

风险管理事项		担保	
--------	--	----	--

16.4 实施采购（掌握）

实施采购是获取卖方应答、选择卖方并授予合同的过程。本过程的主要作用是，选定合格卖方并签署关于货物或服务交付的法律协议。本过程的最后成果是签订的协议，包括正式合同。本过程应根据需要在整个项目期间定期开展。

1、实施采购 IT0（掌握）

输入	工具与技术	输出
1. 项目管理计划 2. 项目文件 3. 采购文档 4. 卖方建议书 5. 事业环境因素 6. 组织过程资产	1. 专家判断 2. 广告 3. 投标人会议 4. 数据分析 5. 人际关系与团队技能	1. 选定的卖方 2. 协议 3. 变更请求 4. 项目管理计划（更新） 5. 项目文件（更新） 6. 组织过程资产（更新）

2、16.4.1 输入（掌握）

1. 项目管理计划

2. 项目文件

3. 采购文档，是用于达成法律协议的各种书面文件，可包括：

● **招标文件**：包括发给卖方的信息邀请书、建议邀请书、报价邀请书，或其他文件，以便卖方编制应答文件。

● **采购工作说明书**：向卖方清晰地说明目标、需求及成果，以便卖方据此做出量化应答。

● **独立成本估算**：可由内部或外部人员编制，用于评价投标人提交的建议书的合理性。

● **供方选择标准**：描述如何评估投标人的建议书，包括评估标准和权重。为了减轻风险，买方可能决定与多个卖方签署协议，以便在单个卖方出问题并影响整体项目时，降低由此导致的损失。

4. **卖方建议书**：卖方为响应采购文件包而编制的建议书。如果卖方将提交价格建议书，最好要求他们将价格建议书与技术建议书分开。

5. 事业环境因素

6. 组织过程资产

3、16.4.2 工具与技术（掌握）

1. 专家判断

2. 广告

3. **投标人会议**：又称承包商会议、供应商会议或投标前会议，是在卖方提交建议书之前，在买方和潜在卖方之间召开的会议，其目的是确保所有潜在投标人对采购要求都有清楚且一致的理解，并确保没有任何投标人会得到特别优待。

4. **数据分析**：建议书评估，对建议书进行评估，确定它们是否对包含在招标文件包中的招标文件、采购工作说明书、供方选择标准和其他文件，都做出了完整且充分的响应。

5. 人际关系与团队技能：谈判

谈判应由采购团队中拥有合同签署职权的成员主导。项目经理和项目管理团队的其他成员可以参加谈判并提供必要的协助。