

# Q/GSB

## 高新兴科技集团股份有限公司企业标准

GSB/C 316.005—2015

替代 GSB/C 316.005-2014

受 控

### 通信事业部 工程外包管理规定

2015 - 07 - 24 发布

2015- 08 - 01 实施

高新兴科技集团股份有限公司 发 布

## 前 言

建立本规定的目的是为了理顺合作外包关系,明确相关部门的职责和权利,保障合作外包顺利进行,并达到控制合作外包风险、降低合作外包成本的目的。

本标准代替 GSB/C 316.005-2014 A1。

本标准与 GSB/C 316.005-2014 A1 的主要差异为:

—修订了 1、4、6 章节相关内容。

—修订归口部门为 IT 流程体系部。

本标准由高新兴科技集团股份有限公司通信事业部提出。

本标准由高新兴科技集团股份有限公司 IT 流程体系部归口。

本标准由高新兴科技集团股份有限公司通信事业部起草。

本标准主要起草人: 胡艳霞

本标准审核人: 刘惠杰

本标准批准人: 罗洪钦

本标准所代替标准的历次版本发布情况:

—Q/GSB 316.404-2013 A0

—GSB/C 316.005-2014 A1



## 通信事业部工程外包管理规定

### 1 范围

本规定适用于通信事业部各营销大区外包工程项目的外包单位引进、选择和合同签订的全过程控制。

### 2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅所注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

无

### 3 术语和定义

无

### 4 管理职责

#### 4.1 各大区省级办事处

各省级办事处主要工作职责如下：

- a) 负责本区域合作外包单位资源的开发。
- b) 负责本区域工程建设项目合作外包询价和竞争性商务谈判组织工作。
- c) 项目经理负责触发《工程及维护外包询价采购审批流程》或《合作外包评审流程》之变更流程。
- d) 项目经理在触发《工程及维护外包询价采购审批流程》时，负责提交《招标、询价或竞争性商务谈判文件》及外包单位已签字盖章的报价文件（私人工程队需加盖手指摸）。
- e) 区域客服经理对项目经理提交的相关信息进行审核和审批。
- f) 省级负责人对本区域提交的《工程及维护外包询价采购审批流程》进行评估，是否同意外包。

#### 4.2 工程服务部

工程服务部主要工作职责如下：

- a) 负责公司级合作外包单位资源的开发。
- b) 视项目大小以及重要程度，指导或直接负责区域项目合作外包询价和竞争性商务谈判组织工作。

#### 4.3 工程服务部项目管理专员

工程服务部项目管理专员主要工作职责如下：

- a) 负责对工程及维护项目的意向外包单位进行统一询价。
- b) 负责合同相关模板的管理。
- c) 负责外包合同、变更协议的拟定并提交审核。
- d) 负责外包合同的盖章、邮寄、保管等管理工作。
- e) 负责编制《合作外包项目一览表》，并及时更新表格内容。

- f) 负责合作外包单位档案的建立及考核与定级管理。
- g) 对项目外包进行把控，并提示可能出现的风险点。

4.4 法务专员

负责审核项目管理专员拟写的外包合同或合同变更协议是否存在法律风险，并给出相关法律意见或建议。

4.5 工程服务部经理

工程服务部经理主要工作职责如下：

- a) 负责审核或审批项目经理提交的《工程及维护外包询价采购审批流程》。
- b) 负责审核或审批项目管理专员拟写的外包合同或合同变更协议等。
- c) 负责评估是否同意合作外包、合同变更。
- d) 负责工程及维护外包合同签署。

4.6 通信事业部总经理

通信事业部宗经理主要工作职责如下：

- a) 负责审批项目经理提交的《工程及维护外包询价采购审批流程》。
- b) 负责审批项目管理专员拟写的外包合同或合同变更协议等。
- c) 负责评估是否同意合作外包、合同变更。

5 管理程序

工程外包的管理程序图如图1所示。

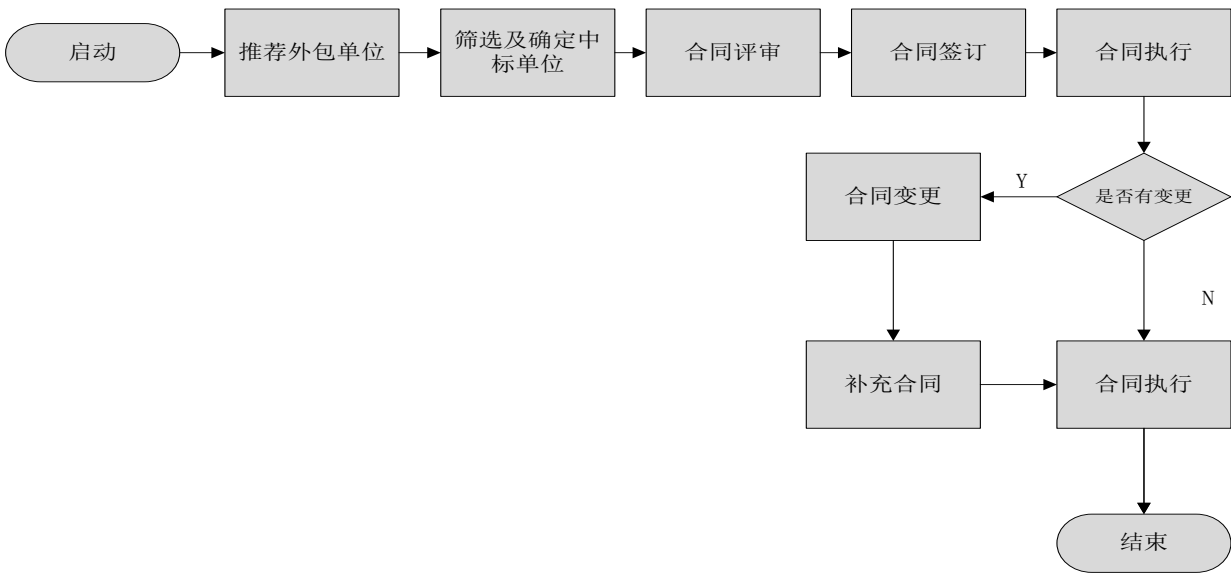


图1 工程外包的管理程序图

6 管理要求与内容

6.1 启动

6.1.1 项目经理在收到《销售生产任务书》后，决定是否外包。

## 6.2 推荐合作外包商

6.2.1 如项目需要外包，则根据区域历史施工情况推荐合格的一家或多家合作外包单位。

- a) 招标、询价或竞争性商务谈判至少需三家以上合作外包商竞价，如参考历史外包价格的允许一家参与。
- b) 如果本区域没有合作外包单位或现有的合作外包单位不能满足项目的要求，应引进新的合作外包单位，并对新合作外包单位进行考察评审。新合作外包单位可由客户、当地销售经理、项目经理等举荐。
- c) 如果有，则对合作外包商进行筛选。

6.2.2 新施工队考察评审：新合作外包单位的引进必须进行资质审查，以控制外包风险。

### a) 资料审查

新合作外包单位应提供公司简介（简介内容应包括单位概况、组织结构、技术能力，用户的评价等）、基本资料（包括：《营业执照》副本原件及影印件、《组织机构代码证》副本原件及影印件、《税务登记证》、法人代表身份证明、项目负责人姓名、电话、邮箱地址、账号信息和合同邮寄地址等）。相关复印件需加盖公章并提供电子版，必要时由所在营销区域负责核查上述资料的原件。

### b) 建档

工程服务部项目管理专员将通过资料审查的合作外包商录入OA系统，并建立合作外包单位档案。

## 6.3 招标、询价或竞争性商务谈判

6.3.1 项目经理根据本区域合作外包商的工程质量、信誉、管理、资质等情况进行综合考虑和筛选，优先考虑工程质量好、管理到位、费用要求低、信誉好的施工队进行招标、询价或竞争性商务谈判。

6.3.2 项目经理需根据项目情况向工程服务部项目管理专员提供相应的招标文件、询价函或竞争性商务谈判文件，由项目管理专员向意向单位发出询价需求或招标需求，并统一收集相关报价信息反馈给项目经理和工程服务部经理。

6.3.3 招标、询价或竞争性商务谈判中相关条款套用工程服务部拟定的合同模板进行谈判，如条款与合同模板中有出入则需提前申请批准。

6.3.4 工程外包单价按公司定额或历史外包单价议价。

## 6.4 合作外包评审

6.4.1 初步筛选出符合项目要求的合作外包单位后，项目经理触发《工程及维护外包询价采购审批流程》，并以附件的形式上传招标、询价或竞争性商务谈判文件和工程单位的签字盖章报价文件至流程中报相关领导审批。区域客服经理对项目经理提交的信息核对并审批是否通过。

6.4.2 项目管理专员对项目经理提交的信息进行核对，将外包单价与历史外包单价或定额进行对比，给出供领导决策的相关数据，并提示其中可能出现的风险点。

6.4.3 省级负责人负责评估是否同意外包。

6.4.4 工程服务部经理负责评估是否同意外包。

6.4.5 通信事业部总经理负责评估是否同意外包。

## 6.5 外包合同签订

6.5.1 《工程及维护外包询价采购审批流程》审批通过后，OA自动触发《合作外包评审流程》至项目管理专员，项目管理专员根据《工程及维护外包询价采购审批流程》中审批内容拟写PDF版本《外包合同》上传至流程中。

6.5.2 法务专员、工程服务部经理、通信事业部总经理对项目管理专员拟写的《外包合同》进行审批。

6.5.3 申请人下载最终通过审批的 PDF 电子版合同给外包合作单位，外包合作单位将合同打印一式叁份签字盖章（工程单位需加盖骑缝章、私人工程队需骑缝手签及加盖手指模）后，10 个工作日内邮寄到工程服务部。

## 6.6 合作外包合同盖章

6.6.1 工程服务部收到外包合作单位已签字盖章的工程合同，交工程服务部经理签字后，打印与该合同对应的《工程及维护外包询价采购审批流程》，递交财务部盖章。

6.6.2 财务部收到需盖章合同后，按流程审核相关内容，三个工作日内盖章归档。盖章后合同一份财务部存档，一份由工程服务部邮寄至外包合作单位，一份工程服务部存档。

6.7 《工程及维护外包询价采购审批流程》标题命名格式为：项目名称+项目编号+（自定义方便查找的字段）

## 6.8 合作外包合同变更

6.8.1 已通过《工程及维护外包询价采购审批流程》审批的合同，除工程量变化外，如有变更都需申请变更（包括但不限于因增加合同外工作内容、外包单价、付款方式、承包商名称发生改变或需要增加费用等变更）均需由项目经理在 OA 系统《合作外包评审流程》中申请。

6.8.2 合作外包变更流程各节点审核内容：

- a) 申请人关联《工程及维护外包询价采购审批流程》、填写需变更的外包合同编号、外包金额、关联文档，如果为二次进站变更，为我方原因，需要关联质量信息反馈流程；为客户原因，已向客户争取费用的，需提供 MIS 系统下单订单号；为工程队原因的，需要出具与工程服务部协商后的对工程队的费用处理意见。
- b) 项目管理专员负责对申请人提出的外包变更情况进行确认，重点确认变更原因、变更内容；并制作相应的 PDF 版本变更协议或变更合同上传至流程中。
- c) 工程服务部经理负责评估工程变更原因、变更内容是否合理，审核质量反馈单是否与二次进站原因符合，二次进站费用处理意见是否同意；是否存在风险点，是否同意此次变更；并对 PDF 版本变更协议或变更合同进行审批。
- d) 通信事业部总经理负责审批是否同意此次变更；并对 PDF 版本变更协议或变更合同进行审批。

6.8.3 合作外包变更流程标题命名格式为：项目名称+外包合同编号+“变更”+（自定义方便查找字段）

6.8.4 合同变更申请审批通过后，申请人下载 PDF 版本的补充协议交施工队负责人签字盖章（私人工程队需加盖手指模），10 日内寄回工程服务部。工程服务部收到施工队签字盖章的补充协议后，交工程服务部经理签字后，打印对应变更流程递交财务盖章。

6.8.5 财务部按流程审核相关内容，三个工作日内盖章归档。盖章后合同一份财务部存档，一份由工程服务部邮寄至施工队，一份工程服务部存档。

6.9 后续工作按《通信事业部项目管理控制程序》执行。

## 7 检查和考核

表1列出了工程外包管理的主要检查和考核内容。

表1 通信事业部工程外包管理规定主要检查和考核内容

序号	检查项目	检查内容	主要责任人	检查人	检查频次
1	外包项目一览表	对外包项目的详细情况登记	项目管理专员	工程服务部经理	季度检查及考核
2	外包资源池管理	公司级或区域级外包资源池合作情况，评级。	项目管理专员	工程服务部经理	年度检查及考核

8 相关 OA 流程

- 8.1 工程及维护外包询价采购审批流程
- 8.2 合作外包评审流程
- 【M-S-051】
- 【M-S-009】