

四川富临运业集团股份有限公司

营运车辆采购管理制度

（本制度经 2012 年 6 月 28 日公司第二届董事会第二十九次会议审议批准；经 2015 年 10 月 28 日公司第三届董事会第二十五次会议修订；经 2017 年 12 月 25 日公司第四届董事会第十四次会议修订。）

第一章 总 则

第一条 为规范四川富临运业集团股份有限公司(以下简称“公司”)营运车辆采购工作，满足经营需要，防范采购风险，根据《企业内部控制基本规范》、《深圳证券交易所中小企业板上市公司规范运作指引》、《企业内部控制应用指引第 7 号—采购业务》以及公司《固定资产管理办法》等相关制度条款，特制定本制度。

第二条 采购业务应当关注的风险

（一）供应商选择不当，采购方式不合理，授权审批不规范，导致采购车辆质次价高，出现舞弊或遭受欺诈；

（二）采购验收不规范，付款审核不严，导致采购车辆配置差异、资金损失、信用受损。

第三条 本制度适用于公司及所属企业。

第二章 车辆采购小组及职责分工

第四条 公司成立营运车辆采购工作领导小组（以下简称“车辆采购小组”），全面负责车辆采购工作，由公司相关领导，企划部、车辆技术管理部、财务部相关人员，所属采购企业车辆技术负责人（或以上人员）组成。成员数应为 3 人及以上奇数构成。

第五条 岗位设置原则

（一）请购与请购审批岗位相分离；

（二）询价与供应商确定岗位相分离；

- （三）采购合同的谈判与审批岗位相分离；
- （四）采购、验收、仓储与相关的会计记录岗位相分离；
- （五）付款的申请、审批与执行岗位相分离。

第六条 企划部的职责

- （一）编制年度采购预算、采购计划，确保满足公司经营需要；
- （二）对采购业务流程执行的合规性进行全面监督；
- （三）负责采购合同的拟订及合同执行监控；
- （四）负责对采购管理相关岗位的监督、控制和管理。

第七条 车辆技术管理部的职责

- （一）负责按照规定的审批权限和程序办理营运车辆采购业务，确保符合公司营运车辆采购相关制度；
- （二）对营运车辆购置前的技术参数、类型等级、与道路适应性等进行审核评估；
- （三）负责所需营运车辆采购的调查、询价、议价、比质、比价及采购组织等工作；
- （四）构建“合格供应商备选库”；
- （五）检查和评价采购过程中的薄弱环节和各项风险，并实施相应的控制措施。

第八条 财务部的职责

- （一）根据经审批的采购预算、采购计划对公司采购业务进行事前、事中、事后全程财务监控，对采购业务流程执行的合规性进行全面监督；
- （二）审核年度采购预算和采购计划；
- （三）审核预算外及计划外采购项目；
- （四）对公司格式化采购合同、战略合作协议中涉及的财务条款进行审核。

第九条 所属企业的职责

- （一）编制本单位采购计划；

（二）提出采购申请，并对采购申请内容及提交的技术文件的完整性、准确性负责；

（三）参与采购标的的调查、决策和合同的拟订、签署等相关工作，并提出其恰当的建议和意见；

（四）负责采购合同具体执行及营运车辆验收工作，并对其验收行为负责。

第十条 监督部门及职责

（一）行政部（法务专员）作为中立方，不进入车辆采购小组，但对采购全过程进行监督和法务指导，其主要职责为：

- 1、参与格式化采购合同的拟订，并提出修改建议；
- 2、对采购行为的合法性、合规性进行检查、监督、建议；
- 3、对采购法律文件、采购合同进行审查并提出恰当的建议；
- 4、对采购合同的执行进行监督；
- 5、对采购合同违约事项进行交涉、协商、诉讼及公司利益维权；
- 6、负责采购合同变更、解除以及文件的合法性、合规性、公司权利及利益维护性的审查、监督并提出恰当的建议。

（二）审计部门的职责

- 1、负责按照公司相关制度对采购全过程的合理性、合规性进行监督；
- 2、定期或不定期对采购风险进行检查、评价，并提出风险控制建议；
- 3、对审查、检查发现的采购违规事项提出纠正、处罚和问责的建议。

第三章 采购计划

第十一条 公司年度采购计划按公司预算管理办法编制、平衡、审查、评估、决策。所属企业负责编制本单位的年度采购计划，并经公司预算管理部门统一平衡后，形成公司年度采购计划。

第十二条 公司企划部、车辆技术管理部应对所属各企业具体采购计划的执行进行监督。

第十三条 公司原则上不予执行临时采购申请，各单位确因紧急或预算外需要而必须启动临时性采购申请的，应经本单位负责人签准，报公司财务部审核后，按是否超越机动预算额度报相应的授权审批人审批。

第四章 采购申请

第十四条 所属企业应将实际采购需求提前以书面请示的形式予以上报，原则上每月下旬报后三个月内的采购请示；请示中必须明确需求车辆型谱、数量、类型等级、行驶里程、道路状况等相关内容。

第十五条 对于预算内采购项目，所属企业应严格按照预算执行进度办理请购手续。

第五章 请购审批

第十六条 公司根据实际情况对各所属企业的采购请示予以审批。

第十七条 公司车辆技术管理部根据年度采购计划以及所属企业采购请示审批结果，选择合适的采购频率和采购批量。

第十八条 公司营运车辆采购涉及关联交易的，除按照本制度要求进行采购外，还须严格按照公司《关联交易管理办法》执行。

第十九条 对已确定的采购车型及价格，原则上在一年内若仍有采购需求，可审批予以延续采购（即跟标采购），若遇特殊情况需延长采购时限必须上报公司总经理审批，但最长延续采购时限不得超过 18 个月。

第六章 采购方式

第二十条 车辆采购小组应视情况通过公开招标、邀请招标、竞争性谈判或议价（定向）采购的方式确定供应商、采购价格及让利折返方式。

第二十一条 采购方式的选择遵循以下原则：

采购方式	决策条件/前提	供货商
------	---------	-----

招标采购	鉴于营运车辆对等级评定、安全、性能的高要求，且同时满足同一采购标准、基本处于同一竞争平台的车辆品牌，车辆采购小组应结合实际情况，采取公开招标的方式面向社会单位进行采购，或采取邀请招标的方式，向 3-5 家具备承担招标项目能力（资质良好，品牌、车型、配置及价格等相当）的法人发出投标邀请函，邀请其参与竞标。	3 家及以上
竞争性谈判采购	若部分线路需求的营运车辆型谱活跃于市场的品牌车辆不足三家、因线路特殊性需采购特定品牌车辆、无法达到统一采购标准且不在同一竞争平台的品牌车辆采购可选 2 家生产商或相应经销商通过竞争性谈判予以采购。	2 家
议价(定向)采购	特殊情况下(行业主管部门指定车型及品牌；能满足需求、活跃于市场且处于同一平台的品牌及单一车型；市场特定等特殊情况)，可选择与相应经销商或生产商直接议价予以采购，即定向采购。	1 家

第七章 招标采购

第二十二条 招标小组原则上由车辆采购小组成员兼任小组成员（成员数须为 3 人及以上奇数），按照请购审批结论编制招标文件，招标文件由以下六部分组成：

（一）公告及邀请函：明确招标主体为公司，采购主体为所属企业；明确开标时间、地点、竞标单位资质要求等。

（二）竞标须知：应明确竞标单位须提供资料及标书制作规范，明确报名、发标、开标等时间节点，规定竞标保证金的金额、缴纳方式、缴纳时间、退还时间等。

（三）采购车辆型谱、配置及规模：明确招标规模及型谱、配置参数，大部件尽量统一品牌、型号及参数，务必使各竞标车型处于相当的技术状况和价位。

（四）招标程序及规则：必须在招标文件内明确评标、定标规则及程序，明确中标方式，应尽可能以性价比最佳作为核心指标；中标方式分为整体中标和分标段中标，由车辆采购小组根据情况予以确定。

（五）合同主要条款：参照《四川富临运业集团股份有限公司营运车辆采购合同》样本。

（六）其他：根据工作需要，制作部分资料模板等。

第二十三条 招标文件审查

招件文件应报请公司各相关职能部门及相应管理层级进行审批。

第二十四条 接受竞标报名

（一）对竞标单位的要求

对竞标单位的要求，由车辆采购小组根据招标项目予以拟定，但对竞标单位至少应提出企业资质、商业信誉、历史业绩等要求。

（二）明确竞标单位须提供以下（但不限于）资质资料：营业执照副本、组织机构代码证副本、税务登记证副本（含三合一或五合一等证照资质）、汽车生产商产品销售（代理）授权（此项由经销商或代理商提供）、竞标车型配置单、售后服务方案（承诺）等相关资质证件的复印件并加盖企业公章鲜章。

（三）投标保证金：要求竞标单位在领取标书前缴纳投标保证金。

第二十五条 标书发放

（一）车辆采购小组应合理安排发标和开标时间，给予竞标人充足的准备时间，原则上发标和开标时间间隔不得少于5个工作日。

（二）发放标书时，必须严格要求竞标单位签字确认应标。

第二十六条 竞标单位资质审查

竞标单位的资质由企划部负责初审，行政部法务专员负责核定；资料不齐、有误的竞标企业，应要求其在竞标会前补齐资料；资质不符的应直接淘汰。

第二十七条 招标规则、程序及综合评分

招标采购须举行招标会就供货商、采购车型及价格进行确定，其包括以下程序，遵循以下规则：

（一）由法律顾问对竞标单位相关资质进行审查并公布审查结果。

（二）由车辆采购小组宣布招标会的评标要求和规则。

（三）由竞标单位分别单独就竞标单位状况、代理（销售）品牌、竞标车型、售后服务等向车辆采购小组进行介绍、阐释和说明。

（四）由竞标单位现场进行不限轮次书面竞价，车辆采购小组当场公布各轮竞价情况并由竞标单位确认，直至无人继续报价为止。

（五）由车辆采购小组成员对各竞标单位管理指标分别进行评分，各成员评分的平均分为各竞标单位管理指标的最终得分（竞标人回避）；管理指标主要因素包括但不限于技术、合作及业绩、品牌及信誉、售后服务以及对招标文件的响应程度等。

（六）由车辆采购小组对竞标单位最终报价进行开封，同时开启标底

进行比对，其中最终最低报价高于标底价再加 3%时，原则上应为流标；最终报价可根据各竞标单位要求不予对外公布。

（七）计算并公布各竞标单位最终得分，最终得分=管理指标得分+价格得分。

（八）车辆采购小组进行综合评议（竞标人回避），原则上得分最高者为中标人；若出现车辆采购小组成员意见不一致的情况，按照少数服从多数的原则确定。

（九）车辆采购小组公布中标单位，若最终议定价格出现异动，则车辆采购小组有权宣布流标或延迟宣布最终结果。

（十）综合评分因素及标准如下表（其中 2-6 项为管理指标）：

序号	评分因素	评分标准
1	报价	按照竞标单位报价差价比例计算该项得分，报价最低的该项得分为满分。
2	技术指标、配置	产品符合国家和行业主管部门相关安全技术标准；结合采购要求进行综合比较，根据样车外观、车内布局的合理性、乘坐的舒适性、内空高度等综合评分，综合比较竞标者车型配置予以评分。
3	良好合作与业绩	以竞标人与我司有良好合作优先，并以在当地客车销售业绩予以综合评分。
4	品牌知名度及信誉	以竞标人在国内及行业内的知名度以及在本企业的认可度予以评分。
5	售后服务	根据售后服务方案（承诺）及以往的售后服务工作评价进行综合比较评分。
6	竞标文件规范性	根据竞标文件制作规范就竞标单位竞标文件偏差程度予以扣分。

第八章 竞争性谈判、议价（定向）采购

第二十八条 竞争性谈判采购、议价（定向）采购的前提条件须符合上述“第二十一条”的要求的条件之一。

第二十九条 对于首次参加竞争性谈判采购、议价（定向）采购的对象（即供货商）需进行考察，合格后方可进入采购程序；进入合格供应商备选库的对象可不再进行考察，但每次谈判或议价均需提供相关资质证明材料以作资质审验。

第三十条 资质证明材料包括但不限于：营业执照副本、组织机构代码证副本、税务登记证副本（含三合一或五合一等证照资质）、汽车生产商产品销售（代理）授权书（此项由经销商或代理商提供）、车型配置单、售后服务方案（承诺）等。

第三十一条 竞争性谈判采购不进行综合评分，须首先进行现场公开

竞价，直到无人报价为至，此后车辆采购小组成员应分别与供货商进行至少一轮的商务谈判，车辆采购小组综合比选后进行表决（供货商回避），最后按照少数服从多数的原则确定，且原定的价格不得高于市场价。

第三十二条 议价（定向）采购不进行综合评分，参照竞争性谈判予以执行，但最终议定价格不得高于市场价。

第九章 采购结果

第三十三条 车辆采购小组根据招标、竞争性谈判采购或议价（定向）采购情况，编制采购情况汇报，报送相应管理层级。

第三十四条 在招标会、竞争性谈判、议价（定向）谈判完成后，原则上 5 个工作日内向中标单位出具中标通知书，中标通知书内须明确中标单位、采购车型、采购价格、参数配置及其他有关情况。

第十章 采购合同管理

第三十五条 公司企划部应当根据确定的供应商、采购方式、采购价格等情况拟订采购业务格式化合同样本，并按照合同管理制度执行审查和审批程序。

第三十六条 合同中应准确描述合同条款，明确双方权利、义务和违约责任，按照规定权限签订采购合同。

第三十七条 所属企业应严格按照采购结论（即中标通知书中确定的中标单位、采购车型、采购价格、参数配置及其他有关情况）与中标单位签订采购合同。

第三十八条 所属企业应建立合同全程档案，并重点做好合同执行记录和控制。

第三十九条 公司车辆技术管理部应加强营运车辆采购过程的管理，依据采购合同中确定的主要条款跟踪合同履行情况，对有可能影响生产进度的异常情况，出具书面报告并及时提出解决方案。

第十一章 采购验收管理

第四十条 营运车辆交付使用单位时，应由具体采购单位组织相关人员予以验收。

第四十一条 验收人员应仔细对照合同约定条款对交付的车辆数量、配置、技术参数和质量进行验收。

第四十二条 营运车辆采购时，必须按照公司关于车辆标识的有关规定核对车身统一标识标色（行业主管部门有特殊要求的除外）。

第十二章 采购付款管理

第四十三条 采购付款必须按照公司《付款审批制度》规定，明确付款审核人的责任和权限，严格审核采购预算、合同、相关单据凭证、审批程序等相关内容，审核无误后按照合同规定，及时办理付款。

第四十四条 公司及所属企业财务部门在办理付款过程中，应当严格审查采购合同、采购发票、采购验收手续及配套的交易凭据的真实性、合规性、有效性。发现虚假或重大瑕疵的，应查明原因，并及时报请有关领导处理。

第四十五条 公司应当重视采购付款的过程控制和跟踪管理，发现异常情况的，应当拒绝付款，避免出现资金损失和信用损失。

第四十六条 公司应当合理选择付款方式，并严格遵循合同规定，防范付款方式不当带来的法律风险，保证资金安全；公司及所属企业财务部门应严格按照合同约定方式付款。

第四十七条 公司应当加强预付账款和定金的管理。

第四十八条 公司应当加强对采购、验收、付款业务的会计系统控制，确保会计记录、采购记录与资产记录核对一致。

第四十九条 公司每一笔采购付款应完整准确地记录在恰当的会计期间，避免因应付账款记录不准确、不完整、不及时而造成账实不符或导致财务报表信息失真。

第五十条 公司及所属企业财务部门对采购预付款项及相关往来款项应按每一交易合同及交易方分别建立明细账户进行核算，并做好债权债务的凭证完善、书面对账、账龄分析、风险分析、催收管理、诉讼保全、分户档案建立和记录等工作。对同一单位的多项业务应按每一交易分别设置明细账户进行核算。

第五十一条 对于账龄较长的款项，公司应当指定专人定期与供应商核对应付账款、应付票据、预付账款等往来款项。

第十三章 退换货管理

第五十二条 退换货条件的界定：所属企业在组织对采购车辆进行验收时，若发现交付车辆的配置、性能达不到采购合同约定的标准，不能够

保证安全运营、车辆上户评级及实际运营要求，应根据情况要求供应商采取退货或换货的方式予以处理。

第五十三条 对于因退换货导致的车辆投入营运时间推迟以致影响生产运营的，应按照采购协议约定，要求供货商提供相应赔偿；情节严重的，应采取追究供货商法律责任的方式维护公司权益。

第十四章 采购中的反舞弊及涉密管理

第五十四条 公司财务部、企划部、车辆技术管理部、所属企业应做好采购全程反舞弊管控。保证充分适当的职责分离，确保不相容岗位相互分离、制约和监督，以避免在采购业务过程中未进行适当的职责分离而发生舞弊风险。

第五十五条 公司财务部、企划部、车辆技术管理部应对采购申请进行合规性审核，确保其采购业务行为与程序符合公司相关规范，控制并避免因采购业务未经审批或越权审批、越权决策产生的重大差错、舞弊事项。

第五十六条 严禁所属企业验收人员在对车辆进行验收时故意设置障碍或徇私舞弊。

第五十七条 公司车辆采购小组应严格约定、控制非小组成员及采购对象对涉密信息的知悉程度和范围。

第五十八条 公司审计部、财务部、企划部、车辆技术管理部、行政部应按相关法规与公司制度做好营运车辆采购管理的相关监督、检查、控制、纠正与责任追究管理工作。

第十五章 采购报告及分析管理

第五十九条 审计部应对采购管理中的缺陷和风险进行分析，提出整改、纠正、奖惩建议并督导其实施。

第十六章 监督

第六十条 监督主体及方式

（一）公司监事会：依据公司章程赋予监事会的职权对公司营运车辆采购管理进行检查监督。

（二）公司审计部：依据审计委员会安排、其他授权和部门职责，对公司营运车辆采购管理进行审计监督。

（三）公司财务部：依据公司授权和部门职责，对公司采购管理进行

财务监督。

（四）公司企划部：对所属企业具体采购情况及日常工作进行监督检查。

（五）公司车辆技术管理部：对所属企业接车验收及日常工作进行监督检查。

第六十一条 监督检查内容

（一）采购业务相关岗位及人员的设置情况：重点检查是否存在采购与付款业务不相容职务混岗的现象。

（二）采购业务授权批准制度的执行情况：重点检查授权批准手续是否健全，是否存在越权审批行为。

（三）采购的管理情况：重点检查采购计划、供应商管理、招标管理、合同管理的执行是否符合规定。

（四）付款的管理情况：重点检查应付账款的付款期限和付款条件，以及应付账款、应付票据、预付账款、退货款的管理是否符合规定。

第六十二条 监督检查结果处理

对监督检查过程中发现的违反采购管理制度的行为，按照公司内部问责相关规定执行。

第十七章 附则

第六十三条 本制度未尽事宜，按国家有关法律、法规、规范性文件和《公司章程》的规定执行；本制度如与国家、相关监管部门颁布的法律、法规、规范性文件相抵触时，遵照法律、法规、规范性文件要求执行。

第六十四条 本制度由公司董事会授权车辆技术管理部解释。

第六十五条 本制度自董事会审议通过之日起实施。

四川富临运业集团股份有限公司

二零一七年十二月二十五日