



物资采购管理制度 培训 2022年4月

业务范围

第一条 为规范物资采购业务管理流程，保证物资安全稳定供应，特制定本制度。

第二条 网络采购简称“网采”，是指在与公司合作的阿里巴巴大企业采购平台上发布采购信息，接受注册供应商网上报价，选择成交供应商，网上公布采购结果等全过程的总称。

第三条 线下采购是指不在宜化网采平台上执行的采购，主要为化工原料及专业辅材，线下采购品类见附件清单（附件1），新增品类报集团市场管理部审批。

第四条 集中采购简称“集采”，是指整合采购资源，降低采购成本的采购形式。集采品类见附件清单（附件2），每月动态更新。

第五条 适用范围：除煤炭、硫磺、磷矿石、液氨、硫酸等大宗化工原料及工程总包项目、食材外的所有物资，主要类别包括：原辅材、设备及备件（含设备耗材）、电气仪表、钢材（含有色）、阀门、管件、紧固件、轴承、油品、工具（含工具耗材）、橡胶制品及密封件、分化用品、基建材料、气体、包装物、安全劳保防护、消防、办公后勤用品等。

采购流程管理

(一) 计划单位应指定专人负责申报物资计划。物资计划必须根据资产的不同分开独立申报，并注明所属申报单位、库名、技改编号等。

(二) 物资计划申报原则上做到谁需要谁负责申报。使用部门物资计划总金额原则上应与维修费定额相匹配，确保物资计划科学合理。

(三) 维修类、固定资产、辅材计划：计划申报前计划人要到各对应仓库或现场进行核库，经分厂厂长审核确定后申报浪潮计划并填报电子版《物资计划申报表》（附件11）于每月3号前交至采购计划员汇总后参加公司物资计划会评审定版，物资计划会审核后计划申报人及时申报或者修改浪潮计划。

(四) 技改计划：计划人经过核库后随时进行申报，技改计划必须有批准立项的技改意见处理单才能申报，并在申报浪潮计划时注明项目名称和技改编号，特殊情况以公司分管副总及以上领导的书面签批为准。

(五) 临时计划：先纸版核库，经仓库保管员、专业部门、公司副总经理签字后再申报浪潮计划。

(六) 非生产性物资计划（如绿化专用机械及配件、办公室空调等）：需书面请示公司领导同意方可申报计划，其他有特殊要求按集团物资采购规定执行。

(七) 计划分类：物资计划分为生产维修批量类计划、安环类计划、生产维修临时类计划、技改计划，生产辅材类计划，固定资产。

(八) 物资计划审批：1.各分厂物资计划类：分厂对应的维修类、工艺辅材类计划员网上申报→仓库保管员→物资采购计划主管→分厂分管专业负责人→分厂厂长→生产部各专业负责人→生产副总经理；

2.各分厂安环物资计划类：分厂安环负责人网上申报→仓库保管员→物资采购计划主管→安环部门分管专业负责人→安环总监→生产副总经理；

3.职能部室申报物资计划类：职能部室计划员网上申报→仓库保管员→物资采购计划主管→各部门专业负责人→生产副总经理；

• 4.基建技改计划类：项目处计划员→仓库保管员→物资采购计划主管→专业部门负责人→项目部负责人。

采购合同管理

(一) 合同签订：1.批次采购额5万元及以上，必须签订合同；批次采购额5万以内，但需支付预付款、留有质保金、对安全生产或产品质量等可能造成影响，且有技术协议的必须签订合同；集团已签订合作协议的电商平台，订单可视同合同。

2.物资采购部门负责与供应商签订商务合同。采购合同拟定要确保要素齐全、内容严谨。原则上应使用下发的标准合同版本（附件7），可根据情况对条款内容进行增补，但不得删减。特殊情况须使用非标合同的，应报公司法律顾问进行风险性评估审批，同时报公司办公室备案。合同内容应与定价文件一致。

3.对单体设备、成套系统、技术指标复杂的专业辅材，以及使用部门和专业部门认为须签订技术协议的物资必须签订技术协议。技术协议由使用部门负责签订，作为合同附件。技术协议内容必须与评标结果通报一致，若私自修改技术协议将考核100元/次；技术协议版本必选按经营部标准版本拟定，否则考核20元/次。

(二) 合同编号：采购合同（订单）编号规则：由公司名称（4位：简写名称拼音首位，其中集采类物资简称JC）-定价模式（2位：单源DY、急件JJ、联合议价YJ、询比价XJ、参照CZ）-组织人员（姓名拼音首位）-时间（8位：单源、急件、联合议价、参照为审批表申报时间，询比价为确定结果时间）-序列号（2位：序列号前相同情况排序）组成。

(三) 合同装订、审批和存档：1.合同及其附件的装订顺序为（从上至下）：合同审批表（1份）、定价文件（联合议价、招标定价、参照定价、询比价采购审批表等）（4份）、合同及合同清单（5份）、技术协议（5份）。供应商另有要求的可增加数量。

2.审批：合同签订供应商盖章后，经使用单位负责人、经营部负责人、专业部门、公司法律中心、公司副总经理审批，方可盖章生效。

3.存档：盖章生效的合同，财务管理部一份、印章管理员一份、供应商一份、相应业务员留一份，经营部留一份存档。

资金申报、支付管理流程及要求

(一) 申报：经营部应根据每月下发的资金计划按照财务制度申报资金支付。业务员按流动资金类和基建技改类进行分类填写。“汇入银行”：将银行地址统一备注到省、市（必要时备注到县）；其余按汇款单的设置填写必要信息。

(二) 支付管理

1. 贸易商不得支付预付款，生产厂家批次采购支付货款后，账面往来不得形成预付。特殊情况，需报公司领导审批，并报企业管理部备案。

2. 资金支付确保公平公正。原则上，同类品种、同等条件下，外部客户付款不能优于内部公司付款，贸易商付款不能优于生产厂家付款，同类客户付款相对均衡。

3. 应根据合同约定进行款项支付，无质量问题质保金按程序支付。黑名单供应商，属于质量问题，解决质量问题后按正常申报程序支付尾款；除质量问题以外的纠纷，由纠纷相应业务单位负责牵头处理，经公司统一意见后支付。

4. 其它要求按《对外资金支付审批管理制度》，《物资采购付款方式、账期管理办法》。



采购价格管理实施流程及要求

采购方式：网采、线下采购、集中采购三种方式。

(一) 网络采购简称“网采”，是指在与公司合作的阿里巴巴大企业采购平台上发布采购信息，接受注册供应商网上报价，选择成交供应商，网上公布采购结果等全过程的总称，网采操作详见网采操作细则（附件4）。

(二) 线下采购是指不在宜化网采平台上执行的采购，主要为化工原料及专业辅材，线下采购品类根据集团动态更新版本为准。

(三) 集中采购简称“集采”，是指整合采购资源，降低采购成本的采购形式。每月根据集团动态更新版本为准。

(四) 采购定价方式：招标及比选定价、联合议价、商城下单、参照定价、询比价定价五种方式。

1. 招标定价：依法必招类物资（工程技改同类批次50万及以上），按照《招标管理制度》执行。

2. 联合议价：由业务部门、专业部门、监管部门组成不少于3人的议价小组，对议价品类进行价格谈判并将议价结果报批的定价方式（附件5）。

单源、急件——单源：采用不可替代的专利或专有技术或具有其他垄断性质的物资；须保证与原有设备一致性要求，需从原成套装置供应商处采购的物资；挂网询比价2次仍不足两家有效供应商报价的物资。急件：遇紧急情况（影响安全生产的急件等），可遵循“急事急办”原则，采用急件方式实施。

3. 商城下单：是指在与外部电商平台签订合作协议，在平台上直接下单的网采方式。适用于低值易耗、采购频率高、通用性强的物资（单品单次不超过5万）。

采购价格管理实施流程及要求

4.参照定价:是指参照2个月内的定价结果,不可变更供应商,原商务和技术条款不变。适用于价格波动小(5%以内)、采购数量不高于上次的物资,原辅材及唯一来源、急件不允许参照,集团内公司满足条件可相互参照定价,按要求填写参照采购审批表(附件6)。

5.询比价定价:是指通过网采平台向多家供应商发出询价,进行一次性密封报价后,选择合格供方库内满足要求报价最低的供应商,为成交供应商的网采定价方式。适用于竞争充分、标准统一、价格波动幅度小的物资。除集采物资和依法必招类物资(工程技改同类批次50万及以上)外,均由采购部门通过网采平台向多家供应商发出询价,进行密封报价后,根据评审会结果选择合格供方名录内供应商为成交供应商的网采定价方式(需设计、施工、安装等的物资,若应具备有安装施工资质要求的,或预算设计、安装、施工费用占物资总金额比例超15%的,由各专业部门负责,按施工安装类执行)。

成交原则主要为以下方式:①满足要求最低价。适用于竞争充分、标准统一的物资。

②综合打分评定。适用于技术复杂、专业性较强、非标的物资,合理拟定评审指标和评分标准(价格指标分值不低于20分),如合成塔、压缩机等。

因无法满足线上条件的物资需线下询比价的报集团企管部备案。

对于非集采、通用性、长期采购的设备配件等物资,可进行梳理后执行预询比价,执行时间不超过1年。

6、通过联合议价、询比价确定基础价,并与主要原料价格波动联动来确定价格的物资,签订框架协议。一般只约定采购货物规格、型号及定价模式,不约定数量、供货时间、总价。

公司间内转物资,相互协商定价,出现无法达成一致情况,可进行市场调研后,进行询比价。

采购定价方式

(五) 定价审批：(1) 招标定价：按照《招标管理制度》执行。

(2) 联合议价：报采购部门、专业部门（专业物资）、分管领导、总经理/董事长审批。

(3) 参照定价：报采购部门、总经理/董事长审批。

(4) 询比价定价：5万以上的报分管领导、总经理/董事长审批；5万以下报使用部门、采购部门负责人审批；5万以上的报使用部门、采购部门、专业部门、监管部门（50万元以上）、副总经理、总经理审批。

。



物资试用管理

试用范围

- (一) 同行业推荐使用且还未在本公司使用的物资。
- (二) 各分厂自主考察建议引进的物资。
- (三) 供应商自行上门推荐，经核实有试用的必要的物资。
- (四) 集团或公司要求试用的物资。

试用条款约定

- (一) 使用人必须在试用前签订物资试用办法及协议（附件3），并传分厂分管负责人、分厂负责人、公司分管部门和公司生产副总经理审批后，双方签字盖章生效后才能进行产品试用。
- (二) 试用期内，因试用乙方产品而造成甲方生产的产品出现不合格品或次品等一切直接或间接损失一律由乙方承担。
- (三) 试用期内，因乙方的产品不合格而造成甲方的机械、人员方面的损失，一律由乙方承担。

使用评估

甲方严格按照试用协议中约定的试用时间对乙方产品进行使用评估。约定的试用时间到了以后，使用人应在一周内拟写物资试用结果报告，对试用效果进行评估，并报分厂分管负责人、分厂负责人、公司分管部门和公司总经理审批确定该产品是否符合生产实际需要。

物资试用管理

试用结果反馈

- (一) 试用结束后，使用单位将各级领导审批完的结果报告送经营部备案。
- (二) 经营部根据试用报告对于符合要求的供应商按集团供应商准入制度办理，参与招投标及供应；如不能达到要求，甲方则不予考虑，并在两年内不提供该公司产品试用的机会。

试用物资的结算

试用后不符合要求的物资不予结算，试用合格的物资按照相应程序进行结算。凡未签订试用协议的物资经营部一律不负责办理相关手续。



湖北宜化

谢谢

