

商务人员核心投标技能提升

课程背景：

近年来，招投标已经成为各类企事业单位最主流的采购方式（没有之一），通过招投标不仅可以降低采购成本、减少腐败寻租，还可以净化市场竞争环境；并且，国家也在不断完善招投标相关的法律法规。因此，作为招投标活动的乙方，我们有必要紧跟时代，全面提升应标投标的核心技能。

课程收益：

- 掌握招投标的基本概念及操作流程；
- 提升阅读招标文件的能力与水平，准确分析招标文件的核心诉求；
- 提升编写投标文件的能力与水平，能够根据不同的竞争局面，针对性的编写投标文件；

课程时间：1天，6小时/天

授课对象：投标单位（销售人员、售前人员、商务助理、标书编写人员等）

授课方式：实战讲授、案例分析、小组讨论等。

课程大纲

导入：请每个小组讨论后列出最希望通过本次培训解决的三个问题！

第一讲：招投标基础知识

一、招投标制度的起源

1. 招投标制度的国外起源

- 1) 英国招投标制度的起源
- 2) 美国招投标制度的发展
- 3) 招投标制度的国际现状
- 4) 《政府采购协定》——GPA

2. 我国招投标制度发展过程

- 1) 第一阶段：招投标制度初步建立
- 2) 第二阶段：招投标制度规范发展
- 3) 第三阶段：招投标制度不断完善
- 4) 我国招投标的发展现状

二、招投标的基本程序

1. 招标
 - 1) 编制招标方案
 - 2) 调研需求和市场
 - 3) 发售招标文件
2. 投标
 - 1) 阅读招标文件
 - 2) 踏勘项目现场
 - 3) 招标文件异议与澄清
 - 4) 编写投标文件
3. 开标
 - 1) 参加开标会
 - 2) 开标情况纪录与异议
4. 评标
 - 1) 组建评标委员会
 - 2) 专家评标
 - 3) 推荐中标候选人
5. 中标
 - 1) 评标结果公示
 - 2) 异议与投诉处理
 - 3) 确定中标人，发中标通知书
6. 签订合同
 - 1) 签订采购合同
 - 2) 合同归档和备案

三、政府采购中默契投标意外流标的原因解析

1. 货物采购项目中，多个投标人使用同品牌、同型号投标的问题
 - 1) 财办库【2003】38号文解读
 - 2) 即将全新颁布的财政部18号令
2. 中标单位的投标文件过度敷衍
3. 中标价格远远高于市场价格（天价采购问题）
4. 中标人与未中标人的得分差距过大

第二讲：核心投标技能与实用工具

一、招标文件解读

1. 招标文件的四大组成部分

- 1) 格式条款
- 2) 项目需求（包含：商务需求与技术需求）
- 3) 评分标准
- 4) 附件模板

2. 招标文件分析的重点所在

- 1) 分清招标项目的类别（工程、货物、服务）
- 2) 注意“合格的投标人”的资格条件
- 3) 小心“技术需求与商务需求”的暗坑

3. 深入分析评分标准

- 1) 评分标准的价格分计算方法
- 2) 评分标准的客观分、半主观分、全主观分
- 3) 评分标准的文字游戏

思考：评分标准明显不合理，评标专家仍然会遵照执行吗？

二、投标过程执行

案例讨论：你该如何编写投标文件！

1. 构建企业内部投标知识库
2. 投标小组的组建与分工
3. 投标文件的编写
 - 1) 投标文件编写的矩阵策略
 - 2) 不同品质投标文件的标准及具体编写方法

思考：投标产品/技术不能满足招标需求时，应该怎么办？

4. 投标文件的检查

- 1) 资格条件自查表（工具）
- 2) 评分标准自查表（工具）
- 3) 独立商业价值总结页

5. 投标文件的装订与递交

6. 参与项目的开标与唱标

三、投标演讲设计

案例讨论：千万级 PLM 项目大单被迫流标！

1. 投标演讲是“给谁看”？

2. 投标演讲常犯的三大错误
 - 1) 自我标榜、目空一切
 - 2) 逻辑混乱、重点不清
 - 3) 专家提问、没有预案
3. 设计一场精妙的投标演讲 show

四、投标结果跟进

1. 记录中标公告信息
2. 中标后签订合同及注意事项
3. 未中标的争议解决
 - 1) 争议解决的方式
 - 2) 质疑/异议的提出
 - 3) 投诉的适用

案例讨论：评标时有专家贬低我们，导致我们不中标，我们可以质疑吗？

第三讲：课后行动计划

1. 待解问题答疑
2. 每个学员写出本次培训的三点收获，小组内相互传阅
3. 每个学员写出本次培训后的三点工作改进计划，小组内相互传阅
4. 现场学习情况的小组评分统计