

项目管理实务丛书



陈勇强 编著

项目采购管理



机械工业出版社
China Machine Press

华章经管与北京现代卓越管理技术交流中心共同策划

项目管理实务丛书

项目采购管理

陈勇强 编著



机械工业出版社
China Machine Press

本书从美国项目管理学会（PMI）提出的项目采购管理的基本概念入手，以世界银行工程项目采购、货物采购和咨询服务项目采购为主线论述了各种项目采购管理的通用模式和做法，并专门论述和介绍了IT项目采购管理的基本模式和特点，还介绍了国际咨询权威组织国际咨询工程师联合会（FIDIC）最新推出的几种合同模式。最后分别从业主和承包商的角度论述了签订合同之后在项目实施过程中合同管理常见的问题及其处理方式。

本书可作为从事项目管理的业主、咨询工程师和总承包商管理人员的参考书，也可作为高等院校项目采购管理与合同管理课程的教材，或各类从事项目采购管理的管理人员的培训教材。

版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

项目采购管理/陈勇强编著. —北京：机械工业出版社，2002.3

（项目管理实务丛书）

ISBN 7-111-09898-6

I. 项… II. 陈… III. 项目管理—采购 IV. F224.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2002）第010714号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

责任编辑：王 颖 李 玲 王 磊 版式设计：赵俊斌

北京牛山世兴印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2002 年 3 月第 1 版·2002 年 4 月第 2 次印刷

850mm×1250mm 1/32·15.75 印张

定价：32.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

专家委员会（按姓氏笔画排列）

丁士昭（同济大学工程管理研究所所长，教授，博士生导师）

张新民（对外经济贸易大学国际工商管理学院院长，教授）

杨逢华（对外经济贸易大学研究生处主任，教授）

时梆（中国惠普有限公司IT资源运营部中国区经理）

金英勋（Mr. Young Hoon Kim、韩国项目管理技术学会执行主任，PMP，PE）

Alan L. Brumagim（美国Scranton大学教授，博士，PMP，CPA）

Ali Jaafari（澳大利亚悉尼大学教授，博士）

Charles L. Arnao（美国Villanova大学和Temple大学客座教授，PMP，MBA）

Daniel Lewis Fay（IBM高级顾问，Thunderbird大学客座教授，PMP）

Jay D. Gassaway（美国Villanova大学客座教授，PMP，MBA）

唐小我（电子科技大学副校长，教授，博士生导师）

曾勇（电子科技大学管理学院院长，教授，博士生导师）

胡新淦（中国国际人才交流基金会主任，高级工程师）

程延军（原国家外国专家局培训中心副主任，副教授）

李世其（华中科技大学机械学院副院长，教授）

徐长乐（华东师范大学长江流域发展研究院常务副院长，教授）

张浩（华东师范大学长江流域发展研究院院长助理）

编委会

主任：杨磊

执行副主任：王增东

委员：王金玉 孔慧杰 刘贵明 任平均 姚梅 韩燕 蔡蓉

2012.10.6

前 言

项目管理是一门新兴的学科。由于近些年来项目管理快速、广泛的应用，受到人们的普遍重视，项目管理已经成为了当今管理理论界和各个应用领域中的流行时尚。在西方发达国家，项目管理的应用已经十分普及。因为项目管理的理论与应用方法从根本上改善了管理人员的运作效率，所以项目管理已从最初的国防和航天领域（如“曼哈顿计划”、“阿波罗登月计划”等）迅速发展到目前的电子、通信、计算机、软件开发、建筑业、制造业、金融业等行业甚至政府机构。

各种迹象表明，在新世纪里，快速发展的知识经济时代将使项目管理的理论研究、教育和实际应用更加快速地发展。随着中国对外开放的不断深入以及加入WTO，愈来愈多的跨国公司将进入中国，同时也会有愈来愈多的国内企业走出国门，参与国际性竞争，打入全球市场。在这种大的机遇面前，中国的项目管理人员愈加迫切地需要掌握国际上最新的项目管理知识体系和技能。

美国项目管理学会（Project Management Institute，本书以下简称为PMI）是由研究人员、学者、顾问和经理组成的项目管理专业最大的全球性组织。PMI致力于向全球推行项目管理。PMI的项目管理知识体系指南（A Guide to the Project Management Body of Knowledge，本书以下简称为PMBOK）经过多次修订完善，现已成为公认的项目管理的标准体系。国际标准化组织以PMBOK为框架制订了ISO10006标准。经PMI授权，北京现代卓越管理技术交流中心分别于2000年和2001年将PMBOK1996版和

PMBOK2000版翻译成中文，介绍给中国项目管理界。PMBOK2000版把项目管理划分为九个知识领域，即：项目集成化管理、项目范围管理、项目时间管理、项目成本管理、项目质量管理、项目人力资源管理、项目沟通管理、项目风险管理和项目采购管理。

项目采购管理（Project Procurement Management）是项目管理的重要组成部分。项目采购管理在项目管理这门新兴学科中被赋予了全新的概念。这里的“采购”并不仅仅是原来意义上的去“采购货物”，而是包含了更加广泛的范畴，读者在读本书之前请务必先澄清这个概念。世界银行（The World Bank）将项目采购分为工程项目采购（Procurement of Works）、货物采购（Procurement of Goods）和咨询服务项目采购（Procurement of Consulting Services），而且早已出版相应的招标采购的范本，并多次进行了修订，已经非常完善。同时世界银行为了适应现代信息技术的迅猛发展和信息技术项目不断增多的趋势，已经开始着手专门研究信息技术项目采购管理（IT Procurement）。国际咨询工程师联合会（Federation Internationale des Ing'nieurs Conseils，本书以下简称为FIDIC）专门为工程项目采购出版的“招标程序”（Tendering Procedure），已成为一般国际工程项目采购管理所遵循的程序文件，并被世界银行所采纳。

PMBOK2000版给出的项目采购管理定义是：“项目采购管理包含为达到项目范围而从执行组织外部获取货物和/或服务所需的过程。”与PMBOK的其他知识领域相比，项目采购管理有其特殊性，首先它可以是一门较为独立的学科，同时又可以包含其他知

识领域的内容，如一个需要采购的新项目，从制定采购计划开始，一直到项目实施完毕的全过程都属于项目采购管理的范围，同时在该过程中又会涉及到几乎所有其他知识领域的内容。在开放且特别需要专业化协作的现代社会，要使一个组织专心致力于能充分发挥自己优势的核心业务，研究项目采购管理有着尤其重要的意义。这里定义的项目采购管理所包括的范围与国内外不少资料和书籍中提到的广义的项目合同管理（Project Contract Management）基本相同，但项目采购管理更加侧重于业主方的管理，二者均包括项目实施过程中的合同管理（Project Contract Administration），有时也称项目采购管理为狭义的项目合同管理。

本书重点从一个项目的业主和作为其项目采购咨询顾问的咨询者的角度论述项目采购管理，但我们也应该认识到项目采购管理的理论还可应用于项目管理的很多其他层次。如一个大型项目常常被划分为若干个子项目，或分阶段进行实施，这时候就会出现若干个小业主或业主的代表机构，每一个子项目或每一个子阶段都会有项目采购管理的问题存在。对得到某一项目承包权的总承包商而言，在其依据与业主方签订的合同实施项目的过程中必然采用项目管理的方式。总承包商也可能要到市场上去找咨询公司获得咨询服务，也会依据主合同为项目采购设备和材料，常常在业主同意的前提下把项目的某些部分分包出去，这时候总承包商对于咨询者、制造商、供货商、分包商而言又相当于业主的地位，总承包商进行这些工作的过程也是项目采购管理要研究的范畴。所以本书中有关项目采购管理的理论在很大程度上同样适用于总承包商的项目采购管理。

本书作者多年从事工程项目管理，尤其是工程项目采购与合同管理方面的研究、实践和教育工作，曾经参加世界银行贷款项目的工作，在我国在中东地区承包的某大型总承包项目合同管理部工作了近三年的时间，还曾在举世瞩目的长江三峡工程进行调研和学习。作者多次作为咨询顾问参与国内外大中型项目的招标投标工作。在国外工作期间，作者更感到我国在这方面和发达国家的差距，特别希望尽自己所能将自己及周围的前辈和同事们的研究成果和实践经验写出来，与从事项目管理的同行们共享。另外，作者最初曾经从事计算机在管理中的应用和软件开发工作以及相关的教学工作，共计八年多的时间，虽然后来改行进行工程项目管理工作，但对IT行业始终有一种恋恋不舍的情结，并时刻关注着这方面的发展，尤其是IT行业的项目管理问题，所以在本书中专门用一章介绍IT行业项目采购与合同管理方面的内容。因为IT行业的项目管理和采购管理还刚刚起步，作者希望此举能起到抛砖引玉的作用。

本书在编写过程中始终得到北京现代卓越管理技术交流中心同仁们的大力支持和鼓励，尤其要感谢王增东先生。他们为本书的完成提供了大量的建设性意见和具有前瞻性的信息资料。本书在编写过程中也得到了天津大学管理学院的何伯森教授、刘尔烈教授、现正在香港大学的张水波副教授的指导和帮助，以及于庆、王坚等合作者的大力支持和帮助，在此对他们表示特别的感谢。本书在写作过程中参阅了许多国内外专家和学者的论著，也引用了作者的前辈、同事和同行们的研究成果，这些都尽可能在参考资料中列出，在此一并致谢。本书中出现的一切问题均由作者本

VIII

人负责。

由于作者在项目采购管理方面的理论水平和实际经验有限，本书难免有不妥之处，恳请同行和读者们批评指正，对此本人将不胜感激。欢迎广大同行和读者给作者来信交流，或发电子邮件至：manager@cpmi.org.cn。

陈勇强

2001年冬于天津大学

作者简介

陈勇强，男，1964年生，工学硕士，博士在学，天津大学管理学院副教授。曾多次直接参加国内外大中型项目的招标、投标和合同管理工作；曾从事计算机软件开发和管理信息系统开发研究和教学工作八年多。现主要研究方向是项目采购管理、合同管理、索赔管理、合同条件研究、项目管理信息系统的开发研究等。现作为项目负责人承担和参与多项项目管理咨询课题的理论研究和应用，主要讲授的课程有：项目招标与投标、项目合同管理、工程项目索赔、计算机在项目管理中的应用、专业英语等。



ISBN 7-111-09313-5/F · 1131

定价：30.00元



ISBN 7-111-09319-4/F · 1134

定价：38.00元



ISBN 7-111-09543-X/F · 1167

定价：48.00元



ISBN 7-111-09419-0/F · 1148

定价：45.00元

北京现代卓越管理技术交流中心是经美国项目管理协会(PMI)审核注册认可的中国首家权威的专业项目管理教育培训机构。自1999年以来致力于开发现代项目管理教育和培训,通过引进国外经验丰富的资深项目管理专家(PMP),成功地在国内众多的企业和项目管理人员提供了不同类型和规模的项目管理培训,并且率先将PMP资格认证考试引入中国,在项目管理专业培训以及PMP考前培训方面具有丰富的经验。

在项目管理有关著作出版方面,PMI授权现代卓越翻译出版其经典著作《项目管理知识体系指南》(A Guide to Project Management Body of Knowledge),现代卓越同时拥有该著作的中文版权。

现代卓越正在与机械工业出版社华章公司合作出版项目管理系列图书。该系列图书中,除了继续引进翻译国外图书外,相当一部分将由现代卓越专家组编写。

为了使更多的人了解项目管理,现代卓越除了经常在各种报纸和杂志上刊登介绍文章外,还专门建立了相应网站: www.cpmi.org.cn。该网站除了介绍项目管理知识和培训信息外,还在不断充实内容和栏目,逐渐建成国内项目管理方面的权威网站。

在项目管理教育方面,现代卓越与国内著名大学,如对外经贸大学(北京)、华东师范大学(上海)、同济大学(上海)、华中科技大学(武汉)、成都科技大学(成都)合作开设了在职人员项目管理方向研究生班,提供全部项目管理专业课程(包括教材和师资)。该课程内容获得美国以项目管理教育著称的Villanova大学的认可。

目 录

前言

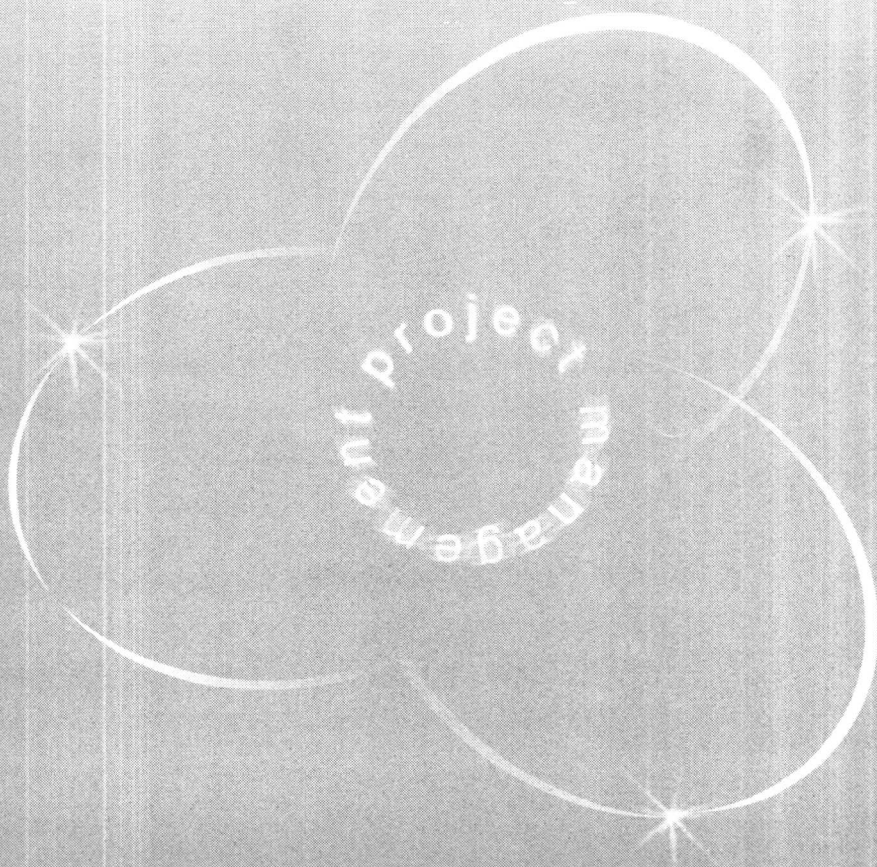
第一章 项目采购管理概述	1
第一节 项目管理的基本概念	3
第二节 项目采购管理	11
第三节 工程项目采购管理模式	29
第四节 项目合同类型	43
第五节 世界银行简介	52
第六节 FIDIC简介	57
第七节 有关国际组织对国际项目采购的规定	64
第二章 工程项目采购和货物采购	79
第一节 工程项目采购程序	81
第二节 工程项目采购标准招标文件	97
第三节 货物采购概述	144
第四节 货物采购招标文件	147
第三章 咨询服务项目采购	169
第一节 咨询服务概述	171
第二节 咨询服务招标程序	180
第三节 咨询服务项目招标文件范例	188

第四节 世界银行贷款项目咨询合同标准格式	207
第四章 IT项目采购	221
第一节 信息技术与信息技术项目采购	223
第二节 IT项目采购的分类	226
第三节 IT项目采购招标文件	236
第四节 IT项目采购招标文件中业主的技术要求	242
第五节 IT项目采购招标文件中的样表	252
第五章 新版FIDIC标准合同条件	263
第一节 1999年新版FIDIC系列标准合同条件的 特点与比较	265
第二节 新版FIDIC“工程设备和设计-建造合同条件”	273
附录A 争端裁决协议书的通用条件	328
附录B 程序规则	336
附录C 争端裁决协议书	339
第三节 新版FIDIC“简明合同格式”	340
第四节 FIDIC业主/咨询工程师标准服务协议书	354
第六章 项目实施过程中的合同管理	367
第一节 合同管理与合同谈判	369
第二节 业主方的合同管理	375
第三节 承包商的合同管理	397

第四节 分包合同管理	419
第五节 索赔管理	443
第六节 争端审议委员会	463
第七节 仲裁与诉讼	475
参考文献	487

第一章

项目采购管理概述



项目采购管理是项目管理的重要组成部分，了解项目采购管理必须从项目管理本身开始。本章首先介绍了几种有代表性的关于项目的定义，尤其是PMI的项目的定义，以及项目管理、项目各参与方、项目生命周期等基本概念。在此基础上重点引入PMBOK的项目采购管理的概念和项目采购管理的各个主要过程。然后介绍了具有代表性的、国际上通用的工程项目采购管理的模式和方法，介绍了按照支付方式进行分类的各种合同类型。最后，简单介绍了世界银行和FIDIC的相关情况，以及其他国际组织关于项目采购方面的规定。

第一节 项目管理的基本概念

项目采购管理几乎贯穿整个项目生命周期，对项目管理的模式有着直接的影响。项目采购管理和项目的其他各个知识领域有着密不可分的联系，项目采购管理的全过程又几乎包括了项目管理的各个方面。所以业主在进行项目管理时尤其要做好项目采购管理，这样才能集各方之优势在尽可能短的时间内，高质量、低成本地顺利完成项目的预定目标。在研究项目采购管理之前，让我们首先了解一下项目、项目管理等基本概念。

一、项目

“项目”一词已经越来越多地被应用于社会经济和文化生活