

PMBOK之项目采购管理学习 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/172/2021_2022_PMBOK_E4_B9_8B_E9_A1_c41_172618.htm 组织或项目既可能是买方,也可能是卖方,还可能同时充当买方和卖方的角色.当你是买方的时候你要进行采购规划,准备采购文件,发起招标,选择供应商,进行询价和洽谈,签订合同并对合同进行管理和收尾.当你是卖方的时候要准备项目建议书,应标文件,进行投标,当中标后还要进行商务上的洽谈并准备签署合同,合同签署完成后对其进行管理和收尾.因此PMBOK的采购管理包括了采购规划,发包规划,询价,选择卖方,合同管理和合同收尾6个过程组.其中合同是具有法律效力的文件,卖方有义务根据合同提供相关的产品,服务或成果.而买方则有义务提供货币或其它有价值的对价.复杂项目要求同时或先后对多个合同或分包合同进行管理.这种情况下,单项合同的生命期可以在项目生命期的任何阶段结束.对于采购规划过程,项目范围说明书,WBS和项目管理计划是重要的输入.范围说明和WBS重点是用来确定需要采购的东西,分析是自制还是采购.另外采购计划制定时候需要参考项目管理计划中的分析登记册,分析采购和合同协议相关的风险.另外再来考虑采购计划要决定采购什么产品或服务,具体或大概的数量要求,什么时候要,要多少钱等相关信息.要获取这些信息就必须参考项目管理计划中的资源要求,进度计划,费用估算和基准.采购管理

计划和合同工作说明书是两个重要的输出内容,采购管理计划是确定整个采购6大过程的标准,流程和如何做.而合同工作说明书则是确定究竟要提供的产品和服务的范围,具体的规格型号特征,数量,交期,质量和性能要求等.如果一项工件确定是自制了就谈不上后面的相关过程了,因此自制或外购决策也是计划阶段的一个重要输出.对于合同类型一般分为固定总价合同,成本偿还合同和时间材料合同.按买方的风险由大到小排序为CPPC->CPFF->CPIF->FPIF->FP.固定总价合同虽然对买方承担最小风险,但当买方在前期无法对项目范围有明确和清晰的认识时候不适合采用.而成本偿还类合同对买方的最终成本没有控制,买方将承担较大的风险,因此买方需要经常的跟踪卖方的进度,质量和进行相关的检查和核实.而时间材料类合同基本上跟成本为根基合同类似,但在具体的工作量和范围无法核实明确的时候可以采用.发包规划过程可以简单的理解为要进行询价和卖方选择前需要做的相关准备工作.因此发布规划有两个重要的输出,一个是采购文件用于询价,另一个就是评估标准用于卖方的选择过程.采购文件主要用于询价过程,即你要潜在的供方给你相关的投标书或项目建议书,你要事先准备好合同工作说明,招标邀请,询价书,招标通知和洽谈邀请等文件.这些文件事先准备好的文件模版都属于采购文件内容.询价过程应该是首先买方应该提供给项目相关的采购文件和合同工作说明,然后卖方根据这些采购文件有针对性的提交项目建议书,买方再确定合格卖方清单,当确定清楚了合格供方后就可以通知这些合格供方参加投标,而卖方进行投标的依据就是采购文件包.有了合格供方清单和采购文件包后,就可以正式的开始招标,投标,评标,商务洽谈,合同谈判等各项活动.而这些活动都属

于卖方选择过程组.在这里要注意的是成果除了合同外,还会产出合同管理计划,合同管理计划仍然是项目管理计划的一部分用于执导后续的合同管理和收尾.评标过程一般分为技术得分和商务得分,技术得分主要是供方的技能能力以及所提出的技术解决方案,而商务得分主要是体现在报价上,两者加权平均后进行优先级排序得到前几名后还可以再次组织相关的谈判,得到最终的卖方并签订合同.合同管理即是按照合同和合同管理计划进行管理,合同管理确保卖方的绩效符合合同的要求,同时也确保买方能够按照合同条款按期付款和履约.对于涉及到多产品的的大型项目,合同管理的关键是管理好各个供应商之间的接口.因为合同管理过程组属于监控过程,因此工作绩效和绩效报告信息是重要的输入.对于合同的管理一般项目或组织都会设置专门的合同管理人员,项目在此的作用主要是参与和协助.合同收尾指买方通过其授权的合同管理员向卖方发出合同已经完成的正式书面通知.合同收尾过程支持项目收尾过程,因为两者都要验证所有的工作和交付的成果是否可以接受.合同收尾包含了产品核实和行政收尾两方面的内容,产品核实是核实已经完成的工作,行政收尾是对合同记录进行更新.有三种方式都可以结束合同,具体如下:1.成功完成 2.相互协商同意结束,但没有成本结算 3.实质性违约. 100Test 下载频道开通, 各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com