

# 营销人员反控标核心技能提升

## 课程背景：

对于所有开拓新市场的营销人员而言，都面临着同样一个问题：如何打破竞争对手的垄断，如何破解并成功中标竞争对手控标的项目？这意味着，掌握反控标技能，将竞争对手控标的项目成功拿下，这往往是快速开拓新市场、树立标杆成功案例的一条捷径。

## 课程收益：

- 掌握招投标的基本概念及操作流程；
- 提升营销人员反控标的能力与水平，在商务关系不如竞争对手的情况下，在招投标阶段通过一定的策略与技巧将项目拿下；

**课程时间：**2天，6小时/天

**授课对象：**投标单位（销售总监、区域销售主管、项目型销售人员、售前人员等）

**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：招投标基础知识及反控标策略总览图

#### 一、招投标的基本概念

1. 招投标制度的起源
2. 我国招投标制度发展史
  - 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
3. 招投标的基本程序
  - 1) 招标
  - 2) 投标
  - 3) 开标
  - 4) 评标
  - 5) 中标
  - 6) 签订合同

#### 4. 招标的方式

- 1) 公开招标
- 2) 邀请招标

**思考：**你知道评审和评标的区别是什么吗？

#### 5. 可以不招标的情形

- 1) 招投投标法规定的不招标情形
- 2) 政府采购规定的不招标情形
- 3) 机电产品国际招投标中的不招标情形

#### 6. 电子化招投标

### 二、招投标的法律体系框架

#### 1. 三套招投标法律法规体系

- 1) 财政部
- 2) 住建部
- 3) 商务部
- 4) 三者的区别与联系

#### 2. 四级招投标法律法规体系

- 1) 国家级
- 2) 国务院级
- 3) 部委级
- 4) 地方级
- 5) 如何快速掌握投标中最核心的法律法规

### 三、反控标策略总览图

#### 1. 反控标成功的五大关键

- 1) 招标环境公开透明、监管规范
- 2) 熟悉法律法规、善用法律武器
- 3) 善于利用评标专家
- 4) 公司高层大力支持
- 5) 掌握反控标核心技能

#### 2. 反控标策略总览图

**课堂活动：**请每个小组根据画出一幅反控标策略总览图

## 第二讲：反控标技能与实用工具之标前分析篇

## 一 . 分析招标文件

**案例讨论：**请贵公司提供 1-2 份招标文件，现场分析。

### 1 . 技术部分四大常见陷阱

- 1) 技术指标指向特定产品/型号
- 2) 需求描述明显与实际情况不匹配
- 3) 需求描述含糊不清
- 4) 现场踏勘资料不全

### 2 . 商务部分两大常见陷阱

- 1) 资格条件困难重重
- 2) 成交条件极端苛刻

### 3 . 评分标准中的常见陷阱

- 1) 主观分与客观分
- 2) 客观分的常见陷阱
- 3) 主观分的常见陷阱

**思考：**针对各类陷阱，都有哪些好的应对方法？

## 二 . 分析人物关系

**思考：**招标文件条款的主导者是谁？

### 1 . 招标人（业主）

- 1) 拍板人
- 2) 决策人
- 3) 使用人
- 4) 评估人

### 2 . 招标代理人

- 1) 政府采购中心
- 2) 招标代理公司
- 3) 公司采购部

## 第三讲：反控标技能与实用工具之投标执行篇

### 一 . 说服高层大力支持

#### 1 . 说服高层支持的三大理由

- 1) 客观分不吃亏
- 2) 主观分有把握

- 3) 比重比较有利
2. 拟定投标报价的三步曲
  - 1) 估算竞争对手的报价
  - 2) 常规型低价策略
  - 3) 精确型低价策略

## 二. 编写高质量投标文件

**案例讨论：**你该如何编写投标文件！

1. 投标文件商务部分的编写
  - 1) 容易忽略的三大重要材料（社保/纳税/财报）
  - 2) 各类资质、证书、成功案例等证明材料的三大注意事项
  - 3) 售后服务承诺更优的六大秘诀
2. 投标文件技术部分的编写
  - 1) 产品选型更优的五大秘诀
  - 2) 技术方案更优的六大秘诀
  - 3) 项目实施方案更优的四大秘诀
3. 投标文件的自我检查
  - 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
4. 技术指标无法满足招标文件时的两大对策

## 第四讲：核心反控标技能与实用工具之评标利用篇

### 一. 分析评标过程

1. 与评审相关的法律法规
  - 1) 政府采购评审专家管理办法
  - 2) 关于进一步规范政府采购评审工作有关问题的通知
  - 3) 地方落地管理办法

**案例分析：**专家评标时是否可以否决投标人的承诺

2. 专家评标的一般流程
3. 专家评标的核心过程
  - 1) 审查招标文件（采购文件）
  - 2) 投标人资格符合性检查

- 3) 综合评分/最低评标价
- 4. 专家对明显低价投标人的处理过程

## 二. 评标专家影响

**案例分析：**为什么专家不肯帮业主？

- 1. 评标专家的日常影响
  - 1) 建立企业内部的专家资源库
  - 2) 专家资源库的日常经营四大策略
- 2. 评标专家在评审现场受哪些因素影响
  - 1) 采购人的态度与倾向
  - 2) 评标现场的环境

**思考：**专家在公共资源交易中心、采购中心、招标代理公司等不同的单位评标，感觉有何不同？

- 3) 投标人的述标演讲
- 4) 投标文件的质量
- 5) 投标报价
- 5. 哪些评标专家能够被影响
  - 1) 四种类型的评标专家
  - 2) 评标专家的顾虑分析
  - 3) 采购人对不同类型的评标专家的影响效力分析

## 第五讲：核心反控标技能与实用工具之质疑操作篇

### 一. 质疑与投诉的基本概念

- 1. 未中标的几种争议解决方式
  - 1) 质疑
  - 2) 投诉
  - 3) 复议
  - 4) 诉讼
  - 5) 举报
- 2. 质疑与投诉的利弊分析
  - 1) 质疑与投诉的三大利益
  - 2) 质疑与投诉的三大弊端
  - 3) 趋利避害的四大策略

### 3. 质疑与投诉的三大常见错误

- 1) 无证据质疑
- 2) 非法取证质疑
- 3) 质疑对象不清

## 二. 质疑与投诉的具体操作

### 1. 质疑招标文件倾向性的三步操作法

- 1) 搜集招标文件存在倾向性的证据
- 2) 寻找法律法规的依据
- 3) 质疑与投诉文件的具体编写

### 2. 反控标未成功（未中标）时，质疑与投诉的四步操作法

- 1) 引蛇出洞
- 2) 进退有据
- 3) 明确诉求
- 4) 适可而止

**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？

## 第五讲：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