

秘书办公内容：招标书常见毛病详解秘书资格考试 PDF转换
可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E7_A7_98_E4_B9_A6_E5_8A_9E_E5_c39_645276.htm id="EWM"](https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E7_A7_98_E4_B9_A6_E5_8A_9E_E5_c39_645276.htm id=)>

在信息化项目刚起步阶段，企业实施信息化项目时，一般都不会进行招标。这主要有多方面的原因。如在以前信息化项目很多都可能都是由IT部门主导，而他们对于信息化项目的招标工作不是很清楚，所以，也就放弃了招标。近几年，企业也意识到了这么做的弊端，所以，在信息化项目上，也开始引入了招标管理，以规范信息化项目的运作。在信息化项目刚起步阶段，企业实施信息化项目时，一般都不会进行招标。这主要有多方面的原因。如在以前信息化项目很多都可能都是由IT部门主导，而他们对于信息化项目的招标工作不是很清楚，所以，也就放弃了招标。近几年，企业也意识到了这么做的弊端，所以，在信息化项目上，也开始引入了招标管理，以规范信息化项目的运作。可惜的是，由于缺乏相关的经验，招标书的书写上，存在比较多的毛病。这篇文章，我将结合自己的经历，谈谈在信息化项目的招标书书写时，常见的一些毛病。

一、招标书上需求写的不够细致、深入

信息化项目招标书上，企业的需求是一块不容忽视的内容。但是，我遇到过一些用户，在需求上，存在一些过大过粗的错误。如我以前接触过一家客户，其在写销售管理需求时，招标书上说要实现“销售订单价格分级确认审核”需求。这个需求现在大部分的信息化管理软件都可以实现。但是，具体如何实现呢？如分级审核要分几个级别审核，分三级呢，还是五级？在后来的软件供应商演示的过程中，发现他们只能够实现对

于价格的三级确认，而按照用户现在的需求，则需要实现至少五级的确认。最后从来演示的供应商中，发现只有四家供应商符合这个要求，而其他的十余家供应商不符合这个需求。这说明什么呢？这说明我们用户由于在招标说明书上没有写清楚需求，把很多的时间浪费在这些基本功能的刷选上。若我们能够把这些基本需求再定义的详细一点，那很多供应商可能都会自动选择退出了。我们也就不会浪费这么多的时间。如分级审核是执行统一的政策呢，还是有地域差异呢？如对于一些产品，可能会根据当地的经济有不同的价格优惠。如对于西北地区，我们为了推广市场，同时，出于当地的消费水平需要，企业可能会给与一些价格上的扶持。如对于这些市场上来说，业务员的价格折扣权利有8折扣。而对于其他市场来收，业务员的价格折扣权利只有9折。若统一的折扣政策，可能很多信息化管理系统都可以实现，但是，若是这种分区域的折扣政策，可以实现这个功能的信息化管理系统就要少得多了。那我们也可以过滤掉一些不符合我们要求的供应商了。从以上两个例子中，我们就可以看出，在招标书上，把需求写的详细、深入的重要性了。所以，在招标书书写之前，要先进行需求调研、分析、研究。没有准确的需求、没有详细的需求的招标书，对于招标工作来说，没有多大实际的利益。而且，很容易被对方钻空子。

二、建筑项目等招标书的简单复制。

对于项目进行招标，这制度现在对于一些建筑项目来说，已经发展的比较成熟。如房地产开发公司对于绿化工程、建筑公司等等，都实现了招标管理。我们在搜索引擎上一找招标合同，大部分都是跟建筑有关。所以，很多企业信息化项目负责人，就会耍小聪明了，会按照建

筑项目招标合同为模板，进行招标书的写作。但是，建筑项目招标书跟信息化项目招标书有很大的不同。首先，建筑业本身已经发展的很成熟，有很多法律法规标准，也有很多行业标准。特别是法律法规强制性的要求，基本上不用再投标书上有所涉及。我也看过一些建筑方面的投标书，他们上面一句“符合国家法律法规要求”，就这么一句话，就有非常丰富的内容。但是，现在信息化项目则还没有统一的标准，更不用说法律法规的约束了。故，对于一些强制性的要求，如信息化项目合作伙伴不能够随便把企业的项目外包、必须独立自主的完成信息化项目的建设等等，这些要求在招标书上明确的写明。否则的话，有些合作伙伴，可能会把我们的信息化项目不负责任的分包给其他的一些小公司来完成。其次，很多建筑公司的要求，如对于建筑标准的要求，都是大同小异。所以，建筑公司书写招标书的时候，只需要强调一些特殊的内容，所以，建筑公司招标书，现在都有了统一的模式，其若相互复制，也不会有多大的问题。但是，对于我们书写信息化项目的时候，却是不一样的。为什么呢？就拿ERP项目的招标书来说。ERP项目，其重点在于管理，其核心思想也在于管理。但是，不同企业之间，即使是行业相同的不同公司，其可能经营的背景不同、管理人的思维不同，其采用的管理思想、管理模式也不可能相同。但是，你又不不能说谁对谁错，因为这没有评价的统一标准。故，我们在写招标书的时候，把其他公司的招标书拿来拷贝一下，那有什么用呢？根本不能够体现企业真实的需求。这种抄袭的招标书，对于招标工作，没有多大的指导意义。三、招标书对于项目范围规定的不够明确，模棱两可。我相信，很多企业的

项目管理员，都有类似的苦恼。一方面，企业员工的需求如同滚雪球一般，在慢慢的膨胀，越滚越大。一些新需求，如同雨后春笋一般，纷纷冒出来。员工系统使用的越深入，越发现软件的不足与缺陷，使用起来也没有想象中那么方便。另一方面，信息化项目合作伙伴也在不断的回避我们用户增加的新需求，他们对不断增加的新需求、不断变更的需求实现方式叫苦不已，他们担心，长久以往下去，他们会如同美国陷入伊拉克战争那样，陷入泥潭而不可拔。一方面，用户不断向信息化项目负责人施压，另一方面，信息化合作伙伴又找种种理由（理由是成立的，不是借口）来进行推托，要么不断的增加实施成本，这都让信息化项目负责人在项目实施的过程中，两头不是人。只有真正到了这紧张的时刻，CIO才会知道，原来招标书有这么的重要。要是在招标书上，能够写明详细的需求，那么，也不会弄到现在这个进退两难的地步了？在招标书上，对于项目范围规定的不够明确，对于需求定义的不够详细，是造成今天一切的罪魁祸首。所以，在书写招标书的时候，我们要明确定义出项目的范围，整理清楚项目的具体需求，让员工与项目合作伙伴，一看到招标书，就知道要实现什么什么功能，如此，可以减少三方之间的分歧；也可以减轻CIO肩膀上的压力。

四、需求没有跟管理制度结合，跟现实处理脱钩。若我们在招标说明书上写需求的时候，没有跟管理制度结合，那么，需求只是一种计算机上一些简单的实现过程，但是，他没有反应企业真实的需要。因为没有跟管理制度结合的需求，就好像没有血色的脸一样，苍白无力，经不起任何的推敲。我见过一家企业写的招标书，其招标书上写的需求可谓是最详细不过了，

而且，还配有具体的流程图。但是，其需求说明上，忽视了管理制度、忽视了例外。如他们在写ERP收货管理的时候，对于收货管理有一个进货数量的控制需求，他们要求，仓库在收货时，不能收超过采购单数量的货物。若超过了，要么让对方带回去，要么暂时寄存在企业中，可以在下次采购单的时候，进行抵扣。但是，后来发现，在现实处理中，还不一定这么做。当经过采购经理批准的话，还是要按实入库的。那为何会有这种差异呢？原来，他们在写标书的时候，是按照企业的制度来的。但是，企业的制度跟现在的实际处理有一定的差异，可能是制度还没来的更新。此时，若按这个有问题的管理制度写标书的话，就可能产生这个问题了。所以，我们在写标书的时候，不要太迷信与企业的管理制度。现在企业能够百分之百的按照企业管理制度来办事的企业还不是很多。所以，我们有了管理制度后，只能作为参考。我们作为信息化项目地掌舵人，要抱着高度负责的态度，要跟用户一一进行确认，看看这些制度是否真的被落实下去，跟现实处理是否相同。我们要知道，在没有系统的时候，制度跟现实即使脱节了，企业业务也可以正常进行；但是，上了信息化管理系统后，若系统处理跟现实处理脱节了，那企业可能就寸步难行了。而系统按照企业制度来设计，若企业制度跟现实处理不一致，那难免的，系统处理也会跟企业正常运作产生矛盾，到那时候，问题就大了，系统会影响企业的正常生产经营。故在写标书的时候，不要把制度一成不变的往招标书上搬，而是还要跟用户确认一下，这些制度的有效性到底如何。相关链接：秘书文书写作：招标书的含义 秘书考试资格认定：招标书的写作格式和要求 秘书资格

认定指导：招标书写作的基本要求 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