立项管理

项目立项管理包括以下5个典型环节，分别是项目建议、项目可行性分析、项目审批、项目招投标以及项目合同谈判与签订5个阶段。需要说明的是，系统集成供应商在实际工作中更多地参与项目招投标以及项目合同谈判与签订方面的工作，而对项目建议、项目可行性分析以及项目审批等方面的工作则参与很少，这些方面的工作主要由项目建设单位组织自行完成。

5.1项目建议

项目建议书（RFP）是项目建设单位向上级主管部门提交的项目申请文件，是对拟建项目提出的总体设想。在项目建议阶段，项目要依次完成项目建议书的编写、申报、审批等环节，然后才能进入后续的项目可行性分析阶段的工作。

5.1.1项目建议书

1. 项目建议书，又称立项申请，是项目建设单位向上级主管部门提交项目申请时所必须的文件
2. 项目建议书主要内容（1）项目简介（2）项目建设单位概况（3）项目建设的必要性（4）业务分析（5）总体建设方案（6）本期项目建设方案（7）环保、消防、职业安全（8）项目实施进度（9）投资估算和资金筹措（10）效益与风险分析

5.1.2项目建议书的编写、申报和审批

1、项目建设单位可以规定对于规模较小的系统集成项目省略项目建议书环节，而将其与项目可行性分析阶段进行合并。

2、项目建设单位完成项目建议书编制工作之后，报送项目审批部门。项目审批部门在征求相关部门意见，并委托有资格的咨询机构评估后审核批复，或报国务院审批后下达批复。

5.2项目可行性分析

5.2.1 项目可行性研究内容

1、项目可行性研究内容一般应包括以下内容。（1）投资必要性（2）技术可行性（3）财务可行性（4）组织可行性（5）经济可行性（6）社会可行性（7）风险因素及对策

2、可行性研究报告的内容（1）项目概述（2）项目建设单位概况

（3）需求分析和项目建设的必要性（4）总体建设方案（5）本期项目建设方案

（6）项目招标方案

（7）环保、消防、职业安全（8）项目组织机构和人员培训（9）项目实施进度（10）投资估算和资金来源（11）效益与评价指标分析（12）项目风险与风险管理

5.2.2项目可行性研究阶段

1、机会可行性研究（可省略）的主要任务是对投资项目或投资方向提出建议，并对各种设想的项目和投资机会做出鉴定，其目的是激发投资者的兴趣，寻找最佳的投资机会。

2、初步可行性研究（可省略）是介于机会可行性研究和详细可行性研究的一个中间阶段，是在项目意向确定之后，对项目的初步估计。如果就投资可能性进行了项目机会研究，那么项目的初步可行性研究阶段往往可以省去。

经过初步可行性研究，可以形成初步可行性研究报告。

对于不同规模和类别的项目，初步可行性研究可能出现4种结果，即∶①肯定，对于比较小的项目甚至可以直接"上马"; ②肯定，转入详细可行性研究，进行更深入 更详细的分析研究;③展开专题研究，如建立原型系统，演示主要功能模块或者验证关 键技术;④）否定，项目应该"下马"。

1. 详细可行性研究是在初步可行研究基础上认为项目基本可行，对项目各方面的详细材料进行全面的搜集和分析，对不同的项目实现方案进行综合评判，并对项目建成后的绩效进行科学的预测为项 目 立项决策提供确切的依据。详细可行性研究需要对一个项目的技术、经济、环境及社会影响等进行深入调查研究，是一项费时、费力且需一定资金支持的工作，特别是大型的或比较复杂的项目更是如此。
2. 项目可行性研究报告的编写、提交、获得批准

5、项目评估指在项目可行性研究的基础上，由第三方（国家、银行或有关机构）根据国家颁布的政策、法规、方法、参数和条例等，从项目（或企业）、国民经济、社会角度出发，对拟建项目建设的必要性、建设条件、生产条件、产品市场需求、工程技术、经济效益和社会效益等进行评价、分析和论证，进而判断其是否可行的一个评估过程。项目评估是项目投资前期进行决策管理的重要环节，其目的是审查项目可行性研究的可靠性、真实性和客观性，为银行的贷款决策或行政主管部门的审批决策提供科学依据。

5.3项目审批

1、项目审批部门对系统集成项目的项目建议书、可行性研究报告、初步设计方案和投资概算的批复文件是后续项目建设的主要依据。

2、项目可行性研究报告的编制内容与项目建议书批复内容有重大变更的，应重新报批项目建议书。项目初步设计方案和投资概算报告的编制内容与项目可行性研究报告批复内容有重大变更或变更投资超出已批复总投资额度10%的，应重新报批可行性研究报告。项目初步设计方案和投资概算报告的编制内容与项 目可行性研究报告批复内容有少量调整且其调整内容未超出已批复总投资额度10%的，需在提交项目初步设计方案和投资概算报告时以独立章节对调整部分进行补充说明。

汇总：招标投标法、政府采购法、著作权法

5.4项目招投标

5.4.1 项目招标

1、有下列情形之一的，可以不进行招标∶（1）需要采用不可替代的专利或者专有技术;（2）采购人依法能够自行建设、生产或者提供;

（3）已通过招标方式选定的特许经营项目投资人依法能够自行建设、生产或者提供;（4）需要向原中标人采购工程、货物或者服务，否则将影响施工或者功能配套要求;（5）国家规定的其他特殊情形。

2、资格预审文件或者招标文件的发售期不得少于5日。招标人发售资格预审文件、招标文件收取的费用应当限于补偿印刷、邮寄的成本支出，不得以营利为目的。

3、未通过资格预审的申请人不具有投标资格。通过资格预审的申请人少于3个的，应当重新招标。

4、招标人采用资格后审办法对投标人进行资格审查的，应当在开标后由评标委员会按照招标文件规定的标准和方法对投标人的资格进行审查。

5、招标人在招标文件中要求投标人提交投标保证金的，投标保证金不得超过招标项目估算价的2%。投标保证金有效期应 当与投标有效期一致。

6、招标人可以自行决定是否编制标底。一个招标项目只能有一个标底。标底必须保密。

7、招标人不得组织单个或者部分潜在投标人踏勘项目现场。

5.4.2项目投标

1、系统集成供应商在项目投标阶段的主要工作包含项目意向识别、项目售前交流、获取招标文件、编写投标文件以及参加投标活动等主要工作内容。

2、一般而言，系统集成商主要通过四种途径识别项目机会，分别是通过政策导向中寻求项目机会、从市场需求中寻求项目机会、从技术发展趋势中寻找项目机会以及通过挖掘现有客户的潜在需求寻求项目机会。

3、系统集成商如果能在客户具备初步项目意向时就与客户进行充分地交流和讨论，无疑会为后续的项目工作奠定良好的基础。系统集成商在售前阶段的工作重点包括了解真客户需求、制定安全可行的技术解决方案、突出自己的项目竞争优势等。

4、投标文件的密封和标记如下∶

（1）投标方应准备正本一份和副本若干，用信封分别把正本和副本密封。（2）每一密封信封上注明何时之前不准启封。

（3）投标文件由专人送交，投标方应将投标文件按规定进行密封和装订后，并按投标注明的时间和地址送至招标方。

5、投标文件应对招标文件的要求做出实质性响应。符合招标文件的所有条款、条件和规定且无重大偏离与保留。

5.4.3开标与评标

依法必须进行招标的项目，招标人应当自收到评标报告之日起3日内公示中标候选人，公示期不得少于3日。

5.4.4选定项目承建方

1、招标人最迟应当在书面合同签订后5日内向中标人和未中标的投标人退还投标保证金及银行同期存款利息。 2、招标文件要求中标人提交履约保证金的，中标人应当按照招标文 件的要求提交。履约保证金不得超过中标合同金额的10%。 5.5项目合同谈判与签订

5.5.2 签订合同

1、合同的条款一般应包括∶ 当事人的名称和地址;标的;数量; 质量;价款和报酬;履行期限、地点和方式;违约责任和解决争议的方法等。

2、对于系统集成类的技术合同，一般应包括∶项目名称;标的内容、范围和要求;履行的计划、进度、期限、地点、地域和方式;技术文档和资料的保密;风险责任的承担; 技术成果的归属和收益的分成方法;验收标准和方法; 价款、报酬或者使用费及其支付方式;违约金或者损失赔偿的计算方法;解决争议的方法;名词术语的解释等。

5.6供应商项目立项

1、一般来说，系统集成供应商主要根据项目的特点和类型，决定是否要在组织内部为所签署的外部项目单独立项。例如针对包含软件开发任务的项目通常需要进行内部立项，而那些单一的设备采购类项目则无需单独立项，系统集成商进行项目内部立项主要有几方面原因。第一，通过项目立项方式为项目分配资源。

第二，通过项目立项方式确定合理的项目绩效目标。第三，以项目型工作方式，提升项目实施效率。

2、系统集成供应商在进行项目内部立项时一般包括的内容有项目资源估算、项目资源分配、准备项目任务书和任命项目经理等。