



**WE-BF/CG003-2020**

# **威胜电气招标采购管理办法**

版本：E0

2020年7月24日发布

2020年7月24日实施

---

---

威胜电气 发布

## 目 次

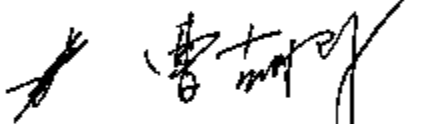
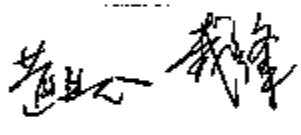





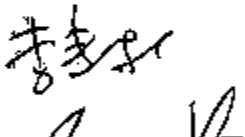
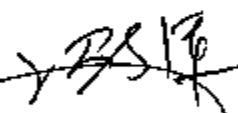
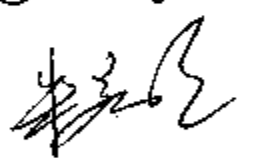



前言 .....	2
文件修订记录 .....	3
<b>1 目的范围 .....</b>	<b>4</b>
<b>2 规范性引用文件 .....</b>	<b>4</b>
<b>3 术语和定义 .....</b>	<b>4</b>
3.1 物料 .....	4
3.2 资产、办公用品类 .....	4
3.3 对外合作业务 .....	4
3.4 公开招标 .....	4
3.5 邀请招标 .....	4
3.6 询价议标 .....	4
3.7 招标机构 .....	4
<b>4 职责 .....</b>	<b>5</b>
4.1 招标委员会 .....	5
4.2 事业部/产品线 .....	5
4.3 供方管理部门 .....	5
4.4 采购部门 .....	5
4.5 风控中心 .....	5
4.6 质量管理部门 .....	5
4.7 财务管理部门 .....	6
4.8 资产、办公用品类的需求部门 .....	6
<b>5 管理内容和方法 .....</b>	<b>6</b>
5.1 工作流程 .....	6
5.2 过程监督 .....	12
<b>6 记录表式 .....</b>	<b>12</b>
<b>7 奖励 .....</b>	<b>12</b>
<b>8 附录 .....</b>	<b>12</b>

# 前言

本文件规定公司范围内供应商招标的机构、人员、职责和流程管理制度，规范招标业务工作，建立公开、公平、公正的供应商竞争机制，控制采购成本，保持持续、稳定的供应商合作关系。

本文件涉及主要部门为供方管理部门、供应链管理部门、质量管理部门、事业部/产品线、资产和设备需求部门、风控中心和财务管理部门等体系部门。

本文件由昌亮红拟制，陶纯丽审核，曹朝辉批准。

文件密级	<input type="checkbox"/> 绝密	<input type="checkbox"/> 机密	<input type="checkbox"/> 秘密	<input checked="" type="checkbox"/> 非密
批准人:				
相关部门会签:	<p style="text-align: center;">     </p> <p style="text-align: center;">    </p> <p style="text-align: center;">    </p> <p style="text-align: center;">  </p>			
审核人:			拟制人:	昌亮红



# 招标采购管理办法

## 1 目的范围

本文件规定公司范围内供应商招标的机构、人员、职责和流程管理制度，规范招标业务工作，建立公开、公平、公正的供应商竞争机制，控制采购成本，保持持续、稳定的供应商合作关系。

原则上，指定供应商及供货唯一供应商不在招标范围内，已举行年度招标不再重复招标，未指定供应商且招标进度能够满足交付要求的前提下，以下几种情况需纳入招标范围：

- 单个项目或者全年累计采购金额 50 万元（含 50 万）以上的物料，智慧能源发展事业部单个项目或者全年累计采购金额 100 万元（含 100 万）以上的物料
- 采购预算 20 万元（含 20 万）以上的资产、办公用品类采购；
- 公司对外合作在 50 万元（含 50 万）以上的工程外包（含个人）、软件外包或外协产品采购等业务。

## 2 规范性引用文件

无

## 3 术语和定义

### 3.1 物料

泛指用于构成我司产品的所有原材料、元器件以及我司代购料的统称。

### 3.2 资产、办公用品类

指固定资产、流动资产，低值易耗品、办公耗材等。

### 3.3 对外合作业务

指工程外包、施工（含个人）、软件外包、外协产品采购等业务。

### 3.4 公开招标

指招标人以招标公告的方式邀请不特定的法人或者其他组织进行投标的过程。

### 3.5 邀请招标

指招标人以投标邀请书的方式邀请特定的法人或者其他组织进行投标的过程。

### 3.6 询价议标

指供方管理部门或者供应链管理部门通过几家供方的询价、比价，以商务谈判的方式进行采购的过程。

### 3.7 招标机构

指组织招标工作的部门或组织，由招标评委等组成。

- 1) 招标委员会：由采购工作小组组长、事业部/产品线总经理、事业部/产品线技术专家、风控中心、财务管理部门经理、供应链管理部经理、供应链管理部分标人。
- 2) 招标评委：由采购工作小组组长、事业部/产品线总经理、事业部/产品线技术专家、风控中心、财务管理部门经理、供应链管理部经理、使用部门及归口管理部门（资产、设备类）经理组成。招标评委因工作出差或其他原因，可根据不同的招标金额，按照以下规定进行授权：

20~100万：由供应链管理部发标人主持招标，各事业部/产品线负责人可授权部门副经理（专干）级别以上人员参与评标。

100~200万：由供应链管理部发标人主持招标，招标委员会主任，财务管理部门副经理以上，各事业部/产品线必须部门经理级别以上人员参与评标。

200万以上：由供应链管理部发标人主持招标，招标委员会主任，财务管理部门经理，风控总监及各事业部/产品线总经理必须参与评标。

300万以上：由供应链管理部发标人主持招标，采购工作小组组长，招标委员会主任，财务管理部门经理，风控总监及各事业部/产品线总经理必须参与评标。

## 4 职责

### 4.1 招标委员会

- 4.1.1 负责招标申请的审核；
- 4.1.2 负责招标工作的评标、议标，评定中标单位及其配额分配；
- 4.1.3 负责中标结果的会签与审核。

### 4.2 事业部/产品线

- 4.2.1 负责对物料性能进行评估；
- 4.2.2 负责明确物料招标、对外合作业务招标的技术要求和标准；
- 4.2.3 负责制定技术标书；
- 4.2.4 负责根据供应商应标的标书进行技术评分。

### 4.3 供方管理部门

- 4.3.1 负责制定商务标书；
- 4.3.2 负责对投标单位资质进行审核，确定投标厂家；
- 4.3.3 负责商务标书和技术标书的发标、收标；
- 4.3.4 负责组织评标会议；
- 4.3.5 负责根据供应商应标的标书进行商务评分。
- 4.3.6 负责评标决议的会签和发布中标通知；
- 4.3.7 负责组织事业部/产品线、质量部等对预中标厂家进行考察。
- 4.3.8 负责申请评标奖励

### 4.4 采购部门

- 4.4.1 负责与中标单位签定合同，跟进付款、到货、入库；
- 4.4.2 负责采购合同的签订和管理等；

### 4.5 风控中心

- 4.5.1 负责监督招标过程的公开、公平、公正；
- 4.5.2 负责审核相关法律文件，规避公司合同执行过程中的法律风险；
- 4.5.3 负责接受招标投标和处理招标过程中违法违规行为；

### 4.6 质量管理部门

- 4.6.1 参与供应商实地考察；

4.6.2 负责提交供应商物料质量数据的书面材料（供应商已批量供货提交来料质量合格率情况，供应商未批量供货则提交样品评估报告）；

4.6.3 负责根据供应商质量数据进行招标的质量评分。

#### 4.7 财务管理部门

4.7.1 负责根据供应商应标的标书进行商务评分。

4.7.2 负责根据采购合同支付中标厂家的货款。

4.7.3 负责对评标奖励的发放。

#### 4.8 资产、办公用品类的需求部门

4.8.1 负责根据要求填写招标申请表；

4.8.2 负责明确资产、办公用品等的技术要求和标准，制定技术标书；

4.8.3 负责资产、办公用品类招标的技术评分。

4.8.4 负责设备的验收。

## 5 管理内容和方法

### 5.1 工作流程

#### 5.1.1 招标申请的审批

##### 5.1.1.1 物料类招标

供应链管理部门于每年第一季度或第四季度提出招标申请，部门经理审核，招标委员会主任批准，智慧能源发展事业部按项目或年度提出招标申请，部门经理审核，招标委员会主任批准。

一般采用邀请招标、电子招标、或者询价议标的方式。

##### 5.1.1.2 对外合作业务的招标

由需求事业部/产品线提交总经理审核后的招标申请表，经供应链管理部门经理审核后，由招标委员会主任最终批准。

可以采用邀请招标、电子招标、或者询价议标的方式。

##### 5.1.1.3 资产、办公用品类等招标

由需求使用部门提交直管总经理审核后的招标申请表，提交供应链管理部门经理审核后，由招标委员会主任最终批准。

一般采用邀请招标或者询价议标的方式。

#### 5.1.2 招标候选供应商的确定

邀请招标、电子招标的候选供应商数量不得小于3家，询价议标的供应商数量可以小于3家，但要求至少有2家。候选供应商必须通过基本的商务和技术审核。

#### 5.1.3 标书的制定与审批

5.1.3.1 标书包括商务标书和技术标书，需在招标项目确定后3个工作日内完成；

5.1.3.2 商务标书应包括标的名称和数量、投标人资质要求、商务要求、投标要求等；

5.1.3.3 技术标书应包括技术要求、质量要求、服务要求、验收标准等；

5.1.3.4 商务标书由供应链管理部招标申请人制定，供应链管理部经理、总监、审核后

生效；

5.1.3.5 技术标书由事业部/产品线的开发部或需求部门制定，部门经理审核后交给招标专员。

5.1.3.6 商务标书、技术标书一旦发出不准更改，由于商务条件和技术条件不明确导致流标、废标由相应标书制作人和部门承担责任。

#### 5.1.4 标书的发出与收回

5.1.4.1 由招标专员在商务标书和技术标书审核、批准后第二个工作日发出标书，在标书规定时间内收回标书，超过截标日期到达的标书视同弃标。

5.1.4.2 物料类招标按招标的采购预算的 1%收取投标保证金，可根据金额取整，最低不小于 1 万元，最高不大于 10 万元；非物料类招标按照标的采购预算的 2%收取投标保证金，可根据金额取整，最低不小于 5000 元，最高不大于 20 万元。投标保证金须在截标日期前支付，否则视同于投标无效。在确定中标结果后未中标供应商缴纳的投标保证金 7 个工作日内无息退还，中标供应商缴纳的投标保证金在不出现违约（如不能按投标书中技术及商务条件履行，中标后又弃标视为违约），在合同履行完毕后 7 个工作日内无息退还。

#### 5.1.4.3 招标答疑

标书的技术方面由需求使用部门、事业部/产品线协助进行答疑，商务方面由供应链管理部门根据招标项目情况安排专人负责答疑。

#### 5.1.5 开标

##### 5.1.5.1 商务部分

截标后，由供应链管理部招标申请人、财务管理部门、风控中心三方同时开启并签字确认，由供应链管理部招标申请人将各投标方相关数据制成 EXCEL 文档，开标时由供应链管理部招标申请人将汇总情况向招标委员会汇报；

##### 5.1.5.2 技术部分

需求部门进行评审，在开标时针对标书技术部分的应答情况进行评审。

#### 5.1.6 评标

##### 5.1.6.1 评标要求

评标评委人数不得小于 5 人；

评标公开进行，可以进行议标，同一个招标不允许中途更换评标人员；

评标有效投标供应商不得小于 3 家，开标后若投标商不到 3 家应标，达不到招标要求的，则通过议标选定供应商。

##### 5.1.6.2 综合评审

a) 根据实际情况需要，可要求供应商先进行现场答疑；

b) 针对有效投标供应商标书及现场答疑情况，根据评价指标与权重，由财务管理部门、风控中心、供应链管理部门组成商务评分小组进行打分，由事业部/产品线或需求部门的技术人员组成技术评分小组进行打分，由供应链管理部招标申请人



汇总技术和商务平均分后，两者相加得出一个投标方综合得分，根据综合得分排名确定供应商中标名次；

i. 评分规则

评分由招标委员会以研讨会的形式公开进行，各项指标以定量或定性的方式进行评分，其中定量评分要有数据说明，对于不能明确进行差异评分的情况，由招标委员会讨论确定。

ii. 招标评分指标与权重

表 1 物料类（老物料）招标评价指标与权重

评价指标	评标的负责部门	指标权重	指标内容
产品价格、产品交付	供方管理部门	70	产品价格（40分）：以进入评标程序、满足招标文件要求且报价最低的投标报价为评标基准价（须未超过采购预算价），其价格分为满分50分。其他投标人的价格分统一按照下列公式计算：投标报价得分=（评标基准价/投标报价）*价格权值*100（价格权值为50%），交付及时性、配合程度、交货周期时间（20分）最短者得满分
			付款结算方式（10分）：能满足挂账三个月者得满分。不能满足的，根据付款方式的合理性以及是否有其他优惠条件，由评委酌情打分。
产品质量	质量部门	30	来料质量合格率、样品评估合格率，主要材料的品牌等。

表 2 物料类（新物料）招标评价指标与权重

评价指标	评标的负责部门	指标权重	指标内容
企业资质	财务管理部门、风控中心、供方管理部门	5	竞标单位资质（1分）
			人员与注册资金规模大小（1分）
			质量控制体系与认证（1分）
			销售业绩（2分）
产品价格	财务管理部门、供方管理部门	45	产品价格（35分）、以进入评标程序、满足招标文件要求且报价最低的投标报价为评标基准价（须未超过采购预算价），其价格分为满分35分。其他投标人的价格分统一按照下列公式计算：投标报价得分=（评标基准价/投标报价）X 价格权值 X100（价格权值为20%）

			付款结算方式（10分）：完全满足标书付款方式得满分。不能满足的，根据付款方式的合理性以及是否有其他优惠条件，由评委酌情打分。（智慧能源发展事业部付款结算方式（15分）
交付速度	事业部/产品线、 供方管理部门	15	交付及时性、配合程度，满足交付要求者得满分。（智慧能源发展事业部付款结算方式（5分）
产品性能、 技术要求	需求使用部门、 事业部/产品线	35	根据事业部/产品线或需求部门制定的技术标准进行评分。（智慧能源发展事业部付款结算方式（40分）

表3 对外合作业务、资产、办公用品类招标评价指标与权重

评价指标	评标的负责部门	指标权重	指标内容
企业资质	财务管理部门、 风控中心、供应 链管理部门	5	竞标单位资质（1分）
			人员与注册资金规模大小（1分）
			质量控制体系与认证（1分）
			销售业绩（2分）
产品价格	财务管理部门、 风控中心、供应 链管理部门	30	产品价格（20分）、以进入评标程序、满足招标文件要求且报价最低的投标报价为评标基准价（须未超过采购预算价），其价格分为满分20分。其他投标人的价格分统一按照下列公式计算：投标报价得分=（评标基准价/投标报价）X 价格权值 X100（价格权值为20%）
			付款结算方式（10分）完全满足标书付款方式得满分。付款方式是否合理，比较是否有其他优惠条件及技术优势，有则由评委酌情打分，无则不得分，注：超过采购预算价格的投标报价不进入标书综合评审也不得分。
交付速度	财务管理部门、 风控中心、供应 链管理部门	8	交付及时性、配合程度，功能完整性，时间最短者得8分
产品性能	需求使用部门、 事业部/产品线	50	根据事业部/产品线或需求部门制定的技术标准进行评分
售后服务	需求使用部门、	7	保修范围与期限（保修期时限、质保期限有保障者；

	事业部/产品线		维修维护收费是否合理, 维修响应时间及完成维修时间承诺时间最短者得 7 分)
--	---------	--	--

表 4 物料类（智慧能源发展事业部）招标评价指标与权重

评价指标	评标的负责部门	指标权重	指标内容
企业资质	财务管理部门、 风控中心、供方 管理部门	5	竞标单位资质（1分）
			人员与注册资金规模大小（1分）
			质量控制体系与认证（1分）
			销售业绩（2分）
产品价格	财务管理部门、 供方管理部门	50	产品价格（35分）、以进入评标程序、满足招标文件要求且报价最低的投标报价为评标基准价（须未超过采购预算价），其价格分为满分 35 分。其他投标人的价格分统一按照下列公式计算：投标报价得分=（评标基准价/投标报价）X 价格权值 X100（价格权值为 20%）
			付款结算方式（15分）：完全满足标书付款方式得满分。不能满足的，根据付款方式的合理性以及是否有其他优惠条件，由评委酌情打分。
交付速度	事业部/产品线、 供方管理部门	5	交付及时性、配合程度，满足交付要求者得满分。
产品性能、 技术要求	需求使用部门、 事业部/产品线	40	根据事业部/产品线或需求部门制定的技术标准进行评分。

说明：招标评标采用为综合评分法，即在满足招标文件实质性要求前提下，按照招标文件中规定的评分标准和各项因素进行综合评审后，以评标总得分最高的投标商中标。

- c) B 对于物料类型的招标，综合得分第一、二、三名的供应商配额按照 40-60%：20-40%：0-20%的差异化比例分配，根据具体物料种类，由招标委员会在上述范围内讨论确定中标供应商的配额比例，新供应商中标配额原则上不超过 20%；（智慧能源发展事业部可按项目实施）
- d) 对于非物料类型的招标，原则上是综合得分最高者中标，同次招标不同标的可分不同投标方中标；
- e) 新供应商采用预中标的原则：即按综合得分评选出第一、第二、第三名，预中标后需对新供应商进行实地考察，考察报告提交给招标委员会主任审核，考察合格的供应商排名有效，不合格的供应商排名无效。（智慧能源发展事业部按可按物

料实施)

- f) 各评委评审后形成书面意见，相关人员会签，由供应链管理部申请人存档，保存两年。

#### 5.1.7 供应商考察

- 5.1.7.1 针对预中标方为新供应商的情况，需要进行实地考察的，考察团队由供应链管理部门、质量管理部门、事业部/产品线开发部、需求使用部门等人员组成，考察完毕三日内由考察团队成员会签，负责人提交考察报告至招标委员会审核；根据实际情况不需要去厂家实地考察的，由供应链管理部发标人提供书面的原因说明至招标委员会审核备案。

考察报告作为商务评标的重要依据，由供应链管理部发标人存档，保存两年。

- 5.1.7.2 公司合格供应商可以不安排考察，在评标过程中，由供应链管理部门根据其企业规模、管理、及供货能力给出商务评价，由质量管理部门根据其供货质量情况给出质量评价。

#### 5.1.8 中标结果公布

供应链管理部发标人负责将中标结果在中标确定后第 2 个工作日以 OA 的形式公告招标小组成员及需求使用部门，于中标结果确定后 3 个工作日内通知中标供应商，同时告知未中标供应商。

#### 5.1.9 招标后供方的管理

##### 5.1.9.1 招标合同签订

- a) 合同以招标书合同样本为基础，以中标金额为合同总金额，允许针对评标过程中评委提出的意见，与中标方进行协商，协商过程中，涉及到中标金额的变动或技术指标的重大变更，必须提交招标管理小组讨论通过。
- b) 对于涉及到有知识产权的物料招标，要与供应商签订技术保密协议。
- c) 风控中心提供合同样本，招标合同签订条款与合同样本有变化的在正式签订前由风控中心进行法律审查，采购合同签订应先由供应商盖章确认。

##### 5.1.9.2 产品验收

- a) 针对物料类招标，由供应链管理部门根据中标结果申请维护价格及其配额；
- b) 针对对外合作业务类招标，由事业部/产品线或需求部门对供应商的产品或服务进行验收，并提交验收报告；
- c) 针对资产、办公用品类招标，由公司资产或设备管理的职能部门组织验收，需求部门如实填写使用结果；计量设备由计量室负责组织验收；非计量设备由各事业部/产品线（或中心）技术部门负责验收；办公用品由总办组织验收。

##### 5.1.9.3 合同归档

供应链管理部发标人负责合同归档、保存和管理，纸质文档保存 2 年，电子文档保存 2 年，以备查询。

## 5.2 过程监督

5.2.1 过程监控机构设为集团风控中心，监控且不限于如下范围：

- 5.2.1.1 任何部门或个人不得将必须招标的项目化整为零或者以不正当理由规避招标。
- 5.2.1.2 招标小组成员廉洁公正，严格遵守国家法律和公司制度，与投标单位有利害关系的应予回避，不得与投标单位有任何不正当的经济往来。
- 5.2.1.3 评委名单应对投标方保密。
- 5.2.1.4 标书的有效性，价格等数据录入的准确性等。
- 5.2.1.5 招投标过程必须符合本制度规定，存在招标人与投标人串通、投标供应商之间串标的，风控中心有权否定招标结果并严格按公司相关制度进行追责。

## 6 记录表式

WE-J-BF/CG003-001 签到表

WE-J-BF/CG003-002 投标供应商资格审查清单

## 7 奖励

7.1 参与评标的人员以签到表为准，准予每人每次 50 元奖励。

## 8 附录

附录 A 招标工作流程图

---

招标采购管理流程图

流程图	相关职能部门	<输入/输出>	备注
发起招标申请	供应商管理部/需求部门	输入：需求部门提供的招标申请或请购报告 输出：审批后的招标申请	
拟制招标候选供应商名单	供应商管理部/需求部门	输入：招标申请 输出：招标候选供应商名单	采购部门及需求部门共同拟制候选供应商名单，3个工作日内完成
招标申请及候选供应商名单的审批	招标委员会主任	输入：招标申请及招标候选供应商名单 输出：审批后的招标申请及招标候选供应商名单	1个工作日内完成
标书制定、审批	供应商管理部/需求部门	输入：制定标书 输出：审批后的标书	采购部门制定商务标书，需求部门制定技术标书，3个工作日内完成
发出标书	供应商管理部	输入：审批后的标书	半个工作日内完成
收回标书	供应商管理部	投标单位的标书	5~10个工作日内完成
开标	供应商管理部、财务管理部、风控中心、需求部门	输入：标书 输出：商务部分、技术部分	招标专员、财务管理部、风控中心同时开启标书，半个工作日内完成；技术部分给需求部门进行评审
评标	招标委员会	输入：招标委员会人员参与评标； 输出：综合评出中标供应商	开标后5个工作日内完成评标
预中标厂家判断	供应商管理部		
是否为新供方	供应商管理部	输入：合格供方名单	公司合格供应商可以不安排考察
预中标厂家考察	供应商管理部/需求部门	输入：实地考察 输出：考察报告	预中标方为新供应商的情况，需要进行实地考察的，由采购部门组织相关人员考察，2~4个工作日内完成
公布中标结果	供应商管理部	输出：招标专员负责将中标结果0A公告招标小组成员及需求使用部门，并通知供应商	不需供方考察的，评标后1个工作日内公布中标结果；需要的在考察后公布
签订采购合同或维护订单配额	供应商管理部、采购部门	输出：采购合同的签订或配额维护申请表	3个工作日内完成
产品验收	需求部门	输出：设备验收报告	模具、设备、IT资产、办公用品等由需求部门进行验收
材料归档	采购部门	输出：合同归档、保存和管理	
招标结束			



WE-BF/YX003-2017

# 投标（标书）管理办法

版本：D0

2017年03月16日发布

2017年03月16日实施

---

---

威胜电气 发布

## 目次

1	目的范围.....	3
2	规范性引用文件.....	3
3	定义和术语.....	3
3.1	资质响应文件.....	3
3.2	正式投标文件.....	3
3.3	项目定义.....	3
3.4	角色定义.....	4
4	职责.....	5
4.1	投标申请人&资质需求申请人.....	5
4.2	技术评审人.....	5
4.3	投标审核人.....	5
4.4	投标确认人.....	5
4.5	投标决策人.....	5
4.6	商务管理部.....	5
4.7	事业部.....	6
4.8	财务管理部.....	6
4.9	人力资源部.....	6
5	管理内容和方法.....	6
5.1	工作流程.....	6
5.2	投标申请&资质需求申请.....	6
5.3	招标文件初审.....	6
5.4	技术文件审核.....	7
5.5	投标保证金办理.....	7
5.6	投标文件&资质需求文件编制.....	7
5.7	投标样机送检.....	7
5.8	投标价格确定.....	7
5.9	公司、产品资质原件的借用.....	7
5.10	投标文件投递.....	7
5.11	投标结果反馈.....	8
6	记录表式.....	8
7	附录.....	8



# 前言

本文件规定了威胜电气投标(标书)过程中相关部门工作任务的工作流程与办法。

本文件涉及威胜电气营销中心、智能电气成套事业部、智能能源工程事业部、智能配网设备事业部、管理支撑部门等相关部门。

本文件由王光贤拟制，朱秋玲审核，曾辛批准。

文件密级	<input type="checkbox"/> 绝密	<input checked="" type="checkbox"/> 机密	<input type="checkbox"/> 秘密	<input type="checkbox"/> 非密
批准人：	曾辛			
相关部门会签：	冯喜军、黄水庚、谢福龙、洪超芬、曹宇、诸雪兆、唐莺、李红俊、钟虎、何小乐、罗江、成宇航			
审核人：	朱秋玲	拟制人：	王光贤	



# 投标(标书)管理办法

## 1 目的范围

本管理办法为规范威胜电气投标工作流程，规定与投标相关的其它辅助事务的管理办法，通过本管理办法理顺投标工作思路、明确职能范围、使整个工作顺利高效执行，提高投标文件的相应速度和整体制作水平。

适用于以威胜电气本部销售团队参与的非电网投标项目，所有销售团队以威胜百楚电力科技有限公司、威胜电气有限公司为投标主体参与的投标项目。

## 2 规范性引用文件

SWGL-02《投标报价审批流程管理办法》

## 3 定义和术语

### 3.1 资质响应文件

为通过招标人资格审查所提交的资质审核证明文件。

### 3.2 正式投标文件

指为特定招标项目（指确实存在的招标项目，必须提供可供确认的招标信息--包括招标公告、项目名称及编号、招标文件等），按照招标文件要求编制和准备的符合投标要求的资料总和。包括但不限于如下内容：投标保证金、投标文件（包含投标报价）、按要求提供的封袋封条及包装等、投标电子文档。

### 3.3 项目定义

#### 3.3.1 智能成套项目

非电网集采项目的其他智能成套招标项目。

#### 3.3.2 工程总包项目

涉及光伏、成套等产品的智能能源工程及配电工程总包招标项目。

#### 3.3.3 系统节能集成项目

涉及系统集成、节能、综合保护等产品的招标项目。

#### 3.3.4 国南网省网集采项目

指国家电网公司总部、南网电网公司总部、省级电力企业以招标形式采购的业务，包括电网公司总部组织网省公司具体实施的招标采购业务。

### 3.4 角色定义

角色	所属中心/事业部	所属部门	岗位	投标产品范围
投标申请人	电气市场营销中心	电网销售中心	客户经理	柱上断路器 环网柜/箱式开闭所 高、低压预付费计量装置 智能成套产品 智能微型断路器 柱上台区监测终端 智能能源工程 配电工程总包
		非电网销售中心	客户经理	
	集团国内营销中心	销售中心	客户经理	
	智能能源工程事业部	项目开发部	客户经理	
技术评审人	智能电气成套事业部	市场支持部	经理	智能成套产品
	智能配网设备事业部	产品技术部	产品经理	柱上断路器 环网柜/箱式开闭所 高压预付费计量装置
	智能元件事业部	市场支持部	经理	智能微型断路器 低压预付费计量装置
			副经理	柱上台区监测终端
	智能能源工程事业部	技术质量部	经理	智能能源工程
		配电工程中心	总监	配电工程总包
投标审核人	电气市场营销中心	电网销售中心	总监	柱上断路器 环网柜/箱式开闭所 高、低压预付费计量装置 智能成套产品 智能微型断路器 柱上台区监测终端 智能能源工程 配电工程总包
		轨道市政团队	总监	
		工程总包团队	经理	
		数据中心团队	总监	
		工商建团队	经理	
	集团国内营销中心	销售中心	办事处经理	
	智能能源工程事业部	项目开发部	总监	
投标确认人	电气市场营销中心	电网销售中心	总经理	
		非电网销售中心		
	集团国内营销中心	销售中心		
	智能能源工程事业部	智能能源工程事业部		
	智能元件事业部	智能元件事业部		
投标决策人			电气总经理	投标对应产品

## 4 职责

### 4.1 投标人&资质需求申请人

- 4.1.1 及时获取本业务区域及业务范围内的招标信息
- 4.1.2 提交招标文件、投标申请\资质需求申请
- 4.1.3 提交投标保证金申请
- 4.1.4 反馈中标价格及中标结果
- 4.1.5 与招标方进行投标前沟通，反馈招标前相关重要信息

### 4.2 技术评审人

- 4.2.1 审核招标文件技术部分
- 4.2.2 审核招标产品的技术性能及参数与投标产品的匹配度
- 4.2.3 确认投标产品类型、型号、详细功能参数
- 4.2.4 明确产品的内部差异
- 4.2.5 跟踪整个投标过程技术信息的变更
- 4.2.6 按招标文件的要求提供投标文件技术部分；
- 4.2.7 与招标方进行投标前技术沟通

### 4.3 投标审核人

- 4.3.1 审核所管辖人员提交的投标申请、资质需求申请和招标文件
- 4.3.2 审核投标项目的真实性及业务范围和产品是否符合公司要求
- 4.3.3 批示项目是否参与投标并提出建议和意见
- 4.3.4 审核投标保证金

### 4.4 投标确认人

- 4.4.1 确认投标项目的商务差异
- 4.4.2 确认投标项目的技术差异

### 4.5 投标决策人

- 4.5.1 确定投标的最终有效性

### 4.6 商务管理部

- 4.6.1 负责协调市场各类招投标项目，确保投标项目有序进行
- 4.6.2 审核投标信息的有效性，根据招标文件判断是否需要特殊处理
- 4.6.3 根据招标文件要求及投标产品情况，提出初步差异，供投标项目干系人参考
- 4.6.4 按招标文件的要求制作投标文件；
- 4.6.5 按《资质需求申请表》制作资质文件；
- 4.6.6 统一协调内部资源、协助客户经理办理与投标有关的辅助性事务；
- 4.6.7 跟踪审核办理投标保证金；

- 4.6.8 投标文件发货跟踪；
- 4.6.9 收集招投标总结信息，每季度对招投标工作进行分析总结；
- 4.6.10 收集、更新、整理公司各类资质文件，确保在投标文件中正确使用。
- 4.6.11 审核招标文件中相关“付款条款方式、安装验收要求”等关键性商务条款；

#### 4.7 事业部

- 4.7.1 负责提供投标技术文件的编制；
- 4.7.2 负责提供原始报价文件；
- 4.7.3 负责提供投标过程中的技术支持；
- 4.7.4 负责提供产品新的资质文件、试验报告等。

#### 4.8 财务管理部

- 4.8.1 负责办理投标保证金及与银行、税务相关的材料；
- 4.8.2 负责审核投标项目财务风险。

#### 4.9 人力资源部

- 4.9.1 负责提供投标所需的项目经理证，协助提供其他人员的职称证、学历证、上岗证等及所属社保局的核查证明资料等一系列证明。

### 5 管理内容和方法

#### 5.1 工作流程

见附件《投标（标书）管理流程图》

#### 5.2 投标申请&资质需求申请

- 5.2.1 投标申请人根据招标文件要求以及招标方实际情况，填写完整的《投标申请表》，通过公司 OA 系统，向 OA 系统“电气投标”账户和投标项目干系人发起投标申请协同，《投标申请表》、招标文件以及相关情况说明顺带一起发送。投标申请人在获取招标文件后，最晚必须在投标截止时间 3 个工作日内，发招标文件和《投标申请表》电子档回商务管理部。
- 5.2.2 资质需求申请人根据客户方资格审查需求，填写完整的《资质需求申请表》，通过公司 OA 系统，向 OA 系统“电气投标”账户和投标项目干系人发起投标申请协同。
- 5.2.3 投标审核人根据招标项目或资质需求情况在 OA 系统中明确投标意见。

#### 5.3 招标文件初审

商务管理部对投标申请人提交的招标文件和《投标申请表》进行审核，综合招标文件商务、技术要求，向投标项目干系人提交此次项目应标的《投标差异表 NO.1》。商务管理部在收到投标申请人申请后，在 8 个工作小时之内提交投标差异表给技术确认人审核。

## 5.4 技术文件审核

技术确认人对招标文件技术部分和《投标申请表》中对应标产品的选型做综合比对，匹配产品线既有产品，对应标产品进行选型确认，如没有现成产品符合招标产品要求，提交应标产品投标解决方案。技术确认人在接收到投标人提交的《投标申请表》后，在 8 个工作小时之内审核修改《投标差异表 NO.1》，并提交项目干系人《投标差异表 NO.2》备忘。

## 5.5 投标保证金办理

5.5.1 投标人根据招标文件对保证金的要求，在 OA 系统中的“流程审批”，填写“投标保证金申请流程”，并向投标保证金的办理人和审核人提交申请。投标人必须在保证金提交截止时间 3 个工作日前，发起“投标保证金申请流程”；保证金为保函的项目，必须在保证金提交截止时间 8 个工作日前发起“投标保证金申请流程”，并及时通知部门经理审核。

## 5.6 投标文件&资质需求文件编制

5.6.1 商务管理部根据招标文件及《投标申请表》对投标文件的要求，编写、整理、打印投标文件的商务、技术、报价部分并对纸质文件签章。对需要提供电子版投标文件的项目，对电子版文件进行加密、上传和刻录。

5.6.2 商务管理部根据《资质需求申请表》要求，编写、整理、装订资质文件。

## 5.7 投标样机送检

招投标中涉及的招标样表送检，请遵循《招标送检管理办法》执行。

## 5.8 投标价格确定

投标价格确认请按照相关投保报价审批流程执行

## 5.9 公司、产品资质原件的借用

5.9.1 投标人根据招标文件的要求，OA 填写资质原件借用报告（说明需要借用的原件名称、归还日期承诺等），提交投标审核人、投标决策人、总办批准；

5.9.2 商务管理部审核借用报告中所需资质的完整性和正确性。

5.9.3 投标人及时归还借用资质。

## 5.10 投标文件投递

5.10.1 商务管理部根据《投标申请表》中填写的投标文件接收信息，在不耽误投标的前提下，商务管理部采用公司统一的发运渠道，并选择最经济的投递方式。

5.10.2 商务管理部在投标审核结束后，最短在投标文件提交截止时间前 1 个工作日发完整的投标文件至《投标申请表》中登记的接收地址。

5.10.3 商务管理部根据《资质需求申请表》中填写的资质文件接收信息，安排发

运。

### 5.11 投标结果反馈

5.11.1 投标申请人在投标完成后，详细反馈当次《投标结果反馈表》（包含本公司此次报价明细和竞争对手报价明细、中标结果、中标份额等）给商务管理部专责。对于招标方发放有《中标通知书》的项目，投标申请人需要提交《中标通知书》原件给商务管理部归档。

5.11.2 投标申请人必须在开标结束后，最晚不超过 3 个工作日之内，反馈《投标结果反馈表》到商务管理部专责。

5.11.3 注：《投标结果反馈表》格式由投标申请人自拟，能详细说明投标结果即可

## 6 记录表式

WE-BF/YX003-001 《投标申请表》

WE-BF/YX003-002 《资质需求申请表》

WE-BF/YX003-003 《投标差异表》

## 7 附录

附录 A：投标（标书）管理流程图

---



附录 A:

成套非电项目投标流程

