规定可以不招标的工程、物资和服务；涉及国家安全、国家秘密或商业秘密，不宜招标的项目；需要采用不可替代的专利、专有技术或者特殊工艺的项目；必须保证原有采购项目一致性或者配套的要求，需要继续从原供应商处采购的项目；由于项目特殊，不能确定具体要求或者不能事先计算价格总额的项目；非采购人所能预见的原因或者非采购人拖延造成采用招标所需时间不能满足用户紧急需要的项目；集团公司内部专业化单位可以承担的项目；集团公司所属的控股子公司在特定区域内无相关内部专业化单位，而参股方指定其内部单位承担的采购项目；子公司通过投标获取的项目需要对外采购的；仅用于出售给集团公司外部单位的贸易类物资；在特定区域内由政府、行业协会、自然垄断企业或其他自律性组织定价且指定供应商的项目；

经两次招标失败的，或一次短名单邀请招标失败的；经市场调研证明供应商不足 3 个的；法律法规规定的其他特殊情形。

第五条规定了在采购金额未达到招标额度标准或达到招标额度标准但符合第二十一条规定情形的情况下，可以按照一定原则确定所采用的非招标采购方式。这些原则包括：潜在供应商超过 2 个的，可采用竞争性谈判方式；潜在供应商只有 1 个的，可采用单一来源谈判方式；标准统一、供应商充足、竞争充分的物资和服务采购项目，可以采用询价或竞价方式。招标额度标准以上的项目采用上述非招标形式采购的，按照本规定第五章执行，招标额度标准以下的项目参照执行。

第六条规定了符合第二十条或第二十一条第（一）、（二）、（四）、（九）、（十）项情形，拟采用邀请招标或非招标采购方式的情况下，需要按照一定要求进行审批。这些要求包括：预算金额在招标额度标准五倍以上的，须经领导小组审批；预算金额在招标额度标准两倍以上但不足五倍的，须经集团公司分管领导审批。

第三条规定了采购项目预算金额在招标额度标准（含）以上但不足两倍的审批流程。子分公司的采购项目由本公司招标

工作领导机构审批，总部集中采购的项目由集中采购执行机构审批，集团公司总部的采购项目由集团公司分管领导审批。科技创新项目和总部集中采购物资紧急采购项目的审批按相关规定办理。突发紧急事故抢修或抢险救灾所需的采购项目，由子分公司自行审批。

第七条规定了集团公司主产业链上各单位间相互承担业务的审批流程。由集团公司统一确定，价格按照集团公司造价审批权限分级核准。符合第二十一条第（三）项情形的内部委托项目，由集团公司总部相关专业部门制订本领域的内部委托年度计划，报分管领导审核、领导小组审批后实施。计划外内部委托按照预算金额分级审批，预算金额 3000 万元（含）以上的由领导小组审批，预算金额 1000 万元（含）以上不足 3000 万元的由集团公司分管领导审批，预算金额不足 1000 万元的由子分公司自行审批。内部委托的造价和取费标准先由双方参考市场价格谈判商定，并由集团公司专业部门或指定单位进行审核，以确保价格公允并符合市场一般的取费水平。内部专业化单位承担内部项目时，一律不得转包。如需将部分非主体、非关键性工作分包给他人完成的，须采购人同意。分包金额达到招标额度标准的须经公开招标确定分包单位。



第九条规定了符合第二十一条第（五）项情形的审批流程。超过招标额度标准的采购项目可采用非招标方式采购，但必须委托\*\*\*\*\*进行。有供应商短名单的采购项目应在短名单范围内实施采购。甲方对采购有特殊约定的，按照其约定执行。

第十条规定了符合第二十一条第（六）、（七）项情形的审批流程。由子分公司自行审批。

第十一条规定了符合第二十一条第（八）项情形的审批流程。工程以及与工程建设有关的货物和服务采购项目按照第二十三条规定审批，其他采购项目按照不同的情形进行审批。

第十二条规定了拟采用非招标采购方式的材料要求。采购人应至少提交采购项目的基本情况说明、项目审批文件、预算金额、拟申请采用的采购方式及理由、拟邀请的供应商及理由，并对材料的真实性负责。

第十三条规定了因招标失败而进行非招标采购的情况下需要保留的备查材料，包括发布招标公告的证明材料、招标代理

理情况的说明，以及非招标采购相关谈判文件和结果。

第十四条规定了邀请招标或者不招标项目需要由相关主管机关进行审批的情况下，应当严格按照规定办理。在招投标管理的第一节中，第一条强调了招标投标活动应当遵循公开、公平、公正和诚实信用的原则，而重大招标项目应向集团公司纪检 XXX 提交招标监督申请。第二条指出各子分公司应通过决策程序指定招标代理机构，并强调已列入集团公司总部集中采购目录的物资，各子分公司（集中采购执行机构除外）自行委托招标的，招标代理机构不得受理。对于招标额度标准以下的项目，应优先采用非招标方式采购，若仍采用招标方式，应委托招标代理机构组织进行，招标代理机构无法承担的，由其出具函件后，采购人可委托外部单位招标。

第三条规定了按照法律法规或集团公司有关规定须经审批的招标项目，招标人须向招标代理机构提供相应的项目审批文件。第四条则提出了工程类招标项目应积极推行工程量清单计价方式，并规定了若招标项目委托时存在招标范围界定不清、

购人不得委托招标代理机构实质性开展招标工作。

第五条规定了委托招标代理机构的具体要求，包括招标人应当与招标代理机构签订书面委托合同，招标代理机构应在委托代理业务范围内开展工作，收费标准由集团公司参考国家相关标准和社会平均水平确定。招标代理机构应遵守本规定对招标人的规定。

第六条规定了采用公开招标方式的发布招标公告的具体要求，应当在国家指定媒体和其他相关网站发布。而采用邀请招标方式的，应当向3个（含）以上具备承担招标项目能力、资信良好的特定法人或者其他组织发出投标邀请书。

第七条则强调了招标人不得以不合理的条件限制或者排斥潜在投标人，不得对潜在投标人实行歧视待遇。同时，列举了一些属于以不合理条件限制、排斥潜在投标人或者投标人的行为，如提供有差别的项目信息、设定不相适应的资格、技术、商务条件、以不相关的特定地区或者特定行业的业绩、奖项作

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/828076032054006071>