

资产采购及管理制度

文件版本号:	2011年第一版
发文部门:	财务部
发布日期:	2011年8月1日
生效日期:	2011年8月1日

目录

一、 部门职责	3
二、 采购制度	4
2.1 采购权限	4
2.2 采购原则	4
2.3 采购流程	5
三、 资产管理	7
3.1 资产入/出库	7
3.2 资产调换	8
3.3 资产维修/报废	9
3.4 资产销售	11
3.5 资产升级	11
3.6 资产回收	12
3.7 标准配置	13
四、 机房设备管理	14
4.1 请购流程	14
4.2 设备入库	14
4.3 设备出库	14
4.4 设备维护	15
五、 软件采购与管理	17
六、 仓库管理	18
七、 资产盘点	19
八、 财务处理	21
九、 其他	22

一、 部门职责

部门	职责
需求部门	1、负责进行『资产领用申请』审批流程 2、负责提出资产采购预算与预算追加 3、领用资产保管 4、保管资产定期盘查
资产管理	1、公司资产清册维护；机房设备变更记录维护； 个人资产清册维护 2、验收、入库、出库、回收资产 3、最低库存量维护、库存资产保管 4、保管资产定期盘查
采购部门	1、U8 系统采购模块数据维护 2、审核采购需求并确定采购方式 3、分配、选择和维护潜在供应资源 4、供应商评定 5、采购合同及订单的拟定、签发、管理
财务部门	1、采购预算审核、付款审核 2、U8 固定资产帐套维护 3、资产监督盘查
法务部门	1、采购合同审核

二、 采购制度

2.1 采购权限

- 除会展相关采购（会展使用礼品除外）外，其他物资、软件服务、福利相关（详见下表）统一由采购组进行采买，采购合同签订权限统一归采购组行使。

办公设备类	IT 设备：电脑、笔记本、画板、投影仪、打印机等
办公用品类	打印机耗材、办公用物品
公用设备类	电冰箱、电视机、微波炉、健身器材等
福利礼品类	公仔礼品、旅游服务以及其他福利礼品
卡及印刷品	米米卡制卡、印刷品采购
软件类	办公自动化软件、开发工具软件、特殊需求软件
运营类	IDC、CDN、IP 地址库、网络交换机、服务器、安全设备、存储器、IDC 机柜、带宽等

2.2 采购原则

➤ 询议价原则

采购部门必须遵循公司采购制度相关规定，选择两至三家供应商询价、比价，在权衡质量、价格、交货时间、售后服务、资信、客户群等因素的基础上进行综合评估，并与供应商进一步议定最终价格，临时性应急购买的物品除外。

➤ 合同/订单签订

物品采购原则上必须签订合同/订单，预付货款（包括带款提货、款到发货、现款现货等情况）性质采购必须签订，合同/订单上应注明品种、型号、质量要求（各类国标参数）、数量、单价、金额、运输方式、付款方式、计划到货日期等；

重复发生的采购项目，如日常办公用品、IT 辅材类等可以与供应商签订框架合同，确定指定期间的价格、折扣、服务等条款。框架合同需要定期更新（一般为一年），确定供

应商时应遵循比价原则，挑选三家以上供应商进行比价。框架合同范围内的采购项目无需再进行比价。

➤ **一致性原则**

采购的物品或者服务必须与请购单所要求规格、型号、数量相一致，在市场条件不能满足需求部门要求或成本过高的情况下，及时反馈信息供申请部门更改请购单作参考。

➤ **廉洁制度**

采购部门必须遵循公司『反商业行贿制度』，不得私自收受回扣。

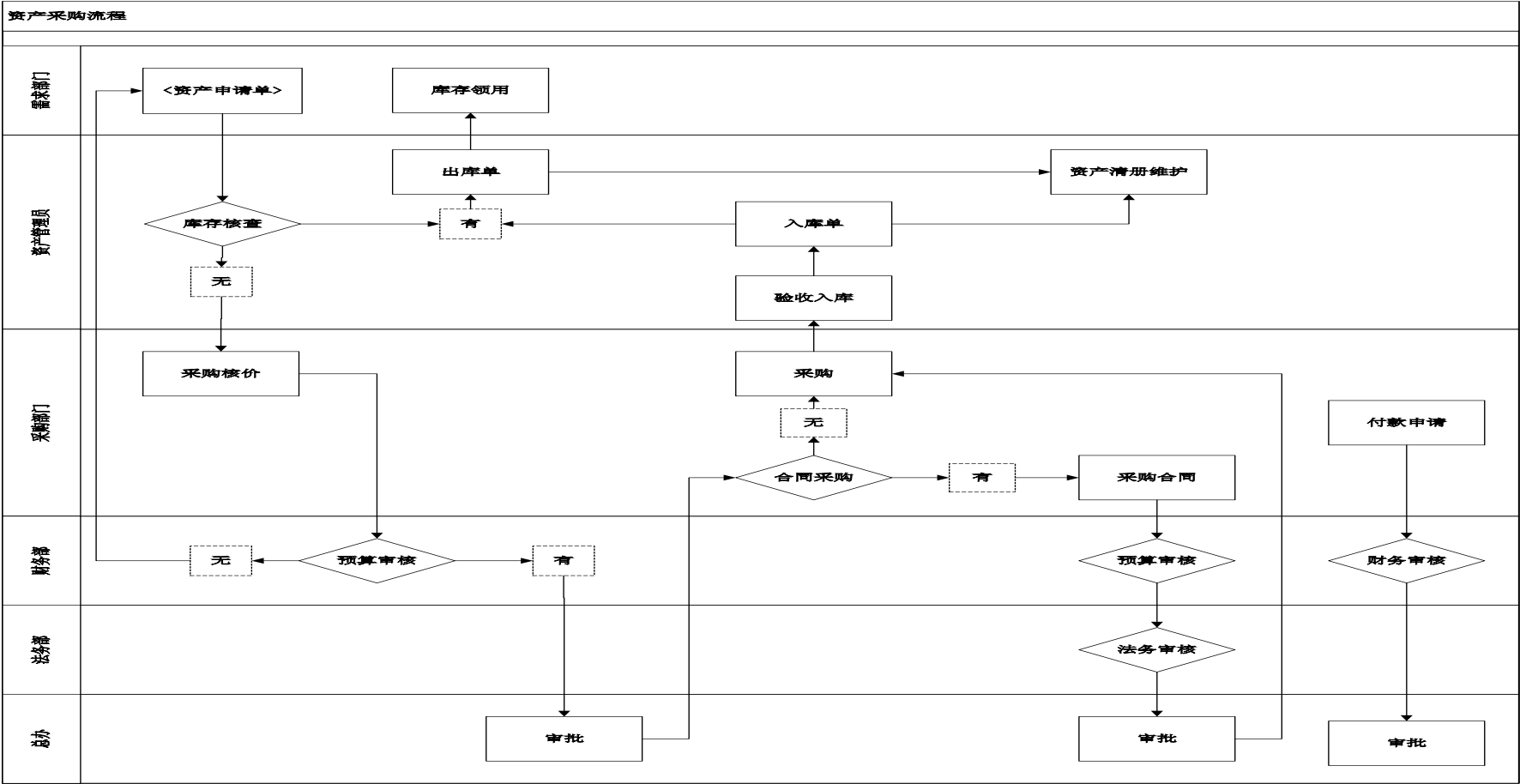
➤ **招标采购**

高额订单或经常性采购的物品，都应通过询议价或招标的形式，由采购牵头，财务、法务、总办等相关部门共同参与，确定一定期间（年度或半年度）的供应商、采购价格并签订框架协议。

2.3 采购流程

- 普通采购流程详见『附表 1』
- 紧急采购流程详见公司颁布的采购制度规定
- 线上运营设备采购流程详见『机房设备管理制度』

『附表 1』



三、 资产管理

3.1 资产入/出库

3.1.1 规定

- 资产管理员在收到采购物资当日必须依据审批的『资产申请单』进行验收、入库并开具『入库单』，其中公用办公类设备由 IT 部门负责验收并在『入库单』上中文签字确认。采购人员必须在『入库单』上中文签字确认，资产入库后的保管责任由资产管理员承担。
- 资产管理员在资产入库 1 个工作日内，必须按财务要求对固定资产类、低值易耗品类资产进行统一编号并粘贴资产标签，无资产标签的资产不得出库领用。
- 需求部门进行资产领用时必须凭审批通过的『资产申请单』，『资产申请单』原件由资产管理员留存保管，需要另行采购的，『资产申请单』复印件作为报销凭据。资产管理员出库资产并开具『出库单』，需求部门中文签收『出库单』。『出库单』登记领用数量、资产编号、规格型号、SN 码、领用部门、领用人中文名及工号等信息，需求部门签收后即对领用资产承担保管责任。
- 资产管理员每月底前需根据当月『入库单』、『出库单』进行本月公司资产清册及个人资产清册维护，并留存『入库单』、『出库单』备查。资产清册包括采购单价、采购数量、入库时间、资产编号、规格型号、SN 码、领用部门、领用数量、领用人中文名及工号、入/出库单据号等信息。
- 每月第一个工作日，资产管理员必须将上月公司及个人资产清册、资产变动汇总表发给财务部，财务部据此进行 U8 系统固定资产帐套维护。
- 采购人员凭『资产申请单』、『采购合同』、『入库单』、相关发票等至财务进行付款申请。

3.2 资产调换

3.2.1 规定

- 资产领用部门因故需进行同类别资产调换时，其中涉及资产升级、资产维修报废引起的设备调换的，适用资产升级、维修报废相关规定；该资产调换不涉及资产出入库。资产调换双方都必须按要求填写『资产变更单』，注明原领用设备、调换后设备相关信息，签至部门总监及资产管理员方可调换。
- 资产管理员留存『资产变更单』原件备查，并进行相关资产清册更新维护；申请人可留存复印件备查。

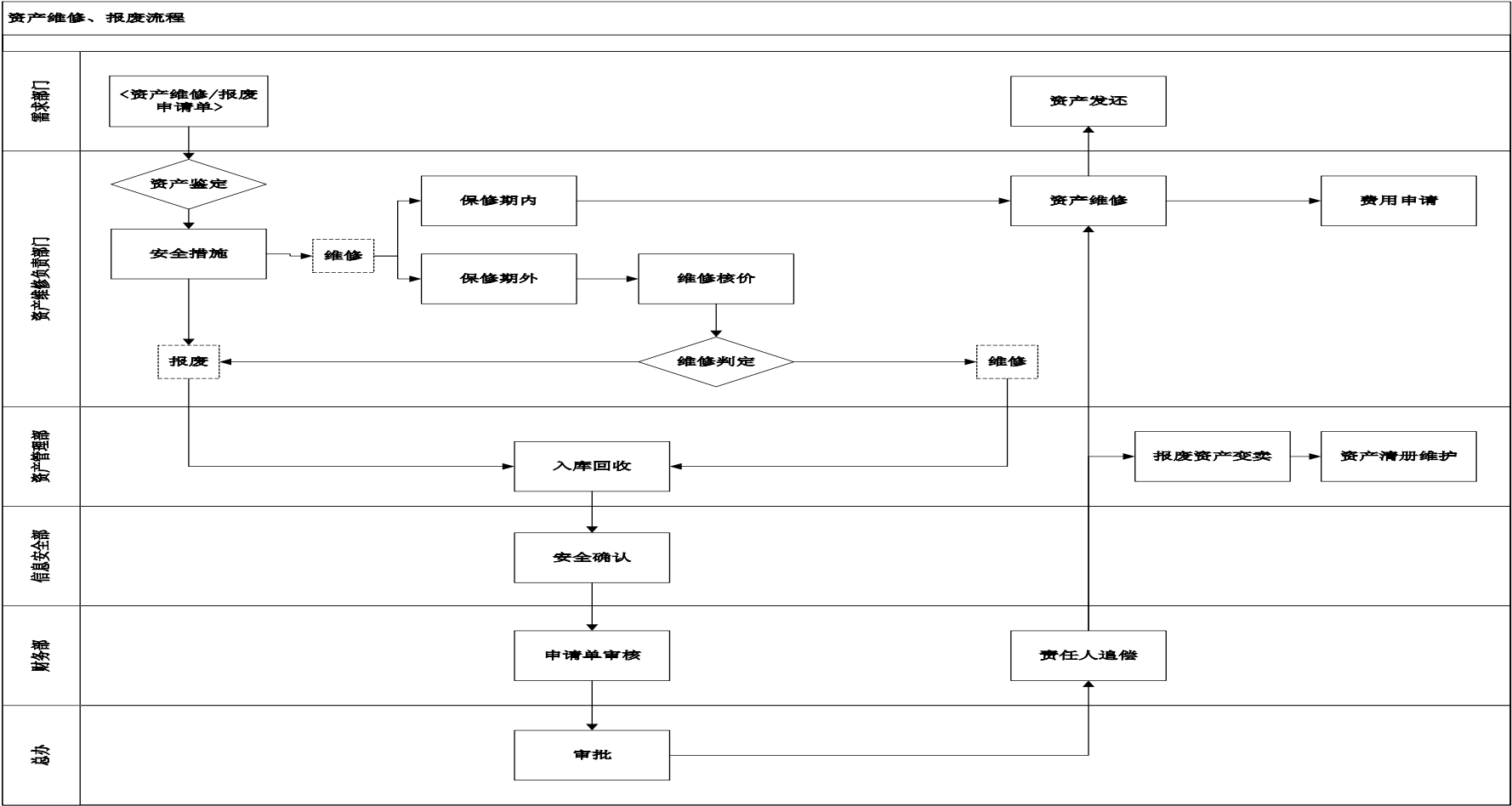
3.3 资产维修/报废

➤ 资产维修负责部门

类别	负责部门
办公家具	资产管理员
公共福利设备	资产管理员
IT 办公设备	管理工程部/IT 支持组
机房设备	管理工程部

- 资产保管部门每季度检查资产使用状况，需要进行资产维修、报废需按『附表 2』流程执行。维修或者报废资产净值达到财务报销制度中规定 CFO、CEO 签字金额时，报 CFO、CEO 进行审批。
- 资产维修负责部门负责进行资产鉴定，确定是否需要维修或报废以及资产损坏/损毁属于自然消耗还是人为造成；资产状况需要提供实物照片证明。
- 资产维修负责部门必须遵循公司信息安全制度，对于需要对外维修或报废资产进行电脑信息清空处理，由信息安全部进行签字确认。
- 资产管理员进行资产回收必须开具『入库单』，申请部门凭审批通过的『资产维修/报废申请表』至仓库领取替换设备使用，并在『出库单』上签字确认，资产管理员负责更新相关资产清册。设备维修完好后，资产管理员回收保管以备出库领用。
- 资产管理员需对报废资产进行资产清册维护，并粘贴『资产报废』标签，报废资产不再参与资产盘查。报废资产、资产外包装等由资产管理员统一变卖上交财务。
- 资产维修部门判定资产维修/报废属于人为损坏的，相关责任人承担赔偿责任。需要维修按实际维修费赔偿；需要资产报废按照财务确认的资产账面净值赔偿。
- 需维修资产由维修部门负责联系维修。资产修复完毕后，资产维修部门填写付款申请书，后附『资产维修/报废申请表』复印件、相关维修发票至财务申请报销。

『附表 2』



3.4 资产销售

- 公司资产转让包括内部转让给员工、关联方或与其他公司之间进行转让。转让时，由总办确定相关资产转让与接收的范围。
- 拟转让资产必须先交还资产管理员，开具『入库单』回收，资产管理员填写『资产出售申请单』申请资产出售；对外转让需要相关协议合同时，资产管理员根据公司管理层要求填写协议及合同审批表，随同『资产出售申请单』一并报批。
- 『资产出售申请单』、相关协议依次报部门总监、法务部、财务部、VP 审批；销售金额达到财务报销制度中规定 CFO、CEO 签字金额时，报 CFO、CEO 进行审批。
- 资产管理员根据获批的『资产出售申请单』开具『出库单』，并进行公司及个人资产清册的维护更新，『资产出售申请单』原件留存备查。
- 财务部根据资产管理员交来的『资产出售申请单』复印件、『出库单』、相关协议合同开具销售发票进行相应帐务处理。

3.5 资产升级

- 需求部门申请已领用资产升级时需填写『资产申请单』，注明升级要求；按照资产采购流程进行申请。
- 资产升级申请获批后，由资产管理员进行库存发放，IT 负责支持安装；需要采购发放的，按照公司采购、出库制度执行。

3.6 资产回收

- 员工离职时需将领用的全部资产上交，资产管理员依据个人资产清册清点回收并开具『入库单』；IT 部门负责进行交回资产使用状况鉴定，并在『入库单』上注明资产状况签字确认。资产全部回收并使用状况完好时，资产管理员方可在离职申请表上签字确认。
- 对于已损坏或遗失不能交回资产，资产管理员开具『资产维修/报废申请表』，注明损坏资产原价，交至财务复核确认。领用人按照资产购买原价赔偿，将赔偿款交到财务，财务出具收款收据；资产管理员凭财务开具的收款收据在离职申请表上签字确认。
- 对于损坏需修理方能使用资产，由资产维修部门联系维修，相关维修费用由领用人赔偿，赔偿款交至财务，财务出具收款收据；资产管理员凭财务开具的收款收据在离职申请表上签字确认。
- 离职员工所在部门在离职交接完毕后（以离职申请表上部门交接签字时间为准）3 个工作日内必须将离职员工领用的电脑等存储设备数据转移给部门指定人员，之后 2 个工作日内 IT 部门负责将该电脑等存储设备数据清空。

自员工离职之日起 3 个工作日内因离职员工所在部门未及时转移数据导致数据被清空不能恢复的，由离职员工所在部门自行承担责任。

电脑等相关存储设备数据清空后由资产管理员放入仓库以备再次发放领用，该设备自资产管理员在离职申请表签字确认之日起发生遗失、损毁等情况，不能确认直接责任人的，由资产管理员承担相应赔偿责任。

- 资产管理员根据『入库单』维护公司及个人资产清册，相关『资产维修/报废申请表』留存原件备查。

3.7 标准配置

- 为规范资产领用,各岗位资产标准配置如下表规定,有高于资产标准配置需求需按照『资产升级』相关规定执行。
- 该标准配置由资产管理员负责定期维护更新。

岗位	显示器	PC 主机	显卡	手写板	耳机	电话	备注
文职	19 寸普屏 或宽屏	E7500, 2G, 500G	无	无	有	可配	包含策划, 市场、渠道、 人事行政财务、客服等非 技术岗位以及运维、安全, 采购
3D/影视	22 寸宽屏	E7500, 4G, 500G	有	有(不得超过 1200 元/块)	有	可配	3D 开发、3D 美术、影视后 期等
美术	22 寸宽屏	E7500, 4G, 500G	可配	有(不得超过 1200 元/块)	有	可配	包含美术岗位、音效岗位
开发	22 寸宽屏	E7500, 2G, 500G	无	无	有	可配	包含 AS 开发, 后台开发, web 开发

- 部门总监、副总监自任命之日起配置笔记本一台,原领用台式机可视工作需要留存使用
或资产管理员资产回收。
- 其他员工申请配置笔记本电脑,按照采购流程执行,由直属 VP 审批。

四、 机房设备管理

4.1 请购流程

- 机房设备包括服务器、交换机、存储器、机柜等机房使用设备。
- 线上运营设备请购由需求部门填写资产使用申请，报送管理工程部进行设备调配；如需要进行对外采购时，由管理工程部填写『资产申请单』、『运营设备需求审批单』，采购部门针对采购数量进行复核，并将复核结果填写至『运营设备需求审批单』；『运营设备需求审批单』作为『资产申请单』附件一并送交有关部门审批。
- 具体流程详见『附表 3』

4.2 设备入库

- 机房设备采购入库时，分为直接到公司外部 IDC 机房设备与公司内收货两种情况。

公司内部收货：由资产管理员清点入库并开具『入库单』，采购人员签字确认，管理工程部设备上架工程师验收并在『入库单』上签字确认。

直接到公司外部 IDC 机房设备：由资产管理员开具『入库单』，采购人员签字确认，管理工程部进行设备上架后由上架工程师负责验收并在『入库单』上签字确认。
- 资产管理员在机房设备入库 1 个工作日内，必须按财务要求对设备进行统一编号并粘贴资产标签，无资产标签的资产不得出库领用；对于直接到 IDC 机房交货设备，资产管理员准备相应资产标签，交由按照设备上架工程师进行资产标签粘贴。

4.3 设备出库

- 管理工程部根据审批通过的『资产申请单』进行机房设备出库领用，并在资产管理员开具的『出库单』上签字确认，设备出库后由管理工程部承担资产保管及维修责任。

4.4 设备维护

- 机房包括公司机房、公司外部 IDC 机房。

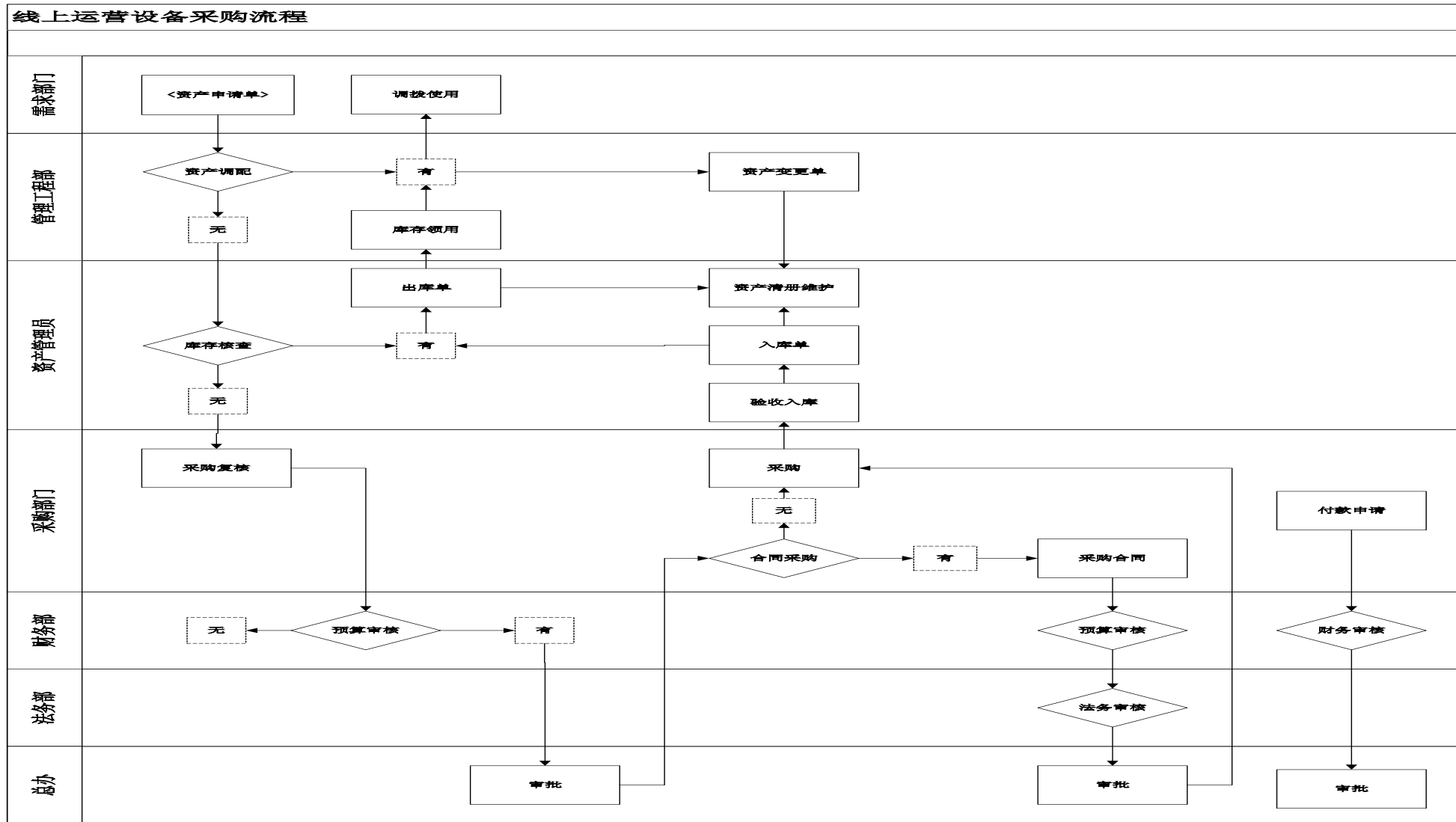
设备维护分为：新购资产上架使用、使用部门变更、存放位置变更、价值变更。

- 管理工程部进行机房设备维护前上架工程师必须进行资产维护申请，邮件将维护内容报部门总监审批并抄送资产管理；

设备维护结束后 1 个工作日内上架工程师填写『资产变更单』提交部门总监签字，交由资产管理进行『运维资产管理平台』数据维护更新，记录变动设备资产编号、SN 码、存放机房及机柜信息、上架人员、实际使用部门等；『资产变更单』由资产管理留存原件备查。

- 资产管理负责在『运维资产管理平台』上进行机柜信息维护，具体包括机柜存放位置、数量、使用情况等信息。在运维资产管理平台完善该功能前，可进行 excel 表格信息维护。

线上运营设备采购流程



五、 软件采购与管理

5.1 定义解释

办公自动化软件	是指每一台计算机中为完成基本的工作需求必须安装的软件，包括操作系统、字处理软件、办公平台软件，以及办公辅助软件（汉字输入法、翻译软件、阅读软件、压缩软件）等
开发工具软件	是指技术人员在研发工作中用于编辑、编译、测试、设计、运行、图形图像处理、网络开发工具等方面的软件
特殊需求软件/服务	是指个别部门或部分员工为实现特殊工作需要的软件/服务；软件许可证及相关的技术服务咨询、支持等

5.2 职责

角色	职责
需求部门	<ul style="list-style-type: none">负责日常软件的采购申请、审批、预算追加审批、年度软件采购预算制定协同负责组织软件选型软件系统管理员负责联系处理与软件供应商之间的售后服务问题
采购组	<ul style="list-style-type: none">负责软件的购买对到期软件、技术等续费
资产管理员	<ul style="list-style-type: none">负责对软件所有实物的存档和管理负责对软件电子包进行备份、管理

5.3 软件申请

- 需求部门填写『资产申请单』签字至部门总监后交至采购部门，执行采购流程。
- 软件到货后需由资产管理员进行验收、实物保管及存档，并通知需求部门进行领用。资产管理员应登记相关无形资产清册。

六、 仓库管理

- 资产管理必须严格执行公司资产管理制度规定，防止收发资产差错出现。
- 入库记录及时，手续检验不符合要求不准入库；出库时未进行资产编号、手续不全不得发货。
- 合理安排物料在仓库内的存放次序，按物料种类、规格、等级分区堆码，不得混堆和乱堆，保持库区的整洁。
- 负责定期对仓库物料盘点清仓，做到帐实相符，协助财务部做好盘点、盘亏的处理及调帐工作。
- 负责资产管理中的出入库单、资产变更单等原始资料、帐册的收集、整理和建档工作，及时编制和按时上交相关的资产管理报表。
- 负责仓库区域内的治安、防盗、消防工作，发现事故隐患及时上报，出现意外事件时必须及时处置。
- 以公司利益为重，爱护公司财产，不得监守自盗。

七、 资产盘点

6.1 盘点时间

- 季度盘点：资产管理员进行季度自盘。
- 半年盘点/年终盘点：财务部和资产管理员共同进行；

6.2 盘点规定

- 房屋、装修设施不纳入资产盘点范围，仅进行价值评估（见资产减值规定）；盘点工作计划由财务部发起并推动执行。
- 正式盘点前，财务部拟定资产盘点清册并发资产管理员，以盘点清册为依据进行资产盘查；为保证盘查记录准确，相关资产停止出入库领用。
- 盘点过程中，资产管理员与其他配合人员一起根据资产清册对所管理资产类别实物进行完整的清点，财务人员对盘点过程进行监督和观察。

6.3 盘点结果

- 盘点结束后资产管理员编写『资产盘点报告』，记录经确认的盘点差异（盘盈、盘亏等）以及闲置资产的处理意见，所有参与盘点人员包括监督的财务人员在盘点报告上签字确认，参与盘点部门总监签字确认。该报告递交资产管理部门总监、财务总监、VP 进行审批，并决定是否要进一步处理。
- 确认进行资产盘盈/亏处理时，由资产管理员填写一式两联『资产盘盈/亏处理申请表』，查明相关原因及责任人，报资产管理部门总监、财务部和 VP 批准。
- 财务部根据批准的『资产盘盈/亏处理申请表』进行相应的账务调整及 U8 资产管理系统更新维护，『资产盘盈/亏处理申请表』留存复印件作为凭证附件。
- 资产管理员根据批准的『资产盘盈/亏处理申请表』进行有关资产清册更新维护，『资产盘盈/

亏处理申请表』留存原件备查。

- 对于资产盘亏查明属于领用人过失造成的，由领用人负责按照资产采购原价扣除已计提折旧后净值赔偿。
- 资产盘点结果与账面记录不符的，包括资产领用型号、领用人不符等情况，经查属于领用人未经批准私自调换的，必须立即调回；不按照规定执行的，按照相应的处罚措施处罚。

八、 财务处理

6.1 资产折旧

- 所有固定资产折旧均采用平均年限法（直线法）进行折旧，净残值率为5%。
- 电子设备和办公设备的折旧年限为3年、交通运输的折旧年限为4年、办公家具的折旧年限为5年。
- 财务部每月初根据资产管理员提交的资产清册、资产变动汇总表进行 U8 系统固定资产帐套数据维护，并进行折旧计提及月末结账。
- 采购部门负责根据采购发票等进行 U8 系统采购模块相应数据录入。

6.2 资产清理

- 资产折旧年限到期或毁损时，由资产管理员统一汇总填写『资产维修/报废申请表』，提交资产维修部门进行资产状况复核。资产维修部门出具资产维修/报废意见时，按照资产维修/报废有关制度执行。
- 资产获批无法使用需要报废清理时，财务部应将到期的固定资产原值和累计折旧转入固定资产清理账户，扣除残值变卖收入后，将固定资产清理净损失结转为营业外支出。

6.3 资产减值

- 固定资产盘点结束后，财务部根据资产盘点报告（主要是指盘点过程中是否有需要废弃的资产）对公司所有的固定资产进行价值评估，在盘点报告中签署是否需要减值的意见。
- 资产减值判断依据：
 - ✓ 资产的市价当期大幅度下跌，其跌幅明显高于因时间的推移或者正常使用而预计的下跌。
 - ✓ 企业经营所处的经济、技术或者法律等环境以及资产所处的市场在当期或者将在近期发生重大变化，从而对企业产生不利影响。
 - ✓ 市场利率或者其他市场投资报酬率在当期已经提高，从而影响企业计算资产预计未来现金

流量现值的折现率，导致资产可收回金额大幅度降低。

- ✓ 有证据表明资产已经陈旧过时或者其实体已经损坏。
 - ✓ 资产已经或者将被闲置、终止使用或者计划提前处置。
 - ✓ 企业内部报告的证据表明资产的经济绩效已经低于或者将低于预期，如资产所创造的净现金流量或者实现的营业利润（或者亏损）远远低于（或者高于）预计金额。
 - ✓ 其他表明资产可能已经发生减值的迹象。
- 固定资产如果在多个部门间进行调用，按其综合使用价值进行减值评估，或者根据情况将多个部门统一为一个业务单位进行固定资产减值评估。
- 资产减值的可回收金额根据资产的公允价值减去处置费用后的净额与资产预计未来现金流量的现值两者之间较高者确定。处置费用包括与资产处置有关的法律费用、相关税费、搬运费以及为使资产达到可销售状态所发生的直接费用等。
- 财务部对出现减值迹象的固定资产进行登记，根据会计处理原则计算减值准备的计提金额，将需要计提的减值准备的资产和金额报送总办批准，批准后财务部计提固定资产减值准备入账。

九、 其他

- 本制度于 2011 年 8 月起公布执行，之前公布相关资产管理制度即时废止。
- 本制度由财务部负责解释。