

京缆电缆有限公司

招标管理制度

一、目的

为了规范公司的招标工作，维护公司的合法权益，提高公司的投资效益和成本管理水平，以选择合适的中标方，结合本公司实际情况，特制定本制度。

本制度适用于公司参与的所有招投标活动。

二、招标原则

2.1 客观公正原则:招标过程必须客观公正，有充分的透明度，所有招标决策应由总经理集体公开决策，杜绝暗箱操作；

2.2 科学合理原则:选择合作单位时，在技术方面满足要求的前提下，要以合理低价中标(低于成本除外)，最低价不是中标的必要条件；

2.3 实事求是原则:所有投标单位都要经过资质预审及实地考察，对于在投标过程中弄虚作假的单位坚决不用；

2.4 廉洁奉公原则:与招标工作相关的所有员工都应保持廉洁，不得利用职务、职权之变谋求私利，任何个人不得影响招投标小组进行客观公正的评价；

2.5 保密信誉原则:投标资料，评标过程等在定标前，都是公司的重要机密任何人不得泄露，选择投标入围单位、评标、定标时应客观公正，树立并维护公司的良好信誉和形象；

2.6 可追溯原则:项目的招标资料(招标文件、答疑记录、评定标评审表、约谈记录等)须及时收集、整理、归档、保管。

三、组织结构与职责分工

3.1 总经理负责招标、评标、定标的决策。

3.2 总经理职责包括：

(1) 批准招标管理办法及工作程序；

- (2) 批准合约规划;
- (3) 确定参加投标的单位及对其资质等级的要求;
- (4) 审批招标文件、标底、评标办法;
- (5) 确定合同形式;
- (6) 确定合同商务条款中的主要原则;
- (7) 决策招标管理工作中的其他事项。

3.3 公司成立招标小组，负责编写(或组织编写)招标文件及投标单位的资格预审和技术考察并向总经理报告。

3.3.1 招标小组成员名单:

组 长: 王坤慈

成 员: 王云峰 王迎昭 王永亮及其他相关专业人员

3.3.2 招标小组办公室设在综合部，招标主任由部门经理担任。

3.4 招标小组职责:

- (1) 起草招标管理办法及工作程序报总经理审批;
- (2) 负责与选定的招标代理机构和投标单位的日常工作联系(如有);
- (3) 协助招标代理机构办理招标申请登记、招标通告,代表招标人联系、安排外部招标事宜,并办理各政府招标主办机构要求的相关手续(如有);
- (4) 收集投标单位资料,建立相关信息库;
- (5) 组织标前会、招标答疑及现场勘察;
- (6) 协同代理机构编制招标文件、编制用量清单和招标标底(如有);
- (7) 及时向总经理汇报与招标有关的情况;
- (8) 组织开标,根据总经理的批复,组织与中标单位签定合同。

四、 适用范围

本管理办法适用于公司原、辅材料及设备采购等业务:

4.1 原则上金额大于等于50万元的原、辅材料造价咨询及设备采购等业务必须实行招标选择合作单位,禁止将应统一招标的分部分项化整为零规避招标;

4.2 金额大于50万元但属下述情况时可采用直接委托或议标确定合作单位，当合作单位有不只一家可供选择时，优先采用议标。

a、政府垄断原、辅材料及设备采购；

b、因技术、市场原因造成实质性垄断，投标单位不足3家，且标的物无替代性的原、辅材料及设备采购。

4.3 小于50万元的原、辅材料是否招标不作强制要求，可采用议标或直接委托的方式确定合作单位：

4.3.1 议标应按如下要求执行：

参与议标的单位不得少于2家；

议标的谈判记录报总经理。

4.3.2 直接委托时应按如下要求执行：

标的金额较小的零星材料、设备采购等项目至少选择3家单位进行，比选结果报总经理审批。

五、工作流程

5.1 招标前期工作

5.1.1 项目合约规划

项目招标工作实施前，由综合部进行合约规划，报公司总经理审批并备案。

招标方式及合同行式：各类原、辅材料及设备采购招标应尽量采用原、辅材料量清单的招标方式，应给清单招标安排合理的时间，因工期紧急而无法采用清单招标时，可以采用模拟清单即包干单价的招标方式。

5.1.2 招标计划

项目发起人根据用量的要求编写招标计划。

招标小组将汇总的招标计划及时报总经理审定。

5.1.3 招标文件

（1）招标文件的编写：

由项目发起人编制或填写，由质检部对质量部分的内容进行把关，由技术部对技术部分的内容进行把关，财务部对招标文件的经济内容进行把关，其中项目发起人是指招标项目的主要关联或主控部门即：

项目的方案策划、设计、销售代理招标由综合部牵头主控其他相关部门配合；

（2）招标文件的主要内容：

投标人须知：包括评标方法和标准、编制投标文件的要求、投标方式、投标截止时间、开标地点和投标有效期；

合同主要条款及协议书格式；

要求投标人提供的资格和资信证明、投标函及附件、履约担保证件、授权委托书的格式和说明；

投标价格要求及其计算方法；

技术条款：包括招标项目范围、性质、规模、数量、标准和主要技术要求及交货或提供服务的时间；以及投标人对有害物质使用、可回收材料属性、能效水平、环境及降碳责任等相关要求。

其它应当说明的问题。

完成招标文件草稿后，应送交总经理审核，在审核过程中发现任何问题或有任何修改意见，应及时反馈给编制单位，由编制单位进行必要修改和完善，经过修改和完善的招标文件报总经理审核。

招标文件应完整、系统，全文表述准确，对于涉及双方利益的经济条款，应在招标文件中表述清晰，避免事后发生纠纷。

招标文件中，应要求投标单位及时回标，并将技术标、经济标分开封装，以方便我方评标。

招标文件应在可获得的渠道进行公告。招标文件应当在公告之日起至少30天内向潜在投标人提供获取的机会，确保投标人充分了解招标项目要求和条件。

5.2 招标实施过程

5.2.1 投标单位的选择

①在了解具备承接本招标单位情况、市场价格、供求现状的前提下，结合公司目前的管理水平、招标项目的特点，选择入围投标单位。

②采用邀请招标的方式，必须有3家以上的投标单位参与竞标。多标段同时发标时，一个标段不得少于3家投标单位，同一单位原则上不能同时参加2个以上的标段投标。

③投标的单位的選擇：综合部、供应部等相关部门均可以推荐2~3家单位参与投标，公司其他员工也可推荐投标人参加投标；

④对拟参加投标但未列入“合格供应商名录”中的单位，由项目发起人组织招标执行小组及相关部门考察，考察人员不得少于3人且分属不同部门，考察结果经总经理审查合格后准予投标。

⑤入围投标单位的最终选择权由总经理确定。

⑥公司优先选择与公司建立长期伙伴关系并在公司“供应商名录”中资质评级较高、风险较低、具有良好合作记录的合格投标单位参加投标。

⑦应建立合格供应商名录及企业信息库，对供应商实行分级管理，级别高、风险低及长期合作良好的供应商在同等条件下享有优先中标权。

⑧招标小组应组织相关部门定期对合格供应商资格进行评审，评审依据包括履约情况、合作情况、技术能力和经济能力、绿色发展水平变化状况等，对不合适的供应商应及时从合格供应商名录中删除。

5.2.2. 发标与招标答疑

招标文件的发放由综合部发放给投标单位，为保证投标单位履行其投标承诺，公司收取一定的投标保证金。

招标答疑会由项目发起人组织供应部、财务部及相关部门（质量、技术）参加，应注意把招标原、辅材料及设备采购概况、技术要求、报价要求及招标中的非常规做法向所有的投标方进行交底，避免理解差异，使投标在回标分析时更具可比性。

如有必要组织现场踏勘的，由综合部统一安排，负责现场组织、回答单位现场提出的疑问，并将踏勘结果统一发送至财务部及其他相关部门。

5.2.3 开标

开标由招标小组组长主持，总经理可随时参加开标工作，当次招标的小组成员必须参加开标，开标后由小组有关成员和投标单位如实填写开标记录并签字确认；

开标日期应为递送投标书的截止时间，在投标截止时间起之后收到的投标书将不予考虑，并将投标书原封不动退回投标人。

5.2.4 清标

开标后对各家投标单位报送的投标文件进行认真细致的分析和整理，对发现的疑问，应以书面形式进行书面答疑或要求投标人做出书面澄清和答复。

5.2.5 评标

评标准备

一般情况下，评标委员会由工作小组成员组成，特殊情况可外聘。

投标文件符合性与完整性评审

评标委员会根据开标会记录、招标文件中要求的实质性内容以及各投标文件的具体内容等，对各投标文件进行符合性与完整性评审。

如果投标文件属于根据招标文件中有关规定应予废除的或投标文件属实质上不响应（重大偏差）招标文件有关规定的，评标委员会将予以拒绝；投标文件不完整的，属于细微偏差性质的可以要求投标人补正，投标人拒绝补正的，评标委员会可以根据本办法的相关规定对评分结果进行折减或拒绝其投标；被评标委员会拒绝的投标人的投标文件，不再进行后续评审。

技术标评审

技术标评审为合格性判断。只有通过了技术标的合格性评判以后的投标人才有机会进入后续评价；如果投标人的技术标部分被评判为不合格，则该投标人予以淘汰，不得进入后续评价；

技术标评审时可由综合部再组织专业人员评审，并根据招标项目的特点和需要自行确定评分办法。

经济标评审

经济标评标的内容主要是投标报价的合理性和优惠性进行评价。必要时，评标委员会应就价格问题与投标人进行询标谈判。

澄清与商务谈判（询标）

如发现投标人技术或经济标书内容表述不清、理解存在歧义，对评标结果会产生明显影响的，经总经理同意后，可以要求投标单位对标书予以澄清，并用书面形式列明澄清内容送招标人作为评定标的补充依据。投标单位对标书的澄清不得对原投标文件构成实质性修改，否则应不予接受。

定标与评标报告

评标时首先废除最高报价标，定标按如下方法执行：

- A、优先考虑最低价投标单位中标，但低于成本恶性竞争单位除外；
- B、技术实力与配合情况良好且性价比高的投标方中标；
- C、在我公司信息库内资质评级较高、风险等级低、长期合作的单位中标。

评标报告

作为评标工作的一部分，评标委员会应起草评标报告并签字，评标委员会成员对评标报告有不同意见的，应在评标报告中做相应说明。

最终定标

由总经理根据招标工作小组递交的评标报告进行定标决策。在最终确认后的3日内，招标人向中标单位发出中标通知书，并将中标结果以书面形式通知其他投标单位。

下列情况不应确定中标单位，应作为废标，须重新招标：

- a、投标单位相互串通投标；
- b、投标单位向招标小组成员行贿，废除该标后不足3家；
- c、投标单位以他人名义投标或弄虚作假，废除该标后不足3家。

5.3 合同谈判

定标后，由综合部组织与意向单位进行合同谈判。

5.4 签约与后续工作

5.4.1 中标通知书规定的合同签订时间之内，综合部负责按照招标文件中的合同条件和中标单位的最后承诺与中标单位拟订承包合同。

5.4.2 拟订的合同按公司规定的审批程序进行流转，相关部门进行会签后报总经理。

5.5 其他规定

投标结束后，综合部应指定专人做好项目招标资料（招标文件、供应商考察结果、答疑记录、开标和评标的记录、评定标评审表、约谈记录、相关会议纪要等）的收集、整理、归档、保管工作。

六、本制度自公布之日起施行，解释权属于公司。