

学校编码：10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学 号：17720131151128

UDC\_\_\_\_\_

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

A 政府智能互动服务系统项目采购的  
风险管控研究

Research on Risk Management of Intelligent Interactive Service  
System Project Procurement for A Government

余 画

指导教师姓名：李 兵 副教授

专 业 名 称：工 程 管 理

论文提交日期：2016 年 月

论文答辩时间：2016 年 月

学位授予日期：2016 年 月

答辩委员会主席：\_\_\_\_\_

评 阅 人：\_\_\_\_\_

2016年 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

\_\_\_\_\_ 另外,该学位论文为  
( )课题(组)的研究成果,获得  
( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )  
实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,  
未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

## 摘 要

随着我国政府信息化建设的不断投入和加大，信息化项目采购已然成为政府采购的重要部分。政府信息化项目采购过程中涉及来自组织管理、采购人员、供应商、招标代理、评审委员会等这些方面诸多的风险，均会影响到项目建设的正常运行，不但会给政府带来经济、法律诸多的负面影响，甚至可能引发政府信息资源的安全危机。对信息化项目的采购风险进行识别与评估，提出相对应的风险管控措施对于提高政府采购绩效与提升政府信息化建设水平均具有较深的实际意义。

本论文首先对 A 政府智能互动服务系统项目的采购现状进行了分析概述，采用风险检查表法进行风险识别，并利用风险矩阵法进行风险评估，明确所有风险发生概率和风险影响程度，并确立项目采购的关键风险是来自项目采购人员、供应商和评审委员会三个方面。然后，针对评估结果建立风险管控模型，旨在对采购过程中的风险进行实时监测，针对三类关键风险提出主要的风险应对措施，即招投标管理、合同管理和验收管理。同时，为保证风险应对措施的顺利实施，提出了相应的制度保障措施，从基础和源头上降低风险的发生概率和风险的影响程度。最后，对残留风险的后果损失进行评估，根据评估结果预测这一风险管控方案能够在风险可接受的范围内对项目采购过程进行有效地风险管控。

从理论意义上，本论文的研究对于我国政府采购信息化项目的风险管控理论研究进行了一定的补充；从实际意义上，本论文所研究的风险管控方案具备可操作性，为 A 政府智能互动服务系统项目采购的风险管控提供了科学合理的解决方案，对于 A 政府、乃至厦门市与国内其他城市政府的信息化项目采购的风险管控提供了较好的实际指导和借鉴。

**关键词：**政府采购；信息化项目；风险管控

## ABSTRACT

With the increasing investment of government information technology (IT), IT project procurement has become an important part of government goods and services purchase. Government IT projects in the procurement process involve a number of risks, such as organization management, suppliers, purchasers, bidding agencies, evaluation experts and many other sources which affect the normal project development. All these risks bring in government economic, legal or many other negative effects, and may even lead to security crisis of government information resources. It means great practical significance to improve government performance and to enhance government IT construction level by risk identification, risk assessment, and risk control measures.

This paper first analyzes the situation about A government's procurement management of intelligent interactive service system project. The risk identification is carried out by risk check list method, risk assessment is carried out by using the method of risk matrix to define the occurrence probability and influence degree of individual risk, and finally establishes three key risks of project procurement which are from the project procurement personnel, suppliers and evaluation experts. Then, aiming at the risk assessment result, a risk management model is established and designed to monitor the risk of the procurement process in reality. For the three key risks, the main risk response measures which including bid management, contract management and acceptance management are proposed. At the same time, in order to ensure the smooth implementation of risk response measures, the corresponding system security measures are put forward so that it can reduce risk probability and risk impact from the beginning of the project. Finally, according to the assessment results of residual risk, it will be a appropriate program for risk management of the project procurement in a range of acceptable risk.

From a theoretical point of view, the research will be a good supplement for the

research on risk management of information technology projects in domestic government procurement. From the practical significance, the risk management program with certain operability will provide a good practical guidance and reference significance for Xiamen city and other domestic governments.

**Keywords:** government procurement; information technology project; risk management

厦门大学博硕士论文摘要库

## 目 录

<b>第 1 章 绪论</b> .....	<b>1</b>
1.1 研究的背景和意义 .....	1
1.2 研究的内容和技术路线 .....	4
1.3 论文的结构 .....	6
<b>第 2 章 文献综述</b> .....	<b>7</b>
2.1 政府采购的研究综述 .....	7
2.2 政府采购风险管控的研究综述 .....	9
2.3 国内外研究综述现状的比较及启示 .....	11
<b>第 3 章 A 政府智能互动服务系统项目采购的风险分析</b> .....	<b>13</b>
3.1 本研究中有关定义及范围 .....	13
3.2 项目及项目采购现状概述 .....	14
3.3 项目采购的风险识别 .....	23
3.4 项目采购的风险评估 .....	26
3.5 本章小结 .....	30
<b>第 4 章 A 政府智能互动服务系统项目采购的风险管控方案设计</b> ..	<b>31</b>
4.1 项目采购的风险管控方案设计的思路 .....	31
4.2 项目采购的风险管控模型构建 .....	31
4.3 项目采购的主要风险应对措施 .....	32
4.4 项目采购风险管控的制度保障 .....	37
4.5 本章小结 .....	41
<b>第 5 章 A 政府智能互动服务系统项目采购的风险管控方案实施</b> ..	<b>42</b>
5.1 项目采购的风险管控方案实施建议 .....	42
5.2 项目采购的风险管控方案实施的效果预测 .....	43
5.3 本章小结 .....	46

第 6 章 结论与展望 .....	47
参考文献.....	49
附 录.....	51
致 谢.....	55

厦门大学博硕士论文摘要库



## Contents

<b>Chapter 1 Introduction.....</b>	<b>1</b>
1.1 Backgrounds.....	1
1.2 Research content and method.....	4
1.3 Structure .....	6
<b>Chapter 2 Literature reviews.....</b>	<b>7</b>
2.1 Government procurement.....	7
2.2 Risk management of government procurement.....	9
2.3 Comparison and enlightenment of domestic and foreign research summary .....	11
<b>Chapter 3 Risk analysis of intelligent interactive service system project procurement for A government .....</b>	<b>13</b>
3.1 Definition and terminology of this dissertation.....	13
3.2 Overview of project and project procurement .....	14
3.3 Risk identification of project procurement .....	23
3.4 Risk assessment of project procurement .....	26
3.5 Summary.....	30
<b>Chapter 4 Design of risk management program of intelligent interactive service system project procurement for A government ....</b>	<b>31</b>
4.1 Idea of risk management program design of project procurement .....	31
4.2 Construction of risk management model of project procurement .....	31
4.3 Major risk response measures for project procurement .....	32
4.4 Resource guarantee measures for project procurement .....	37
4.5 Summary.....	41
<b>Chapter 5 Implementation of risk management program of intelligent interactive service system project procurement for A government .....</b>	<b>42</b>
5.1 Implementation of risk management plan for project procurement .....	42
5.2 Forecast of project procurement risk management plan implementation	43
5.3 Summary.....	46

<b>Chapter 6 Conclusions and prospects</b> .....	<b>47</b>
<b>References</b> .....	<b>49</b>
<b>Appendix</b> .....	<b>51</b>
<b>Acknowledgements</b> .....	<b>55</b>

厦门大学博硕士论文摘要库

## 第 1 章 绪论

### 1.1 研究的背景和意义

我国从 1996 年开始实施试点政府采购, 2002 年《政府采购法》出台后, 我国的政府采购事业也开始步入了规范化和法制化<sup>[1]</sup>。发展至今, 我国的政府采购取得了显著成绩。2015 年 11 月, 据我国财政部权威数据统计, 2014 年, 全国政府采购规模达 17305.34 亿元, 比上年增加 924.24 亿元, 增长率为 5.6%, 增幅下降 11.6%, 占全国财政支出和 GDP 的比重分别为 11.4%和 2.7%, 相当于 1998 年改革试点时期采购规模(31 亿元)的 576.8 倍<sup>①</sup>。随着采购规模的不断扩大, 我国也建立了与国家市场经济发展相适应的采购制度, 比如科学的采购工作评价体系和诚信监督体系等。我国各地区的政府采购管理办法也相应颁布与实施, 得到了较好的发展。

上海市作为我国最早的政府采购试点, 通过二十年的发展已建立了相当完善与成熟的政府采购制度, 有着丰富的政府采购管理实践。如在 2009 年上海市实施了“管采分离”的政府采购制度改革, 成立政府采购工作小组, 建立政府采购联席会议制度, 与市采购办、采购中心构成了领导决策、管理监督和具体实施三个层次的采购管理组织, 成功实行监督与实施相分离的政府采购管理模式, 极大地抑制了腐败的滋生, 健全了政府采购的管理机制。在 2011 年至 2015 年“十二五”规划期间, 上海市通过采购计划精细化、均衡化的管理、规范采购流程管理、加强采购文件规范的编制等采购业务的规范管理, 同时, 在采购功能效应上也推出了多项创新举措。这些改革措施使得上海市一直处于政府采购工作的领先地位, 是国内地方政府采购的模范标杆<sup>[2]</sup>。

北京市在 1997 年开始政府采购的工作, 在制度建设、机构设置、实施管理和人员培训等方面做出了大量的实践和改革, 已从最初的探索与实践到如今的规范与完善。如在 1999 年, 北京市制定了《北京市政府采购办法》, 成为北京市政府采购工作的第一个规范性文件, 文件明文要求政府采购应实行目录管理和编制政府采购预算管理, 所有采购环节都要严格坚持政府采购的公平、公正、公开与

<sup>①</sup>参见 [http://www.gov.cn/xinwen/2015-07/30/content\\_2906152.htm](http://www.gov.cn/xinwen/2015-07/30/content_2906152.htm), 2016 年 3 月。

物有所值的原则；后又出台了《北京市政府采购工作程序》，其中要求政府采购方式应以公开招标为主，招标投标过程要始终置于社会监督之下，从制度上进一步规范政府采购行为。此外，北京市在 2000 年试点推行国库集中支付制度，促进财政支出管理的改革新格局。这些举措不仅为北京市节约了财政资金，大大提高了资金的使用效率，更是增强了北京市政府采购透明度，推进了政府廉政建设<sup>[3]</sup>。

厦门市作为我国的经济特区，早在 1998 年就作为政府采购的试点，步入了政府采购的实践道路。自 2000 年以后，厦门市市直机关单位政府采购全面铺开。发展至今，列入厦门市政府采购目录共有 88 个项目，涵盖货物类、工程类和服务类，品种丰富、范围全面。据厦门市某区级财政局发布统计数据显示，2015 年该区政府采购规模达 30865.62 万元，比 2011 年增长 14497.25 万元，增长率为 88.6%。在 2011-2015 年间，该区政府采购规模、节约金额总体保持增长状态，反映了该区在政府采购制度改革与实践过程中的不断进步。

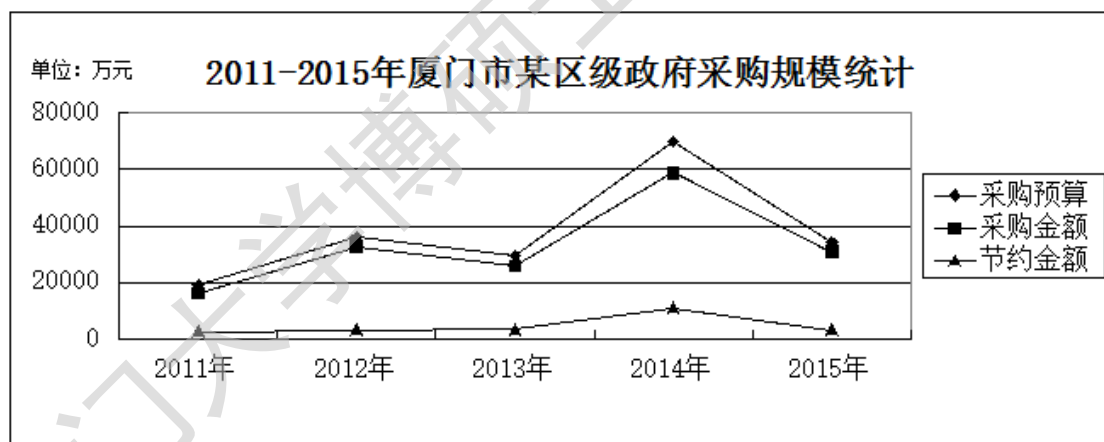


图 1-1 2011-2015 年厦门市某区级政府采购规模统计

资料来源：厦门市某区级财政局数据统计，2015 年 12 月。

此外，据 2015 年政府采购类别对比统计显示，该区在政府采购目录中的货物类采购达 2878.55 万元，占采购总规模 16%，工程类采购达 9962.61 万元，占采购总规模 65%，服务类采购达 4981.95 万元，占采购总规模 28%。

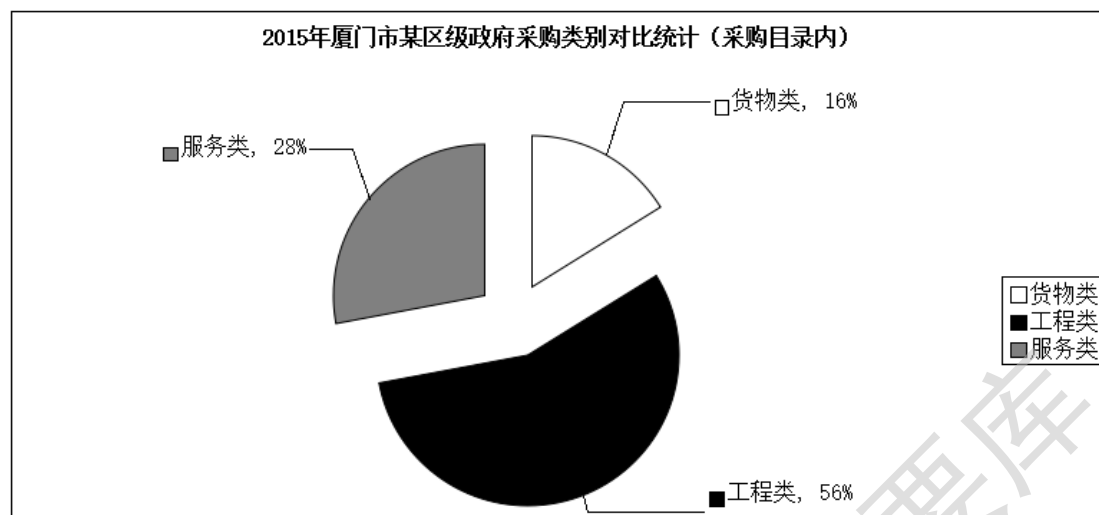


图 1-2 2015 年厦门市某区级政府采购类别对比统计

资料来源：厦门市某区级财政局数据统计，2015 年 12 月。

综上所述，我国政府的采购事业经过多年的发展已取得了令人瞩目的成效，可以看到，政府采购的规模在日益壮大，政府财政资金被极大节约，政府财政资金的使用效率被显著提高。然而，政府采购仍然存在着诸多的不完善，在实际应用中，政府采购面临着法制体系、市场诚信体系、市场竞争秩序等现实的不冲击，需要更为科学与合理的管理手段，用以指导和支持政府采购的活动。

政府采购的风险管理是政府采购过程中的关键环节，是政府采购制度的重要组成，研究政府采购的风险管理已成为政府采购活动的重要议题。风险管理包括风险识别、风险评估与风险应对，侧重于在降低风险损失与成本之间的权衡，体现出计划性与过程性。风险管控相比于风险管理而言，更侧重对于风险的控制，侧重研究风险应对的措施和方法，目的是降低风险发生的概率或风险发生后的损失。

在厦门市政府采购的目录中，信息化项目采购占到十分重要的一类。它所涵盖的范围一般覆盖软件、硬件等种类繁多的项目<sup>[4]</sup>。对于政府信息化项目采购而言，由于项目前期的采购成本较低，项目建设中的不确定因素较多，因而相比一般的风险管理，研究信息化项目采购的风险管控更具有实际意义。对于信息化项目采购而言，应当加强对风险的控制，围绕项目采购的全生命周期提出风险的应对措施，这样才能够确保项目采购的顺利完成。根据信息化项目自身的特点，采购环节的风险管控对于政府信息化项目的建设起着举足轻重的作用，甚至决定了政府信息化项目的结果。因此，必须提高政府信息化项目采购中的风险管控意识，

建立风险管控机制，才能切实保障项目采购的目标实现，提高政府采购工作的绩效。然而目前，国内关于政府信息化项目的采购风险管控实践研究却很少，怎样结合信息化项目特点，提出有效并可行的风险应对措施，实现对政府信息化项目采购的风险管控，已成为当前政府在信息化项目采购中急需解决的问题。

本论文的研究旨在提出适用于厦门市 A 政府某一具体信息化项目采购的风险管控方案，提高 A 政府在信息化项目采购中的风险意识，以能够促进信息化项目采购的顺利完成。本论文试图在国内外理论研究的基础上，结合信息化项目自身的特点，从项目采购的生命周期的各阶段出发，选择合适的风险管理理论方法和工具，对项目采购的风险进行识别与评估，从中确定关键风险，并构建风险管控的模型，提出风险的应对措施，以实现对项目采购风险的管控，促进项目采购目标的顺利实现。从理论意义上，本论文的研究对于我国政府采购信息化项目的风险管控理论研究进行了一定的补充；从实际意义上，本论文所研究的风险管控方案具备可操作性，为 A 政府智能互动服务系统项目采购的风险管控提供了科学合理的解决方案，对于 A 政府、乃至厦门市与国内其他城市政府的信息化项目采购的风险管控提供了较好的实际指导和借鉴。

## 1.2 研究的内容和技术路线

本论文主要的研究内容是 A 政府智能互动服务系统项目的风险管控方案，包括风险管控的模型以及配套的风险应对措施和制度保障措施，具体内容有：项目采购过程中有哪些风险因素；这些风险中哪一些是关键风险，要如何确立；针对项目采购过程中的这些风险因素，如何构建风险管控的模型；对于关键风险因素的应对措施是什么，风险管控的制度保障措施是什么；针对这一风险管控方案的实施效果如何，怎样预测。

针对以上研究内容，本论文首先使用了风险检查表法对风险进行识别，然后用等风险图法与风险矩阵法相结合对风险进行评估，同时针对风险评估的结果建立风险管控模型，从而形成一套项目采购的风险管控方案。最后，对这一方案的实施提出了建议，对实施效果进行了预测，总结出研究的结论。本论文具体的研究技术路线如图 1-3 所示：

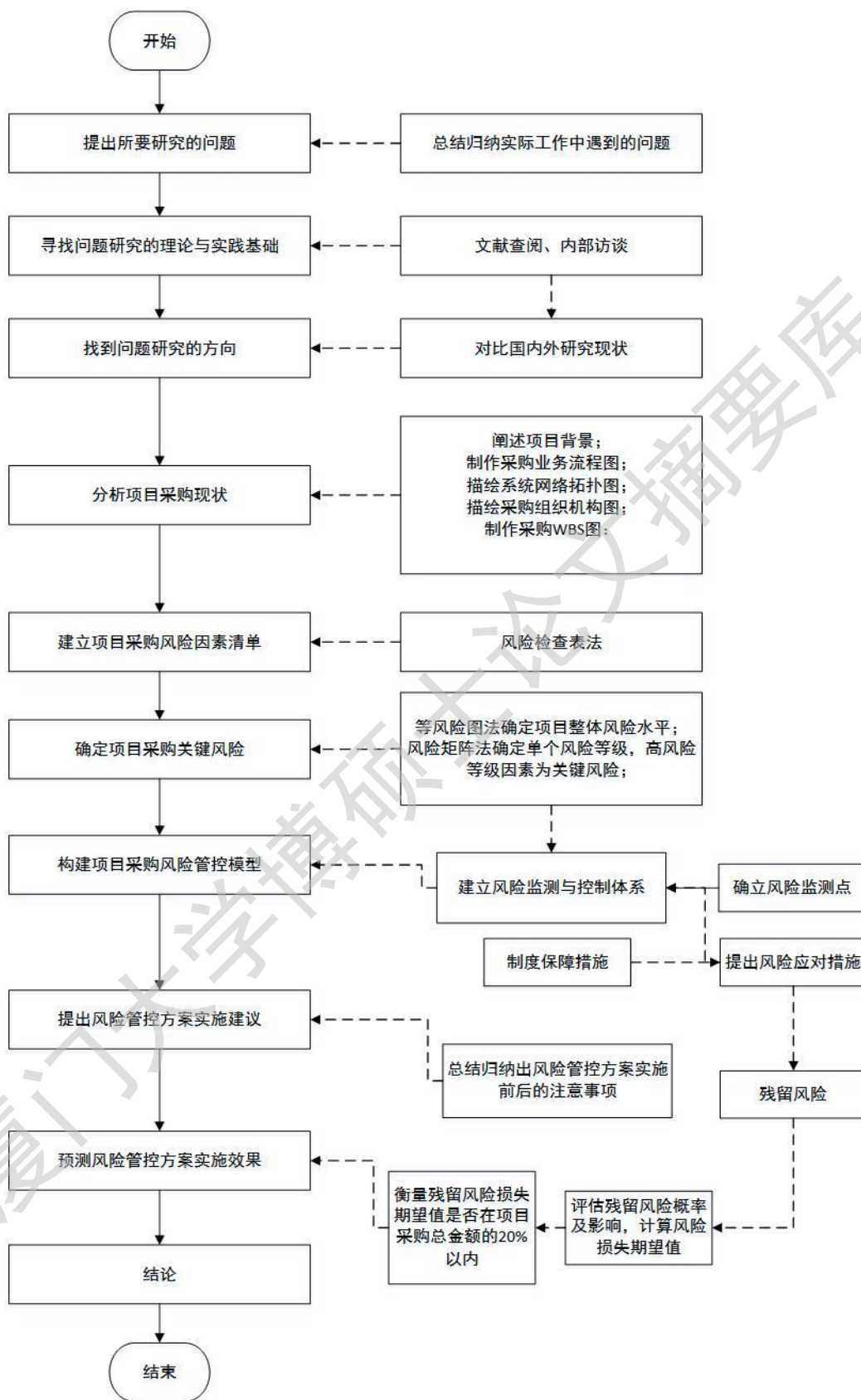


图 1-3 论文的技术路线

资料来源：本研究整理

### 1.3 论文的结构

第 1 章“绪论”部分：阐述论文的研究背景和意义，确定研究内容，说明研究方法和论文的技术路线，并搭建论文的整体框架。

第 2 章“文献综述”部分：分别介绍国外、国内当前关于政府采购、政府采购的风险管控、政府信息化项目采购及其风险管控的文献研究现状，总结已有的研究成果，为本论文的研究提供理论基础。同时，将国内外的研究情况进行比较，从中得出启示，进而分析现有的关于政府信息化项目采购风险管控中存在的问题与不足，提出本论文研究内容的必要性。

第 3 章“A 政府智能互动服务系统项目采购的风险分析”部分：首先对本论文所研究的相关定义进行界定，确定本论文研究的范围。其次，对 A 政府智能互动服务系统项目的概况及项目采购现状进行具体概述。再次，对项目的采购风险进行识别与评估，建立项目采购的风险因素清单、风险定性与定量的评估结果，确定项目采购的关键风险。最后，对本章内容进行了总结。

第 4 章“A 政府智能互动服务系统项目采购的风险管控方案设计”部分：首先，阐明风险管控方案设计的思路，明确风险管控方案是由风险管控模型以及配套的风险管控措施和资源保障措施共同构成，理清关系顺序。其次，构建项目采购风险管控的模型，结合项目采购的过程建立动态的管控流程并阐述通过模型实施风险管控措施的过程，建立风险监测与应对体系；再次，制定风险管控的应对措施以及风险管控过程的制度保障措施。最后，对本章内容进行了总结。

第 5 章“A 政府智能互动服务系统项目采购的风险管控方案实施”部分：首先，针对第 4 章提出的项目采购的风险管控方案提出实施的建议，明确方案在实施前后的注意事项。其次，根据采购残留风险的损失期望值的评估预测这一风险管控方案的实施效果。

第 6 章“结论与展望”部分：对本论文研究工作及研究结果进行了总结，并对政府信息化项目采购的风险管控的未来研究进行展望。



Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.