



四川国光农化股份有限公司

采购管理制度

第一章 总则

第一条 制定目的

为规范四川国光农化股份有限公司（以下简称“公司”）及下属单位的采购业务管理，防范采购风险，保证采购物资质量，降低采购成本，提升运营效率，确保采购活动公正、公平、公开，依据《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制应用指引第7号——采购业务》、《企业内部控制应用指引第11号——工程项目》及上市公司治理相关要求，结合公司实际情况，制定本制度。

（说明：本制度所称“物资”为广义概念，涵盖有形物资、无形资产、服务及工程施工等所有采购标的物。）

第二条 适用范围

本制度适用于公司本部、全资子（孙）公司、控股子（孙）公司（以下统称“各单位”）的所有采购与付款业务。

第三条 制度体系

本制度是公司采购管理的总纲。公司在此基础上，针对关键控制环节，另行制定了以下专项管理细则，作为本制度的分项制度，共同构成完整的采购内控体系：

1. 《供应商管理细则》；
2. 《采购业务执行与付款管理细则》；
3. 《业务外包管理细则》；
4. 《采购方式选择与招标管理细则》。

上述分项细则与本制度具有同等效力。

第四条 核心原则

采购业务管理遵循以下原则：

1. 集中归口、分级授权原则：采购职能原则上由采购部归口管理，根据金额、性质及风险等级，授予不同层级审批权限。
2. 权责对等、有效制衡原则：建立申请、审批、执行、验收、付款、监督等岗



位的职责分离与相互制约机制。

3. 公开公正、阳光透明原则：除涉密或特殊情形外，采购方式、供应商选择、评标过程、采购结果应公开透明。

4. 成本效益、质量优先原则：在保证质量和服务的前提下，追求综合成本最优，实现企业价值最大化。

第二章 组织机构与职责分工

第五条 采购部

采购部是公司采购业务的归口管理部门，对采购全流程负责。主要职责包括：

1. 制度建设：拟定并完善公司采购相关制度及流程。
2. 采购执行：根据经批准的采购申请，组织实施寻源、招标、谈判、比价、签订合同、订单下达、跟催到货、处理质量异议等全流程采购活动。
3. 供应商管理：组织对供应商的开发、准入、评价、分级及退出管理，维护《合格供方名录》。
4. 成本控制：开展市场行情调研与成本分析，制定采购策略，控制采购成本。
5. 合规管理：确保采购活动符合国家法律法规及公司制度要求，防范舞弊风险。
6. 档案管理：负责采购过程中所有文件（包括招标文件、投标文件、合同、订单、往来函件等）的收集、整理、归档与保管。

第六条 需求部门

负责准确提出采购需求，参与技术标准制定，配合供应商准入考察及样品试用，并参与对采购物资或服务的验收。

第七条 质量管理部

负责制定采购物资的验收标准，对入厂物资进行检验或验证，对不合格品进行判定并出具处置意见，参与供应商质量保证能力的评价。

第八条 财务部

负责审核采购预算、资金计划、价格合规性；审核采购付款单据的完整性、准确性及合规性；负责应付账款核算、对账及发票管理；参与采购成本分析与控制。

第九条 公关法务部

负责对采购合同文本进行法律合规性审查，防范法律风险；参与处理采购合同纠纷；必要时参与重大招标项目的监督。



第十条 审计部

作为独立监督机构，负责对采购与付款内部控制的设计与执行有效性进行监督检查，对重大采购项目进行全过程监督，对发现的违规违纪问题进行调查并提出处理建议。

第十一条 评标/谈判小组

可根据采购项目需要临时组建，可由技术、经济、管理或法律等人员组成（成员为3人及以上），负责对供应商的响应文件进行评审、与供应商进行谈判，并出具评审结果。

第十二条 总裁

全面负责公司重大采购、战略供应商、大额资金采购、供应链安全、成本控制、供应稳定、合规风控等采购全环节工作，包括但不限于：审定战略供应商准入、续约、终止；审批单一来源采购、合作谈判等未充分竞争的采购活动；统筹资金、仓储、生产、研发、采购协同，平衡提高品质、降本增效、响应保供、减少库存等核心目标；把控廉洁采购、价格舞弊、关联交易、合同风险，推动审计、法务对采购常态化监督；审批不需要报经董事会审批的关联采购。

第十三条 董事会/股东会

审批按照《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律法规及规范性文件要求须报经董事会或股东会审批的采购，其他采购由公司管理层审批。

第三章 采购方式与选择标准

第十四条 采购方式分类

公司采购活动根据项目特点、预算金额、市场情况及紧急程度，依法合规选择以下一种方式：

1. 询比价采购；
2. 竞争性谈判；
3. 邀请招标；
4. 合作谈判（战略采购）；
5. 其他采购方式。

第十五条 选择标准与决策逻辑



采购方式的选择实行“因素综合判断法”。该办法以项目特性为判断核心，综合预算金额、市场供应情况、技术复杂程度、紧急程度、战略价值等多维度因素予以确定。预算金额仅为参考因素之一，不作为唯一或决定性标准。若某一采购方式符合其适用情形中的任意一项，即可采用该方式。

（一）询比价采购（标准类采购询比价/非标类采购询比价）

适用情形：

1. 采购标的属于标准化、通用性强的货物或服务；或虽为非标，但其技术参数清晰、规格统一，无须进行复杂的技术评审；
2. 市场供应充足，具备充分竞争条件；
3. 不存在特殊的时效要求或战略考量。

（二）竞争性谈判

适用情形：

1. 项目技术复杂、性质特殊，难以预先确定详细规格或具体技术要求的中大型项目；
2. 采购需求明确，但市场供应渠道有限，不具备充分竞争条件；
3. 因采购时间紧急，无法满足招标方式所必需的周期要求（相关法律法规要求必须通过招标方式确定供应商的项目除外）；
4. 采用询比价采购方式无法满足相关技术或服务需求；
5. 需与供应商就技术方案、商务条款等内容开展多轮协商。

（三）邀请招标

适用情形：

1. 项目技术复杂，金额较大，规范要求高；
2. 工程项目、重要设备材料，需要规范的竞争程序。

（四）合作谈判（战略采购）

适用情形：

1. 已签署或拟签署战略合作，且包含优先权或联合开发条款等；
2. 涉及年度框架协议、长期稳定供应；
3. 公司 A 类采购物资供应商，或为细分领域头部企业；
4. 拟采购的货物或服务来源单一，只能从唯一供应商处获取所需货物、服务；
5. 因事故抢修、灾害处置等不可预见的特殊情况需要紧急采购；



6. 为保证原有采购项目一致性或服务配套要求，需从原供应商处添购的；
7. 涉及公司重大商业秘密，不适宜采用其他采购方式；
8. 拟采购的物资、服务或工程项目，是按公司的要求定制、定做，或按公司要求委托加工、代工；或公司对物资、服务或工程项目的质量、稳定性、连续性、交付时限等性能诉求高于成本诉求的；
9. 供应商参与了采购标的物资、服务或工程项目的前期咨询、或设计、或试用等深度服务活动的；
10. 其他经公司决策程序认可，符合公司战略或特殊需求的供应商。

（五）其他采购方式

适用情形：

1. 不属于上述情形；
2. 经评估不适宜采用以上采购方式的；
3. “一事一议”审批的。

第四章 供应商管理

第十六条 供应商全生命周期管理

公司对供应商实行准入、使用、评价、退出的全生命周期闭环管理，旨在持续引入合格、优质的合作伙伴。具体管理要求详见《供应商管理制度》。

1. 准入控制

新供应商须依次通过资质审查、样品检测、物料试用、现场考察（如适用）等环节，经相关部门联合评审合格后，方可纳入《合格供方名录》。

2. 分类分级管理

根据采购物资对公司运营的影响程度及供应风险，将物资划分为A、B、C、D、E、F六类（物资分类）；同时，结合供应商的绩效表现与合作价值，评定为战略、优质、良好、合格四个层级（供应商分级）。通过“物资分类指导采购策略，供应商分级确定合作方式”的联动机制，实施差异化管控。

3. 定期评价

采购部每年对《合格供方名录》内供应商的质量、价格、交付、服务等维度进行综合评价，评价结果作为供应商分级动态调整及后续合作的重要依据。

4. 退出机制



供应商存在年度评价不合格、发生重大质量事故、严重违约、经营异常或商业贿赂等情形之一的，应启动退出程序，列入淘汰供应商名录。

第五章 采购与付款流程控制

第十七条 请购与审批

1. 依据请购：所有采购必须基于有效的、经审批的《采购申请单》。申请单应明确品名、规格、数量、技术要求、需求日期等信息。

2. 预算控制：采购申请原则上应在年度预算范围内提报。除生产经营直接所需的原辅料、助剂、标品、包装物外的物资采购申请，需在申请单中填写预算金额后，方可提交审批流程。

第十八条 采购实施

1. 供应商选定：

采购员应优先从《合格供方名录》中选择供应商。确需选择名录外供应商进行采购试用或先行合作的，须通过云之家系统完成“新建供应商”准入审批。此类供应商在纳入后续批量采购范围前，仍须按《供应商管理制度》补充完成合格供应商名录的正式准入审批。

2. 价格确定：

采购员应根据第十四条、第十五条确定的采购方式，遵循充分竞争、公平合理的原则确定价格。其中，询比价采购须体现“货比三家”的比价逻辑；竞争性谈判、邀请招标等须按规范的评审程序确定成交价格；合作谈判须基于市场行情或历史价格进行充分议价，确保价格公允。相关比价、谈判或评审记录应完整保留。

3. 合同签订：

采购业务除即时结清且金额较小的零星采购外，均须签订书面合同。合同签订前须按《采购业务执行与付款管理细则》及《采购方式选择与招标管理细则》完成审批流程，并经公关法务部审核。

第十九条 验收与入库

1. 独立验收：质量管理部及仓储部门应独立于采购部，通用验收原则为所有采购物资到货后，须依据合同约定的标准进行质量检验和数量清点。检验合格或不合格品评审结论为让步使用的物资，方可办理入库手续。具体按物料类型的差异化验收程序详见《采购业务执行与付款管理细则》。



2. 异常处理：验收发现不合格品，由质量管理部组织不合格品评审，最终出具不合格品处置意见，采购部负责按《采购业务执行与付款管理细则》中退货管理的规定与供应商协调处理。

第二十条 付款与结算

1. 付款依据：采购付款必须基于合法有效的合同或小额采购的订单、经审批的付款申请、发票、入库单及验收合格证明。

2. 审核与支付：财务部负责对付款单据的真实性、完整性、合规性进行严格审核，审核无误后，根据公司资金计划及合同约定的付款条件办理支付。

3. 往来对账：财务部应定期与供应商核对应付账款、预付账款余额，确保账务清晰准确。

第六章 采购监督与违规责任

第二十一条 监督机制

审计部是采购业务的监督主责部门，有权对采购全流程进行独立、客观的监督检查，包括但不限于制度执行、程序合规、价格公允、供应商准入与评价、合同履行及付款情况等。

第二十二条 举报与奖励

公司鼓励员工、供应商及其他合作伙伴对采购活动中的违规违纪行为进行举报。对举报查证属实的，公司将对举报人予以保护和奖励，具体奖励标准参照分项制度规定执行。

第二十三条 违规责任追究

对违反本制度及相关分项制度的单位和个人，公司将视情节轻重、损失大小，依据公司《员工手册》及分项制度的罚则，给予约谈警告、通报批评、解除劳动合同等处理；造成公司经济损失的，依法追究赔偿责任；涉嫌犯罪的，依法移送司法机关处理。

第七章 附则

第二十四条 制度衔接

本制度是公司采购管理的基本制度，各单位在开展采购活动时，应同时遵守本制度及各分项制度的规定。本制度未尽事宜，按照国家有关法律、法规、规范性文件和《公司章程》的规定执行。



第二十五条 生效与修订

本制度自公司董事会审议通过之日起生效实施。

（以下为各分项细则，作为本总制度的重要组成部分）

附件一：《供应商管理细则》

附件二：《采购业务执行与付款管理细则》

附件三：《业务外包管理细则》

附件四：《采购方式选择与招标管理细则》