

沙河实业股份有限公司

开发项目采购、招标管理办法

第一章 总 则

第一条 为了进一步加强沙河实业股份有限公司(以下简称“公司”)与项目开发相关的采购、招标管理,规范相关活动,维护公司利益,保障有关各方的合法权益,保证项目质量,有效控制项目造价,提高投资效益,促进廉政建设,明确各部门职责,依照相关法律法规,结合上级产权单位制定的《工程建设项目招标廉洁从业风险防控暂行办法》规定,以及公司的实际情况,特修订本办法。

第二条 本办法适用于公司投资的开发项目以及接受委托管理开发项目(以下简称“开发项目”)的所有采购、招标活动。

第三条 词语与定义

(一)一级工程建设项目(简称一级项目):1亿元以上的总承包工程;2000万元以上的专业施工工程;500万元以上的勘察、设计、监理、营销代理、造价咨询等服务;1000万元以上的材料、设备等货物;各类战略采购和累计金额超过2000万元的一次性集中采购。

(二)二级工程建设项目(简称二级项目):1亿元以下的总承包工程;200万元以上2000万元以下的专业施工工程;50万元以上500万元以下的勘察、设计、监理、营销代理、造价咨询等服务;50万元以上1000万元以下的材料、设备等货物;累计金额2000万元以下的一次性集中采购。

(三)三级工程建设项目(简称三级项目):10万元以上200万元以下的专业施工工程;10万元以上50万元以下的勘察、设计、监理、营

销代理、造价咨询等服务；10 万元以上 50 万元以下的材料、设备等货物；

第四条 公司开发项目的采购、招标活动，根据涉及内容的性质可分为三类：

（一）工程类：建筑物和构筑物的新建、改建、扩建、装修、拆除、修缮等工程施工单位的选聘；与销售相关的售楼处、样板房等新建、装修、拆除等工程施工单位的选聘。

（二）货物类：与工程建设有关的设备、材料的供货单位选聘；与项目营销有关的销售模型、礼品等制作单位的选聘。

（三）服务类：项目的可行性研究、环境影响评价、勘察、测绘、设计、监理、工程咨询、造价咨询、招标代理、营销策划、销售代理、广告代理、展会布展等服务机构选聘。

能够向公司提供所需采购内容的工程施工单位、供货单位或者服务机构统称为供应商，它可以是法人、其他组织或者自然人。

第五条 公司进行的采购、招标活动必须严格执行国家的有关法律、法规以及开发项目所在地的有关规定，必须遵循以下原则：

（一）公开原则：采购、招标过程必须有充分的透明度，各部门积极配合、全面沟通，杜绝暗箱操作。

（二）竞争原则：一、二级项目被邀请的投标人不少于五家，其中供电、供水、燃气、有线电视等特殊行业的投标人不少于三家，三级项目的投标人不少于三家，确保一定数量的供应商参与竞标，保证招标具有充分的竞争性。

（三）公正原则：设置供应商的资质、业绩要求，货物技术参数要求时，选择入围投标单位、评标、定标时应客观公正，并选择具有充分竞争优势的供应商中标。

（四）回避原则：在公司采购活动中，采购项目的相关人员与供应商有利害关系的，必须回避。

（五）保密原则：要做好投标文件、评标过程、谈判内容、定标意向等方面的保密工作，以防影响采购、招标的公正与效果。

第二章 管理机构及职责划分

第六条 公司成立开发项目采购、招标工作领导小组（以下简称“采购工作领导小组”）。采购工作领导小组是公司开发项目采购、招标工作的领导及决策机构。

领导小组组长由公司总经理担任，成员包括：分管工程、运营、财务的管理层副职，项目部、设计工程部、运营管理部、财务管理部等相关部门负责人。

采购工作领导小组主要管理职责：

- （一）审批《项目采购合约规划》。
- （二）审批《项目年度采购、招标工作计划》。
- （三）审定招标文件。
- （四）确定招标方式。
- （五）确定入围单位。
- （六）负责开标评标。
- （七）确定中标单位（定标）。

第七条 根据采购的项目所涉及的内容不同，采购、招标工作的主办部门分别为项目部、投资发展部、设计工程部、运营管理部、营销管理部等；对于不同的采购、招标内容，可设置不同的协办部门，但主要的协办部门有：运营管理部、财务管理部、风险管理部（法律顾问）等。

主办部门是相关采购、招标工作的发起和组织部门，管理范围划分如下：

（一）投资发展部：负责新项目初选《项目可行性研究报告》编制咨询单位的选聘。

（二）设计工程部：负责建设工程设计单位、设计审查单位的选聘。

（三）项目部：负责工程施工单位的选聘，负责相关设备、材料等供货单位的选聘等；负责勘察、测绘、监理、工程咨询、招标代理等服务机构选聘。

（四）运营管理部：负责造价咨询单位的选聘。

（五）营销管理部：负责营销策划、销售代理等机构选聘；媒体广告、现场广告、销售模型、展会布展、开盘仪式、礼品等的设计、制作单位的选聘。

第八条 主办部门的主要职责：

（一）编制《项目采购合约规划》。

（二）编制《项目年度采购、招标计划》。

（三）组织编制《单项采购（招标）工作计划》。

（四）组织公司各单项采购、招标工作的整个过程，具体包括：

- 1、编制、汇总相关管理范围的采购、招标文件。
- 2、跟踪采购、招标文件的公司内部评审，负责文件的定稿整理。
- 3、汇总被推荐的投标单位，并负责落实是否接受投标邀请。
- 4、参与对投标单位的资质审查。
- 5、必要时组织对投标单位的实地考察。
- 6、对需要编制工程量清单或标底的工程，负责及时与运营管理部沟通、协调，确定工程量清单或标底的编制完成时间。
- 7、组织发标、答疑、回标、开标、评标，参与谈判。
- 8、负责中标通知书的发布。
- 9、负责采购、招标资料的归集整理、存档等工作。

第九条 协办部门的主要职责：

（一）设计工程部

- 1、按时提供施工图纸。
- 2、配合主办部门编制采购、招标文件中有关技术指标、质量要求、施工工艺、验收办法、设备技术参数等技术标条款。
- 3、负责委派专业技术人员对各投标单位的书面形式疑问进行技术解答，出具书面说明。
- 4、参与对投标单位的实地考察。
- 5、在评标过程中对技术标进行评定。
- 6、根据需要，参与投标单位的谈判。

（二）运营管理部

- 1、配合主办部门编制采购、招标文件中关于合同价确定模式、报价要求、结算方式、工程款付款等商务标条款。
- 2、对需要编制工程量清单或标底的工程，组织部门相关技术人员编制或委托造价咨询公司编制，及时向主办部门提交工程量清单或标底。
- 3、对需要设置最高投标限价的招标项目，及时向主办部门提交限价值。
- 4、在评标过程中对商务标进行评定，负责清标工作。
- 5、根据需要，参与投标单位的商务谈判。

（三）财务管理部

- 1、负责对招标文件中关于投标保证金、履约担保金的数额及支付方式、工程进度款支付条件等方面进行评审。
- 2、负责对投标单位收取招标文件工本费，收取、返还投标保证金、图纸押金。

（四）风险管理部（法律顾问）

重点负责对采购、招标文件是否符合相关法律法规等进行评审。

第十条 公司纪委对采购、招标工作进行监督，纪委书记和监事会主席应当列席招标机构的会议，参与采购、招标管理全过程工作。

第三章 采购方式的判定

第十一条 根据开发项目所在地政府招标投标管理的相关规定，应在当地政府统一设立的建设工程交易服务机构交易的建设项目工程施工、货物采购及服务采购等的公开招标，不在本管理办法管理范围内。但该部分招标的准备、配合工作，由相关部门参照本办法执行。

凡由公司自行组织的开发项目的采购、招标活动执行本办法。

第十二条 公司自行组织的开发项目采购方式分为招标和非招标二类；其中招标分为公开招标和邀请招标，非招标分为议标和直接委托。招标应作为公司开发项目采购的主要方式。

公司采购四种方式的定义如下：

（一）公开招标：公司以招标公告的方式邀请不特定的供应商参加投标的采购方式。

（二）邀请招标：公司以投标邀请书的方式根据项目的等级邀请一定数量的供应商参加投标的采购方式。

（三）议标：作为对招标的一种补充，是公司定向邀请若干家（最少三家）供应商，通过简易招标、谈判、报价等方式进行多家比选确定中标单位的采购方式。

（四）直接委托：公司通过与一家供应商进行谈判而达到直接购买目的采购方式；是议标的一种特例，不具有公开性和竞争性。

第十三条 公司开发项目的采购活动其采购方式的判定遵循以下原则：

（一）采购项目单项合同估算值在十万元以上的，必须进行招标。

（二）依法必须进行公开招标的采购项目，有下列情形之一的，可以邀请招标：

1、技术复杂、有特殊要求或者受自然环境限制，只有少量潜在供应商可供选择。

2、采用公开招标方式的费用占项目合同金额的比例过大。

（三）依法必须进行公开招标的采购项目，符合下列情形之一的采购项目，可以邀请到三家及以上的供应商的，可以议标：

1、招标后没有供应商投标或者没有合格标的或者重新招标未能成立的。

2、技术复杂或者性质特殊，不能确定详细规格或者具体要求的。

3、采用招标所需时间不能满足用户紧急需要的。

4、在竞争性招标不是最为经济和有效的。

（四）依法必须进行公开招标的采购项目，符合下列情形之一的采购项目，可以直接委托：

1、只能从唯一供应商处采购的。

2、施工主要技术采用特定的专利或者专有技术的。

3、发生了不可预见的紧急情况不能从其他供应商处采购的（如大面积防水堵漏、基坑垮塌抢险等）。

4、在建工程追加的与主体工程施工不可分割的附属小型工程或者主体加层工程，且施工单位未发生变更的。

5、必须保证原有采购项目一致性或者服务配套的要求，需要继续由原工程施工单位承建的、由原货物供应商供应的或者由原服务供应商提供服务的。

（五）采购项目单项合同估算价在十万元以下的，可采用直接委托

的方式采购。

第四章 采购（招标）前期工作程序及要求

第十四条 编制《项目采购合约规划》

公司新开发项目在施工图设计确认后、工程开工前，须对整个项目的采购活动进行规划，从而指导采购工作的开展。具体遵循下列程序：

由项目部牵头、运营管理部配合、项目的成本经理或成本负责人具体负责，组织各采购项目的主办部门相关人员，结合目标成本的编制，预估每一个控制科目下可能会发生的合同（合约规划）；然后结合采购项目的内容、规模及性质等对合同的范围、采购方式（公开招标、邀请招标、议标、直接委托）、合同关系（总包、指定分包、甲方独立分包、甲供-设备材料）、合同计价模式（总价包干、单价包干、费率、模拟工程量清单等）、是否编制标底或工程量清单等进行初步约定，形成《项目采购合约规划表》，并报送公司采购工作领导小组审批。

如果不能将目标成本细化到具体的合同，可以将目标成本分解为“合同大类”，随着项目建设的推进，逐步将合同大类细化为合同。

采购方式的确定，主要依据本办法第三章相关规定，且要充分考虑采购方式的适宜性和有效性。

第十五条 编制《项目年度采购、招标工作计划》

（一）根据项目的开发建设进度计划，各主办部门在项目采购合约规划制订的当年制订当年度相关管理范围的采购、招标工作计划，在以后的每年的12月25日前制订下一年度采购、招标工作计划，并按建设项目由项目部汇总，经项目部分管领导审定后，报送公司采购工作领导小组审批。

年度采购、招标计划的制订应充分考虑相关文件（招标文件、标底、

工程量清单等)编制时间,采购、招标工作时间、合同签订时间、以及采购、招标内容完成(建设、生产、服务)时间。

在此阶段,采购方式可结合项目的进展情况及之前采购、招标情况进一步明确,可以相对于《项目采购合约规划》有所调整,但应说明原因。

(二)在每季度末(3、6、9月的25日前)可根据项目建设进度计划及项目建设实际情况,由项目部牵头与各主办部门沟通,对《年度项目采购、招标计划》进行修正,经项目部分管领导审定后,报公司采购工作领导小组审批,不发生修正的,可不报送。

第十六条 启动单项采购、招标工作,编制《单项采购(招标)工作计划》

各主办部门按照项目年度采购、招标计划并结合项目开发工作的进展情况,及时启动各单项采购(招标)工作。主办部门召集各协办部门召开采购(招标)工作启动会,共同编制《单项采购(招标)工作计划》,明确各部门相关工作分工、需提供或完成的文件/资料、完成时间及责任人等,并报送各主办部门分管领导及总经理审批。

单项采购(招标)工作计划是对项目年度采购、招标工作计划的细化、补充与落实,是真正用于管理、指导采购工作的实施性计划。任何采购工作(包括临时增加的未列入年度计划的采购项目)都必须编制《单项采购(招标)工作计划》。通过单项采购(招标)工作计划的执行,实现采购、招标的全过程、全方位控制。

主办部门的第一责任人为各项采购工作的主办人,负责协调、跟踪、督促各项工作的完成情况,并定期将工作进展情况向部门负责人汇报。

单项采购(招标)工作计划的内容包括:采购方式,合同关系、合同计价模式,是否调整及调整原因,目标成本,供应商进场/供货时间,

主办部门，协办部门，责任人及分工，相关准备资料提供时间，招标文件成稿及评审完成时间，发标至定标的时间，推荐的拟参加投标单位等等。

第十七条 供应商信息库的建立

公司通过搜集、积累各类供应商信息，建立供应商信息库，并设立进入及淘汰机制、分级管理机制等进行相应管理。

公司任何部门及个人都可根据供应商信息库中的类别及分项项目要求推荐供应商进入供应商库。每个入库供应商的相关信息都须按《供应商推荐表》填写，详细说明供应商相关情况及推荐理由，部门推荐的供应商须由部门负责人签字，员工个人采用实名制推荐。

在公司自行组织的采购项目（公开招标方式的除外）投标单位征集环节，对于未入库的新推荐供应商，须将其相关信息录入供应商信息库。

供应商资讯来源包括：各种新闻传播媒体、电信黄页、网络，各种采购指南、产品发表会、产品展示（销）会，行业协会、行业或政府统计调查报告或刊物，公开征询，供应商推介，供应商主动联络，同行、集团或兄弟公司推介，公司已合作供应商，公司员工个人及其亲朋同学推介，等等。

第五章 招标采购方式工作程序及要求

第十八条 招标文件的编制

招标文件必须满足法律、法规的要求，由相应的各主办部门牵头组织编写。

（一）工程类、工程货物类招标的招标文件编制由项目部牵头、设计工程部及运营管理部协助完成，应当包括下列内容：

1、投标须知：包括工程概况，招标范围，投标单位资质等级要求，工程资金来源或者落实情况，标段划分，工期要求，质量标准，现场踏勘和答疑安排，投标文件编制、投标保证金、投标文件正、副本数量、投标截止日期，提交、修改、撤回的要求，投标报价要求，投标有效期，开标的时间和地点，评标的方法和标准等。

对于公司自行组织的招标项目，有拟分包工程或拟甲供设备、材料的，招标范围应当明确说明。

2、招标工程的技术要求和设计文件：属于投标人自行采购的主要材料、设备，应当在招标文件中提出材料、设备的技术标准或者质量要求，或者提出不少于三个品牌供投标人报价时选择。

3、投标报价要求：采用工程量清单招标的，应当提供工程量清单（无法提供工程量清单的特殊工程除外）。

4、投标文件格式及附录（附投标文件投标函格式、商务标格式、技术标格式、资信标格式）。

5、拟签订合同的格式及主要条款。

6、评标办法原则上使用经评审的最低价法。采取综合评估法的，商务标分值原则上应占 65%以上的权重。

7、招标所需的其他材料。

（二）其他范围的招标文件由其对应的主办部门负责，根据招标项目的特点和需要编制。招标文件应当包括招标项目的技术或服务要求、对投标人资格审查的标准、投标报价要求和评标标准等所有实质性要求和条件以及拟签订合同的主要条款。

设计单位选聘的招标文件附件中应包含对应设计阶段的设计任务书或设计要求。

（三）对技术复杂或者无法精确拟定技术规格的项目，公司可以分

两阶段进行招标，并在招标文件中明确说明。

第一阶段，投标单位按照招标公告或者投标邀请书的要求提交不带报价的技术建议，公司根据投标单位提交的技术建议确定技术标准和要
求，编制招标文件。

第二阶段，公司向在第一阶段提交技术建议的投标单位提供招标文件，投标单位按照招标文件的要求提交包括最终技术方案和投标报价的
投标文件。

第十九条 招标文件的评审、批准

1、招标文件的评审由主办部门签署意见后，报送相关部门及领导进行
评审，填写《招标文件评审记录表》。主办部门相关责任人对招标文件
进行定稿修订，形成正式招标文件。

（评审参与人员及权责见《采购、招标责权操作指引》）

2、招标文件批准后，主办部门方可发放(发售)招标文件。

第二十条 工程采购项目标底或工程量清单的编制、最高投标限价的设置

工程采购项目一般应当采用工程量清单方式进行工程采购、招标；
一级项目及二级项目应编制标底和设置最高投标限价，一级项目的标底
应同时委托两家造价咨询单位分别编制，并通过综合比较确定标底。三
级项目是否编制标底，是否设置最高投标限价，由公司根据采购、招标
项目的特点决定，并在招标文件中明确最高投标限价的公布时间。

（一）标底应当根据招标文件（初稿）相应条款、经审查后的施工
图纸、现场条件、工期和质量要求、建设工程工程量清单计价有关规范、
建设工程计价有关办法以及工程所在地建设工程造价管理机构发布的消
耗量标准、推荐的费率标准、价格信息等编制。

（二）工程量清单的编制过程与标底编制过程类似，标底文件去除

套价部分即可转化为工程量清单。

工程量清单中项目特征的描述要全面反映清单项的工作内容。

（三）标底、工程量清单编制完成后，可结合编制的实际情况对采购、招标文件中的投标报价要求条款进行补充及完善。

（四）设置最高投标限价时应充分考虑项目的特点、市场竞争程度、对市场同类型项目工程造价、设备价格的掌握情况等方面因素。

第二十一条 投标单位的征集

（一）对于公开招标项目，通过在国家有关主管部门指定的报刊、信息网络或其他媒介上公开发布招标公告征集投标单位。

（二）对于邀请招标、议标的项目，采购、招标工作的主办部门首先从公司供应商信息库中筛选符合条件的供应商，且优先选择具有良好合作记录的合格供应商参加投标。

为了保证入围投标单位之间有充分的竞争，避免相互之间有关联关系、十分熟悉的同类供应商参加同一项工程的竞标，确保已合作过的被邀请投标人数量不超过全部投标人的五分之四。

主办部门将被推荐的投标单位列入《单项采购（招标）工作计划》。

第二十二条 投标单位的确定

（一）资格审查分为资格预审和资格后审。资格审查小组由采购工作领导小组和相关主办、协办部门等的相关技术、经济专家组成。

1、邀请招标采用资格预审，资格审查小组从被推荐的投标单位中选出一定数量资审合格的潜在投标单位。

资格预审合格的投标单位，方可参加投标；资格预审必须公正、公平，不得对任何投标单位实行歧视性待遇。

2、公开招标采取资格后审，在招标文件中应载明对投标人资格要求的条件及标准等。

（二）资格审查的内容

资格审查应主要审查投标人或者潜在投标人是否符合下列条件：

- 1、具有独立订立合同的权利（企业持有有效的营业执照）、对于有资质证书、安全生产许可证等要求的采购项目，供应商须具有相应资质。
- 2、具有良好的商业信誉和健全的财务[会计](#)制度。
- 3、具有履行合同的能力，包括专业、技术资格和能力，资金，设备和其他物质设施状况，管理能力，经验，相应的从业人员等。
- 4、在最近三年内在经营活动中没有重大违法记录，没有骗取中标和严重违约及重大工程质量问题。
- 5、法律、行政法规规定的其他资格条件。

（三）以下单位不得参与投标：

- 1、在供应商信息库的评级为不合格级的单位不得参与投标。
- 2、在与我公司合作历史上有不良记录的供应商，两年内不得参与公司采购。

（四）对投标单位的实地考察

1、对于公司供应商信息库中筛选的投标单位是否进行考察，由采购、招标工作主办、协办部门在制订单项采购招标计划时考虑采购项目的规模、性质、对拟投标单位相关情况的掌握程度等因素决定；对新入围的供应商应通过考察产生。

2、采购项目的主办部门负责考察工作的组织与联络，参加考察的人员来自于资格审查小组，主要是与采购项目相关的分管领导、部门负责人，且一定要有相关主办、协办部门的相关技术、经济专家；考察人员原则上不少于三人。

3、考察内容包括但不限于：被考察单位的工商营业执照、行业资质等级证书、技术实力、管理水平、资信状况、历史业绩/工程、准备承接

我司拟采购/招标项目的队伍实际情况（如队伍来源，在我司项目所在地的施工经验，项目经理及主要管理人员的个人背景、资质和经验等）、市场价格、供求现状、服务对象的信息反馈等。对于材料设备供应商，应重点了解其生产规模、生产工艺、设备状况、原料来源、供货渠道、售后服务体系等情况。

4、考察结束必须对所考察的单位做出明确考察结论，填写《供应商考察表》，对考察不合格的单位要详细说明原因。

考察人员必须对考察记录内容的真实性和考察结论负责，并在《供应商考察表》上签字确认。

（五） 投标单位的确定

投标单位资格审查小组根据资格审查及考察的结果综合评定各投标单位，并拟定入围投标单位，提交分管领导和总经理确认。

第二十三条 发标

（一）公开招标项目，由主办部门向拟参与投标的投标单位发放招标文件、图纸等。

邀请招标项目，由主办部门向入围投标单位发放招标文件、图纸等。

（二）发放招标资料时填写《发标及回标登记表》。

（三）发放招标资料的同时可按规定向投标单位收取投标保证金、招标文件工本费及图纸押金；因特殊情况可不收取相关费用。

（四）投标保证金、招标文件购买费及图纸押金，由财务管理部收取。

第二十四条 现场踏勘

是否统一组织投标单位踏勘项目现场，由公司招标主办部门自行决定。

第二十五条 招标答疑

投标单位对招标文件及相关招标资料有任何疑问，均须通过书面或电子邮件等可视方式提出。招标答疑由公司招标主办部门组织，招标文件相关条款的编制部门、招标资料的提供部门负责相关内容的答疑；并整理成相关记录，作为招标文件的补充部分及时发给所有投标单位。

第二十六条 回标

主办部门负责接收投标文件，并填写《发标及回标登记表》。回标时，应检查回标文件的密封性、标注及份数的完整性和及时性。投标文件应有专人保管，直至开标。

所有投标文件均应在投标截止日期前送达，在投标截止时间后送达的投标文件，招标人必须予以拒收。

第二十七条 开标

开标应当在招标文件确定或另行约定的时间、地点进行，由采购工作领导小组组长主持（建筑工程的采购、招标项目可由分管领导主持），评标委员会成员参加，纪委书记和监事会主席应列席会议。主办部门作为组织部门及其经办人员参与事务性工作。

开标时对投标单位提交的投标文件必须当众予以拆封、宣读。

第二十八条 评标

（一）评标委员会组成

1、采用公开方式招标的，评标委员会的专家成员的确定，应当遵照招标投标管理部门及有关法规的规定。

2、采用邀请方式招标的，评标委员由工程技术、经济等方面的专业人员组成，人员为 5~11 人单数，一般从公司专家库中随机抽取产生，并确保专业技术人员的比例不低于四分之三。根据专业需要，评标委员会可以建议增加相关专业技术、成本专家参与评标；对于与销售相关的采购招标项目，营销管理部负责人应作为评标委员会成员参与评标。

（二）评标原则

评标应当遵循“公平、公正、科学、择优”的原则，应严格按招标文件规定的评标办法、标准和中标条件，对投标文件进行公平、公正的评审和比较，做出客观评价。

（三）技术标评审

对于工程类、工程货物类招标，评标委员会委派设计工程部做好技术标评审，并针对于不同的评标办法给出满足评标要求的结论。

（四）商务标评审

评标委员会在开标当场根据投标总报价金额确定商务标的排序。根据需要，评标委员会可委派运营管理部对所有商务报价开展清标工作，并可根据清标的结果，对商务标排序进行调整。

（五）清标

清标，即对投标单位的商务标书进行汇总分析，依据招标文件、已编制标底的还可以与标底进行对比审查，包括符合性审查、重大和细微偏差审查、计算错误的审查、对工程总价、各项目单价、要素价格及其他评审因素进行评估等，并出具清标分析表，该分析表将作为商务标评审的辅助依据。

（六）评标中，评标委员会成员可以要求投标人对投标文件中的有关问题作必要的澄清、说明，其结果应以书面方式进行确认，但不得超出投标文件的范围或者改变投标文件的实质性内容。

（七）完成评标后，主办部门填写《开标评标记录表》，出具商务标的排序情况以及技术标推荐意见，由评标委员会全体成员签字确认，监督小组成员应联审会签。

第二十九条 定标

（一）采购工作领导小组（召开定标会议）根据评标情况，集体决

策确定中标单位；并将相关定标过程与定标结果记录在《定标会议纪要》中，由采购工作领导小组全体成员签字确认，监督小组成员应联审会签。

（二）定标结束三日内，主办部门应将中标结果通知所有投标单位。确定中标单位后七天内，招标主办部门向中标单位发出中标通知书。

（三）中标通知书发出之日起三十天内，公司应与中标单位订立合同；所订立的合同不得对招标文件和中标单位的投标文件作实质性修改。

第三十条 招标资料的收集、存档

在中标通知书发出之日起三十天内，由招标工作的主办部门做好项目招标资料（单项采购计划、招标文件、投标文件、答疑记录、发标及回标登记表、评标记录表、相关会议纪要等）的收集、整理、存档工作。全部招标资料须留存纸质文档及电子文档，无对应电子文档的纸质文档须扫描留存。公司档案室为存档资料接收部门。

第六章 议标、直接委托采购方式工作程序及要求

第三十一条 议标工作程序及要求

1、议标的启动

各项议标工作的启动是以编制《单项采购（招标）工作计划》为标志。

2、议标简易要求文件

议标项目须编制议标简易要求文件，其形式类似于招标项目招标文件的投标须知前附表。

简易投标文件要求及形式应包括：报价文件格式，达到技术/施工/供货/服务、质量、工期等要求的相关措施/手段的简要说明，资信文件要求目录及形式（如：复印件加盖公章）等。

议标简易要求文件经公司采购工作领导小组审批通过后方可发出。

3、议标单位的确定

根据议标项目的要求，主办部门负责从供应商库中择优选取入围供应商，亦可推荐供应商库之外的供应商入围；议标单位的数量不得少于3家。主办部门将被推荐的议标单位列入《单项采购（招标）工作计划》。并提交分管领导和总经理确认。

4、发标、答疑、回标

发标、答疑及回标的相关程序及要求可参照本管理办法第二十三条、二十五条及二十六条招标项目的相关规定。

5、开标、评标、定标

投标单位回标后，列入《单项采购（招标）工作计划》中主办、协办部门的相关责任人共同进行开标，对投标文件进行评审和比价。最后综合评标情况，给出中标单位的推荐意见。完成评标后，主办部门填写《评标记录表》，报采购工作领导小组定标。

6、在合同签订后3个工作日内，由主办部门做好项目议标资料（单项采购计划、《评标记录表》、相关会议纪要等）的收集、整理、存档工作。

第三十二条 直接委托工作程序及要求

1、直接委托的《单项采购（招标）工作计划》编制时须在工作分工中明确各主办、协办部门与供应商洽商的人员，主办人须在列其中。

洽商人员须共同参与和供应商的洽谈、协商，直至与对方达成一致意见。

2、主办人根据询价、洽谈的结果填写《直接委托项目审批表》，详细说明直接委托给拟发包供应商的理由、最终报批价格的组成及其合理性，并由洽商人员签字确认。合同初稿须作为审批表附件。

3、《直接委托项目审批表》须经过采购工作领导小组审批。审批结

束后十日内，公司应与供应商订立合同。

4、在合同签订后3个工作日内，由主办部门做好项目直接委托资料（单项采购计划、直接委托项目审批表、相关会议纪要等）的收集、整理、存档工作。

第七章 工作纪律

第三十三条 公司采购工作领导小组、主办部门、协办部门的相关人员在采购、招标活动中不得有下列行为：

（一）将依法必须进行招标的项目不通过招标而发包，或以肢解项目、化整为零等方式规避招标。

（二）相关人员擅自改变已经采购工作领导小组确定的公开招标和邀请招标方式。

（三）与投标单位相互串通，或在确定中标单位前，与投标单位就投标价格、投标方案等实质性内容进行接触。

（四）向投标单位透露投标文件的评审、评标情况及与定标有关的其他情况。

第三十四条 所有参加采购、招标活动的工作人员不得与任何投标单位或者与招标结果有利害关系的人私下接触或者接受好处。当事人的亲属、关系密切的朋友直接或间接参与某项目的采购、投标时，参加招标活动的工作人员必须严格执行回避制度。

第三十五条 任何部门和个人不得限制和排斥本地区以外的法人或者其他组织参加投标，或者以其他方式干涉招标活动。

第三十六条 采购工作领导小组成员、评标委员会成员、各主办、协办部门的工作人员，应遵守职业道德，不得接受投标单位任何形式馈赠。对违反规定的工作人员和相关人员公司将严肃处理。构成犯罪的，

依法追究其法律责任。

第八章 附 则

第三十七条 本办法如与国家政策、法规或地方法规相抵触，按国家政策、法规和地方法规执行

第三十八条 本办法适用于公司本部和各所属企业的开发项目采购、招标工作。如与所属企业所在地的地方法规相抵触，所属企业可根据企业所在地的地方法规对本办法的相关内容进行调整与完善，并报公司本部审批后执行。

第三十九条 本办法由公司运营管理部负责解释。

第四十条 本办法经董事会审议通过之日起执行。

附件/附表目录:

- 1、《项目采购合约规划》
- 2、《项目年度采购、招标工作计划》
- 3、《单项采购（招标）工作计划》
- 4、《供应商推荐表》
- 5、《招标文件评审记录表》
- 6、《供应商考察记录表》
- 7、《发标及回标登记表》
- 8、《随机抽取评标专家名单记录》
- 9、《开标评标记录表》
- 10、《定标会议纪要》
- 11、《谈判纪要》
- 12、《中标通知书》
- 13、《直接委托项目审批表》
- 14、《招投标资料存档目录》