

项目管理知识：项目与项目管理讲义（十九）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/66/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_c41\\_66045.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_66045.htm) 招标书（RFP）的准备

所有的项目都是通过发现问题和机会来明确项目的需求，以及制订项目的目标。招标公告书（RFP）的目的是从客户的角度出发，全面、详细地论证，为确定需求、需要做准备，然后征集申请书，通过公开发布信息，公平地对待所有潜在的承包商，以便找到最合适的承包商。【案例】明确需求

1995明尼苏达州博览会 1995年，美国的明尼苏达州准备召开一个博览会，博览会的项目负责人辛克莱把整个博览会的准备工作做得很好。当时有很多相反意见，说劳动节周末之后的大型博览会可能会无法召开，因为那个星期所有好的设备都已经被预订出去了。但是辛克莱不理睬那些预测，并且毫不困难地得到了他需要的设备。他制订了一个很全面的招标公告书(RFP)，这个方案确切地描述了他所需要的东西。RFP中的一些具体规则是，每一件设备必须由带来的人完全所有，没有再转包的余地；一个人最多能提供6个旋转木马或6种其他游戏器具；没有人能同时拥有食品经营权和游戏经营权。其中一些规则的建立使博览会非常有特色，并确保参与者不会偷走旋转木马，避免了出现整个表演都是从另一博览会照搬过来的局面。这个RFP的反响是空前的从质量和数量上来说都是很棒的。事实上，RFP的反响之大，超出了辛克莱自己的预期，他非常满意于此项目的质量和自己选择的结果。他总共收到了156份建议书，提供了总共530个旋转木马，470种游戏器具，150种食品和饮料的特许权。在评估了每

一个建议书之后，最终选定了供应商。在明尼苏达州博览会上，为每个奇妙的娱乐场而准备的最终一批器具是：66个旋转木马，62种游戏器具，14台食品设备。这是一次巨大的成功，在两周的活动中，参与者达1673312人，打破了以往参与者的记录(52000人)，毛收入总共达440万美元。所有这一切之所以能实现，是因为项目领导者不受唱反调的人的影响，而只是努力向前，最后终于做出了一流的RFP。

### 明确需求

### 波士顿银行的案例

波士顿银行的官员们最近正在讨论公司如何能够创建一个有效而全面的招标公告书。Kevin Roden消费者信用系统的主任，以及George Swick零售工作站基地的项目经理，指出他们的工作重点是商业需要。他们通过成本收益分析，检查可得到的产品和服务。这些活动仅仅在他们确保项目能满足商业需要之后才开始；如果项目不直接有利于银行的运行，就需要马上停止。波士顿银行有一个目标：提高销售额和顾客服务质量，增加产品范畴，例如在银行分部的共同资金和小企业贷款。在现有资源和资源可得性的约束下，他们发现使一些工作更节约成本的途径。所以，他们制作了两个全面的招标公告书。第一是系统的引进、部署和安装。第二个是维护和支持。对这两个招标公告书做出回复的有11个单位，他们都经银行内部的20多个不同技术部门和企业委员会的代表考察过，国际商用机器公司(IBM)和安德森咨询公司(Anderson Consulting)最终被选中，帮助引进、部署和安装。其中还负责帮助维护和支持。波士顿银行决定对其分部做一次彻底的改建：基于当地域网的新的客户/服务器系统，新的客户服务及销售申请软件，电子邮件，远程软件分配系统和自动资料支持与恢复系统。银行报告中指出，通过运

用有规范的、与本章讨论过的相似的方法建立的RFP有很大的收益。按照这个项目报告作者的观点，从波士顿银行的成功中得到的最大经验是，提前在一个申请书的制作中运用项目管理规范和技术，将会促使一个更加全面的RFP产生。这两个案例都说明，无论是外包一个项目或采购或进行其他工作，都应该按照项目管理的标准化做法，按照科学的完善的流程来进行工作，这样才能提高项目成功的概率，为企业带来更大的经济效益。那么，怎样来书写招标公告书？首先要了解RFP包括哪些内容。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)