

深圳市红树林湿地保护基金会 采购管理办法

第一条 目的及适用范围

为规范基金会的公益行为、合理管控公益支出、有效使用公益资金，特制定本办法。

本办法适用于基金会全体正式员工开展各项采购工作的情景。其他合同、协议所涉及的采购，请参照此本管理办法所涉及的标准，将适用的部分确认于书面合同之中。

第二条 定义

- (一) 固定资产采购
- (二) 一般性物资物料等费用性采购：采购非固定资产的物资物料、耗材、办公用品等；
- (三) 一般服务类采购：包括但不限于设计、咨询、评估等等服务；
- (四) 工程/施工类采购：包括但不限于各类生境修复工程、绿化工程、维修维护工程等等；

第三条 基本原则

- (一) 基金会是一个致力于湿地保育和自然教育的非营利的公益组织，所有资金来自于各方的慈善捐赠，为有效使用公益资金，所有员工均有义务通过市场询价、多方比价、议价等方式寻求成本效率高、对环境负面影响低的采购方案。
- (二) 基金会执行全面预算管理，所有员工应在理事会批准的工作计划及预算之下安排各项工作及相应的采购；任何预算外的采购，均需按照预算管理的流程获得特定审批后方可执行。
- (三) 先审批后执行：任何采购均需先申请、获得审批后方可执行。
- (四) “三公”诚实信用原则：任何执行采购的员工需秉持公平公正公开的原则，选择诚实有信用的供应商、满足基金会需求且成本效率高、对环境负面影响低的采购方案。
- (五) 利益冲突回避原则：如执行采购的员工与备选供应商有任何关联关系、使得员工的个人利益与基金会的利益相违背或偏离，例如，员工与备选供应商有亲属或朋友关系，员工曾获得过备选供应商的帮助，使得员工感知到可能无法秉持“三公”诚实信用的

原则开展采购工作，员工应及时告知上级管理人员并采取必要的回避措施。

- (六) **比价及议价原则：**固定资产的采购、单价小于 2000 元但单次采购金额达到 1 万元（*额度一），在完成市场询价后需对筛选后的供应商执行严格的比价，并获得书面的比价资料、与拟合作的供应商开展必要的议价；

第四条 职责

- (一) **申请人：**提交采购需求，清晰而条理地陈述采购的必要性、合理性，需达成的目标/产出；如条件适用，需明确采购的验收条件、期限等基本信息；
- (二) **支出部门/团队的负责人：**负责审核采购的必要性及合理性、及采购条件的可行性、目标的可达性；是否超出预算；
- (三) **秘书长或其授权人、副秘书长：**根据基金会事务审批权限最终审批采购申请。
- (四) **采购执行人/采购员：**综合财务部负责执行基金会员工办公用品、员工办公所需物资和设施设备等固定资产类的采购；由于基金会的各项业务都属于创新探索型工作，项目执行中所涉及的采购都需要申请人和其所在部门/团队共同执行。

第五条 筛选及洽商阶段

- (一) **明确需求：**申请人应充分评估采购需求，并得到部门/团队负责人的认可。
- (二) **寻找供应商：**需在公开市场上寻找能满足需求的供应商，或从基金会供应商库中挑选供应商。标准化物资采购尽量选用成熟的采购平台（例如京东、天猫、苏宁电器等等），以确保购买到正品和有保障的售后服务。
- (三) **市场询价、比价、议价：**寻找到能满足需求的供应商后，亦需要同期了解多家供应商的报价，进行充分的询价、比价。即使选定可能的供应商后，亦需要进行充分的议价；符合特定额度的采购亦需执行上述三家比价、议价的原则。询价、比价、议价所覆盖的内容包括但不限于：品种、规格、数量、质量、价格、报价有效期、交付期、售后服务、付款条件等等。属于**跨部门/团队**的采购支出，需形成**临时采购评估机制**，开展充分的供应商评估和筛选工作。
- (四) **审批：**任何超过一定额度的采购（*额度二）均需完成指定流程的采购申请、以获得审批，例如发起 OA《采购申请》。低于该额度（额度二）的采购，需获得部门/团队

负责人或其授权人员的审批且**书面留痕、可备查**。书面留痕可考虑的形式包括但不限于周/月的团队工作计划中提及、或明确支出预算项和额度，并以邮件、或公开的会议纪要、OA 协同等等形式留痕。

- (五) **合同协议的洽商**：与潜在的供应商亦需要洽商付款进度、验收条件；工程和服务类的合同协议，首次预付款比例原则上不得超过总价的 40%，如有首次预付款超出 40% 的情况，应在合同洽商过程中及时与财务负责人进行充分沟通；存在售后服务或完工交付后需要一定期间验证质量的，需洽商质保期和/或质保金事宜；
- (六) **合同协议的签署**：就采购需求与供应商洽商一致后，应根据合同管理办法的相关条款评估是否签订采购合同。采购合同应涵盖充分的内容以保证采购的顺利执行。采购合同覆盖的内容详见附件，基金会根据积累的采购经验，将不断完善和修订采购合同覆盖的内容，完善和修订后的内容以综合财务部发布的书面通知为准。

第六条 采购执行阶段

- (一) **物资验收入库**：物资的采购需及时办理入库手续，验收物资的数量、质量/性能、生产日期等等；入库验收人与采购申请人原则上不应该为同一人。如不满足验收条件，则应拒绝验收，并将不满足验收条件的原因及时告知供应商，申请退换货或索赔。
- (二) **非物资采购的质量监督、监测、验收**：采购执行人应按照合同协议约定安排质量监督和监测，确保服务或产出的质量达到要求。

对达到验收条件的服务或产出，应及时办理验收手续（可参考附件中的验收模板）；对未能达到验收条件的服务或产出，应及时与供应商沟通以督促供应商提升质量满足验收条件。

对始终达不到验收条件的服务或产出，应及时启动终止程序、以避免更大的损失；终止程序包括及时联系上级管理层、获得其他团队或法务、财务的支持等等。

- (三) **付款**：应及时支付达到阶段性验收条件的采购款；合同协议的决算款项的支付需履行合同的最终验收手续，包括但不限于经供需方书面确认的验收报告、服务产出等等。

第七条 采购售后阶段

- (一) **物资采购**：库管人员和物资使用人均需留意售后服务期，在售后服务期内发生任何质

量问题或其它状况，需及时反馈给采购执行人采取质保维权措施、以确保所购物资能有效服务于基金会的公益事业。

- (二) **非物资类采购质量监督、质保金结算**：采购执申请人需在质量观察期内监督服务或工程质量，如有发现任何质量问题应及时与采购执行人和团队负责人沟通以便采取质保维权措施；如服务或质量达到标准，需在合同约定的期间内发起质保期结算。
- (三) **供应商评估**：采购申请人和执行人均应就一次采购后的情况，对供应商发起评估；评估内容及流程请参阅“供应商管理”条款。

第八条 供应商管理

- (一) **供应商名册**：综合财务部负责收集基金会已经合作过的供应商信息、编制供应商名册，并向全员发布名册，供全员执行采购时参考使用。
- (二) **供应商评估**：
 1. **每一次采购结束后**，采购申请人和执行人需评估当次采购合作的供应商，财务部亦可参与价格横向比较及结算方面的评估，评估表格详见附件。综合财务部收集、如实记录评估意见后，发布给全员参考。
 2. 综合财务部**每年至少组织一次重点供应商**的评估：评估采取**专项工作小组**的形式，综合财务部牵头、各部门/团队派出 1-2 名代表，结合实地考察供应商、评估供应商过去 12 个月的合作项目的质量情况等形式来综合评估重点供应商。评估优秀的可列入“**优质供应商名单**”；如确有评估结果很差，也将列入“**失信供应商名单**”或“**供应商黑名单**”。
- (三) **优质供应商**：经专项工作小组评估后，由综合财务部每年发布一次“**优质供应商名单**”；在执行非公开招标的采购项时，经市场询价、比价后，在各供应商价格差异小于 20%的情况下，**优质供应商**可被优先选择。

第九条 *额度管理

基金会秘书处根据年度预算和秘书处的授权管理范围，可调整文中涉及的“额度”。以综合财务部发布的书面通知为准。

第十条 实施

本办法自 2019 年 11 月 25 日开始试行；并根据实际情况，于 2020 年 8 月 12 修订后发布生效和继续试行。

第十条 附件

附件一：年度“额度”查询表

附件二：采购合同需覆盖的内容参考清单

附件三：供应商评估表

附件四：供应商名册-****年度

附件五：优质供应商名单-****年度

附件六：失信供应商及黑名单-****年度

附件七：验收报告参考模板

附件八：《采购比价表》

附件一：各额度标准（更新日期 2020 年 8 月）

序号	额度	摘要	2020 年
1	额度一	三家比价	固定资产的采购、单价小于 2000 元但单次采购金额达到 1 万元
2	额度二	发起 OA《采购申请》	单次采购金额 4000 元及以上

附件二：采购合同需覆盖的内容参考清单

1. 采购服务或物资的内容与范围
2. 供应商信息，包括名称、地址、联系人、联系方式、税务登记证号码、银行账号等
3. 质量标准及验收标准
4. 质保金的安排及支付条件
5. 价格标准与价格调整条件
6. 履约的期限、地点与方式

7. 不合格品的更换与返修保证
8. 对采购产品偏离要求的控制
9. 产品或服务提供后的质保责任
10. 双方责任、权利与义务的约定
11. 违约责任及解决争议的办法
12. 知识产权保护及保密条款

附件三：供应商评估表

供应商基本信息					
供应商名称		统一社会信用代码			
法人代表		地址			
联系人		联系人电话			
供应商简介					
供应商评估					
评估内容	权重	选定权重	申请人打分	采购人员打分	备注
供应商资源配备是否到位	10%				
所提供物资/服务/工程的质量情况	30-40%				
是否按照合同协议的期间完成	20-30%				
与供应商沟通的效率情况	10-20%				
供应商对问题的处理情况（及时性、恰当性）	10-20%				
售后服务质量情况	10-20%				
小计	100%				
财务部综合评价(额外加分项)					
***分数（差 1分---10分 非常好）					

附件四：供应商名册-*****年度

序号	供应商名称	商品或服务内容	联系人	电话	备注
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

附件五：优质供应商名单-****年度

附件六：失信供应商及黑名单-****年度

附件七：验收报告参考模板

验收报告

甲方（委托方）	深圳市红树林湿地保护基金会		乙方（受托方）		
合同编号			项目名称		
验收日期			验收地点		
序号	合同规定的验收内容	验收标准	验收情况		
			是否合格	整改项	复查记录
1					
2					

3				
4				
5				
6				

甲方验收意见：

其他说明：

乙方：

代表签字： _____

单位盖章：

甲方：

验收人： _____

单位盖章：

附件八：采购比价表（有 excel 版本）

采购比价表

采购比价表										
采购标的		规格		单位		数量		日期		
需求部门/团队							采购人			
采购需求说明										
供应商名称	供应商1			供应商2			供应商3			
报价	单价（不含税）	税率	总价（含税）	单价（不含税）	税率	总价（含税）	单价（不含税）	税率	总价（含税）	
支付方式										
采购建议										
最终选择供应商						最终总价				