

中国移动广东公司 ICT 项目业务合作商 甄选实施细则（V2.0）

中国移动集团广东有限公司

2023 年 1 月

版本修改记录

版本号	改版日期	修改总结	编制
1.0	2022-03	创建《中国移动广东公司 ICT 项目合作商甄选实施细则》	陈俊儒
2.0	2022-12	修改甄选方案评审、甄选结果决策、甄选实施流程等	周小晓

目录

第一章 总则 3

第二章 项目合作商甄选流程 4

第三章 ICT 项目合作商实施管理 13

第四章 其他说明及附表 15

第一章 总则

第一条 根据《中国移动广东公司 ICT 业务管理办法》及《中国移动广东公司 DICT 业务合作管理办法》中的相关规定，并结合公司内部管理制度，制定本实施细则。

第二条 **本细则适用的项目范围：**与广东移动合作拓展且我司不出资建设 IT 部分的业务合作类 ICT 项目。

第三条 **使用总体原则：“分别投入、风险可控”。**

（一）分别投入：广东移动面向集团客户承接 ICT 项目，出资建设项目中的 CT 部分并负责维护，为客户提供 CT 服务，CT 部分资产归属广东移动，合作商出资建设项目中的 IT 部分并负责维护；

（二）风险可控：广东移动与 ICT 项目合作商签订 IT 部分合作合同的权责条款，需保持与广东移动和客户签约合同中涉及 IT 部分的权责条款一致，确保权责一致。通过“实收实结、T+N 结算、预留项目尾款”等方式约束合作伙伴，降低因 IT 部分实施质量及售后服务造成的相关风险。

第四条 **中选原则：**具体项目以甄选方案中设定的评分标准为准，择优选择中选合作供应商。

第五条 **开展原则：**具体 ICT 项目发布合作甄选公告前，需组建甄选方案评审小组对甄选方案进行评审，原则上在我司投标前完成甄选，对于客户需求文件中有明确要求中、小企单位共同参与的 ICT 项目必须在我司投标前完成甄选。甄选范围仅限于已入围广东移动 DICT 业务合作库的合作商名单。

第六条 **实施与管理原则：**由业务需求部门发起项目甄选需求，省市系统集成公司组织相关部门编制、评审甄选方案、开展甄选以及签订协议。

第七条 甄选模块划分原则：ICT 项目需结合细分场景遵循“应拆必拆”原则，项目甄选模块可按照横向、纵向进行划分，原则上不允许整个模块对外发布甄选。（1）横向划分方式：根据项目交付专业类别划分或组合，专业分为硬件设备（含套软）、安装服务、集成服务、运营服务、软件开发；（2）纵向划分方式：根据项目交付场景，可按区域/单位/子系统进行划分。

对于有定制化软件开发需求的项目，定制化软件开发需求中符合省产品研发中心或湾区创新院自有能力清单的功能，需由省产品研发中心或湾区创新院评估承接。对于评估后无法自主完成的定制化软件开发工作内容，原则上按省产品研发中心或湾区创新院发布的“产品联创伙伴”管理要求甄选合作伙伴，管理要求发布前，可从现行项目拓展伙伴中甄选合作伙伴。

第八条 项目甄选限价原则：每个具体项目须根据 ICT 业务管理办法的要求，进行方案及投入预算编制，其中投入预算须经过独立第三方造价审核。

第九条 嵌入式廉洁风险管理：项目合作甄选实施工作需严格执行《集客领域嵌入式廉洁风险防控分册》嵌入式防控要求。

第十条 通过特殊场景决策开展合作的合作商，由省市系统集成公司依据前序决策文件（如投标请示等），与该合作商开展协议签订。

设置格式[lifeilin@gd.cmcc]: 缩进: 首行缩进: 10 毫米

第二章 项目合作商甄选流程

第十一条 具体项目的 ICT 合作商甄选流程，主要包括：提出甄选需求、制定甄选方案、甄选方案评审、项目甄选实施、甄选结果决策和签订协议六个环节。



			目甄选工作小组组建谈判小组，依据最终对应中标价可与中选合作伙伴进行二次谈判，二次谈判价格作为最终合作协议签订价格。		
5	甄选结果决策	需求部门	将项目甄选结果以及二次谈判价格结果按照现行《中国移动广东公司 DICT 业务合作管理办法》要求进行分层分级决策。	①地市公司项目的甄选结果，由地市进行分层分级决策； ②省政企客户中心/工业互联网事业部的项目甄选结果，由省政企客户中心/工业互联网事业部决策。	5 个工作日
6	签订协议	省市系统集成公司	1. 协议签订； 2. 资料归档。		10 工作日

一、提出甄选需求：需求部门需通过 DICT 系统甄选模块/甄选需求函向省市系统集成公司提出需求。如遇到特殊情况例如客户需指定某一合作商开展项目合作的，须按一事一议的原则，呈报公司领导决策。

二、制定甄选方案：

根据客户招标文件，组织甄选文件编制，包括但不限于项目模块划分方案、甄选限价、评审标准和技术评分表等内容，主要如下：

（1）项目甄选方案。根据客户招标文件，依据第三方造价审核报告以及自主集成工作要求，编制项目甄选方案，划分我司及合作商分工界面，明确需要合作商负责的内容及相关技术商务要求。IT 部分涉及自有平台及行业能力底座部分，由省产品研发中心或湾区创新院提供所负责部分的相关开发造价。

（2）甄选限价。根据本细则第八条规定制定甄选限价。

（3）有效应答人。公开甄选采用综合甄选方式，有效应答人应满足 $\geq 2N+1$ 的要求（具体要求须参照《中国移动广东公司采购管理办法》中的相关规定）。

（4）评审标准。采用“背靠背”原则，根据甄选模块工作内容，将客户

招标文件中对应模块的资格条件、评分条件进行甄选评审标准设置。根据客户的 ICT 项目是否设置评审标准不同情况，相应的评审标准如下：

第一种情况：有评审标准的项目（如客户公开招投标、公开比选等）

（1）资格要求：包含法律要求、政府采购政策要求、特定资格要求等。

根据甄选模块工作内容，对应客户要求的同等资格条件。不能降低资格条件标准。如甄选模块不需要该工作资质，则在甄选方案中，可不设置该资格条件要求。不满足资格条件的，不能参加项目甄选。

（2）评分明细项要求：评审明细项一般包括商务评分项、技术评分项。

根据甄选模块工作内容，对应客户要求的同等评分条件；如甄选模块不需要该评分项，则在甄选方案中，可不设置该资格条件要求。标星的否决项，不能降低要求。非标星的评分项，按照客户相同标准要求，设置评分项。

（3）价格标准：价格部分分值权重保持与客户招标文件的评分表中价格权重一致，价格分计算方法与客户招标文件的计算方法保持一致。

（4）技术标准：技术部分的评分细则（包括分值权重）与客户招标文件中的技术方案评分细则保持一致。定制化软件部分技术评分标准以客户评分细则为基础，其中联创产品评分规则最终以省产品研发中心与湾区创新院发布相关文件为准。

第二种情况：无评审标准的项目

（1）资格要求：包含法律要求、政府采购政策要求、特定资格要求等，根据甄选模块工作内容，对应设置相应资格条件（参考模板见附录 3）。

（2）技术评分：参照附录 1《ICT 业务合作商甄选技术评分表》，开展具体业务合作商甄选。定制化软件部分技术评分标准最终以省产品研发中心

与湾区创新院发布相关文件为准。

(3) 价格评分：以有效应答人报价中价格最低的甄选报价为基准价，应答人的价格得分=（基准价 / 应答人报价）×价格分（精确到小数点后两位）

(4) 技术评分权重 70%，价格分权重 30%。

(5) 计分规则

应答方综合得分=该应答方技术部分得分+该应答方价格部分得分。

应答方甄选应答最终得分为各评委打分的平均分。

推荐甄选应答报价在限价范围内，最终得分中的综合得分最高分者为中选推荐单位。

三、甄选方案评审

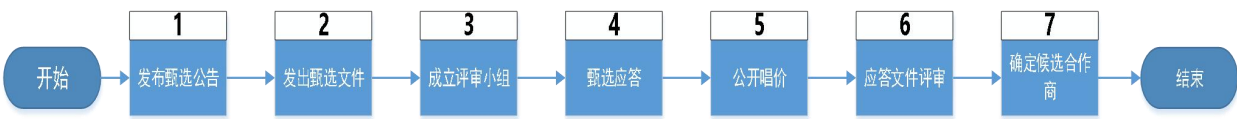
(一) 评审小组

省市公司组建甄选方案评审小组，由系统集成公司担任组长，成员包括集客部、政企客户中心、产品研发中心、工业互联网事业部、湾区创新院以及相关部门，评审小组由 3 个及以上部门组成。

(二) 评审要点

评审小组对甄选方案合理性进行评审，包括但不限于甄选模块划分、资质条件、技术评分表、价格评分表、项目甄选限价等设置，并出具甄选方案评审会议纪要(参考模板见附录 4)。

四、项目甄选实施：



原则上，须在具体 ICT 项目所属行业的入围合作商中公开甄选，从项目

甄选方案评审纪要发布后，五个工作日内完成甄选结果反馈。如遇到特殊情况（例如项目保密、技术壁垒等情形），可以邀请入围合作商的其中一部分（数量不低于三家）开展甄选，但必须论证并提供充分理由，按照现行《中国移动广东公司 ICT 业务管理办法》要求进行分层分级决策。

具体项目甄选工作包括如下内容：

（一）发布甄选公告

由省市系统集成公司根据项目甄选方案评审结果，在 DICT 项目管理系统甄选模块发起项目甄选，经室经理/主任审批流程审批通过后，统一向所属范围全体 DICT 合作伙伴发布项目甄选邀请公告。公告中需明确“若我司未中标客户项目或甄选结果未通过决策，则甄选结果无效”。

（二）发布甄选文件

发布资料包含甄选文件、技术规范书和报价书等，并为合作伙伴预留编制应答文件所需的合理应答时间，3 个自然日（含）以上。

（三）成立工作小组

小组应由 5 人以上（含 5 人）单数组成，其中专家不得少于成员总数的 2/3，专家成员从集团客户业务专家库中选取产生。小组成员采用随机抽取方式确定专家成员，小组成员组成应遵循抽取结果，避免单一部门评审人员过多，对评审结果产生较大影响的情况，来源于同一部门的专家人数不得超过 2 人。

对于 ICT 专题项目，工作小组中成员应包含项目需求部门室经理 1 人；对于 ICT 重大项目，工作小组中成员应包含项目需求部门领导 1 人。甄选工作小组的成员来自包括但不限于集团客户部、政企客户中心、广东移动系统

集成公司、产品研发中心、湾区创新院、工业互联网事业部等相关部门的专家。

（四）合作商背景调查

省市系统集成公司在开展甄选前需对报名合作商进行背景调查，并将结果反馈至工作小组，背景调查包括合作方与客户的关联风险（如客户是合作方的母公司或子公司、或受同一母公司控制的其他企业、客户是合作方的投资方、合作方是客户的合营企业或联营企业）及合作方企业自身风险。（模板见附录 5）

（五）参选合作商不足 3 家的特殊情况处理

1. 非小额甄选的情况：

甄选限价在 10 万元（含 10 万元）以上的项目甄选，首次甄选时本行业甄选响应的合作商数量不足 3 家，则向全行业发起第 2 次甄选，如果直到第 3 次甄选响应的合作商数量仍不足 3 家的，可以采取以下规则甄选：

如果只有 2 家合作商响应：甄选工作小组进行技术审查，在技术需求完全满足的情况下，由合作商进行二次报价（二次报价不得高于首次报价），二次报价最低且低于甄选限价者为中选推荐单位。

如果只有 1 家合作商响应：甄选工作小组进行技术审查，在技术需求完全满足的情况下，甄选小组与合作商进行价格磋商，最终磋商价格低于甄选限价的，则该合作商为中选推荐单位。

2. 小额甄选的情况：

甄选限价在 10 万元（不含）以下的项目甄选，首次甄选不足 3 家的，可以按以下规则甄选：

如果只有 2 家合作商响应：甄选工作小组进行技术审查，在技术需求完全满足的情况下，报价最低且低于甄选限价者为中选推荐单位。

如果只有 1 家合作商响应：甄选工作小组进行技术审查，在技术需求完全满足的情况下，且报价低于甄选限价的，则该合作商为中选推荐单位。

四、二次谈判（可选）：与甄选中选合作伙伴共同获取客户项目后，若因竞标等原因造成合作价格及合作周期、合作内容、技术方案等核心内容与甄选反馈结果不一致的，可根据项目实际情况，甄选实施部门邀请项目甄选工作小组组建谈判小组，依据最终对应中标价可与中选合作伙伴进行二次谈判，二次谈判价格作为最终合作协议签订价格。

五、甄选结果决策：

（一）甄选结果决策

甄选结果以及二次谈判价格整合至项目方案中按照现行《中国移动广东公司 DICT 业务合作管理办法》要求进行分层分级决策。

①地市公司项目的甄选结果，由地市公司进行分层分级决策，并出具相应决策纪要（模板见附录 6），且在决策纪要中明确中选合作商及中选金额。

②省政企/工业 BG 的项目甄选结果，由省政企/工业 BG 部门决策会进行决策，并出具相应决策纪要，且在决策纪要中明确中选合作商及中选金额。

③地市公司甄选结果分层分级：分为由地市总经办决策、呈批分管领导决策、呈批集客部领导决策。地市公司细化本地甄选实施细则，细化分层决策等级。提交省公司评审、决策的项目，甄选结果必须经过地市公司总经办决策。

④对于没有实现标前决策的，要升一级进行决策甄选结果，地市项目最

高升级至地市总经办决策，省政企/工业 BG 项目由部门决策会进行决策。

(二) 发布中选通知

根据项目甄选决策情况由省市系统集成公司通过 DICT 项目管理系统甄选模块统一向中选合作商发布中选通知。

六、协议签订：

(一) 协议签订

如我司成功中标该 ICT 项目，则按照项目甄选结果与中选的合作伙伴签订项目合作协议。合作协议模板应以合同系统现行参考范本为准，附件需包含合作伙伴签署盖章的《廉洁诚信协议》、《安全生产责任书》以及《安全生产培训及交底签到表》。

(二) 资料归档

项目甄选文件归档，包括甄选过程文件、合作伙伴应答电子文件、合同等上传 DICT 项目管理系统，并按公司《档案管理办法》要求归档保管以备核查。

七、甄选结果作废重启甄选：

对于已完成甄选且未签订协议的项目甄选结果，如需求部门需对甄选结果申请作废或者变更，由需求部门发部门联系单至省市系统集成公司说明情况，需提供相关证明文件，如客户投诉函或者合作伙伴主动放弃函。省市系统集成公司根据部门联系单重新启动甄选流程。

对于已完成甄选和合作伙伴协议签订的项目甄选结果，如需求部门需要对甄选结果申请作废或者变更，由需求部门发部门联系单至省市系统集成公司说明情况，需提供相关证明文件，如客户投诉函或者合作伙伴主动放弃函。省市系统集成公司根据“一事一议”原则分层分级报公司领导决策。

设置格式[lifeilin@gd.cmcc]: 突出显示

设置格式[lifeilin@gd.cmcc]: 缩进: 首行缩进: 10 毫米

第三章 ICT 项目合作商实施管理

第十三条 项目考核

广东移动将对每个 ICT 项目合作商的项目实施情况进行考核，其考核结果应与结算挂钩。

（一）考核内容

省市系统集成公司交付经理对具体项目的建设质量和交付真实性、客户服务质量等进行考核，具体考核内容和要求应根据广东移动就该项目与客户签订合同的相关条款制定，如项目建设进度、项目人员投入情况、安全生产、交付验收质量、项目/业务运行质量、故障响应和修复时限、信息安全、项目文档质量等。原则上广东移动对 ICT 项目合作商的项目考核要求，不应低于客户对广东移动在项目 IT 部分内容的考核要求。

（二）考核周期

结合具体项目情况，不应低于客户对广东移动考核周期要求。

（三）考核结果应用

1、若广东移动与客户的项目合同涉及考核扣罚条款，则广东移动亦应通过不低于客户考核标准的条款（包括考核表）进行项目考核。如因合作伙伴原因导致广东移动损失的，广东移动应要求合作伙伴赔偿相应损失。

2、若广东移动与客户的项目合同不涉及考核扣罚条款，则广东移动亦应制定项目考核要求，并针对每个结算周期进行考核（参考附录 2：《ICT 项目（客户合同不涉及考核条款的）合作商考核表》）。考核结果可分为 A 级：90 分（含）-100 分；B 级：75 分（含）-90 分（不含）；C 级：75 分（不含）以下。每期项目结算金额的 30%为考核款，与各期考核结果挂钩。考核结果为

A 级的，全额结算考核款；考核结果为 C 级的，结算考核款不高于 60%；考核结果为 B 级的，按得分线性结算考核款。

第十四条 退出机制

出现以下情形的，中国移动广东公司有权终止合作，要求合作伙伴强制退出，并追究对方违约责任，造成损失的对方应赔偿。

（一）合作伙伴合作期间出现违规或廉政问题。

（二）合作伙伴在客户招标及参加我司甄选过程中出现泄密、串通等行为造成广东移动损失。

（三）在广东移动参与投标时，在未经广东移动同意的前提下，合作伙伴未作回避参与竞标。

（四）合作伙伴在项目实施和维护阶段出现重大过失，导致广东移动利益受损。

（五）合作伙伴违反广东移动信息保密要求和安全管理要求，造成严重后果。

（六）合作伙伴服务态度恶劣，恶意诋毁广东移动形象。

（七）年度合作满意度等级为 C 级。

（八）合作伙伴在中选后无正当理由主动退出项目，包括但不限于拒绝或未按我司要求的时间签订合同、拒绝履行应答文件或合同中的条款等失信、失约情况。

第十五条 负面行为清单管理

对属于上述第十四条情况被退出的 ICT 项目合作商，以及无正当理由主动退出的 ICT 项目合作商，应纳入中国移动广东公司 DICT 业务合作相关领域

负面行为清单，并视具体情况，给予 1-3 年内不得参与我司 DICT 业务合作的处理。

第四章 其他说明及附表

第十六条 本实施细则适用于省市公司集客线条相关部门。

第十七条 对于本细则未涵盖的事项，按公司相关管理规定另行议定。

第十八条 本意见解释权归中国移动通信集团广东有限公司集团客户部及广东移动系统集成公司。

附录 1 《客户非招标项目 ICT 业务合作商甄选技术评分表》

一级功能项	二级功能项	三级功能项	评分标准/分值
综合资质（30 分）	主体资格（9 分）	专业资质认证	3
		管理体系认证	2
		主营业务收入	4
	人力资源（2 分）	管理人员学历	2
	项目经验（3 分）	同类项目经验	3
	响应能力（16 分）	项目响应能力	16
项目团队（30 分）	团队素质（25 分）	项目经理素质	10
		团队成员素质	15
	设备投入及其他（5 分）	工器具投入	5
服务方案（40 分） （可要求述标）	实施方案（35 分）	项目理解	20
		质量控制	15
	服务承诺（5 分）	额外服务承诺	5
合计			100

说明：在具体项目甄选中，可根据客户需求文件的要求，对三级功能项内容进行必要细化调整。如不使用本评分表的，须按“一事一议”原则，提请省公司分管领导决策。

附录 2：ICT 项目（客户合同不涉及考核条款的）合作商考核表

考核内容	考核要求	考核内容	分值
服务能力 (30 分)	服务数量	完全响应具体项目的需求，并按照合同承诺一定比例的正常变更范围执行。	10 分
	服务组织	项目组织合理，相关管理制度齐备，能很好理解制度并能够很好地遵照执行。	10 分
	服务管控	具备良好的项目管控手段、应急响应和投诉流程畅顺。	10 分
服务质量 (30 分)	方案质量	能够按照客户和移动公司的要求，按时保质保量完成方案编制，并协助通过评审	5 分
	技术质量	对进入施工现场的设备、材料、施工机械、仪器仪表等进行认真细致的准备；保证工程施工质量，安装工艺及数据制作符合监理要求。	20 分
	验收申请、遗留问题	及时完成施工并申请验收，紧密跟进遗留问题解决过程，对资产进行预先检查。	5 分
服务进度 (30 分)	进度计划	制定进度计划，并符合客户和移动公司要求； 对于临时调整的计划，报移动公司管理人员批准。	10 分
	进度控制	根据计划积极协调各方面资源，控制交付进度。	20 分
服务文档 (10 分)	方案、过程、验收等文档	项目涉及的资料齐全，包括服务方案、进度计划、过程文档、移交文档、验收文档等资料齐全，内容完整、数据准确。文档格式符合要求，制作精美，没有错漏。	10 分
扣分项	及时响应、及时修复	按照具体项目的合同要求，及时响应并修复故障，每出现一次故障未及时响应的，扣 1 分；每出现一次因合作单位原因，导致故障处理超时的，视故障影响面大小，扣 1-3 分。扣分无上限。	/

附录 3：资格条件参考



附录3.资格条件参
考.xlsx

附录 4：甄选方案评审纪要模板



附录4.XXX项目甄
选方案评审会纪要

附录 5：合作生态基础信息表



附录5.合作生态基
础信息表.xlsx

附录 6：决策纪要模板



附录6.地市公司总
经理办公会纪要模