采购指南

投标书和建议书评审

在货物、工程和非咨询服务采购中使用打分型标准

世界银行
国际复兴开发银行 • 国际开发协会 | 世界银行集团

2023 年 4 月

2023 年 4 月出版，第二版

版权 © 2023

世界银行

1818 H Street NW

Washington DC 20433

电话：202-473-1000

网址：www.worldbank.org

免责声明

本作品是世界银行全体员工的工作成果。本作品中所表达的结果、解释和结论并不一定反映世界银行、其执行董事会或其所代表的政府的观点。

权利和许可

本作品材料受版权保护。由于世界银行鼓励传播知识，因此，只要充分说明本作品的出处，即可为非商业目的全部或部分复制本作品。关于权利和许可（包括附属权利）的任何问题请联系：

出版商办公室

世界银行

1818 H Street NW

Washington, DC

20433 USA

传真：202-522-2422

电子邮件：pubrights@worldbank.org。

常用缩写和术语

这里介绍本指南中使用的常用缩写和术语。术语使用大写字母书写。

缩略语/术语	术语全称/定义
ALB	异常低价的投标书/建议书。ALB 是指结合投标书/建议书的其他内容来看，报价显得非常低，以至于引发借款人对投标人/建议人按报价履行合同能力的严重担忧。
申请人	响应资格预审或初步选择邀请、提交申请书的公司或联营体。
申请书	申请人响应资格预审或初步选择邀请而提交的文件。
BAFO	最佳和最终要约。
世行	国际复兴开发银行和/或国际开发协会（无论是以其自身身份还是以其他捐助者提供的信托基金管理人身份）。
投标	公司或联营体根据投标征询文件（RFB）而提供所需货物、工程和非咨询服务的要约。
投标人	根据投标征询文件提交货物、工程或非咨询服务投标书的公司或联营体。
借款人	投资项目贷款 (IPF) 的借款人或接受人和参与 IPF 贷款项目实施的任何其它实体。
比较式评分方法	一种数学方法，以便在一组数字结果之间进行公平比较。
利益冲突	如果某个利益相关方成员存在可能严重干扰其公正行事能力的利益关系，便会产生利益冲突。
咨询顾问	提供顾问或专业服务的各种私营机构、联营体或个人。若是个人咨询顾问，那么他们不是借款人聘用的雇员。
咨询服务	一系列由咨询顾问提供的咨询或专业性质的服务。 这些服务通常涉及提供专家或战略咨询，例如，管理咨询顾问、政策咨询顾问或通信咨询顾问。咨询服务以及项目相关的咨询服务包括可行性研究、项目管理、工程服务、财务和会计服务、培训和人才培养等。

缩略语/术语	术语全称/定义
子标准	要求投标人回应的评审标准的子集。
评审标准	规定合同授予机构如何评估哪个投标人对要求做出了最佳反应的标准。
FCV	脆弱性、冲突和暴力。FCV 国家是指体制和社会高度脆弱的国家（根据衡量政策和体制质量以及脆弱表现的指标确定），或者是受暴力冲突影响的国家（根据与冲突有关的死亡人数相对于人口的阈值确定）。
欺诈和腐败	在《反腐败准则》中定义并反映在《采购规则》附件四第 2.2a 段中的腐败、欺诈、串通、胁迫和妨碍等可制裁行为。
货物	一种采购类别，包括商品、原材料、机械、设备、车辆、厂房以及相关的服务，如运输、保险、安装、调试、培训和初始维护。
初步选择 (IS)	在采购货物、工程或非咨询服务时，在发出建议书征询文件（RFP）之前使用的短名单筛选程序。
投资项目贷款（IPF）	世行向旨在促进减贫和可持续发展的投资项目提供的贷款。IPF 支持那些确定了明确发展目标、活动和结果的项目，为合乎资格的项目支出支付贷款资金。
非咨询服务	不属于咨询服务的服务。非咨询服务通常是根据可衡量产出的完成情况进行招标和签订合同，完成情况的判定标准可以明确确定并统一适用。这类服务的例子有钻探、航拍、卫星成像、制图和类似业务。
资格预审	在采购货物、工程或非咨询服务时，在发出 RFB 之前可以使用的短名单筛选程序。
诚信监督方	在采购过程中提供实时专业诚信监督服务的第三方。
采购	规划和采购货物、工程、非咨询服务和/或咨询服务以实现既定目标。
采购文件	《采购规则》中对借款人发布的所有采购文件的统称。其中包括：GPN、SPN、EOI、REOI、资格预审文件、初步选择文件、RFB 和 RFP 文件，以及所有增编。
采购流程	整个采购生命周期，从确定需求开始，一直到规划、编制规格/要求、预算、选择、合同授予和合同管理。
项目发展采购战略（PPSD）	由借款人编制的项目层面战略文件，说明采购将如何支持IPF项目的发展目标并实现物有所值。
建议书	一方根据 RFP 向另一方提供货物、工程或非咨询服务的要约，可能包括也可能不包括价格。

缩略语/术语	术语全称/定义
建议人	根据 RFP 提交货物、工程和非咨询服务建议书的个人、实体或联营体。
打分标准	打分标准用于评审投标书/建议书的非价格属性，包括质量、风险/缓解措施、机会、可持续性和其他技术方面。
标准采购文件（SPD）	由世行发布、供借款人用于 IPF 项目的采购文件。其中包括：GPN、SPN、EOI、REOI、资格预审文件、初步选择文件以及 RFB 和 RFP 文件。
VfM	物有所值。VfM 是满足采购文件中规定的借款人要求的总体拥有成本与质量（或目的适用性）的最佳组合。
工程	一种采购类别，包括土建工程的建设、维修、修复、拆除、恢复、维护等，以及与之相关的服务，如运输、保险、安装、调试、培训、运营和维护。

目录

第一部分：概述和确定评审方法 1

第一节 概述 3

第二节 确定评审方法 7

第三节 确定资格预审/初步选择和/或资格标准的使用 13

第四节 确定技术性打分标准的优先顺序，并为每项标准和子要素分配权重 17

第五节 确定最低质量门槛 21

第六节 设定总体技术评审和财务成本评审的最终权重，确定授标建议 23

第七节 保持评审方法的完整性 27

第二部分：采用商定的评审方法启动招标并完成投标书/建议书评审（包括使用定性打分型标准） 29

第八节 完成初步评审 31

第九节 完成技术评审并应用技术权重 33

第十节 完成财务成本评审 39

第十一节 根据总体权重分配将技术评审和财务成本评审相结合，确定授标建议 . . . 43

附件 1 评审示例：所罗门群岛道路和航空项目 45

附件 2 评审实例：最低质量门槛和最高目标成本 49

附件 3 评审实例：比较式评分 51

尾注 55

更多关于使用打分标准的示例和工具，请参见 www.worldbank.org/procurement

第一部分

概述和确定评审方法

第一节

概述

背景介绍

在阅读本指南时，应参考世界银行《投资项目贷款借款人采购规则》[1]和适用于计划中的采购类型（货物、工程、非咨询服务等）的标准采购文件。

世行的各种标准采购文件对各类评审标准的具体应用有详细说明。[2]此外，鉴于采购流程、方案和方法的多样性（如单阶段与两阶段采购流程、BAFO/谈判等），本指南不涉及这些不同流程的独特细节和具体处理方法——这些流程应按照适用的采购文件进行。

为易于读者阅读，本指南根据采购过程中各阶段的通常时间顺序来说明评审标准——特别是打分型标准——的编制和使用。首先要确定整体评审方法，考虑要使用的总体评审标准，然后确定具体的打分标准。本指南还解释了如何在资格预审/初步选择期间使用资格标准、如何确定打分标准的优先顺序以及如何分配权重。本指南还介绍了如何判断是否属于实质性响应的初步审查流程，包括如何使用评审标准来评审总体合规性以及是否达到可接受的最低标准的流程。然后介绍对符合要求的投标书/建议书如何采用定性打分标准对技术方面进行评审、再用另一套程序进行财务成本评审，最后根据恰当权重将技术评审和财务评审结果结合，确定最终授标建议。

本指南力求易于阅读，因此对程序的叙述尽量简化，以有助于形成初步理解。本指南总体分为两大部分：

- **第一部分：概述和确定评审方法。**这部分阐述制定评审方法所需的所有准备工作，如何使用借款人在项目发展采购战略 (PPSD) 中勾勒的采购目标、风险、机会来指导打分标准的编制，如何确定标准的优先顺序，如何使用最低质量门槛，如何组织评审小组等。

- **第二部分：采用商定的评审方法，启动招标并完成投标书/建议书评审。**本部分介绍以下流程：初步审查，怎样判断投标书/建议书是不是实质性响应，怎样使用评审标准、打分标准等对投标书/建议书进行评审和评分，怎样对技术方面和财务费用进行加权计算以确定最终授标建议。

对更复杂的采购事宜，借款人应在 PPSD 中考虑具体评审方法并与世行项目组讨论。本指南视情包括了一些说明性示例以帮助理解。

扩大打分标准的使用

自 2016 年以来，世界银行的采购框架已使借款人在做出授标决定的过程中可以使用打分型标准来评审技术事项、质量、可持续性、环境、社会、创新投标等非价格因素。附件 1 提供了世界银行在所罗门群岛的项目示例，该项目成功地应用了打分型标准来考虑和解决可持续性风险。

采购框架的关键目标是让借款人能够采用更具战略性的采购方法——包括使用优先考虑适用性的打分型标准——而不是只考虑最低价格。

2023 年 9 月 1 日或之后发布的**使用世行标准采购文件的国际采购业务**[3] 必须使用打分型标准。

但以下材料的采购并不强制使用打分型标准：

- 药品
- 疫苗
- 现成（非订制）的货物和教育产品
- 大宗商品
- 由世界银行首席采购官根据“合乎目的”（fit-for-purpose）考虑批准的其他例外情况。

在脆弱性、冲突和暴力 (FCV)形势中应用打分型标准

由于在受 FCV 影响的环境中开展工作面临独特挑战，包括运营制约和能力制约，世界银行可视情向借款人提供额外技术援助和/或手把手的实施支持（HEIS）[4]。HEIS 可以包括帮助借款人制定和使用打分标准以改善投标人/建议人选择和合同设计与实施的专家支持。

在 FCV 形势下使用打分型标准非常有助于吸引合适的投标人/建议人，往往能促使他们提供更好的解决方案。使用打分型标准可能吸引更合适的投标人/建议人投标，因为最终授标决定将充分考虑他们在 FCV 环境中运营的具体方法和能力（消除只注重价格的看法）。对借款人来说，使用打分型标准可以确保投标人/建议人处理具体 FCV 风险的方法得到恰当考虑。这使最终合同更有可能成功实施，实现采购目标，为实现 FCV 形势下的整体项目发展目标作出贡献。

使用打分型标准的理由

在公共采购中使用打分型标准并不是新概念，在许多国家已有 30 多年的良好实践。在世行资助的众多采购中，打分型标准已被借款人用于咨询顾问、厂房（如水处理厂、发电厂等）、信息技术活动、专业教材和阅读材料（涉及材料开发）的采购，还被普遍用于 RFP 程序。因此，借款人在将这类标准用于货物、工程和非咨询服务采购时，会有先前的经验可以借鉴。

更广泛地使用打分型标准将提高借款人的灵活性，根据具体情况、利用更合乎需求的方法来采购货物、工程和非咨询服务。打分型标准也将提高最佳投标人/建议人参与世行项目采购的意愿——他们知道他们可提供的附加值将在评审过程中得到适当考虑。这样就会增加供应选择、全球竞争和有效的市场解决方案，从而更好地解决借款人的采购挑战。

增加打分型标准的使用有助于促进成功的合同执行和有效的风险管理，包括管理可持续性、环境、社会、供应链中断、网络安全、全球健康紧急情况等问题。打分型标准还有助于打击投标操纵行为，减少采购过程中的串通风险。

打分型标准与财务成本（以及适情采用生命周期成本公式）相结合，可以提供全面涵盖质量、可持续性和其他关键标准的更真实的价值评审。

第二节

确定评审方法

确定评审标准

总的来说，不同类型的采购在投标书/建议书评审的各阶段会使用不同类型的评审标准。这些标准统称“评审标准”，是借款人整体评审方法的一部分。借款人应在 PPSD 中对评审方法进行阐述。[5] 借款人应当概述他们对投标书/建议书拟采用的总体评审方法以及评审包含的各个阶段，在可能的情况下，还要说明拟使用的评审标准及其权重——例如质量、可持续性、环境、社会、创新等各种技术性标准。借款人的评审方法还要详细说明他们打算如何评估财务成本以及技术和财务成本在确定最终授标建议时的各自权重。

评审标准应在采购的早期阶段确定，以支持采购流程的透明度、物有所值和完整性。为确保采购流程的物有所值、透明度和完整性而应采取的措施包括：

a. 评审标准应与所采购物品的类型、性质、市场条件、复杂性、风险、价值和目标相称且恰当；

b. 采购文件应包括完整的评审标准、各项标准所占权重以及这些标准的具体应用方式；

c. 评审中只考虑采购文件中做出了明确规定的评审标准；

d. 采购文件发布后，对评审标准的任何修改只能通过增编进行；

e. 评审标准应统一用于收到的所有投标书/建议书；以及

f. 建立适当的评审小组（一个或多个）。

一般来说，评审标准应包括确定最终授标建议时需要考虑的技术因素（如质量、可持续性、环境、社会、创新等）。见下文图 1。

图 1 不同类型的评审标准和评审步骤的增加

类型	标准	检验方法	何时
第 1 步 **实质性响应**	流程标准	符合要求，无重大偏离、保留或遗漏	开标后进行初步检查，判断是否符合采购文件中规定的程序和流程。
第 2 步 **资格标准**	资格标准	合格/不合格	必须符合规定的强制性标准或最低资格标准
第 3 步 **最低要求**	最低技术/性能要求	合格/不合格	必须符合规定的最低技术/性能要求和标准
第 4 步 **定性标准**	打分型标准	分配权重和评分	用来评估和比较技术方面特性的标准，如技术、质量、风险和创新等。

如图 1 所示，评审方法和评审标准的制定应由借款人 PPSD 中的各种分析和结论来提供指导。越来越多的项目需要采用多种标准（并且/或者需要纳入关于详细技术事项的打分型标准）。图 2 详细介绍了一个简单的逻辑流程，以 PPSD 中阐述的借款人采购目标、采购相关风险、缓解措施以及市场动态为基础，制定评审方法和评审标准。

图 3 是一个演示性例子，说明在一个简单的工程采购中，如何通过增加评审标准/采用针对性标准来不断完善对投标书/建议书的评审（这些标准应包含在借款人 PPSD 所阐述的评审方法中），特别是：

图 2 通过采购流程实现采购目标

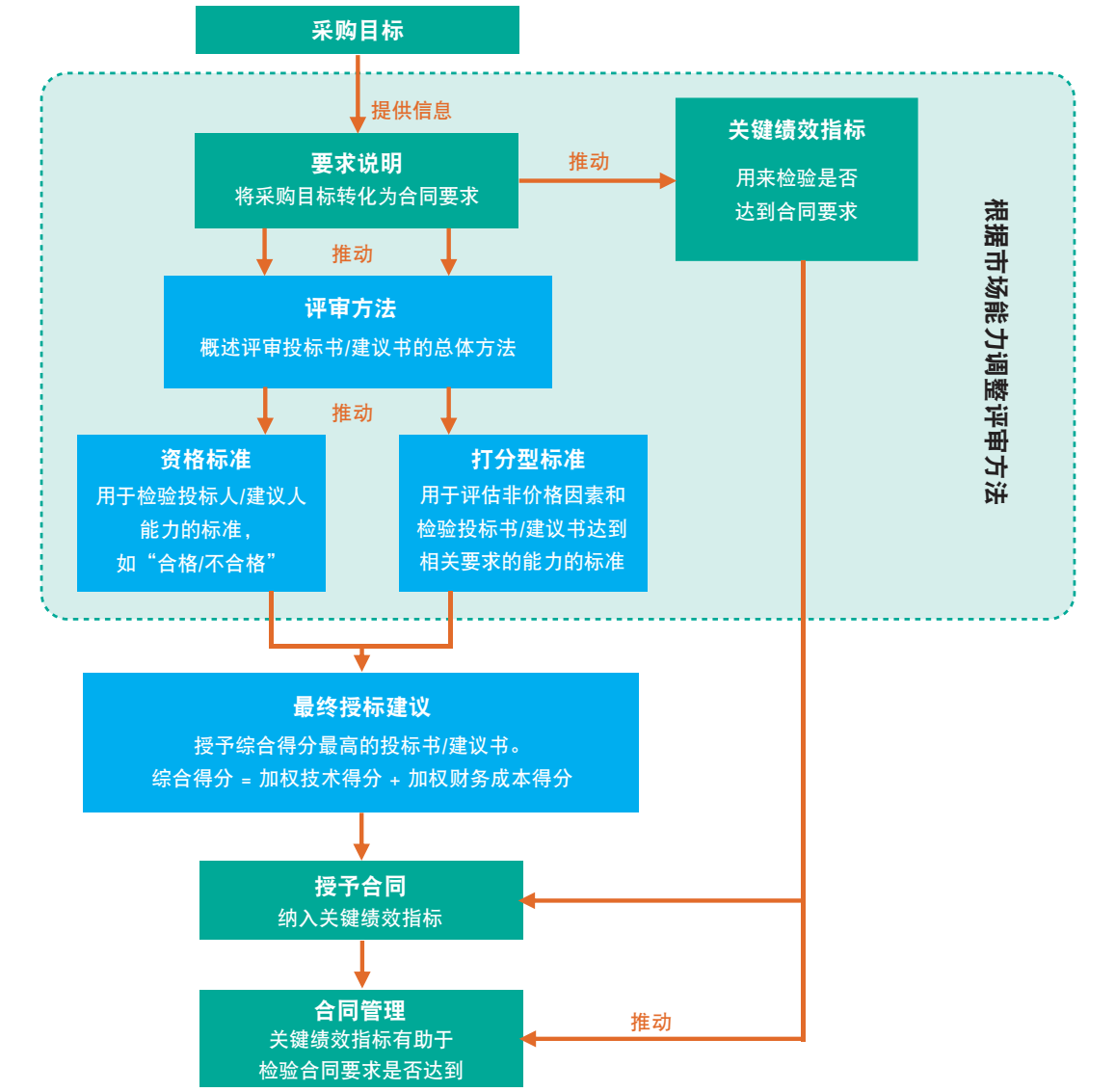

图 3 通过增加评审标准或强化某个步骤的标准改善工程评审

类型/标准	各种标准在不同步骤的应用举例
第 1 步 **实质性响应** **（使用流程标准）**	经过初步审查认定为完整且无重大偏离的投标书/建议书将进行实质性响应评估，要考察的内容包括： ▪ 详细的工程方法 ▪ 详细的性剥削和虐待/性骚扰（SEA/SH）管理计划（如果存在 SEA/SH 高风险） ▪ 详细的行为准则
第 2 步 **资格标准** **（使用强制性标准）**	其中包括： ▪ 具有与项目要求类似的区域/全球经验 ▪ 展示必要财力 ▪ 有相关建筑经验和往绩记录 ▪ 具有管理相关工程项目环境和社会事项的具体经验
第 3 步 **最低技术/性能要求**	▪ 必须满足规定的最低/基本技术/性能/功能要求和标准
第 4 步 **定性标准** **（打分型标准）**	其中包括： ▪ 周全适用的设计，符合场地条件（可能包括增值机会） ▪ 工程的交付/履行方法，对流程提供充分解释，采用详实可靠、切合实际的系统性方法 ▪ 提出实施过程中的成本管理和控制方法，详实可靠，诚信廉洁 ▪ 投标书/建议书中的整体创新 ▪ 适当的现场团队结构和组成 ▪ 经验丰富的项目经理、合格专家和适当的人员（恰当的技术深度和数量/资源分配） ▪ 清晰的工程风险分析和适当的缓解措施 ▪ 行为准则，其中包括展现在识别和处理社会问题方面可信度的补充行动 ▪ 有效的供应链管理计划 ▪ 全面的环境和社会管理战略和实施计划 ▪ 管理安全和预防事故的恰当计划 ▪ 管理基础设施和网络安全风险的恰当计划

在制定评审标准时考虑采购相关风险

作为整体评审方法的一部分，评审标准的设置，特别是定性打分型标准的设置，可以用 PPSD 或借款人采购计划中指出的项目风险和采购相关风险提供指导。

减轻某些风险可能需要采取一种或多种与采购有关的行动并结合使用评审标准和打分型标准。图 4 是一个简单的说明性示例，考察了在工程项目中解决不可再生木材使用风险的不同方案。

图 4 说明性示例：工程项目中应对不可再生木材风险的方案

第 1 步：

a. 要求投标书必须是实质性响应；然后

第 2 步（解决可持续木材风险的说明性示例）：

b. 对投标人/建议人对具体问题的处理方式提出资格标准要求，例如，要求制定工程的可持续木材采购政策；**及/或**

c. 对投标人或建议人设定资格标准要求，例如，必须是经过 FSC、PEFC 或其他独立国际认证机构认证的可持续木材供应商；**及/或**

d. 在采购文件中详细说明工程的技术规范要求，例如，只使用经 FSC、PEFC 或其他独立国际认证机构认证的木材；**或**

e. 在工程规范中详细说明绩效要求，例如，要求使用最具可持续性的木材，而且要在工程方法和供应链管理计划里详细说明如何实现这一点；以及，**如有必要**

f. 设定在合同实施过程中衡量有关进展的关键绩效指标（KPI），例如，购买了多少经 FSC、PEFC 或其他独立国际认证的木材，并进行审计核实；或者设定一个指标，报告具有完整监管链的可持续木材采购情况并进行审计核实。

第 3 步：

g. 设定打分标准，衡量投标人或建议人的工程方法和/或供应链管理计划，评估其在减少不可持续木材使用方面的可信度、彻底性和可能效果。

这个例子说明，通过使用评审标准和打分型标准来减轻风险，没有什么一定正确或错误的做法。但无论如何，评审方法的制定必须考虑市场容量和借款人在市场上的影响。对市场容量大、借款人影响力大、竞争激烈的采购，要求可能很多也更严格。而如果市场有限、市场容量参差不齐/低和/或借款人影响力低，那么需要的评审标准和打分标准的数量可能较少，同时要更有针对性。如果不考虑市场动态，借款人就可能收不到投标书/建议书，或者许多投标书/建议书无法通过最低门槛。因此，需要设置恰当数量的评审标准和打分标准，同时以务实态度对待每个标准和子标准的深度（即借款人对各技术要素提出多高要求）——这些都是至关重要的。

第三节

确定资格预审/初步选择和/或资格标准的使用

资格预审

根据货物、工程或非咨询服务的性质和复杂性，资格预审通常与 RFB 一起使用，PPSD 中应对此加以详细阐述。资格预审期间通常会根据若干标准对申请人的资格进行评审，其中包括但不限于：

a. 合格性
   i. 国籍
   ii. 利益冲突
   iii. 世行的资格要求
   iv. 联合国决议或借款人本国法律

b. 合同不履行记录
   i. 不履行合同的历史记录
   ii. 根据业主签署的投标书/建议书担保声明实施的资格暂停。
   iii. 待决诉讼
   iv. 诉讼历史
   v. 过往的环境和社会表现
   vi. 因性剥削和性虐待/性骚扰行为被世行取消资格

c. 财务状况和表现
   i. 财务能力
   ii. 平均年营业额

d. 经验
   i. 一般经验
   ii. 具体经验

e. 过往表现
   i. 类似合同数量
   ii. 交付及时性

所有基本满足资格要求的申请人都将获邀提交投标书/建议书。

初步选择

初步选择通常用于 RFP 和所有竞争性对话程序[6]。它使借款人能够只邀请排名最高的若干申请人提交建议书。

初步选择包括两个步骤。见图 5 示例。

第 1 步

第一步类似于资格预审程序。对照最低资格要求对所有参加初步选择的申请人进行评审（合格/不合格）。

第 2 步

然后，对那些基本符合资格要求的申请人，根据初步选择文件中的打分标准进行评估，以便择优排名。打分标准可以包括以下方面：

a. 管理能力（政策、制度、实践）
   i. 管理制度
   ii. 财务管理
   iii. 风险管理
   iv. 健康和安全管理
   v. 创新
   vi. 可持续商业

b. 合同/项目管理能力（政策、制度、实践）
   i. 合同/项目管理
   ii. 分配给合同/项目管理的人力资源和架构
   iii. 预算和财务管理
   iv. 减轻和管理风险的程序
   v. 价值工程、持续改进

c. 借款人要求
   i. 对借款人要求的理解
   ii. 实际可行的初步方法和手段
   iii. 现实的初步时间线/交付时间表
   iv. 有效的风险识别

d. 可持续采购

i. 可持续采购（政策和制度）

ii. 在类似项目中成功实现可持续采购的记录（需提供类似项目实例）

图 5 初步选择流程示例

根据申请人的得分进行排名，然后按照初步选择文件中规定的数量（范围）确定初选名单。

资格标准

如果不对投标人/建议人进行资格预审/初步选择，借款人应在 RFB 或 RFP 中注明适当的资格要求。

评审投标人/建议人资格时不应考虑其他公司的资格，如其子公司、母公司、关联公司、分包商（除非是采购文件允许的专业分包商），或是提交投标书/建议书的投标人/建议人以外的任何其他公司。更多详情另见第六节。

第四节

确定技术性打分标准的优先顺序，并为每项标准和子要素分配权重

概述

上一节介绍了借款人如何利用 PPSD 中所做的分析，包括采购目标、风险评估和市场评估等，为制定总体评审方法、评审标准和打分标准提供指导。作为评审方法的一部分，在设计打分标准时，借款人应确保这些标准是针对采购中最重要的质量相关技术事项，以便在最终授标决定中产生适当影响。为做到透明，采购文件中必须详细说明评审方法的相关细节，对评审标准和打分标准（以及技术方面的子标准）、财务成本评审方法以及权重分配做出详细解释。

确定打分标准的优先顺序并分配技术权重

要根据每项标准对满足借款人要求的相对重要性对打分标准进行优先排序并分配权重。这个阶段可以参考 PPSD 和/或采购计划中指出的与采购有关的风险。管理/缓解采购相关风险的方法之一是在 RFB/RFP 中询问投标人/建议人将如何降低这些风险、他们是否预见到借款人没有指出的其他风险以及如何缓解。可以在 RFB/RFP 中加入相关标准，根据投标人/建议人在风险缓解方面的表现对投标书/建议书打分；如果恰当提出了其他潜在风险和有效缓解措施，可额外加分。

一般来说，打分标准的数量应尽可能保持在必要的最低水平。标准数量过多往往会削弱投标书/建议书的重点，也会使最佳投标人/建议人更难确定。

为了能够对总体技术因素（如质量、可持续性、环境、社会等）进行评审，必要时还可以纳入一些技术性子标准（并赋予相应权重）。务必确保权重的恰当分配——这不仅涉及技术标准（及子标准）的权重设置，还包括将总体技术评分与财务成本评分结合时对两方面的总体权重分配。

为了确定技术方面打分标准的优先顺序和重点，借款人可以使用一个简单的优先排序矩阵。见图 6。

图 6 确定打分标准的优先顺序：分析矩阵示例

	标准 A	标准 B	标准 C	标准 D
标准 A				
标准 B	B			
标准 C	C	B		
标准 D	D	D	D	

总计数	优先顺序	权重
A = 0	第 4	10%
B = 2	第 2	30%
C = 1	第 3	20%
D = 3	第 1	40%

首先按照图 6 创建一个简单的表格，每个标准用字母标记并按字母顺序排列；

a. 将标准填在矩阵里（水平行和垂直列）；

b. 依次进行逐对比较。借款人的采购团队应判断每组两个标准中哪一个对本次采购更重要——例如，标准 A 和标准 B 之间哪个更重要，以此类推。如果团队认为 B 更重要，就在方框中填“B”。如果认为两者同等重要，则填“A”和“B”；

c. 然后计算“A”、“B”、“C”等各个字母出现的次数；

d. 出现次数最多的字母就是最重要的标准，数量最少的最不重要；

e. 根据每个字母出现的次数确定第一、第二、第三的顺序，得到所有标准的排序；然后

f. 讨论商定赋予每个标准的百分比权重。权重反映每项评估标准对项目/采购成功交付的重要性。

按照确定的优先顺序构建标准清单，并最终确定每项标准相对于其他标准的重要程度。例如，采购团队必须决定标准 D 比标准 B 重要多少、标准 B 比标准 C 重要多少，等等。

借款人的采购团队可以先从讨论每项标准的相对重要性开始，启动协商过程，逐步就最终权重达成共识。**所有标准的权重加起来应是 100%**。

在下面的示例中，团队认为标准 D 最重要，而标准 A 则不那么重要。如果某项标准的重要性远远高于其他标准，则可能赋予它总技术权重的 50%（技术性标准总分的一半）。在下面的示例中，除了标准 A 之外，其他标准的重要性分布比较平均，技术权重可以在它们之间拆分，四项标准的权重分别为 40%、30%、20% 和 10%。

第五节

确定最低质量门槛

概述

通常情况下，采购文件会规定一些最低/必要的技术/性能/功能要求和标准，先要满足这些要求再用打分型标准打分。

在某些情况下，借款人也可以考虑设置最低质量门槛。这一机制旨在确保只有那些表明有能力达到最低质量要求的投标书/建议书才会得到进一步考虑。这个程序包括以下步骤：

a. 确定构成最低质量要求的评审标准。

b. 设置每项评审标准的最低质量门槛分数。

c. 拒绝未达到最低质量门槛分数的投标书/建议书，不予进一步考虑。只有达到或超过最低质量门槛分数的投标书/建议书才能进入财务成本评审环节。

最低质量门槛可以针对以下分数设立：

所有打分标准的综合得分	这样可以剔除成本最低但达不到整体最低质量要求的投标书/建议书。
部分打分标准/子标准的综合得分	这种方法可防止投标人/建议人忽视某些标准，即使这些标准在整个技术评审中的权重相对较低。
单个打分标准/子标准的得分	如果某个标准/子标准的权重相对较低，但对采购结果却很重要或很关键，这种方法可能就比较合适。

如果设立最低质量门槛，那么采购文件必须明确说明并对具体方法加以描述，说明最低质量门槛的分数构成；如果只对某些或单个打分标准/子标准设立最低质量门槛，也需要具体说明。采购文件必须明确规定未能达到最低质量门槛的后果，即会导致投标书/建议书被拒。

必须确保最低质量门槛不是反竞争的或歧视性的。同样重要的是，要考虑市场的反应能力，使最低质量门槛切合实际。门槛设置过高可能导致大多数或所有投标被拒。附件 2 提供了一个使用最低质量门槛的示例。

第六节

设定总体技术评审和财务成本评审的最终权重，确定授标建议

概述

整体技术评审与财务成本的权重（例如技术 80%、财务 20%）是指在采购中质量因素和成本的最佳平衡，它也决定着对最佳物有所值（VfM）的评估。总体权重的百分比分配根据具体情况而定，要考虑采购中存在并在借款人 PPSD 和/或采购计划中阐述的具体风险、机会、问题和质量要素等事项。

技术评审与财务成本之间的权重分配要根据每项采购涉及的具体事项确定。对各类采购没有统一“规定”的权重分配。然而，借款人可以通过在 PPSD 中分析本次采购的供应定位（见图 7 的供应定位模型），指导总体技术评审与财务成本的权重分配。

图 7 供应定位模型（借款人 PPSD 的一部分）

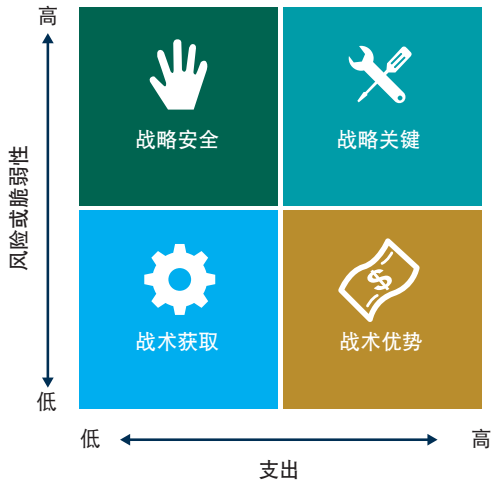

图 8 提供了一个根据 PPSD 中的供应定位分析确定技术与财务成本权重的示例。

图 8 技术-财务权重分配示例

在借款人 PPSD 中说明一项采购在供应定位模型中的位置	特点	技术与财务成本权重分配示意性说明
高风险、高价值 **项目中具有战略关键意义的采购。** **方法：仔细考虑权重分配。**鉴于这些采购从技术和财务成本的角度来看都非常重要，权重分配需要兼顾这两个方面。通常在风险和成本重要性相同的情况下，权重分配往往是 50:50。但如果技术方面更重要或财务成本更重要，那么借款人就应做相应调整。	• 是必须做好的最重要采购工作 • 是具有战略意义的采购，如果失败，将对项目/借款人产生严重和/或持续的影响 • 通常供应来源较少 • 采购中可能供应商的权力/影响力更大 • 规格说明通常很复杂 • 其复杂性导致需要深入详细的采购方法	约 60 : 40 至 40 : 60
高风险、低价值 **项目中涉及战略安全的采购。** **方法：**鉴于采购涉及的风险高而价值相对较低，**需要仔细考虑技术方面的权重。**可考虑通过增加成本来降低供应风险和/或提升技术性能—通常这是值得付出的代价。一般来说，这类采购的评审中技术权重要比财务成本权重高得多。	• 如果供应失败，对借款人和/或项目将有重大影响 • 是成本低但非常关键的采购，由于风险水平高，所以必须做好 • 供应来源为数不多，或者是寡头垄断、双头垄断、单头垄断 • 产品/服务/工程几乎无替代品 • 属于专业性/有特色的设备、服务、工程 • 采购中可能供应商的权力/影响力更大 • 规格说明复杂	约 90 : 10 至 60 : 40

(续)

图 8 技术-财务权重分配示例（续）

在借款人 PPSD 中说明一项采购在供应定位模型中的位置	特点	技术与财务成本权重分配示意性说明
低风险、高价值 **项目中的战术优势采购。** **方法：**鉴于采购价值较高而风险较低，应**仔细考虑财务成本的权重。**由于涉及较高支出，而风险水平较低，因此管理财务成本的影响通常比提出详细的技术要求更重要。通常情况下，这类采购的财务成本权重要远远高于技术方面。	• 属于高支出领域，所以管理财务成本很重要 • 如果供应失败，影响极小甚至没有影响（对项目不是很关键，或者在出现问题时很容易解决） • 有许多供应来源 • 有许多替代产品/服务/工程 • 竞争激烈 • 采购中可能借款人的权力/影响力更大	约 10 : 90 至 40 : 60
低风险、低价值 **项目中的战术性采购。** **方法：**因为采购的价值和风险都很低，要**仔细考虑财务成本的权重，并确保采购过程的效率。**对这类采购投入的关注应当最少，而且应该以最有效的方式采购（例如采用询价或简单报价、框架协议等）。策略应该是尽量减少花在这些采购上的时间。这可能意味着为了让工作人员腾出更多时间来处理那些高风险采购，可以在这类采购中多付一点钱。通常这类采购中财务成本的权重略高于技术方面。	• 属于低风险低支出领域，因此尽量减少工作人员花在这类采购上的时间是最重要的 • 由于影响小，要避免可能占用工作人员时间的滋扰性采购问题 • 如果供应失败，影响极小甚至没有影响（对项目不是很关键，或者在出现问题时很容易解决） • 有许多供应来源 • 有许多替代产品/服务/工程 • 竞争激烈 • 采购中可能借款人的权力/影响力更大	约 20 : 80 至 30 : 70

可能影响技术-财务权重分配的其他因素包括：

a. 与采购有关的风险（风险越大，技术权重越高）

b. 采购对更广泛社会、经济和环境目标做贡献的机会（机会越大，技术权重越高）

c. 市场主导创新的潜力（创新潜力越大，技术权重越高）

d. 供应链的复杂性（供应链越复杂，技术权重越高）

第七节

保持评审方法的完整性

防止利益冲突

世界银行的采购政策[7]要求参与采购的所有各方没有利益冲突。这适用于借款人采购团队的所有成员、所有应邀为采购提供建议的专家和技术顾问、评审委员会所有成员以及参与在采购中提出建议、批准建议或做出重要决定的任何人。为在这方面向借款人提供指导，世行专门发布了《利益冲突指导手册》[8]并附有声明模板[9]，借款人可以用来检查和记录投标书/建议书的评审人员是否有任何实际的、感知的或其他利益冲突。

利益冲突会影响——或被认为会影响—— 一个人的独立性、客观性或公正性。如果一个人受制于两项并存的利益考虑，而这两项利益又直接冲突，就存在利益冲突。例如，某人以官方身份做出的决定可能产生特定结果，给他个人带来某种形式的好处，或是帮助他避免某种不利情况。

必须采取措施排除利益冲突对采购的影响。这意味着要有相应的系统和流程，以便：

a. 检查是否有利益冲突；

b. 识别并报告任何实际的、潜在的或感知的利益冲突；以及

c. 以世行可接受的方式解决所有利益冲突。

投标书/建议书的评审通常由评审委员会完成，该委员会由多名适当的技术评审人员组成，而不是只由一个人负责。评审委员会有助于确保对投标书/建议书进行广泛、平衡、客观和公正的评审，而不是仅仅依靠某个人的意见。

使用独立的诚信审计师

在以下情况下，[10]借款人可以聘请独立的诚信保证审计师来支持/见证/记录投标书/建议书的评审过程：存在诚信风险，并且/或者可能有许多投标人/建议人提出质疑或投诉，并且/或者借款人希望获得额外的独立程序保证。诚信保证审计师可能会参与采购过程的不同阶段，包括：

a. 早期市场接触；

b. 投票书/建议书征集开始；

c. 投标书/建议书评审；

d. 谈判；及

e. 授标决定。

世行可要求借款人任命一名诚信保证审计师。在这种情况下，借款人需要获得世行对人选的同意。

保密性

在通知投标人/建议人技术评审结果之前，与技术建议书评审有关的信息不得透露给投标人/建议人或与采购流程没有正式关系的任何其他人员。同样，在发出授标意向通知之前，不得向投标人/建议人或与 RFB/RFP 程序无正式关系的任何其他人员披露与财务评审、技术和财务综合评审以及授标建议有关的信息。

第二部分

采用商定的评审方法，启动招标并完成投标书/建议书评审

(包括使用定性打分标准）

第八节

完成初步评审

概述

评审应在申请书/投标书/建议书开启[11]后立即开始，先按照采购文件的要求进行初步审查，然后进行更详细的评审。这样可使评审委员会识别和拒绝不完整或无效的申请书/投标书/建议书，从而节省时间和资源。

初审结果应在投标书/建议书评审报告中说明。如果申请书/投标书/建议书未能通过初审，应在投标书/建议书评审报告中明确说明原因。如果在这一阶段被拒，申请书/投标书/建议书将不再获得任何进一步的考虑。因此，应当确保拒绝的决定有充分理由。

很少有申请书/投标书/建议书能在所有方面都做到完美。初步审查中应特别注意是否存在可能给申请人/投标人/建议人带来不公平优势的重大缺陷——例如，如果低质量的申请书/投标书/建议书被接受，则可能意味着申请人/投标人/建议人可以凭借很低的财务成本而占据优势，这可能会扭曲整个评审过程。做出拒绝或接受的决定时需要良好的判断，确保这些决定是根据采购文件的规定、基于充分理由做出的。

因此，拒绝的理由必须是存在一个或多个根本无法纠正或接受的重大缺陷或偏差，拒绝的决定是完全合理和站得住脚的。一般来说，重大偏差、遗漏或保留是指如果获接受，将不能实现申请书/投标书/建议书涉及的采购目的，或者无法与适当遵守采购文件要求的申请书/投标书/建议书进行公平比较。

在此阶段进行的检查可能包括但不限于以下方面，而且所有检查都要在采购文件中明确说明：

验证

必须由有授权的人（一人或多人）在所有相关表格上签字，申请书/投标书/建议书才具有效力。如果申请人/投标人/建议人是一个联营体，那么必须视情提交合作协议或有意执行合作协议的意向书；如果投标人/建议人不是制造商，那么除了要求投标人/建议人本身提供的文件外，还必须提供制造商的授权书。

资格和资质要求

投标人/建议人应符合资格要求，并基本满足资质要求。所有货物、工程和/或非咨询服务也应符合资格要求。

投标书/建议书担保

采购文件可以要求提交投标书/建议书担保。在这种情况下，投标书/建议书担保应符合采购文件的要求，而且必须与投标书/建议书一起提交。

申请书/投标书/建议书的完整性

除非采购文件允许提交不完整的投标书/建议书，否则将视为未能就所需范围进行投标/建议。

只有通过初审的合格投标人/建议人的投标书/建议书才能进入详细技术评审阶段。

第九节

完成技术评审并应用技术权重

对通过初审的合格投标人/建议人的投标书/建议书进行评审，确保它们基本满足规定的最低/必要技术要求。这些基本要求取决于合同的性质、复杂性和风险。

- 例如，对于污水处理厂和相关基础设施的设计、建造和运营，最低要求可能包括（仅为基于实例的演示）：**处理能力**：污水处理厂（STP）设计日均流量**不低于“X”百万升**，处理具有采购文件*第 X 章*中所述的基线废水进水特征的废水。..
- **处理后的污水排放标准**：*必须符合附表 X* 中规定的要求。..
- **干化污泥标准**：*必须满足性能标准表 X* 中规定的要求。..
- **土地**：STP 应在 *X 号图*所示的边界内建造。...
- **保持流量和质量基准**：工程应在不损害*业主要求*中规定的流量和质量基准的情况下进行。

那些被判定为合格并符合最低/基本技术要求的投标书/建议书将进入下一阶段，根据采购文件中规定的打分标准进行评审。

计算每份投标书/建议书的最终技术得分，首先要根据评审委员会分配给每项标准的权重来加权。然后将这些分数相加，得出技术总分。附件 3 提供了一个关于在投标书/建议书评审中使用比较式评分的详细示例。

打分标准应该非常具体，并在采购文件中明确说明。例如，借款人可以考虑以下事项：

a. 性能、能力或功能特征在多大程度上达到或超过采购文件中规定的水平和/或影响采购的生命周期成本和效益；

b. 技术投标书/建议书的质量相对于 RFB/RFP 中规定的标准表现如何。具体可能包括：

i. 方法声明

ii. 风险评估和拟采取的缓解行动

iii. 关键人员

iv. 获取关键设备的能力

v. 施工现场组织

vi. 承包商提出的行为准则

vii. 安全

viii. 环境

ix. 社会

x. 可持续发展

xi. 供应链管理

xii. 网络安全

xiii. 质量保证

xiv. 动员时间表

xv. 实施时间表和

xvi. 投标人/建议人曾经从事的任何相关活动（哪些属于相关活动由雇主说明）

c 借款人要求中规定的其他任何与采购相关的要求。

采购文件中必须说明每个技术特征的权重。

技术打分方法

采用的技术打分方法应当与具体采购项目相适应，并在采购文件中详细说明。这里是一些说明性示例：

示例 1

借款人可以使用 0 到 4 的打分，其中：

0 = 表示不具备该特征；没有用来表明如何满足该要求的相关信息；

1 = 表示具备该特征，但有不足之处——如信息不充分或不清晰；

2 = 表示满足要求；有足够信息表明可以满足要求；

3 = 表示略微超过要求；有足够信息表明将略微超过要求；

4 = 表示大大超出要求；有足够信息表明将大大超出要求和/或有助于显著增加价值。

示例 2

对上面这个例子，采购文件也可以不采用 0 到 4 的评分方法，而是选择以百分比为基础的评分，最高总分是 100%。例如：0%–15%（替代上面的 0 分）；16%–49%（1 分）；50%–79%（2 分）；80%–89%（3 分）；90%–100%（4 分）。

评审委员会要就分配给每项标准的权重达成一致，再将每份投标书/建议书在每项标准上的得分乘以权重，然后将这些分数相加，计算出该投标书/建议书的总体技术得分。

投标书/建议书评审打分示例（沿用上述 0 至 4 分制示例）

标准	权重	得分	加权得分
项目在满足要求方面的总体效果	50%	3	150
项目交付方法	25%	2	50
团队质量	15%	2	30
可持续性	10%	1	10
		总体技术得分	240

评审员个人打分

为了确保评审过程的严谨、透明和可辩护性，借款人应建立和使用确保所有投标书/建议书得到准确和公平评分的做法。

技术投标书/建议书的初步评分由评审小组每个成员独立进行。他们应当使用预先确定的评审标准、权重和评分方法（见上文示例）对投标书/建议书的质量/技术方面进行审阅和评分。

对投标书/建议书的评分可能包括先后进行“绝对”评估和“相对”评估，然后得出最终得分。这就是说，对每份投标书/建议书可以先根据打分标准初步打分（绝对评估）。然后，小组成员再对所有投标书/建议书进行审查和打分，通过比较投标书/建议书之间的相对优点和不足来加以区分。

确定评审小组的总体评分

评分过程中的一个重要事项是如何从个人打分得到整个评审小组的总体或最终评分。这里有两种方法：

1. **数学平均**

   这种简单的方法将所有评审人员的评分进行累积计算，如取平均数、平均值或众数，以得出小组的总体评分。

2. **小组审核评分**

   不同评审员可能会得出不同的评分。审核流程是为了达成共识，形成统一评分。

   在审核会议上，评审员分别说明各自的评分和这样打分的原因。如果发现明显的错误或差异，则应予以讨论。对评分的任何调整都应加以记录。主持人引导评审小组成员进行讨论，形成一个合理的共识评分——这不应是简单地取平均数。对审核过程中的所有讨论和决定都要有清晰连贯的记录。如果小组成员通过协商达成的共识导致某个评分发生变化，那么要在记录中注明导致改变的确切原因。

3. **重点审核与数学平均相结合**

   如果评审小组成员的初步个人评分存在重大分歧，这种方法可能就比较合适。

   a. 重点审核

      审核期间重点讨论比较异常的打分。这可能是超出预先确定的差异容忍范围的分数（例如，±2分）。这使评审小组可以把精力集中在初步评分分歧最大的领域，因为这些领域最有可能包含倾斜或不平衡的评分，或偏离评分方法（如未能公平一致地使用评分表），从而影响最终排名并破坏评审过程的公正性。

   b. 数学平均

      通过审核解决了异常评分后，就可以通过数学平均得出小组总体评分。

记录评分理由

在整个评审过程中，评审人员应保持详实、有据可查的证据线索。相关记录可为以下问题提供明确证据：

- 采用某项标准的理由和相关考虑
- 评分方法是如何制定和使用的
- 每项标准上的最后分数和以及评审人员如此打分的理由

记录这一过程使评审人员可为授标决定提供充分理由，做到透明公正。技术评审完成后，应在投标书/建议书评审报告中对照评审批准明确、详细地说明评分理由，即说明投标书/建议书的主要优势和不足。记录在案的证据有助于日后对采购进行审计，也有助于向未中标的投标人提供全面说明。保留这些证据很重要，因为它们代表着程序的完整性，使评审小组能为采购程序的审计或审查做好准备，并为向未中标的投标人/建议人做出说明提供信息。

确定加权技术评分

技术评审得分最高的投标人/建议人将得到 100 分的总分（例如，100%），其他投标人的技术得分再除以技术评审的最高分，得出比较式评分（比率/百分比）。

采用比较式评分法，用每份投标书/建议书的技术总得分除以最高技术得分，然后乘以技术标准的总体权重。见图 9 的示例：

原始技术得分

图 9 技术-财务评审加权计算示例

公司 A 的投标书/建议书评审

标准	权重	分数	加权得分 （权重 × 分数）
项目在满足要求方面的总体效果	50%	2	100
项目交付方法	25%	2	50
团队质量	15%	2	30
可持续性	10%	1	10
		共计	**190**

计算最终的加权技术得分

使用比较式评分法，用每份投标书/建议书的原始技术总分除以最高的技术总分。在这个例子里，投标人/建议人 A 的原始技术总分是 190 分。技术总分最高的是投标人/建议人 D，为 240 分。技术评估与财务成本的权重分别为 80% 和 20%。

计算最终技术得分

$$\frac{\textit{加权得分}\ 190}{\textit{最高技术得分}\ 240} \times 100 = 79.16 \times \text{技术权重（80%）} = \mathbf{63.33\ 分}$$

图 10 是对每个投标人/建议人的技术得分用总体技术权重进行加权的说明性示例：

图 10 技术评分矩阵示例

投标人/建议人	原始技术总分	比较技术得分	加权技术得分 (80%)
A	190	79.16	63.33
B	200	83.33	66.66
C	**205**	**85.42**	**68.33**
D	240	100 .00	80.00
E	145	60.42	48.33

第十节

完成财务成本评审

概述

通过了技术评审（包括所有最低质量门槛）的投标书/建议书现在进入财务成本评审。借款人将按照采购文件的规定，对每份投标书/建议书的成本进行评审和比较。

价格调整

在制定量化财务评审标准时，采购文件应明确说明投标书/建议书评审中将考虑的各项因素以及如何将其用于投标书/建议书的财务成本评审。

可采用货币量化标准（以确定投标书/建议书的总体财务费用）的例子有：

a. 国内供应商优惠幅度（需与世行达成一致）；

b. 时间安排调整；

c. 付款时间表调整；

d. 生命周期成本法（见下文）；

e. 功能保证最小/最大调整；

f. 对非重大不符合项的调整；以及

g. 折扣。

生命周期成本

对投标书/建议书成本的评审可能包括生命周期成本评估。物有所值原则意味着要对技术和财务两方面进行评估；后者可能包括业主的总成本或特定时期（通常是资产使用寿命期间）的生命周期成本。考虑物有所值就是

寻求从总成本和技术要素（如质量、适用性、可持续性、环境、社会等）两方面满足借款人要求的最佳组合。

财务成本评审使借款人能够对照所有成本评估每份投标书/建议书的相对优势，这些成本包括但不限于：

a. 购买价格或预付费用；

b. 安装和调试费用；

c. 整个使用寿命内的运行和维护成本，包括材料、服务、配件等费用；

d. 可能出现的新产品或新技术；

e. 在可持续性方面的节省，例如降低燃料消耗；和/或

f. 退役和处置费用。

如果估计货物或工程在使用寿命期间的运行和/或维护成本相对于初始成本来说十分可观而且不同投标书/建议书之间可能有差异时，可使用生命周期成本法。这通常是以净现值（NPV）为基础进行计算。

当使用生命周期成本法时，借款人应在 SPD 中说明以下信息：

a. 计算生命周期成本时使用的年数；

b. 用于计算特定生命周期内未来成本净现值的贴现率（百分比）；及

c. 用于计算运行、维护和剩余价值成本的要素和方法，包括投标人/建议人应在投标书/建议书中提供的信息和功能保证。

注意：借款人应确保使用的贴现率和年限对该采购合同来说是恰当的。

不平衡报价、支付前置和异常低价的投标书/建议书

在对成本进行评审时，借款人应评估投标书/建议书中提出的成本相对于采购标的来说是否合理。财务评审过程包括根据采购文件审查是否存在不平衡报价、支付前置和异常低价（ALB）等问题。如果发现有 ALB 问题，世行会要求进行具体审查[12]，以决定是否拒绝该投标书/建议书。这一点很重要，因为 ALB 会对财务成本评审产生不良影响，从而歪曲综合技术和财务评审得出的最终加权得分。

确定加权财务成本评分

财务成本最低的投标人/建议人将获得 100 分（例如，100%）；用这个最低报价除以其他投标人的费用，即可得出后者的比较评分（比率/百分比）。

在图 11 的示例中），投标人/建议人 A 的报价是 5,200,000 美元，而报价最低的投标书/建议书是 4,400,000 美元。以 A 公司为例，其财务成本得分的计算方法如下：

$$\frac{\textit{最低成本：}\ 4{,}400{,}000\ \text{美元}}{\textit{公司 A：}\ 5{,}200{,}000\ \text{美元}} \times 100 = 84.6 \times \text{财务成本权重 } 20\% = \mathbf{16.92\ 分}$$

图 11 财务成本评分矩阵示例

投标人/建议人	财务成本总额	财务成本比较得分	加权财务成本得分 (20%)
A	$5,200,000	84.6	16.92
B	$4,999,999	88.0	17.6 0
C	**$4,400,000**	**100.0**	**20.00**
D	$4,800,000	91.7	18.3 4
E	$1,100,000	无，作为异常低价的投标（ALB）被拒绝	无，作为 ALB 被拒绝

第十一节

根据总体权重分配将技术评审和财务成本评审相结合，确定授标建议

在分别进行技术和财务成本评审后，要使用采购文件中确定的相对权重将两方面得分合并。图 12 提供了如何将技术和财务成本得分相结合的示例。

投标人/建议人 A 的技术和财务成本综合得分

最终技术得分　　63.33

最终财务成本得分　　16.92

共计　　**投标人/建议人 A 的综合得分 80.25 分**

图 12 这个例子中，投标人/建议人 D 的综合总分是 98.34 分，排名第一，因此建议将合同授予 D。

图 12 技术和财务成本综合评分矩阵示例

投标人/建议人	加权技术得分	加权财务成本得分	综合得分	排名
A	63.33	16.92	80.25	# 4
B	66.66	17.60	84.26	# 3
C	68.34	20.00	88.34	**# 2**
D	80.00	18.34	98.34	# 1
E	48.33	无，作为 ALB 被拒绝	无，作为 ALB 被拒绝	不适用

综合总分最高的投标人/建议人将成为评审小组建议获得合同的一方。详细的评审方法、给出的评分以及权重的应用必须在借款人的评标报告中详细说明（该报告可能要经世行事先审查——如有这种安排，需在采购计划中详细说明）。关于在投标书/建议书评审中使用比较式评分的更详细示例，另见附件 3。

附件
1

评审示例：所罗门群岛道路和航空项目

项目

所罗门群岛道路和航空项目

孟达码头设计和建造

合同价值：7,250,420 美元

采购流程：设计和建造 —— 工程类RFP，总价

可持续性标准

使用打分型标准来纳入价值工程以及社会、经济和环境要求。

具体来说，针对以下方面制定了技术性打分标准（30%）：

1. 码头建设使用可持续来源的本地材料（5%）。
2. 聘用和管理有适当技能/经验的本地分包商和熟练技工以及低技能工人（将在项目期间接受技能/行业培训）（10%）。
3. 将从所罗门群岛清除或在所罗门群岛回收/再利用的建筑垃圾百分比（5%）。
4. 带来增值的建筑设计和其他设计建议；可持续性、性能、效率、功能；易于清洁、维护和运营（5%）。

借款人支持

世行提供了实施支持，向借款人团队提供如何使用打分标准的培训，并审查和监督团队使用打分标准的具体方法。

世行团队还推动了早期市场接触，告知潜在投标人即将到来的机会。联合开展市场接触、业务拓展和能力建设是世界银行在太平洋地区的常规工作。世界银行团队每年至少四至五次出席此类活动并介绍相关情况。当世界银行资助的项目在有限的市场上争夺数量有限的优质承包商时，这种做法可能尤为有效。

世行向借款人的评审小组提供专家支持，他们具有必要的技术专长，不是普通从业者。在评审投标人提出的与价值工程解决方案和可持续性有关的证据时，拥有相关技术专长尤其重要。

可持续性成果

在可持续性成果方面：

1. 约 23% 的合同金额用于本地注册的分包商和技工。
2. 约 15% 的合同金额包括可持续地从本地采购的材料。
3. 承包商称，合同价值的 24% 是产生零废弃物的预制件，其余废弃物的 8% 可以回收或从岛上移走。
4. 价值工程促进了性能和效率、功能方面的目标以及使控制塔易于清洁、维护和运营等目标。所罗门群岛的文化背景也被纳入设计考量，价值工程还包括了安全性、易于维护和能效等事项。

经验教训

该项目得到的“经验教训”包括：

1. **可持续性要求与标准**：要想清晰地阐述和应用符合借款人优先事项的可持续性要求，就要对借款人进行充分培训和监督，而且评审委员会要有必要的专业知识。
2. **了解市场动态**：投标人/建议人可能比借款人更熟悉如何在项目中纳入可持续性和价值工程。有计划的早期市场接触可以帮助市场有关方面认识到客户重视他们在这些方面的意见建议。
3. **财务评审和技术评审的权重**：这个项目里财务占 70%，技术占 30%。项目团队认为，这个技术权重已经不能再低了。以前的工程也使用过类似的RFP，其中技术权重为 10%。这导致市场对可持续性要求的反应非常微弱。
4. **市场接触**：早期的市场接触对于将对项目的一般性兴趣转化为实质性回应可持续性要求的投标书/建议书是至关重要的。例如，投标人/建议人需要花时间了解本地材料的可用性、本地中小企业的能力等等。业务拓展活动包括由借款人介绍即将签订的合同——有时可能也介绍与亚洲开发银行（ADB）

等其他发展机构的合同，提前通知接下来的采购机会以及重点领域和背景信息。例如，项目团队曾在澳大利亚贸易投资委员会和新西兰贸易发展局的协助下，与该地区的承包商举办了业务合作研讨会。研讨会向市场展示了即将到来的机会，鼓励相关企业参与项目，并促进了他们对项目运营背景的了解。

附件
2

评审示例：最低质量门槛和最高目标成本

项目

此示例基于西非一个城市交通项目，涉及多架过街天桥的设计和建造。合同价值相对较低；然而，质量至关重要，因为它影响到安全，必须优先考虑。

质量门槛和最高目标成本

借款人已预先确定了以下方面：

最低质量门槛

最低质量门槛得分设为 80 分。得分低于这一门槛的建议书将被拒绝。

最高目标成本

最高目标成本设为 18 万美元。这是借款人愿意为高质量解决方案支付的最高金额。

打分标准

技术性标准和权重

技术评估	权重 (%)
工程–拟建设的工程在多大程度上符合买方的要求	**15**
附加值–建议书在多大程度上增加了性能、功能和/或运行维护成本方面的价值	**15**
方法和手段	**70**
方法和手段子标准加权细目	
设计方法	*15*
建筑管理战略	*10*
关键建筑活动的方法声明	*5*

(续)

技术评估	权重 (%)
行为准则	*5*
工作计划	*10*
合同人员组织结构图	*5*
关键人员资质和资源列表	*10*
风险评估	*5*
关键设备战略	*5*

分数

以下是各个公司的得分：

标准	最高分	公司 A	公司 B	公司 C
拟建设的工程在多大程度上符合要求	*15*	7	12	13
建议书在多大程度上增加了性能、功能和/或运行维护成本方面的价值	*15*	4	11	11
方法和手段	*70*	48	54	67
	100	**59**	**82**	91

结果

1. 供应商 A 没有达到 80 分的最低质量门槛，被拒绝。

2. 供应商 C 符合最低质量门槛而且建议书得分最高，排名第一。只要供应商 C 的建议书报价不超过 18 万美元的最高目标成本，它就会获得合同。

附件
3

评审示例：比较式评分

方法

下面的示例展示了一个设计和建造政府大楼的 RFP 评审，采用了打分标准比较式评分。

标准和权重

在评审该项目的投标书/建议书时，技术标准和财务标准的权重分别为 40% 和 60%。

先根据每份投标书/建议书在多大程度上满足RFP中列出的技术要求，针对每项标准打分。各项标准的权重分配如下；

标准	权重
所提设计在满足项目要求方面的总体效果	50%
项目交付方法	25%
团队质量	15%
可持续性	10%

财务标准是交付项目的固定费用。

建议书评审

收到两份建议书，一份来自公司 A，另一份来自公司 B。

公司 A 的建议书

公司 A 的建议书总报价为 800 万美元。

使用 RFP 中的标准对公司 A 的建议书评分，结果如下：

标准	权重	得分	加权得分
项目在满足要求方面的总体效果	50%	3	150
项目交付方法	25%	2	50
团队质量	15%	2	30
可持续性	10%	1	10
		总分	240

公司 B 的建议书

公司 B 的建议书总报价为 7,250,000 美元。

使用 RFP 中的标准对公司 B 的建议书评分，结果如下：

标准	权重	得分	加权得分
项目在满足要求方面的总体效果	50%	2	100
项目交付方法	25%	2	50
团队质量	15%	2	30
可持续性	10%	1	10
		总分	190

可以看出，公司 A 的技术得分较高（240 分），但公司 B 的价格较低（7,250,000 美元）。

为了算出哪份建议书获胜，采用比较式评分法进行以下计算：

评分

最终加权技术得分

每份建议书的技术得分除以最高技术得分：

公司 A	240 × 整体技术权重（40%）=40
最高技术得分	240
公司 B	190 × 整体技术权重（40%）=31.66
最高技术得分	240

因此，公司 A 的最终加权技术得分是 40 分，公司 B 是 31.66 分。

最终加权财务得分

将每份建议书的报价（在 RFP 里定义）与最低报价比较，以确定每份建议书的最终加权财务得分：

最低报价	7,250,000 美元 × 总体财务权重（60%）=54.37
公司 A	8,000,000 美元
最低报价	7,250,000 美元 × 总体财务权重（60%）=60
公司 B	7,250,000 美元

将最终加权技术得分和最终加权财务得分相加，确定推荐哪个投标人/建议人获得合同。

	最终加权技术得分	最终加权财务得分	最终综合得分
公司 A	40	54.37	94.37
公司 B	31.66	60	91.66

公司 A 的投标书获得了最高综合得分，建议将合同授予该公司。

尾注

1 采购规则。

2 本指南并不取代适用采购文件中规定的评审标准和机制。

3 见各个国家不同采购方式的使用门槛。

4 手把手的实施支持采购指导手册。

5 项目发展采购战略指导手册。

6 竞争性对话指导手册。

7 世界银行采购政策。

8 利益冲突指导手册。

9 利益冲突声明模板。

10 例如，新西兰的一些政府采购商定期聘请独立诚信审计师来监督复杂/挑战性采购项目（如大型建筑项目）的投标评审。诚信审计师随后出具诚信报告，该报告可提供给投标人/建议人，必要时也可向公众公开。

11 申请书——如果是在资格预审/初步选择阶段进行实质性响应审查。

12 关于异常低价的投标书和建议书的指导手册。

如欲获得其他相关信息，如标准采购文件、指导手册、简报、培训和电子学习材料，请前往 www.worldbank.org/procurement。

世界银行
国际复兴开发银行 • 国际开发协会 | 世界银行集团