

高新兴科技集团股份有限公司企业标准

GSB/C 317.003—2016

代替 GSB/C 317.003—2015 A2

通信事业部 项目投标管理规定

2016 - 05 - 25 发布

2016 - 05 - 25 实施

高新兴科技集团股份有限公司

发 布

前 言

建立本标准的目的是为了规范通信事业部项目投标管理流程，保证公司正常经营运作。

本标准代替 GSB/C 317.003-2015 A2。

本标准与 GSB/C 317.003-2015 A2 的主要差异为：

—本标准主要修订 4、6、7 管理职责、管理要求与内容和检查相关内容。

本标准由高新兴科技集团股份有限公司通信事业部市场支持部提出。

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市场支持部起草。

本标准主要起草/修订人：喻越。

本标准审核人：罗洪钦。

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：

—GSB 317.403-2013 A0

—GSB/C 317.003-2014 A1

—GSB/C 317.003-2015 A2

文件修订、变更版次一览表

[illegible]

通信事业部 项目投标管理规定

1 范围

本标准规定了项目投标申请、投标项目标前评审、投标文件的制作与评审、标书交付、投标资料的归档、项目投标总结、投标结果信息反馈等环节的作业规范。

本标准不包含投标报价管理，投标项目的商务报价需按《通信事业部报价审批管理规定》走报价审批流程。

本标准适用于通信事业部有投标需求的项目投标。

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。

GSB/C 218.01 通信事业部标书制作规范

GSB/C 317.004 通信事业部报价审批管理规定

3 术语和定义

3.1 投标文件

是指就某项目输出的标书、应答文件、参选文件、资质预审文件等相关文件，但不包含商务报价书。

3.2 述标

是指在投标人向招标人提供投标文件后，投标人向招标人简要介绍投标人的资质情况、技术方案、售后服务等内容过程。

3.3 唱标

开标时，招标人或招标代理机构公开宣读投标人关于投标人报价、工期、质量、工程项目经理等投标人有实质要求的内容。

3.4 PPT

PPT 指“Powerpoint”简称，是微软公司设计的演示文稿软件。用户不仅在投影仪或者计算机上进行演示，也可以将演示文稿打印出来，或者保存为pdf、图片等格式，以便应用到更广泛的领域中。

3.5 OA

高新兴科技集团股份有限公司的办公自动化系统（Office Automation），简称OA，是将现代化办公和计算机网络功能结合起来的一种新型的办公方式。

4 管理职责

4.1 区域销售

区域销售作为投标第一申请人，其主要职责和权限如下：

- a) 确认并评审提交 OA 投标管理流程的相关节点；（注：OA 投标流程由标案组主管触发产生）
- b) 按需配合投标文件制作，并对投标文件进行审核；
- c) 按需参与标前评审会；
- d) 负责协调与招标方的澄清答疑；
- e) 负责反馈投标结果；
- f) 负责投标保证金的支付申请及退还事项；
- g) 负责递送投标文件给客户及现场投标事宜。

4.2 大区总经理

大区总经理主要职责和权限如下：

- a) 对下属提交的投标申请提出是否参与投标的审核意见；（要求流程外事先评估审核，流程中批注意见）
- b) 确认投标授权代表；
- c) 按需参与标前评审会；
- d) 制定投标策略，主导沟通项目报价；
- e) 按需配合投标文件制作与评审；
- f) 评审投标申请信息及督促投标结果反馈，并审核信息内容的准确性和完整性。

4.3 市场支持部标案组主管

标案组主管的主要职责和权限如下：

- a) 组织标前评审会，对投标中的难点、疑点等风险点进行提取，组织相关部门确定风险点的解决方案，进行风险控制；
- b) 对投标项目进行任务分解，落实责任人和完成时间计划，并跟进任务完成进度；
- c) 对招标文件有疑问的地方负责向招标方提出问题澄清函，以及对招标方提出的问题进行答疑响应；
- d) 组织制作投标文件，并对投标文件进行审核；
- e) 负责投标文件的整体交付；
- f) 投标文件归档和汇总投标结果反馈信息；
- g) 负责触发投标管理流程给投标申请人；

4.4 售前技术支持工程师

售前技术支持工程师的主要职责和权限如下：

- a) 按需配合支持现场述标、系统演示；
- b) 负责评估项目技术方案、确定方案配置、成本核算及报价建议；
- c) 负责中标后为销售提供用于合同签订的产品配置清单；
- d) 按需支持标案组的投标文案工作；
- e) 负责投标结果信息反馈跟踪、分析总结；
- f) 负责中标后的项目技术交底。

4.5 标案工程师

标案工程师的主要职责和权限如下：

- a) 提供投标所需商务资质文件，并配合完成标书；
- b) 负责标书的打印、装订、盖章、投标电子文档封套等后期的制作；
- c) 提供投标注意事项说明书；
- d) 负责将投标文件从公司寄送和对其跟踪，确保投标文件在规定的时间内送达；
- e) 接收管理中标通知书及信息发布。

4.6 市场支持部经理

市场支持部经理的主要职责和权限如下：

- a) 按需参加标前评审会；
- b) 负责审批省级或标的超过 100 万元的项目投标文件；
- c) 协同落实项目投标报价；
- d) 按需参加投标总结分析会。

4.7 集成产品经理

市场支持部集成产品经理的主要职责和权限如下：

- a) 协助售前技术支持工程师进行技术规范书的应答、技术方案的确认、提供相关产品资料、产品合作厂家的授权及服务资料；
- b) 按需提供投标中所需的未入库产品的选型及样品；
- c) 参加标前评审会。

4.8 工程服务部经理

工程服务部经理的主要职责和权限如下：

- a) 协调资源协助售前技术支持工程师完成投标文件中工程实施方案、售后服务方案的制作；
- b) 按需参加标前评审会，就有关工程实施方面的风险提出评审意见；
- c) 确定工程实施项目经理；
- d) 负责评估项目工程造价，提供报价建议。

4.9 营销管理部经理

营销管理部的主要职责和权限如下：

- a) 按需参加标前评审会；
- b) 按需协助提供业绩证明、使用证明。

5 管理程序

投标管理程序流程图如图 1 所示。

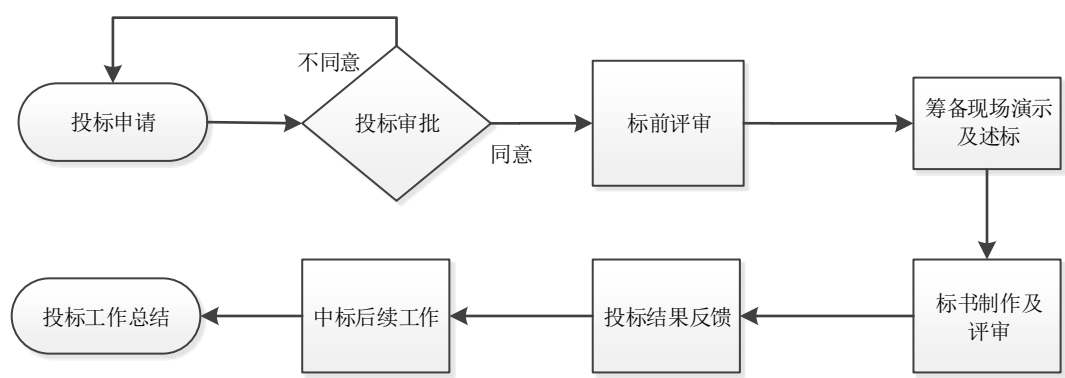


图1 投标管理程序流程图

标书制作及评审流程图如图 2 所示。

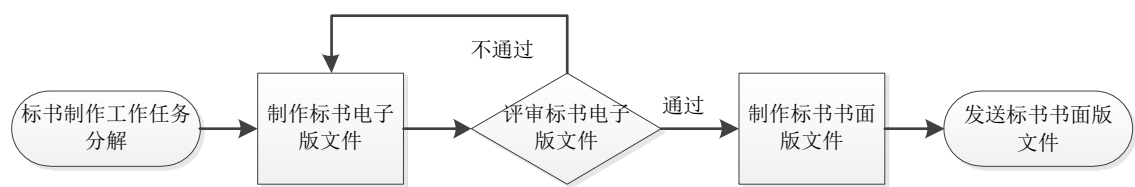


图2 标书制作及评审流程图

6 管理要求与内容

6.1 投标申请

区域销售在获取项目信息后，与直接上级领导先内部沟通评估是否参与，决定参与后第一时间走 OA 项目立项流程；项目到招投标环节，需要市场支持部参与，区域销售通知市场支持部触发 OA 投标管理流程。区域销售收到 OA 投标管理流程，填写投标项目相关信息，提交流程审批。

6.2 投标审批

大区总经理对是否参与投标提出审核意见，并知会事业部市场支持部经理、副总经理和总经理后，决定是否参与投标，如同意参与投标，则确定参与投标的授权代表人。如不同意参与投标，则终止投标工作。

6.3 标前评审

由标案组主管负责组织召开标前评审会，对投标项目可能存在的风险进行评估。由售前技术工程师提出投标方案和主要产品建议，在标前评审会上进行讨论。

6.3.1 风险判断

标案组主管根据事业部现有情况，在满足招标方要求时，判断是否存在难点、疑点、不满足项等风险点。如果无风险点则进行标书制作环节；如果有风险点则进行风险点提取。

6.3.2 风险提取

标案组主管负责对投标风险点进行初步提取，整理出风险点。

6.3.3 风险评审

6.3.3.1 标案组主管通过组织标前评审会，组织与风险相关的各部门人员对风险点逐条进行评审，确认风险点与对策，参与风险评审人员应根据项目需要从以下角色代表中邀请：（同一角色可多名）

- a) 事业部分管领导；
- b) 销售代表；
- c) 标案代表；
- d) 售前代表；
- e) 工程代表；
- f) 商务代表。

6.3.3.2 标前风险评审可依据项目重要程度、难度、范围采用会议评审、邮件评审等形式，分别说明如下：

- a) 会议评审：风险点多、涉及人员多时，标案组主管组织标前评审会进行讨论，记录讨论结果归档 SVN 并邮件发布。评审讨论需确认相关的风险点及提供风险点的对策，包括：
 - 1) 风险点确认；
 - 2) 解决各风险点的责任部门、责任人及完成时间；
 - 3) 落实风险点解决方案；由标案组主管整理输出“会议纪要”。
- b) 邮件评审：风险点少或可控时，相关干系人提前电话沟通，并通过邮件方式完成评审。

6.4 筹备现场演示及述标

- a) 招标文件要求述标时，则应编制述标 PPT，完成评审，并明确是否需要内部模拟演练；
- b) 招标文件要求提交产品的样品检测或展示时，则应准备演示产品样品，由售前技术支持工程师协调落实。其中未入库产品的样品由集成产品经理支撑提供；
- c) 要求做系统演示时，由市场支持部售前技术支持工程师负责协调落实演示方案、搭建演示系统、及现场的演示。

6.5 标书制作及评审

6.5.1 标书制作工作任务分解

标案组主管根据实际需要，参照本标准第4章管理职责的分工要求，分解标书制作工作任务。

6.5.2 制作标书电子版文件

标案组负责制定投标方案，制作标书电子版文件，标书的内容和格式应符合《通信事业部标书制作规范》的要求。

6.5.3 评审标书电子版文件

标案组完成投标文件电子档制作后，报区域对应的销售审核。

当项目属于省级项目，或标的金额超过100万元人民币时，需经过市场支持部经理审批。

6.5.4 制作标书书面版文件

本标准适用于在总部制作书面标书，如果在投标当地而非总部本地，由相关售前技术支持或当地销售人员按本标准负责完成，标案组远程协助。

6.5.4.1 标书打印及装订

标书电子版文件经评审通过后，标案工程师完成最终版投标电子文件的打印、装订，并仔细检查是否有漏页、错页、散页等现象，最终由标案组主管审核。

6.5.4.2 标书包装

标案工程师按照招标文件的格式要求制作投标文件封面、封袋、封条，如招标文给出相应要求，按照设计好的格式制作。

6.5.4.3 标书盖章及封装

标案工程师应提前联系确认公章的盖章时间、地点。

标案工程师严格按招标文件的要求，审核投标文件的盖章是否完整。

将盖章后的投标文件按招标文件要求进行封装，封装时应在封口处贴上公司封条及加盖印章。

6.5.5 发送投标书面版文件

标案工程师负责邮寄投标文件，并向相应的销售人员提供投标注意事项说明，内容包括签名页码、投标时间、投标地点、文件清单、招标方特殊要求等；

标案工程师在投标文件寄送后需负责对其进行跟踪，确认销售人员或招标单位是否收到投标文件。

6.6 投标结果反馈

6.6.1 投标结束后，投标申请人应按如下规定，及时反馈投标结果信息：

- a) 唱标类：最迟于开标后一天内反馈各厂家唱标价格，结果出来后最迟一周内及时将投标结果信息反馈到售前技术支持工程师；
- b) 非唱标类：及时反馈各厂家价格等信息，必须在结果出来后最迟一周内及时将投标结果信息反馈到售前技术支持工程师。

6.6.2 标案组主管负责及时汇总投标结果信息，并将电子版投标文件在文件服务器上归档。

6.7 中标后续工作

6.7.1 如中标，投标申请人应及时发回中标通知书给标案工程师，可先传真再寄回原件。标案工程师在收到中标通知书原件后应先扫描并做好登记，妥善保管。

6.7.2 对中标的项目，如招标方不发布中标通知的，投标申请人应引导其发布。

6.7.3 中标后，售前技术支持工程师应为销售人员提供用于合同签订的产品配置清单。

6.7.4 确定中标后，市场支持部助理需第一时间在事业部 OA 门户、微信群进行公告。并发给品宣部。

6.8 投标工作总结

投标完成后，标案组主管根据需要，组织投标总结分析会，输出会议纪要，填写投标项目信息表。

7 检查

表1列出了项目投标管理应检查的内容。

表1 项目投标管理主要检查内容

序号	检查项目	检查内容	主要责任人	检查人	检查频次
1	投标申请	招标文件、投标申请表的完整性、准确性	销售人员	大区总经理或区域经理	每次
2	投标文件	文件的规范性	标案组主管	区域经理、市场支持部经理	每次
3	投标结果反馈	投标项目信息表	标案组主管	市场支持部经理	每月
4	投标总结	投标总结分析	标案组主管	市场支持部经理	每月

8 相关 OA 流程

8.1 通信事业部项目投标管理审批流程

【M-S-001】