

网友谈如何控制项目的范围 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__E7_BD_91_E5_8F_8B_E8_B0_88_E5_c41_66242.htm

案例：某公司与某省厅签定了该省十几个县的应用软件与相关系统集成的合同。合同规定以招标技术说明书的最佳方案验收。而招标技术说明书是从另一公司的模式抄写的，详细到实现某些功能的方式。该公司系统能实现其绝大部分功能，但部分方法与技术说明书有区别。该公司投标书基本照抄招标技术说明书。且某些功能合同设备清单中没有实现该功能的设备。该公司请我做该项目的项目经理，请问各位高手，我用什么方法控制项目的范围才能成功实施该项目呢？

- 1、与客户沟通，分析出客户真正要的是什么，找出客户要求的内容和能提供功能的差异，让客户指出这些差异的重要性排序。
- 2、针对客户提出这些差异的重要性，制定4 - 5个方案，针对不同的方案要说明每一种方案的优点和缺点，制定每一个方案的计划，使每一个方案都是可实施的，都是最优方案，尤其是每一个方案都需要制定出价格、工期等，引导、领导、操纵客户找到自己的最佳方案。
- 3、引导客户按照你能提供的最佳方案签订合同或补充协议，要注意，如果客户一定要一些特别的功能，那就把这个方案的这个解决问题的价格抬起来，可以用这种方法打消客户不实际的想法，如果客户一定要，也不会在这点造成利润损失。因此提供的各种组合方案应该能实现双赢，关键是看项目经理的沟通能力，见人说人话，见鬼说鬼话的能力了。
- 4、不要相信客户的口头诺言，一定要把这些方案不断反复与客户磋商，再不断反复平衡、组合，最终落实在

书面协议上，最好是中标以后就做这些事，把所有的风险一次性都解决在还没有发生影响的情况下，在签订合同中加个附件，说明设计更改就可以了，这种情况不是变更，如果签订了合同再做这个事也是可以，这才是变更，关键是签订合同之后的第一件事就是发起这个变更，之所以一定要把这些事情上升到法律的地步，就是要建立起客户的责任，没有客户的责任你怎么做都是失败。5、要注意一定要与招标中心取得联系，让招标中心也有备案，如果瞒天过海，在后面项目付款上会有很大的问题。6、要注意以下几点：（1）、要一次性将这些风险，特别是技术实现风险一次性解决完，不能在后续的过程中再采取变更的方式，这样对客户的感情和责任打击很大；7、（2）、要学习一些女性心理学，女性在婚前、婚后对老公的做法上可能相同，但是心理上是完全不同的，在招标项目上一纸婚约是中标通知书，不是合同，在中标以后如果不能化被动为主动，完成从奴隶到将军的转变，将会在根本上导致项目的失败，因为项目是乙方来做，项目管理是乙方的工作，客户是被领导者。8、（3）、要懂得招标法上双方平等的含义及表达，害怕这样对待客户会导致客户在中标后与别的公司签合同，鸡飞蛋打，尤其是it企业的低级项目经理，眼中只有可怜一点的技术，90%都没有研究透招投标法，这个问题在上面是有法律依据的。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