**中山市公共交通运输集团有限公司**

**市场化板块子公司人才激励**

**约束机制优化咨询项目**

**（第二次）**

采购文件

中山市公共交通运输集团有限公司

2025年6月

**目 录**

**第一部分 邀请函**

**第二部分 用户需求书**

1. **评审标准**
2. **参评文件格式**

**第五部分 合同格式**

**第一部分 邀请函**

各潜在供应商：

现就中山市公共交通运输集团有限公司（下称采购人）对市场化板块子公司人才激励约束机制优化咨询项目进行公开采购，欢迎符合资格条件的供应商参与评选，有关事项如下：

**一、项目名称：**市场化板块子公司人才激励约束机制优化咨询项目（第二次）

**二、项目要求：**详细技术参数见第二部分《用户需求书》

**三、预算金额及总报价限价：**不高于¥95000.00元

**四、项目内容：**市场化板块子公司人才激励现状调研诊断、市场化板块子公司组织管控机制优化、市场化板块子公司员工薪酬和绩效激励机制优化、市场化板块子公司绩效考核机制优化。

**五、合格供应商资格要求**

（一）具有独立承担民事责任能力的在中华人民共和国境内注册的企业法人。

（二）经营范围至少包括企业管理、企业管理咨询、社会经济咨询服务等其中一项（以营业执照上的经营范围内容为准，如营业执照未显示经营范围，则须另外提供国家企业信用信息公示系统网站打印含有经营范围的企业基本资料证明）。

（三）服务商须承诺不会以任何方式转包或分包本项目。

（四）参评服务商满足本项目的主要需求，填写《需求响应表》并全部完全响应，无负偏离。

（五）报价为唯一固定价且未超过总报价限价。

（六）本项目不接受联合体服务商参评报价。

**六、获取公开采购文件**

（一）本项目的采购公告信息在中山市公共交通运输集团有限公司官方网站（https://www.zsbus.cn/infolist.aspx?cid=35）及中山产权服务网（http://zscq.zsnews.cn/）上公布，并视为有效送达，不再另行通知。

（二）符合资格的供应商自行在有关公告网站下载采购文件。

（三）采购文件下载时间：自本项目公告发布之日起至2025年6月23日11：00。

**七、报名要求**

（一）报名方式：供应商自行获取采购文件后，自行制作参评文件，并在报名时间截止前提交两份参评文件到采购人指定的地点，参评文件格式要求详见第四部分《参评文件格式》；**参评文件要求装订成册（用夹子或回形针夹住视为未装订成册）密封提交，封口处盖章**。

（二）报名时间：自本项目公告发布之日起至2025年6月23日11:00，超时不接受任何服务商报名。

（三）报名及参评文件递交地址：中山市南区城南三路中山市公共交通运输集团有限公司彭先生（15972926258）。

**八、项目评审**

（一）评审时间：2025年6月23日下午。

（二）评审地点：中山市公共交通运输集团有限公司会议室，评审时参评供应商无需到场参加。

**九、评审结果公示**

评审结束后，采购人将在中山市公共交通运输集团有限公司官方网站（https://www.zsbus.cn/infolist.aspx?cid=35）及中山产权服务网（http://zscq.zsnews.cn/）上进行结果公示，公示期2日，公示期结束后7个日历天内由采购人向中选人发出《评选结果通知书》。如果参评供应商对此次评审结果有异议的，可在公示期内向采购人书面提出，但需对异议内容的真实性承担责任。采购人应自收到书面异议原件之日起3日内作出答复，并在答复前暂停本项目评选。

**十、采购人联系方式**

（一）采购人联系电话：曾小姐 13417858225

（二）采购人联系地址：中山市南区城南三路38号

中山市公共交通运输集团有限公司

 2025年6月18日

**第二部分 用户需求书**

**一、项目背景**

中山市公共交通运输集团有限公司（简称中山公交集团）成立于1975年，拥有国家道路旅客运输二级企业资质，是以经营城市公共交通为主，集市际包车、厂企班车、校园定制公交、长途汽车客运站、汽车修理、广告等经营为一体的国有全资公共交通运输企业，以及中山市城乡一体化公共交通的承担者和市委、市政府公交优先民生政策的承载体，担负着全市各镇街公交运营服务。

本项目主要涉及其中3家市场化业务子公司，分别为中山市城市汽车客运站有限公司（负责客运站业务）、中山市香山畅行管理有限公司（负责包车及外修业务）、中山市新域广告有限公司（负责广告及文创业务）。

为了实现市场化业务板块“自负盈亏、自主经营、可持续发展”的目标，构建一套与发展需求相契合的组织管控和人才激励约束机制，激发市场化业务子公司员工的工作内驱力，促进企业发展。

**二、项目内容及要求**

（一）市场化板块子公司人才激励现状调研诊断

围绕中山公交集团总部、市场化板块子公司、行业标杆企业以及相关管理人员和业务骨干展开。调研内容涵盖组织管控、战略经营、人力资源管理、薪酬激励、绩效考核现状，以及员工满意度与期望。通过资料收集、访谈、问卷调查和行业对标分析等方法，形成《市场化板块子公司薪酬激励现状调研诊断和优化策略报告》，总结现状、分析问题并提出优化建议。

（二）市场化板块子公司组织管控机制优化

针对不同子公司的业务规模、管理成熟度和经营难度，按照“一企一策”原则，进行差异化授权，形成不同子公司《重大事项权责清单》（一企一表），并按“一年一调”方式，建立年度动态调整机制。

（三）市场化板块子公司薪酬和绩效激励机制优化

1.子公司负责人薪酬和考核机制

（1）建立对子公司负责人“高激励、严考核”的薪酬和考核机制，充分贯彻“业绩导向、利润导向、贡献导向”，将其经理层的个人收入密切和经营业绩考核挂钩，刚性考核、刚性兑现，夯实经营责任和压力，打造一支能打硬仗、善打胜仗的经理人队伍。

（2）设计《市场化板块子公司负责人薪酬和绩效管理制度》。

2.非销售人员薪酬激励机制

（1）统一设计员工的职业发展通道和薪酬等级标准，统一薪酬核算方法和兑现方式。

（2）在绩效工资的核算上，通过“绩效调节系数”来体现不同子公司的差异（发展阶段、营收规模、盈利贡献和管理难度等），拉开不同单位员工绩效薪酬的差距，提升薪酬的内部公平感。

（3）设计《市场化板块子公司（非销售类）员工职级和薪酬管理制度》（含子公司“绩效调节系数”核定标准）以及现在职员工职级和薪酬对套测算。

3.销售人员薪酬激励机制

（1）对不同子公司的销售人员，按照不同的业务（如客运站业务、包车与外修业务、广告与文创业务），按“一企一策”原则设计各自的薪酬激励方案。

（2）设计不同子公司《（销售类）员工薪酬和绩效激励实施方案》（一企一策）。

4.超额利润激励和专项激励制度

（1）对不同盈利水平的子公司，通过超额利润激励实现“赚钱多的收入高、赚钱少的收入低”；同时，结合各细分业务的特点，设定市场拓展、全员营销、大项目奖励、业绩达标先锋奖励、降本增效奖励等多种形式的专项奖励，丰富激励手段，提高薪酬激励机制的指引性。

（2）设计《市场化板块子公司超额利润激励管理制度》和《市场化板块子公司2025年专项激励实施方案》（含具体激励项目、标准及分配规则）。

（四）市场化板块子公司绩效考核机制优化

对各市场化板块子公司年度经营计划和年度重点工作计划进行分析，提取部门、岗位关键绩效指标，设计不同子公司《年度绩效考核实施方案》（一企一策）和不同子公司《部门、岗位考核指标》，并进行绩效体系试运行辅导、修正，以确保绩效考核机制的有效实施。

**三、付款方式**

本项目不设预付款，自本项目完成之日起且采购人收到中选人按采购人的要求提供发票后15个工作日内，采购人以银行转账方式向中选人一次性支付该项目采购金额。

1. **服务期及相关要求**

自项目合同签订之日起至项目服务跟踪期（自服务项目内容完成之日起开始计算一年的服务跟踪期）止。中选人需在2025年7月31日前完成服务项目全部内容，服务直至2026年7月30日结束。

**第三部分 评审标准**

一、采购人按规定组建评标委员会，评标委员会本着公平、公正、科学、择优的原则，根据评审标准开展项目评审和推荐评审结果工作，任何单位和个人不得非法干预或者影响评审过程和结果。

二、评审流程

资格评审+综合评审，共2个环节。评标委员会先进行资格评审，再进行综合评审。只有通过资格评审的参评供应商才能进入综合评审。最后评标委员会排序推荐中选候选人。

三、评审标准

（一）资格评审环节由评标委员会按照《资格评审表》对供应商提交的参评文件进行初步评审，只有对《资格评审表》所列各项全部符合的参评文件才能通过资格评审。对是否符合《资格评审表》要求有争议的，评标委员会将以记名方式表决，被认为符合的得票超过半数的参评供应商有资格进入下一阶段的评审，否则将被淘汰。《资格评审表》全部合格的参评供应商方可进入综合评审环节。

（二）综合评审：技术商务评审+价格评审，评分满分为100分，评分分配如下：

|  |  |
| --- | --- |
| **技术商务评分** | **价格评分** |
| **60分** | **40分** |

（三）综合评审方法

1.技术商务评分：由各个评委按照《技术商务评分表》项目独立进行评分，取平均分为该项最终得分。

2.价格评分：对通过符合性审查的参评供应商进行价格评分，将评标委员会校核后的供应商报价定义为评标价格。以最低的评标价格为基准价格，分数=（基准价÷报价）×40分，分数精确到小数点后2位。

3.根据技术商务及价格的综合评分，计算各参评供应商的总得分。按总得分从高到低排名（得分相同时，报价低者优先）。

四、评审结果

（一）中选候选人推荐数量：3名。

（二）中选候选人推荐规则：按照本章规定的评审标准进行打分，根据有效参评供应商综合得分由高至低排出的名次，顺序推荐综合得分前3名为中选候选人。

（三）根据综合评审得分，得分最高的参评供应商为第一中选候选人，经结果公示程序后，由采购人向第一中选候选人发出《中选通知书》，并确认意向。如第一中选候选人因故不能履约的，采购人可以确定第二中选候选人为中选供应商，以此类推。

五、资格评审表

**资格评审表**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 评审内容 | 参评供应商A | 参评供应商B | 参评供应商C | …… |
| 1 | 具有独立承担民事责任能力的在中华人民共和国境内注册的企业法人或其他社会组织，提供营业执照等。 |  |  |  |  |
| 2 | 具有经营范围经营范围至少包括企业管理、企业管理咨询、社会经济咨询服务等其中一项，提供营业执照等。 |  |  |  |  |
| 3 | 供应商承诺不得以任何方式转包或分包本项目。 |  |  |  |  |
| 4 | 参评供应商满足本项目的主要需求，填写《需求响应表》并全部完全响应，无负偏离。 |  |  |  |  |
| 5 | 非联合体潜在供应商参评报价。 |  |  |  |  |
| 6 | 报价为唯一固定价且未超过报价限价。 |  |  |  |  |
| 7 | 符合采购文件要求的其他条件（如装订要求、盖章签署要求等）。 |  |  |  |  |
| 评审结论 |  |  |  |  |
| 不通过原因 |  |  |  |  |

备注：

1．评标委员会对潜在供应商是否满足要求逐条标注评审意见，符合的打“〇”，不符合的打“×”；

2．全部打“〇”的，评审结论栏填写“通过”；出现一项“×”，评审结论填写“不通过”，对评审结论为“不通过”的要说明原因。

3．评审结论为“通过”的，方可参与下一阶段的评审。

评标委员会全体成员签名：

评审日期：

六、技术商务评分表

**技术商务评分表**

**项目名称：**中山市公共交通运输集团有限公司市场化板块子公司人才激励约束机制优化咨询项目（第二次）

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **评审项目** | **分配****分数** | **评分标准** | **得分情况** |
| **参评供应商A** | **参评供应商B** | **参评供应商C** | **......** |
|  | 人员资质 | 10 | 该项目投入的人员具有有效的研究生学历，得2分/人；具有CMC国际注册管理咨询师证书得2分/人；具有国家一级人力资源管理师证书得2分/人，本项最高得10分。（**需提供相关人员相关资质证书复印件加盖参评人公章和参评人为其缴纳的近3个月社保记录作为证明材料，否则不得分。**） |  |  |  |  |
|  | 服务方案 | 15 | 根据参评人提供的项目服务方案进行评审，从项目需求、主要服务内容和见证成果、项目实施计划等综合评比。本项最高分得15分，等级及分值区间设置为：优秀（13-15分）、良好（10-12分）、一般（7-9分）、差（0-6分） |  |  |  |  |
|  | 服务商同类项目业绩 | 15 | 参评人自2022年以来（以合同签订时间为准）承接或完成的同类项目业绩，每提供一份合同得3分；如未提供任何同类项目业绩的，不得分。本项最高得15分。**注：需提供盖公章的合同复印件作为证明材料，否则不得分**。 |  |  |  |  |
|  | 服务跟踪与支持 | 10 | 根据参评人提供的服务跟踪与支持书面承诺进行评审，包括但不限于落地辅导、方案修订、答疑等内容的综合评比。本项最高分得10分，等级及分值区间设置为：优秀（8-10分）、良好（6-7分）、一般（4-5分）、差（0-3分），无相关承诺的不得分。 |  |  |  |  |
|  | 服务跟踪期延长 | 10 | 项目服务跟踪期（自服务项目内容完成之日起开始计算一年的服务跟踪期）为一年，书面承诺每延长1年，加5分，本项最高得10分。 |  |  |  |  |
| 合计 | 60 | 总计得分 |  |  |  |  |

评委签名： 评审日期：

七、技术商务评分汇总表

**技术商务评分汇总表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 参评供应商名称（按报名顺序排列） | 评委1评分 | 评委2评分 | 评委3评分 | 评委4评分 | 评委5评分 | 平均得分 | 备注 |
| 1 | 供应商A |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | 供应商B |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | 供应商C |  |  |  |  |  |  |  |
|  | …… |  |  |  |  |  |  |  |

**注：上述表格可手写或打印，但不能涂改。**

评标委员会全体成员签名：

评审日期：

 八 、价格评分汇总表

**价格评分汇总表**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 参评供应商名称（按报名顺序排列） | 单价报价（元） | 基准价格（元） | 得分 | 备注 |
| 1 | 供应商A |  |  |  |  |
| 2 | 供应商B |  |  |  |
| 3 | 供应商C |  |  |  |
|  | …… |  |  |  |

**注：上述表格可手写或打印，但不能涂改。**

评标委员会全体成员签名：

评审日期：

九、评审结果汇总表

**评审结果汇总表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 潜在供应商名称（按报名顺序排列） | 资格评审情况 | 单价报价（元） | 价格得分 | 技术商务平均得分 | 总得分 | 排名 |
| 1 | 供应商A |  |  |  |  |  |  |
| 2 | 供应商B |  |  |  |  |  |  |
| 3 | 供应商C |  |  |  |  |  |  |
|  | …… |  |  |  |  |  |  |

注：1.资格评审情况填“通过”或“不通过”。

2.上述表格可手写或打印，但不能涂改。

评标委员会全体成员签名：

评审日期：

**第四部分 参评文件格式**

**参 评 文 件**

**项目名称：中山市公共交通运输集团有限公司市场化板块**

 **子公司人才激励约束机制优化咨询项目（第二次）**

**参评供应商名称（盖章）：**

**日 期：**

**格式1 承诺函**

**承 诺 函**

中山市公共交通运输集团有限公司：

我方确认收到中山市公共交通运输集团有限公司市场化板块子公司人才激励约束机制优化咨询项目（第二次）采购文件，经详细研究，决定参加该项目评选，并作出如下承诺：

1.同意并接受采购文件的各项要求，完全接受贵方设定的全部条款，满足采购文件中的各项需求（详见《需求响应表》），按采购文件的要求提供报价（详见报价表）。

2.我方已详细研究采购文件的所有内容，包括修改文件(如有)和所有已收到的参考资料以及有关附件(如有)，并完全明白，不存在任何含糊不清和误解之处，同意放弃对这些文件所提出的异议和质疑的权利。

3.我方同意按照贵方可能提出的要求而提供与参评有关的任何其他资料、数据或信息。

4.我方保证，贵方在中华人民共和国使用该成果时，免受第三方提出的侵犯其专利权、商标权、著作权或其他知识产权的起诉。

5.我方承诺在本次参评文件中提供的一切文件，无论是原件还是复印件均为真实和准确的，绝无任何虚假、伪造和夸大的成分，否则，愿承担相应的后果和法律责任。

6.我方为具有独立承担民事责任能力的在中华人民共和国境内注册的企业法人或其他社会组织，并独立于贵方，且非联合体参评报价。

7.我方如果中选，将按照贵方采购文件及其修改文件（如有）的要求及我方参评承诺，按质、按量、按期履行全部责任和义务，且不会以任何方式转包或分包本项目。

8.参评文件有效期：从参评日起至双方签订合同有效期内。

参评供应商（盖章）：

地址：

联系方式：

日期：

**格式2 法定代表人证明书**

**法定代表人证明书**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_同志，现任我单位职务\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_，为法定代表人/负责人，特此证明。

有效日期与本公司参评文件中标注的有效期相同。

参评供应商（盖章）：

签发日期： 年 月 日

法定代表人/负责人身份证复印件(正、反面)

**格式3 法定代表人授权委托书**

**法定代表人授权委托书**

致：中山市公共交通运输集团有限公司：

兹授权 同志为我方全权代表，全权参与贵方“中山市公共交通运输集团有限公司市场化板块子公司人才激励约束机制优化咨询项目（第二次）”的参评、提供与签署确认文书资料等一切事宜。

参评供应商（盖章）：

签发日期：

附：被授权代表（签名）：

身份证号码：

联系电话：

联系邮箱：

授权有效期限：与本公司参评文件中标注的有效期相同，自本单位盖公章之日起生效。

参评签名代表为法定代表人/负责人，则无需填写本授权委托书。

被授权代表身份证复印件(正、反面)

**格式4 营业执照、资质证明等材料**

**具有独立承担民事责任能力的在中华人民共和国境内注册的企业法人或其他社会组织，具有经营范围经营范围至少包括企业管理、企业管理咨询、社会经济咨询服务等其中一项，提供营业执照、资质证明等材料并盖章。（格式自拟）**

**格式5 人员资质**

**提供项目投入的人员具有的研究生学历、CMC国际注册管理咨询师证书、国家一级人力资源管理师证书等相关资质，提供证明材料。（格式自拟）**

**格式6 服务方案**

**项目服务方案（对用户需求及技术商务评分响应资料）**

**（格式自拟）**

**格式7 同类项目业绩**

**供应商承接或完成的同类项目业绩的合同，提供证明材料。**

**（格式自拟）**

**格式8 服务跟踪与支持**

**提供服务跟踪与支持书面承诺，包括但不限于落地辅导、方案修订、答疑等。（格式自拟）**

**格式9 服务跟踪期延长**

**提供书面服务跟踪期延长承诺，最高延长两年，需加盖公章。**

**（格式自拟）**

**格式10 报价一览表**

**报价表**

**项目名称：**中山市公共交通运输集团有限公司市场化板块子公司人才激励约束机制优化咨询项目**（第二次）**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **咨询模块** | **分项报价（元，含税）** | **总报价（元，含税）** |
| 1 | 市场化板块子公司人才激励现状调研诊断 |  |  |
| 2 | 市场化板块子公司组织管控机制优化 |  |
| 3 | 市场化板块子公司员工薪酬和绩效激励机制优化 |  |
| 4 | 市场化板块子公司绩效考核机制优化 |  |

说明：

1. 供应商须按要求填写所有信息，不得随意更改本表格式。
2. 参评报价包括所有费用（含税），不得参评后再议价。所有承诺必须执行，不得中选后无故放弃。对于相关费用参评人漏报或 不报，采购人将视为该漏报或不报部分的费用已包括在已报的报价中而不予支付。
3. 此表是参评文件的必要文件，是参评文件不可分割的组成部分。

参评供应商名称（盖章）：

日期： 年 月 日

**格式11 需求响应表**

**需求响应表**

**项目名称：**中山市公共交通运输集团有限公司市场化板块子公司人才激励约束机制优化咨询项目（第二次）

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **条款要求** | **响应情况** | **偏离说明** |
| 1 | 完全理解并接受采购文件所列条款的要求。 | □完全响应 □部分响应 |  |
| 2 | 完全理解服务商资质要求。 | □完全响应 □部分响应 |  |
| 3 | 完全理解并接受对参评服务商的各项须知、规约要求和责任义务。 | □完全响应 □部分响应 |  |
| 4 | 用户需求书关于服务需求。 | □完全响应 □部分响应 |  |
| 5 | 关于付款方式。 | □完全响应 □部分响应 |  |
| 6 | 报价内容均涵盖报价要求之一切费用和伴随服务。 | □完全响应 □部分响应 |  |
| 7 | 同意采购人以任何形式对我方参评文件内容的真实性和有效性进行审查、验证。 | □完全响应 □部分响应 |  |

参评供应商名称（盖章）：

日期： 年 月 日

**第五部分 合同格式**

**（本合同仅供参考，双方在签订合同时可根据实际情况作相应修改）**

**项目采购合同**

合同编号：中公交A[2025]\*\*\*号

甲方（委托方）：中山市公共交通运输集团有限公司

乙方（受托方）：

甲乙双方经过友好协商，本着公平、诚实、信用的原则，在平等自愿、互惠互利的基础上，就甲方向乙方采购市场化板块子公司人才激励约束机制优化咨询项目事宜，根据《中华人民共和国民法典》及相关法律法规的规定，就下列条款达成一致，签订本合同,以资共同遵守。

一、项目内容

乙方按以下内容对甲方提供项目服务：

（一）市场板块子公司人才激励现状调研诊断

围绕甲方总部、市场化板块子公司、行业标杆企业以及相关管理人员和业务骨干展开。调研内容涵盖组织管控、战略经营、人力资源管理、薪酬激励、绩效考核现状，以及员工满意度与期望。通过资料收集、访谈、问卷调查和行业对标分析等方法，形成《市场化板块子公司薪酬激励现状调研诊断和优化策略报告》，总结现状、分析问题并提出优化建议。

（二）市场板块子公司组织管控机制优化

针对不同子公司的业务规模、管理成熟度和经营难度，按照“一企一策”原则，进行差异化授权，形成不同子公司《重大事项权责清单》（一企一表），并按“一年一调”方式，建立年度动态调整机制。

（三）市场板块子公司薪酬和绩效激励机制优化

1.子公司负责人薪酬和考核机制

（1）建立对子公司负责人“高激励、严考核”的薪酬和考核机制，充分贯彻“业绩导向、利润导向、贡献导向”，将其经理层的个人收入密切和经营业绩考核挂钩，刚性考核、刚性兑现，夯实经营责任和压力，打造一支能打硬仗、善打胜仗的经理人队伍。

（2）设计《市场化板块子公司负责人薪酬和绩效管理制度》。

2.非销售人员薪酬激励机制

（1）统一设计员工的职业发展通道和薪酬等级标准，统一薪酬核算方法和兑现方式。

（2）在绩效工资的核算上，通过“绩效调节系数”来体现不同子公司的差异（发展阶段、营收规模、盈利贡献和管理难度等），拉开不同单位员工绩效薪酬的差距，提升薪酬的内部公平感。

（3）设计《市场化板块子公司（非销售类）员工职级和薪酬管理制度》（含子公司“绩效调节系数”核定标准）以及现在职员工职级和薪酬对套测算。

3.销售人员薪酬激励机制

（1）对不同子公司的销售人员，按照不同的业务（如客运站业务、包车与外修业务、广告与文创业务），按“一企一策”原则设计各自的薪酬激励方案。

（2）设计不同子公司《（销售类）员工薪酬和绩效激励实施方案》（一企一策）。

4.超额利润激励和专项激励制度

（1）对不同盈利水平的子公司，通过超额利润激励实现“赚钱多的收入高、赚钱少的收入低”；同时，结合各细分业务的特点，设定市场拓展、全员营销、大项目奖励、业绩达标先锋奖励、降本增效奖励等多种形式的专项奖励，丰富激励手段，提高薪酬激励机制的指引性。

（2）设计《市场化板块子公司超额利润激励管理制度》和《市场化板块子公司2025年专项激励实施方案》（含具体激励项目、标准及分配规则）。

（四）市场板块子公司绩效考核机制优化

对各市场化板块子公司年度经营计划和年度重点工作计划进行分析，提取部门、岗位关键绩效指标，设计不同子公司《年度绩效考核实施方案》（一企一策）和不同子公司《部门、岗位考核指标》，并进行绩效体系试运行辅导、修正，以确保绩效考核机制的有效实施。

（五）项目服务跟踪期（自服务项目内容完成之日起开始计算一年的服务跟踪期）为 年。

二、履行期限及地点

（一）期限：自项目合同签订之日起至项目服务跟踪期（自服务项目内容完成之日起开始计算一年的服务跟踪期）止。乙方需在2025年7月31日前完成服务项目内容，服务直至2026年7月30日结束。

（二）地点：甲方所在地或按双方协商地点。

三、职责

（一）乙方应按本合同第一项约定的内容为甲方提供服务，并严格按照《项目阶段工作及时间节点分解表》（详见合同附件）履行。

（二）甲方应为乙方提供工作条件，积极配合工作，并按合同要求支付费用。

（三）如乙方本次提供的服务有任何不周之处，甲方可与乙方沟通联络，并提出意见和建议。

（四）乙方完成的服务内容需提交给甲方进行验收，甲方有权根据项目要求和质量标准提出修改意见。乙方应无条件配合甲方进行修改完善，直至甲方验收合格为止。乙方需在规定时间内积极响应甲方的修改要求，确保项目进度不受影响。

（五）项目完成后，乙方应为甲方提供现场培训和宣贯服务。乙方需安排专业人员对甲方相关人员进行系统的培训，确保其能够熟练掌握项目相关知识和技能。同时，乙方应协助甲方进行项目的宣贯工作，帮助甲方内部人员了解项目的具体内容、优势及操作流程等，以保障项目的顺利实施和推广。

四、售后服务

项目内容完成后，乙方应随时与甲方保持联络，回答甲方提出的关于市场化板块子公司人才激励约束机制优化咨询项目相关的各种问题,并不再收取任何费用。

五、保密职责

甲乙双方在未经对方同意的情况下，不得以任何方式泄露对方资料和数据给任何第三方，否则应赔偿对方全部损失。但甲乙双方公开发放的资料及国家法律法规另有规定的除外。

六、费用及支付方式

（一）项目费用合计：人民币 元整（¥ 元，含税金、交通费等乙方因履行本合同产生的所有费用）。未经甲方书面同意，乙方不得就本合同的履行另行收取甲方其他费用。

（二）支付期限：自本项目完成之日起（甲方验收合格）

且甲方收到乙方按甲方的要求提供发票后15个工作日内，甲方以银行转账方式向乙方一次性支付该项目费用。

（三）支付方式：甲方以银行转账方式向乙方支付费用。

（四）乙方开户银行详细资料如下：

 开户名：

 开户行：

 开户银行账号：

七、违约责任

本合同在甲乙双方责任义务履行完毕后终止。在双方责任义务未履行完毕前，如乙方单方终止合同的，则乙方应承担期间所产生的一切费用，甲方无需向乙方支付因乙方单方终止合同的任何费用，甲方有权向乙方追偿因乙方单方面终止合同而产生的一切费用。

八、廉洁条款

（一）甲、乙双方应当自觉遵守国家、地方法律法规以及本合同的约定，在合同的订立、履行过程中廉洁自律。

（二）甲方及其工作人员均不得以任何形式向乙方索要和收受回扣等好处费。

（三）甲方工作人员应当保持与乙方的正常业务交往，不得接受乙方的礼金、有价证券和贵重物品，不得在乙方报销任何应由其个人承担的费用。

（四）甲方工作人员不得参加可能对公正开展业务有影响的宴请和娱乐活动。

（五）甲方工作人员不得要求或者接受乙方为其住房装修、婚丧嫁娶、家属和子女的工作安排以及出国等提供方便。

（六）乙方不得接受甲方工作人员介绍的家属或者亲友从事与合同相关的业务。

（七）乙方应当通过正常途径开展相关业务，不得为获取某些不正当利益而向甲方工作人员赠送礼金、有价证券和贵重物品等，或给甲方工作人员报销其个人费用，或邀请甲方工作人员外出旅游和进入营业性娱乐场所，或为甲方工作人员住房装修、婚丧嫁娶、家属和子女的工作安排以及出国等提供方便。

（八）乙方如发现甲方工作人员有违反上述廉洁条款者，应向甲方举报。甲方不得找任何借口对乙方进行报复。

（九）甲方发现乙方有违反本合同或者采用不正当的手段行贿甲方工作人员等不正当竞争行为的，甲方有权解除本合同并追究乙方相关的法律责任。

九、通知与送达

（一）双方在本合同中填写的联系方式（包括通讯地址、联系电话、电子邮箱等）均真实有效。本合同项下的任何通知、函件、附件、报告、对账单或其他合同约定的须书面确认的内容，均应以书面方式寄/发至对方在本合同填写的通讯地址或电子邮箱。如采用寄送方式的，到达对方通讯地址后即视为送达。如采用发电子邮箱方式的，邮件发送成功即视为送达。

1.甲方的联系方式：

（1）通讯地址：

（2）收件人：

（3）联系电话：

（4）电子邮箱：

2.乙方的联系方式：

（1）通讯地址：

（2）收件人：

（3）联系电话：

（4）电子邮箱：

（二）合同任一方确认的联系方式如发生变更的，应当在发生变更之日起三日内通过书面方式通知对方，变更方未按前述方式履行通知义务的，该方所确定的联系方式仍视为有效送达地址，并且该方自行承担由此可能产生的一切法律后果。

（三）同时选择多种通知方式的，以其中较快送达者为准。就同一事项，一方对另一方发出一份以上通知且通知内容不同的，除非在通知中另有明确说明，以通知发出时间在后的为准。

（四）本条约定内容为本合同双方均明确同意的特别条款，效力独立于本合同其他条款。不论本合同其他条款因为任何原因被法院、仲裁机关或其他有权机关认定为无效或者被撤销，本条约定内容均为有效。

十、项目阶段工作及时间节点

详见合同附件《项目阶段工作及时间节点分解表》。

十一、其他约定

（一）本合同执行过程中如因不可抗力因素导致项目须延期完成的，由甲乙双方重新商定时间，乙方不得另行增加费用。

（二）本合同执行过程中发生争议的，甲乙双方应友好协商解决，协商不成的，任何一方均可向中山市有管辖权的人民法院提起诉讼。

（三）本合同自双方代表签名盖章之日起生效，至本项目履行期间结束止。

（四）本合同一式四份，双方各执两份，均具有同等法律效力。

**附件：**项目阶段工作及时间节点分解表

（以下无正文）

甲方（签章）： 乙方（签章）：

法定代表人或授权代表： 法定代表人或授权代表：

签订日期： 年 月 日 签订日期： 年 月 日

附件：项目阶段工作及时间节点分解表

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **咨询模块** | **主要工作内容** | **项目成果** | **完成时间节点** |
| **项目启动** | 资料收集与项目启动 | **项目调研资料清单** |  |
| **现状调研诊断** | 公交集团对市场化板块企业组织管控、管理政策现状研究 | **1.《市场化板块子公司薪酬激励现状调研诊断和优化策略报告》** |  |
| 市场化板块子公司战略、经营与HR现状分析、资料分析 |  |
| 市场化板块子公司所在行业人才激励标杆研究 |  |
| 公交集团领导、中层和市场化板块子公司业务骨干调研访谈 |  |
| 市场化板块子公司薪酬激励现状调研诊断和优化策略报告 |  |
| **市场化板块子公司组织管控机制优化** | 公交集团与市场化板块子公司权责分工优化研讨、修订 | **2.不同子公司《重大事项权责清单》（一企一表）** |  |
| 市场化板块子公司《重大事项权责清单》设计、研讨 |  |
| 组织管控成果编撰、修订 |  |
| **市场化板块子公司薪酬和绩效激励机制优化** | 市场化板块子公司负责人夯实经营负责制研究 | **3.《市场化板块子公司负责人薪酬和绩效管理制度》4.《市场化板块子公司（非销售类）员工职级和薪酬管理制度》（含子公司“绩效调节系数”核定标准）5.《市场化板块子公司现在职员工职级和薪酬对套测算表》6.不同子公司《（销售类）员工薪酬和绩效激励实施方案》（一企一策）7.《市场化板块子公司超额利润激励管理制度》8.《市场化板块子公司2025年专项激励实施方案》（含具体激励项目、标准及分配规则）** |  |
| 《市场化板块子公司负责人薪酬和绩效管理制度》设计 |  |
| 市场化板块子公司岗位梳理、归类和多序列发展通道设计 |  |
| 市场化板块子公司（非销售类）员工薪酬模式、薪酬结构、薪酬等级和水平设计 |  |
| 子公司“绩效调节系数”机制设计、2025年“绩效调节系数”测算 |  |
| 《市场化板块子公司（非销售类）员工职级和薪酬管理制度》设计、研讨 |  |
| 不同子公司（销售类）员工薪酬和考核机制设计 |  |
| 不同子公司《（销售类）员工薪酬和绩效激励实施方案》 |  |
| 现在职员工薪酬对套测算、讨论、汇报、修订 |  |
| 市场化板块子公司子公司超额利润激励、专项激励机制设计 |  |
| 《市场化板块子公司超额利润激励管理制度》设计、研讨 |  |
| 《市场化板块子公司2025年专项激励实施方案》设计 |  |
| 市场化板块子公司员工薪酬激励机制优化成果汇报、研讨 |  |
| **咨询模块** | **主要工作内容** | **项目成果** | **完成时间节点** |
| **市场化板块子公司绩效考核机制优化** | 市场化板块子公司年度经营计划和年度重点工作计划分析 | **9.不同子公司《年度绩效考核实施方案》（一企一策）10.不同子公司《部门、岗位考核指标》** |  |
| 市场化板块子公司部门、岗位关键绩效指标提取 |  |
| 《市场化板块子公司员工年度绩效考核实施方案》设计  |  |
| 绩效体系试运行辅导、修正 |  |
| **项目成果落地与辅导** | 项目成果汇报、修订 | **11.各类汇报材料和《项目成果宣贯报告》** |  |
| 项目成果要点全员宣贯、培训 |  |
| 项目落地售后服务 |  |
| 说明：上表中的相关内容及成果，经双方协商一致后，可根据实际情况适当调整，以适应企业发展需求。 |