

项目管理知识:项目采购管理6 PDF转换可能丢失图片或格式  
，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_c41\\_65420.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_65420.htm) 12 . 4 渠道选择

( source 0selection ) 渠道选择包括标书或建议书的接收和使用评估标准评估对供应商进行选择。这个过程很少直线前进。价格也许是主要决定因素。但是如果卖方不能及时应货，最低的价格也许不是最低的成本。建议书可分成技术（方案）部分和商业（价格）部分。各部分应独立评估。对关键性产品应采用多渠道。下面介绍的工具和方法可单独使用或合并使用，例如加权分析法（Weighting system）可用在：选择出一个渠道签定格式合同。对所有建议排序以确定磋商次序。对于重要采购项目，这一过程可能要重复几次。合格卖方的名单将根据初步的建议作出选择，然后，更详细的评估根据更详细和全面的建议而开展。 12 . 4 . 1 渠道选择的输入

( inputs to souse 0selection ) 1 . 建议书(proposals)，建议书在12.3.3.1部分讨论。 2 . 评估标准(evaluation criteria)。评估标准在12.2.3.2.部分讨论。 3 . 组织政策(organizational policies)。管理项目的组织都有正式和非正式和政策，该政策可能影响对建议的评估。 12 . 4 . 2 渠道选择的工具和方法(tools and techniques for source 0selection) 1 . 合同磋商(contract negotiation)。合同磋商是合同签订前的步骤，包括对合同结构和要求的澄清和合意(clarification and mutual agreement)。最终的合同文本应反映所有已达成的合意。合同的内容涵盖（但不局限于）责任和权利，适用的条款和法律，技术和商业管理方案，合同融资以及价格。对于复杂的采购条款，合同

磋商应是一个独立的过程，该过程有自己的输入（例如一个问题或公开项目表）和输出（例如备忘录）。合同磋商是称为“磋商”的通用管理技巧的一个特例。磋商工具技巧和方式在通用管理类书籍里被广泛讨论，并可以应用到合同磋商过程。

2. 加权法（weighting system）。加权法是对定性数据的定量分析，以使尽量减小渠道选择中的人为偏见影响。方法包括：（1）给每一评估标准设定一权重，（2）按每一标准为卖方打分，（3）权重和分数之积，（4）把所有的乘积求和得到一个总分数。

3. 筛选法(screening system)。筛选法包括为一个或几个评估标准确定最低要求。

4. 独立评估(independent estimates)。对很多采购项目，采购组织要自己评估价格。如果评估有明显的差别可能意味着工作明细表不充分，也可能意味着卖方误解或者没能完全答复工作明细表。独立估计常被称为“应该花费”估计（“should cost” estimates）

12.4.3 渠道选择输出(outputs from source selection)

1. 合同（contracts）。合同是有约束力的合意。卖方有提供指定商品的义务，卖方有支付价款的义务。合同是可由法庭救济的法律关系。合同可以简单或复杂，常常（并不总是）由产品的简单或复杂决定。在众多名称中，合同也称为协议(an agreement)、子合同(a subcontract)、采购单(a purchase order)、备忘录(a memorandum of understanding)。大多数组织有成文的政策和程序，规定由谁代表组织签订合同。虽然所有项目文件都按照审查（review）和批准(approval)的形式，但是合同的法律约束性本质通常意味着合同将采用更广泛的批准过程。在所有情况下，审查和批准程序最注重的地方就是要确保合同文本定义的产品或劳务符合规定的要求。由公共部门

( public agencies ) 执行项目情况下，审查程序还包括公众对合同的审查(public review of the agreement)。 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](http://www.100test.com)