

# 政府采购与招投标策略与技巧

## 课程背景：

我国一年的政府采购金额已经超过 1 万亿元，但占 GDP 的比重仍不足 3%，与国际上平均 10% 的占比仍有巨大差距，这中间的发展空间可谓巨大。但是，政府采购领域的相关法律法规却庞杂无比，让很多企业感到困难重重。相比于一般企业的采购招标，政府采购还具备很多政策导向功能，常常成为市场发展的风向标。因此，对于企业而言，拿到更多的政府采购订单就等于借到了政策之势，借好了政策之势，就等于拥有更好的发展机会。

## 课程收益：

- 掌握政府采购招投标的基本概念及操作流程；
- 提升营销人员将自身在政府采购项目运作中建立的商务、技术等方面的领先优势体现在招投标环节中的能力与水平；
- 通过参与政府采购市场，了解政府采购的政策导向，从而有效地指导企业的经营发展方向；

**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：政府采购与招投标基础知识

#### 一、政府采购的基本概念及法律法规

##### 1. 政府采购的基本概念

- 1) 政府采购定义
- 2) 政府采购对象
- 3) 政府采购原则
- 4) 政府采购形式
- 5) 政府采购方式
- 6) 政府采购生意的优劣
- 7) 成为供应商的条件

- 2. 政府采购的法律法规
  - 1) 政府采购法律法规的体系
  - 2) 政府采购法律法规的分类
  - 3) 政府采购法律法规的总览图
- 3. 财政部核心规范文件解读
  - 1) 政府采购非招标采购管理办法
  - 2) 政府采购进口产品管理办法
  - 3) 政府采购货物和服务招标投标管理办法
  - 4) 政府采购评审专家管理办法
  - 5) 政府采购促进中小企业发展暂行办法
  - 6) 政府采购供应商投诉处理办法

## 第二讲：招投标基础知识及控标策略总览图

### 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. 控标策略总览图

1. 招投标活动中的利益相关方分析
  - 1) 采购人的核心利益
  - 2) 评标专家的核心利益
  - 3) 招标人的核心利益
  - 4) 投标人的核心利益
  - 5) 监管人的核心利益
2. 招投标活动中，利益相关方的作用分析
  - 1) 采购人在招投标活动中的主要作用
  - 2) 评标专家在招投标活动中的主要作用
  - 3) 招标人在招投标活动中的主要作用
3. 控标策略总览图

**课堂活动：**请每个小组根据画出一幅控标策略总览图

## 第三讲：招标阶段核心控标技能与实用工具

### 一. 控制客户关系

**案例讨论：**两个部门踢皮球，你该怎么办？

1. 发展内线/线人
  - 1) 谁是线人？
  - 2) 线人特点
  - 3) 线人价值
2. 搜集信息
  - 1) 主要参与人的角色
  - 2) 主要参与人的性格
  - 3) 项目基本需求情况
3. 勾画组织结构及影响力图
4. 商务公关
  - 1) 商务公关基本原理
  - 2) 基本沟通对策

- 3) 公关八式 (工具)
- 4) 公关效果判断 (工具)
- 5) 防止被客户忽悠
5. 发展导师/教练
  - 1) 导师与线人的区别
  - 2) 导师的三大作用
  - 3) 导师提供帮助的五大理由

## 二. 控制招标文件

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. 招标文件的编写单位
  - 1) 采购人
  - 2) 招标人
  - 3) 评审专家
3. 招标文件控制的四个方向和一个约束
  - 1) 控制资格条件
  - 2) 控制技术指标/技术需求

**案例讨论:** 竞争对手不满足技术指标, 但强行应标, 应该怎么办?

- 3) 控制商务指标/商务需求
- 4) 控制评分标准
- 5) 招标文件控制的法律约束

## 4. 博弈招标人

- 1) 两种不同类型招标人之间的区别
- 2) 博弈招标代理公司的策略
- 3) 博弈 (政府) 采购中心的策略

**案例讨论:** 招标人对采购人的要求置之不理, 坚持使用“标准版”招标文件, 应该怎么办?

## 第四讲: 投标阶段核心控标技能与实用工具

### 一. 控制投标文件

## 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
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

## 二. 控制投标报价

1. 基于公司维度的报价策略
  - 1) 盈利型
  - 2) 竞争型
  - 3) 生存型
2. 基于项目维度的报价策略
  - 1) 围控型
  - 2) 竞争型
  - 3) 冲击型
3. 不平衡报价策略

## 第五讲：评标阶段核心控标技能与实用工具

### 一. 控制投标演讲

#### 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

## 二. 影响评标专家

### 1. 评标委员会的组建

- 1) 评标专家库的管用分离制度
- 2) 语音电话抽取/人工电话抽取/短信抽取

### 2. 专家评标的一般流程

### 3. 专家评标的核心过程

### 4. 哪些因素可以影响评标专家

- 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

**案例分析：**你该如何合法合规的影响评标专家？

### 6. 采购人合法合规的影响评标专家的策略

- 1) 合法合规的必要性
- 2) 定向放大镜策略
- 3) Say-No 策略

**案例分析：**为什么专家不肯帮你？

### 7. 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策略

## 三. 跟进投标结果

### 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？

## **第六讲：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