## 采购控制制度

### 第一章 总则

第一条 目的

为加强物资采购管理，明确采购授权范围与审批权限，规范公司的采购审批工作，提高采购效率，特制定本制度。

第二条 适用范围

本制度适用于公司正常运营发展所需所有物资的采购，包括原辅材料、设备、办公用品等。

第三条 部门分工及岗位责任制表：

|  |  |
| --- | --- |
| 部 门 | 职 责 |
| 采购部 | 物资需求信息的汇总、采购申请、制订采购计划、实施采购 |
| 供应链管理部 | 分管集采物资新供应商的开发、培育；档案建立、维护更新；组织合格供方定期/不定期评价；编制集采物料合格供方名录；关注供应商是否贯彻绿色供应商管理理念；选择、确定战略合作伙伴 |
| 各部门 | 填制物资需求单、经主管审批后报采购部 |
| 质保部 | 采购物资的质量检验，出具验收报告等 |
| 仓管部 | 协助开展物资验收、入库登记与保管工作 |
| 财务部 | 按合同审核付款及账务处理 |

第四条 岗位设置实行职责分离原则，以达成有效的采购制约与监督。

1．请购与审批岗位分离；

2．供应商选择与审批岗位分离；

3．采购合同或协议的拟定与审核、审批岗位分离；

4．采购、验收与记录岗位分离；

5．付款申请、审批与执行岗位分离。

### 第二章 采购计划审批

第一条 年度采购计划的制订

1．各事业部及部门必须在每年12月底之前做好采购部下发的第二年度物资计划申请表填报工作；

2．在填报第二年度物资计划申请表时，各事业部、部门应根据公司下达的年度工作任务制订出全年运营发展所需的物资用量计划，确保本部门计划符合运营和发展的需要；

3、采购主管根据物资计划申请表拟定年度采购计划，经采购经理审核报总经理签批后执行。

第二条 月度/周采购计划的制订

1. 大批量物资如常用原料、原纸、铝箔、原色油墨、溶剂等采用月度采购计划；小批量、非固定型号物资原则上使用周计划采购。各物资使用部门于每月28日前根据次月工作计划填写《月度物资需求单》，交对应采购主管；
2. 各事业部及部门每周一上午10：00点前根据下周工作计划填写《周物资需求单》，交对应采购主管；
3. 仓管部相关人员根据库存情况向对应采购主管提供相关存货数据，并提供相关物资的采购预警；
4. 采购主管汇总各部门的《月/周物资需求单》并根据库存对其进行修正后，编制《月度/周采购申请计划》报采购经理审核、总经理签批后执行。

第三条 临时采购的审批程序

请购部门在“钉钉”系统提交“采购申请”，注明需采购物资的基本信息，如名称、规格、型号、数量、建议价格等，提交至采购主管经采购经理审批后实施采购。

说明：

1. 特殊情况下，请购部门可直接请示总经理，在采购后补办相关审批手续；
2. 低值易耗生产物资的紧急采购，允许由采购主管先行采购，再补充相关手续与文件。

第三条 采购申请审批权限：

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 采购项目 | 采购金额（元） |  审批人 |
| 生产用原辅材料及零配件、耗材 | / | 各事业部经理、部门经理、供应链管理部经理、采购经理、总经理 |
| 办公用品 |
| 生产性设备 | 3 000元以下 | 供应链管理部主管、采购部主管 |
| 3 000～10 000元 | 部门经理、供应链管理部经理、采购经理 |
| 10 000元以上 | 部门经理、供应链管理部经理、总经理 |
| 非生产性设备 | 300元以下 | 供应链管理部主管、采购部主管 |
| 300～2 000元 | 采购部主管、供应链管理部经理、采购经理 |
| 2 000元以上 | 部门经理、供应链管理部经理、采购经理 |
| 办公用品 | 300元以下 | 供应链管理部主管、采购部主管 |
| 300～5 000元 | 部门经理、采购部主管 |
| 5 000元以上 | 部门经理、供应链管理部经理、采购经理 |

### 第三章 采购合同审批

第一条 合同审批流程：

合同审批流程表：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 部门 |  审批内容 |  |  |
| 采购主管拟定合同文本 | 财务部 | 对合同价款的形成依据、款项收取、支付条件、采购发票等条款进行审查并提出意见 | 采购主管根据各部门意见修订合同文本 | 签订合同 |
| 法务部 | 对合同内容条款的合法性进行审查 |
| 供应链管理部 | 对合同环保条款、产品环保要求等与绿色供应链理念相关的重点内容进行审查 |
| 采购经理 | 对合同所涉内容进行全面审查并提出审查意见 |
| 总经理 |  全面审核、授权 |
| 供应商 |  签订廉政承诺书 |

第二条 采购签约权限规定（各事业部使用的原辅材料采购，经采购经理审批后即可实施）

1．公司各采购主管有权签署采购标的额在5 000元以下的采购合同；

2．采购经理有权签署合同标的额在5 000～10 000元的采购合同；

3．合同标的额在10000元以上的采购合同需由总经理签署；

4．公司直属分支机构和各事业部采购合同在总经理的授权范围内签署。

第三条 注意事项

1. 所有采购订单视为合同，按采购合同流程审批并附技术标准和验收标准（技术标准由技术部提供，验收标准由质保中心提供），每批发货均需附供应商出厂检验报告或“合格证”；
2. 批次金额5万元以下的小批量订单，供应商可免于每批次提交出厂检验报告，但至少每三个月需提交一次产品检验报告。

### 第四章 采购过程管理

第一条 采购部根据采购物资的性质选择采购方式，一般采用招标采购、询价议价采购、定价采购、公开市场采购等方式。

采购方式说明表：

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 采购方式 | 采用说明 | 适用范围 |
| 招标采购 | 1．对物资采购的所有条件，包括物资名称、规格、数量、产品环保标准、包装与运输方式、交货日期、付款条件、罚则以及投标押金等信息予以详细列表，登报公告；2．在规定时限内收齐投标供应商的标书并准备开标工作；3．根据供应商报价、服务等进行评标，确定中标单位；4．招标过程出现舞弊行为或结果高于底价时，采购人员有权废标，以议价处理。 | 对于大宗、贵重和批量性物资的采购可采取招标采购的方式 |
| 询 价议价采购 | 1．选择3家以上符合采购条件的供应商作为询价对象；2．供应商提供报价的物资规格与请购规格不同时，采购人员应送需求部门确认；3．对于已核定的材料，采购部必须经常分析或收集资料，作为降低成本的依据；4．针对品质、交期、服务等方面进行谈判。 | 对于市场供应充足的材料、用品或项目物资，可采用询价议价方式获得最优价格 |
| 定价采购 | 通过定价以现款收购 | 采购物资数量巨大、无法由一两家供应商全部提供，或是市面上该物资匮乏时，可采用定价采购的方式 |
| 公开市场采购 | 公开市场采购是指采购人员在公开交易或拍卖场所进行的随机式采购，价格的变动较为频繁 | 一般适合用于大宗物料的采购 |

第二条 供应商选择和管理程序

1. 采购部和供应链管理部制定供应商管理制度，包括供应商的准入条件、考核办法、淘汰机制等，对供应商采用动态管理机制；
2. 各采购主管和供应链管理部主管应不定期收集供应商信息，包括供应商的资质、经营范围、服务质量、付款条件及供货时限等。从价格、质量、服务、供货能力、供货周期、合作历史记录等角度对供应商进行考察，根据考察结果编写《供应商情况分析表》，初步筛选符合条件的供应商，每类物资确定两家以上备选合作供应商；
3. 各采购主管主要以产品质量标准、交货周期、价格和后期服务为重点谈判项目与备选供应商进行洽谈。将谈判结果及拟定的供应商选定方案，报经采购经理与总经理审核；
4. 对于入选的供应商，供应链管理部结合采购部建立合格供应商名录，完善供应商资料。同时根据不定期收集的供应商信息，及时更换和淘汰不合格供应商；
5. 新入选的供应商履行签批手续，各采购主管根据审批结果拟定采购合同；淘汰的供应商按流程报请总经理批准，财务部报备。采购部及时办理对账和遗留的财务手续。

### 第五章 采购价格管理

第一条 公司各事业部和部门均有义务协助提供价格信息，以便各采购主管进行比价参考。

第二条 各采购主管根据价格调查信息对采购成本进行分析，及时关注塑膜网、期货行情及同行同类产品采购价格信息，保证采购价格的合理性。

第三条 采购价格审批。

1．各采购主管询价、议价完成后，于《请购单》上填写询价或议价结果，必要时附上书面说明；

2．采购经理进行审核，认为需要再进一步议价时，退回各采购主管重新议价，或由采购经理亲自与供应商议价，并将议价结果报总经理审核；

3．各事业部经理、采购经理均可视需要再行议价或要求各采购主管进一步议价。

第四条 已核定的采购单价如需上涨或降低，应以《单价审核单》形式重新报批，且附上书面的原因说明。

第五条 对于单价涨跌的审核，应参照价格的审核审批流程执行。

第六条 采购数量或频率有明显增加时，应要求供应商降低单价。

### 第六章 采购验收审批

第一条 采购物资验收流程

物资到货后仓管员第一时间通知采购主管，采购主管对照采购合同或采购订单检查供应商提供的发票、送货单、出厂检验报告、物流运输单等是否齐全，发货明细与采购订单是否一致，如有折损或替代及时修正采购数量及规格；仓管部就物资外观、数量进行验收，符合要求后在U8系统打印《采购到货单》，通知质保部对物资的物理指标进行检验；质保部检验合格后，仓管员、采购主管、质检员在《采购到货单》上手工签字。

第二条 物资验收异议处理

当采购物资规格型号与采购合同或订单不符时，采购部第一时间通知使用部门作出处理意见，折价处理的，由采购主管联系供应商两日内作出书面确认函（加盖公章），确实不能使用的，由采购主管协调供应商重新发货或退款，采购主管要对处理结果进行跟踪并出具书面结果。

1. 采购物资数量与采购合同或订单不符的，采购主管第一时间通知使用部门作出处理意见，以“少补多退”为原则，由采购主管协调供应商补足或退回；认可接受情况下，仓库、采购、质检员要在《采购到货单》上进行备注；
2. 经实验室检验不合格的物资，质保部会同使用部门作出处理意见：折价接收的由采购主管联系供应商两日内作出书面确认函（加盖公章），确实不能使用的，由采购主管协调供应商重新发货或退款，采购主管要对处理结果进行跟踪并出具书面结果；
3. 对于验收合格的物资，检验人员于外包装上贴上合格标签，再由仓库人员入库定位；
4. 对于验收不合标准的物资，检验人员应贴上不合格标签，并于验收报告上注明不合格原因，经负责人核实后通知各采购主管，办理退货手续。

第三条 物资质量检验。

1．质保人员应按照供应商提供的各项技术指标或按照招标文件中承诺的技术指标、功能和检测方法进行验收；

2．若验收过程中发现货物有倾覆、破损、变质、受潮等异常情况且达到一定程度时，质保人员应第一时间告知采购主管通知供应商前来处理或现场取证保留证据，以利于供应商前来确认处理；

3．供应商确认后，采购主管开立《索赔单》呈部门负责人核实；

4．质保中心应详细记录验收情况，严格按照合同的品名、规格、型号等逐项验收，对所有不合格项进行记录，以便及时与供应商索赔、交涉；

5．验收完毕后，质保中心编制一式两联的检验报告，转交仓管部和采购部；

6. 验收合格的物资，仓管、采购、质检在《采购到货单》上签字，仓管员依据《采购到货单》开具《采购入库单》一式三联，须采购主管、仓管员及仓管主任签字确认。仓管员记账留存一份、采购主管留存两份、其中一份待发票取得后办理报销手续交财务部记账。构成固定资产的由采购主管会同资产使用部门出具“设备验收单”；

7. 验收不合格的物资，采购主管及时与供应商进行沟通，办理退、换货手续；

8. 如存在退、换货情况，采购主管应及时通知仓库或财务部调整入库记录并重新开具发票调整财务帐面价值。

第四条 退换货作业

1．对检验不合格的物资办理退换货时，采购主管应开具《退换货处理单》并附有关货物《检验报告单》呈采购经理签字确认后办理；

2．对于已付款但物资在保修期或保质期内出现质量问题的，公司需负责联系维修或索赔，并将赔偿收入、赔偿物资清单及赔偿原因说明等上报财务部；

3. 先款后货的外购膜卷验收及使用过程中出现的不合格产品，采购主管要在下批订货前将客户签章确认的退货或退款手续交财务，便于付款时扣除，避免出现倒挂账或票物不符现象。

4. 因物流原因造成原料破损、数量不足部分由采购主管或物流部责成承运司机承担损失，仓管部出具《物料损失单》一式两份，仓库留存备查，财务部做对应会计处理。

### 第七章 约束机制

第一条 奖励

采购部为公司降低采购成本、提高利润率贡献突出者，每季度公司依据成本降低的幅度，酌情予以奖励。

第二条 处罚

（一）凡具有下列情形之一的供应商，一律取消供应商资格：

1. 未与公司签订《廉政承诺书》的；
2. 宴请采购主管或分管领导，送红包、礼品、有价证券、实施回扣的；
3. 违反上述规定，一经查实的供应商，公司将在网站、公众号等平台上予以公示，永久性列入黑名单，并处以有效价值20倍罚款。

（二）凡具有下列行为之一的采购主管及分管领导，无条件辞退，并处以收受价值的20倍罚款：

1. 利用职权向供应商索要回扣、返点者；
2. 接受供应商宴请，或收受红包、礼品、有价证券者；
3. 未与公司签订《廉洁自律协议》者。

附件1

河南金牛新材料股份有限公司

采购人员廉洁自律协议

甲方：

法人：

地址：

电话：

乙方：

身份证号：

身份证地址：

现住址：

联系电话：

为加强廉政管理，维护甲乙双方的利益，双方经协商签定本协议，作为双方共同遵守的廉洁行为准则。

第一条 乙方保证不利用职权和工作上的便利谋取不正当利益

 1. 索取、接受或者以借为名占用交易（或合作或服务）对象以及其他与行使职权有关单位或者个人的钱财、物品、购物券、有价证券等财物；

 2. 接受可能影响公正办理业务的礼品、宴请以及接受旅游、桑拿、沐足、按摩娱乐等活动或各种娱乐场所的VIP卡、金卡、银卡等，或收受各种名义的提成、回扣归个人所有；

 3. 向公司提供不实的供应商信息；

 4. 物资采购价格明显高于市场或同行的采购价格。

第二条 乙方保证严格执行本协议全部内容：

如有违反，乙方自愿接受甲方作出的任何处理决定 ，包括但不限于：

1. 索取、接受除本条前述之外的其他不当利益，或与本协议约定的视为存在不当利益的情形，均属严重情形，甲方有权直接解除其劳动合同，不予任何经济补偿；给公司造成损失的，甲方有权直接从乙方的工资、奖金中扣除；对非法获取的不当得利处以20倍的罚款；情节严重构成犯罪的，移交司法机关处理；
2. 乙方违反本协议，在公司的股权资格自动取消，已确权的股权按照确权时乙方支付的原始价格转让给公司指定人员。

第三条 有效期

本协议自双方签章时生效，并得追溯至甲乙双方建立劳动关系之时，至双方劳动合同期满或解除劳动合同之日起一年内有效。

第四条 其他约定

1. 因本协议产生的或与本协议有关的一切争议，双方应协商解决，协商不成，任何一方均有权向甲方所在地人民法院提起诉讼；
2. 本协议书一式二份，甲方执一份，乙方执一份，具有同等法律效力。

（以下无正文）

甲方（盖章）： 乙方（签字）：

授权代表（签字）：

日期： 年 月 日 日期： 年 月 日

附件2

廉政协议书

为降低生产成本，体现公平、公正交易原则，现就采购过程廉政事宜协议如下，敬请各供应商严格遵守。

一、不得以任何理由宴请我公司采购及相关人员，严禁馈赠任何礼品。

二、严禁与我公司采购及相关人员发生借贷和其他任何金钱往来。

三、严禁直接或间接给付我公司及相关人员回扣、返点。

四、所有供应商违反上述规定，一经发现，立即永久性停止一切业务往来并在我公司网站、微信平台等媒体上予以公示。对违约供应商一次性罚款30万元，作为对我公司损失之补偿。我公司保留对违约供应商追究一切法律责任的权力。

五、凡未与我公司签订廉政协议书的供应商，一律停止一切业务往来。

六、为维护供需双方的合法权益，营造诚信公平的经营环境，请各位供应商认真阅读以上条款，一经签订，视为双方共同认可。

七、传真、扫描件视为原件。签字或盖章均具法律效力。

供应商： （签章）

法人代表： 年 月 日

采购商：河南金牛新材料股份有限公司

法人代表： 年 月 日