

深圳市红树林湿地保护基金会

采购管理办法

一、目的及适用范围

为规范基金会的公益行为、合理管控公益支出、有效使用公益资金，特制定本办法。本办法适用于基金会全体正式员工开展各项采购工作的情景。其他合同、协议所涉及的采购，请参照本管理办法所涉及的标准，将适用的部分确认于书面合同之中。

二、采购的定义及分类

(一) 定义：

本办法所称的采购，是指基金会使用公益资金以购买、租赁、委托、雇用等方式有偿获取货物、工程和服务的行为。

(二) 分类：

物资采购：是指各种形态和种类的物品，包括原材料、辅助材料、设备设施、办公家具、办公用品等采购事项。

工程采购：是指与建设工程有关的采购事项，如建筑物和构筑物的新建、扩建、装修、拆除、修缮等土木工程、建筑工程、线路管道和设备安装工程、装修工程等采购事项。

服务采购：是指除物资和工程之外的其他采购事项，如各类保险、物业管理、绿化养护、设备维护保养、制作印刷、广告宣传设计、审计、评估、法律、咨询、财务顾问、信息化建设（含应用软件系统及配套硬件）、会务活动、人力资源等采购事项。

当供应商为自然人时，相关规范细则详见《用工关系管理指引》。

三、基本原则

(一) 基金会是一个致力于湿地保育和自然教育的非营利的公益组织，所有资金来自于各方的慈善捐赠，为有效使用公益资金，所有员工均有义务通过市场询价、多方比价、议价等方式寻求成本效率高、对环境负面影响低的采购方案。

(二) 基金会执行全面预算管理，所有员工应在理事会批准的工作计划及预算之下安

人与湿地，生生不息

排各项工作及相应的采购；任何预算外的采购，均需按照预算管理的流程获得特定审批后方可执行。

(三) 资金管理：当有确定的资金来源时（即筹款项目立项后或者经秘书长审批同意后），方可开展采购活动。使用限定性的资金来源开展采购活动时，应同时符合资方对于资金使用的相关规定。如资方的相关规定与基金会的管理要求不一致，申请人应综合考量采取适当的方式、并在“确定采购需求”环节特别提出。

(四) 先审批后执行：任何采购均需先申请、获得审批后才可执行。

(五) “三公”诚实信用原则：任何参与采购的员工需秉持公平公正公开的原则，不得参加供应商组织的宴请、旅游、娱乐，不得向供应商索要或收受其给予的赠品、回扣或其他与采购无关的商品、服务，不得向供应商报销应由个人承担的费用；应选择诚实有信用的供应商、满足基金会需求且成本效率高、对环境负面影响低的采购方案；

(六) 利害关系回避原则：采购执行人员及相关人员（含采购小组的组成人员）与供应商有利害关系的，必须回避；供应商认为采购执行人员及相关人员与其他供应商有利害关系的，可以申请其回避。利害关系包括：

1、参加采购活动的前3年内担任供应商的董事、监事；

2、参加采购活动的前3年内是供应商的控股股东或者实际控制人；

3、与供应商的法定代表人或者负责人有夫妻、直系血亲、三代以内旁系血亲或者近姻亲关系；

4、与供应商有其他可能影响采购活动公平、公正进行的关系。

(七) 比价及议价原则：单次采购总额 ≥ 4000 元，应选择不少于三家供应商进行询价比价及必要的议价；

四、职责

(一) 采购申请人：提交采购需求，清晰而条理地陈述采购的必要性、合理性，需达成的目标/产出；如条件适用，需明确采购的验收条件、期限等基本信息；

(二) 品牌项目负责人、分管部门/团队的负责人：负责审核采购需求的必要性及合理性、及采购条件的可行性、目标的可达性；是否超出预算（含基金会年度预算、资

方预算)；

(三) 秘书长或其授权人、副秘书长：根据基金会事务审批权限最终审批采购申请；

(四) 采购执行人：行政运营部负责执行基金会员工办公所需物资和设施设备等的采购；由于基金会的各项业务都属于创新探索型工作，项目执行中所涉及的采购都需要申请人和其所在部门/团队共同执行；跨部门/团队的采购活动由各涉及部门/团队共同协商确定采购执行人；部门/团队负责人、秘书长或其授权人、副秘书长也可根据实际情况邀请其他部门/团队的员工共同担任具体采购行为的采购执行人。

(五) 采购小组：单次采购总额 ≥ 20 万需要先通过采购小组的预审，小组由一名组长、一名组长助理和若干组员构成，组长负责主持采购小组工作，组长助理负责协助会议的召开等具体事务，组员按不同的职能分工预审相关内容。

采购小组的组长由秘书长/分管副秘书长担任，组长根据不同的采购行为可邀请财务团队、采购需求部门的具体项目执行人员、相关团队负责人、外部专家等加入小组。采购小组根据采购需求召开会议，对采购方式、供应商评审、项目进展、工作成果等进行决策或监督。

五、采购方式

采购方式包括询价采购、招标采购、竞争性谈判、单一来源采购。基金会根据采购金额大小执行相应的采购方式及审批权限。

(一) 询价采购

采购规格/标准统一、现货货源充足且价格变化幅度小的物资物料/服务时，可以按照本办法采用询价方式的采购。

(二) 招标采购

单次采购总额 ≥ 50 万元的采购行为应优先采用招标采购方式；当采购的物资物料或服务具有特殊性，只能从有限范围的供应商处采购或采用公开招标方式的费用占采购总价值的比例过大时，可采用邀请招标方式采购。

(三) 竞争性谈判

符合下列情形之一的物资物料或服务的，可以依照本办法采用竞争性谈判方式采

购：

- 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、采购招标所需时间不能满足活动紧急需要的；
- 4、不能实现计算/预估出价格总额的；

（四）单一来源采购

符合下列情形之一的物资物料或服务的，可以依照本办法采用单一来源采购方式采购：

- 1、采购产品或服务很难替换的，具有市场稀缺性，（如房租、物业费、水电费等）；
- 2、发生了不可预见的紧急情况不能从其他供应商处采购的；
- 3、必须保证原有采购项目一致性或者服务配套的要求，需要继续从原供应商处添购；如原厂设备的后续采购备件/维修服务（需提供原厂的授权书等）；
- 4、拥有专利权的设备、材料或服务，且必须需要应用该专利，具有市场唯一性；
- 5、如果采购流程已经完成，对于当年内再次履约的订单，所购买产品或服务与原合同中约定的物资或服务的规格和价格一致或更优的，且无重大质量与服务问题无须再次进行招标/谈判/询价的（数量或服务范围有较大变化的除外）；

六、采购程序

开展大型活动前，应先发起活动立项会，确认拟采购的内容、预算限额、资金来源等，并将信息同步给相关同事。

（一）具体流程及要求

- 1、确定采购需求：申请人应充分评估采购需求，并得到品牌项目负责人、分管部门团队负责人的认可。如资方的相关规定和基金会管理要求不一致，申请人在综合考量采取适当的方式后应在本环节特别提出。
- 2、供应商的选择：单次采购总额 ≥ 4000 元，应选择不少于三家供应商进行询价比

人与湿地，生生不息

价及必要的议价，需获得各供应商加盖印章的正式报价单（如无法获得加盖印章的报价单，需同时提供价格清单及与其沟通的详细记录），以上资料与供应商综合评估信息结合提交至办公平台进行审批后方可执行。单次采购总额在4000元（含）-至 1万元（不含）时，亦可直接选择《供应商白名单库》里的供应商进行采购；

3、采购申请：任何采购活动均需完成指定的采购申请并获得审批后方可执行。

4、签订采购合同\协议：一次性采购总金额 ≥ 1 万元的采购，需签订纸质版正式采购合同\协议，采购合同内容可参考附件一《采购合同内容参考清单》，具体操作可参考机构《合同管理办法》；

5、执行采购：申请人\采购执行人应跟踪此项采购的整个过程；

6、验收：合同签订部门应按合同约定负责验收以确认该产品或服务符合双方约定的质量和条件要求（验收可在办公平台发起相应流程或使用验收模板见附件二）；如不满足验收条件，则应拒绝验收并与供应商协商进行整改。对于综合性较强的采购行为，部门/团队负责人、秘书长或其授权人、副秘书长可根据实际采购情况邀请其他部门/团队的员工共同验收。

7、付款：申请人\采购执行人应及时支付达到阶段性验收条件的采购款；工程和服务类的合同\协议，首次预付款比例原则上不得超过总价的 40%，如有首次预付款超出 40%的情况，应在合同洽商过程中及时与财务负责人进行充分沟通；

8、售后服务：申请人\采购执行人需留意售后服务期，在售后服务期内发生任何质量问题，需及时反馈以获得相应的售后服务。

七、竞争性谈判管理

申请人\采购执行人可根据实际情况选择采用此方式，如单次采购总额 ≥ 20 万元可由采购小组商议采用此采购方式。

（一）制定谈判文件

谈判文件应当明确谈判程序、谈判内容、合同草案的条款以及评定成交的标准等事项。

（二）确定供应商

2.1 确定邀请参加谈判的供应商名单：采购小组从符合相应资格条件的供应商名单

中确定不少于三家的供应商参加谈判，并向其提供谈判文件。

2.2 谈判：采购小组集中与单一供应商分别进行谈判。在谈判中，谈判的任何一方不得透露与谈判有关的其他供应商的技术资料、价格和其他信息。谈判文件有实质性变动的，采购小组应当以书面形式通知所有参加谈判的供应商。

2.3 确定成交供应商：谈判结束后，采购小组应当要求所有参加谈判的供应商在规定时间内进行最后报价，并根据符合采购需求、质量和服务相等且报价最低的原则综合考量后确定成交供应商，并将结果通知所有参加谈判的未成交的供应商。

八、招标管理

单次采购总额 ≥ 50 万元的优先选择招标的方式进行，采购执行人提交采购申请，由采购小组根据实际情况商议出最终采购方式，根据目前机构运营实际情况及人力资源状况，可通过采购招标代理服务的形式开展，详情可参考《招标代理采购指南（试行）》。

九、供应商管理

行政运营部每年至少组织一次供应商评估，基金会所有全职员工均可提名过去12个月合作优良的供应商，由采购小组进行综合评估。评估优秀的供应商可被列入《供应商白名单库》，然后由行政运营部向全员发布，供全员执行采购时参考使用。

当白名单里的供应商发生不良行为记录时，基金会所有全职员工可随时申请将其剔除，采购评估小组共同评估认为其符合剔除条件后，由行政运营部更新并发布全员通知，自剔除之日起两年内，该供应商均不可再次入选。

十、实施

本制度由基金会秘书处负责修订并发布试行，2026年1月26日第五届第四次理事会审议通过后生效，行政运营部在具体执行过程中将不断进行优化。

十一、附件

人与湿地，生生不息

附件一：采购合同内容参考清单

- 1、采购服务或物资的内容与范围
- 2、供应商信息，包括名称、地址、联系人、联系方式、税务登记证号码、银行账号等
- 3、质量标准及验收标准
- 4、质保金的安排及支付条件
- 5、价格标准与价格调整条件
- 6、履约的期限、地点与方式
- 7、不合格品的更换与返修保证
- 8、对采购产品偏离要求的控制
- 9、产品或服务提供后的质保责任
- 10、双方责任、权利与义务的约定
- 11、违约责任及解决争议的办法
- 12、知识产权保护及保密条款

附件二：验收报告参考模板（有 excel 版本）

验收报告

甲方（委托方）	深圳市红树林湿地保护基金会	乙方（受托方）			
合同编号		项目名称			
验收日期		验收地点			
序号	合同规定的验收内容	验收标准	验收情况		
			是否合格	整改项	复查记录
1					
2					
3					
4					

甲方验收意见：

其他说明：

乙方：	甲方：
代表签字：_____	验收人：_____
单位盖章：	单位盖章：