

--谈判技巧与分供方管理，深度解读

- 拥有 **12年**龙湖地产工作经历高管授课
- 全面见证龙湖从 **6.2亿**到 **500亿**的全国规模化跨越历程
- 所授内容与案例均为**龙湖最新做法**
- 龙湖地产造价采购管理体系搭建、完善、优化的**全过程实战精髓**

课程背景

房地产从依赖土地和资金的高利润、低风险的"黄金时代"转向暴利递减、风险增加的"白银时代"，许多中小房企在多重因素影响及大型房企挤压下甚至"负利"前行。在利润下降和行业洗牌局势下，房企不得不增强自身竞争力以"保卫利润"。基于此，如何进一步提高招标采购效益和效率，规范招标采购行为，防范招标采购质量风险和人为风险，如何通过招投标策略及分供方管理来降低项目开发成本已成为众房企最迫切的必修课。

本课程立足于龙湖的招标采购实践成果，旨在通过对龙湖招投标管理 4 大实践成果、龙湖招投标全过程管理优秀经验、龙湖的合同精细化管理方法的深度解读，为您奉上“招标采购与谈判技巧、分供方管理”的饕餮盛宴，让您在优

课程收益

秀经验的实践成果上快速掌握成本管控的核心方法。

- ✚ 学习招标采购有序、高效、省钱进行的核心方法，提升项目计划完成率
- ✚ 学习招标采购过程中的谈判策略和方法，在优化成本的同时实现共赢
- ✚ 最大可能规避项目中的合规风险，确保项目顺利进行
- ✚ 进行合约规划分判，在项目前期，对项目招标内容进行明细确定

课程特色

亮点 1：直击内核，基于龙湖的视角，深刻剖析招标采购的核心与死角。

亮点 2：举一反三，龙湖、万科、港（外）资企业合同管理的纵深比较。

亮点 3：案例演绎，18 个经典案例讲招标采购实践演绎的淋漓尽致。

亮点 4：方法落地：45 种方法确保招标采购策略、谈判技、合约规划的有效落地。

课程对象

- 1、房地产公司董事长、总经理、副总经理、总监；
- 2、合规部、成本部、采购部、计划运营部、工程部、设计部等部门负责人；
- 3、合规部、成本部、采购部、计划运营部、工程部、设计部等部门从业精英。

课程大纲

1. 房地产微利时代的招标采购发展趋势

- 1.1.1. 高度集中化、规模化
- 1.1.2. 供应链战略
- 1.1.3. 供应商分级管理体制
- 1.1.4. 集采种类具有通用性，且价值较大
- 1.1.5. 物料配置标准化
- 1.1.6. 招标采购与成本管理一体化管理
- 1.1.7. 计算机系统管理
- 1.1.8. 审计常态化

2. 招标的几种形式及优劣性分析

- 2.1. 公开招标
- 2.2. 邀请招标
- 2.3. 定向议标
- 2.4. 直接委托

3. 邀请招标的规范操作流程

4. 招采计划的编制要点及方法

5. 龙湖招标采购管理体系深度解读

5.1. 龙湖地产的招投标组织架构与流程制度

5.1.1. 龙湖招投标职能部门的设置

5.1.2. 集团与区域的采购模式分析

- 集团：运营中心管理职能
- 区域：区域公司的职能
- 龙湖集团与区域公司在采购战略、战术和技术上的分工
- 集团采购 & 战略合作伙伴 & 地区公司年度采购的区别

5.1.3. 龙湖招投标职能部门的岗位人员设置

5.1.4. 龙湖招投标职能部门与上下游部门的关系

5.2. 龙湖 3 种招标方式的利弊及适用边界

5.2.1. 龙湖的 3 种招标方式

- 邀请招标 & 议标 & 比价（比价）
- 龙湖对 3 种招标方式选择的标准

5.2.2. 3 种方式的利弊和应用说明

5.3. 龙湖的招投标全过程管理

5.3.1. 龙湖地产招标基本过程

经典案例：景观招标案例

- 龙湖关于招投标过程的配合

5.3.2. 2、龙湖地产招标计划的编制

- 招标计划编制的 10 大要领
- 基于计划实施招标的 5 大意义

5.3.3. 龙湖对分供方考察的 2 种核心方法

- 方法 1：按项目特点制定考察标准

经典案例：总包考察案例

- 方法 2：参与考察部门积极配合完善真实的考察报告

经典案例：龙湖的考察报告

5.3.4. 龙湖独树一帜的招投标启动会

- 招标小组的组成
- 招标的 3 大策略
- 招标周期预估
- 龙湖招标启动会会议纪要 7 大核心要点

5.3.5. 龙湖招标文件的编制

- 招标文件的标准化

经典案例：龙湖招标文件讲解

- 技术标编制的准确性对招标结果的影响
- 以目标成本为高压线的经济标编制
- 重要招标项目的招标文件说明和答疑

6、评标

- 评标原则和方法
- 对有意向单位发出的经济约谈
- 定标会

经典案例：龙湖评标报告文本说明

- 合同签订与管理

6. 经典案例分享

总包清单计价模式的招标管理

保温涂料的招标案例分享

7. 谈判技巧分享

7.1. 谈判前的准备

7.1.1. 谈判人员的选择

7.1.2. 谈判地点的选择

7.1.3. 谈判背景分析

7.1.4. 优势与劣势分析

7.1.5. 模拟谈判

7.2. 谈判时机的选择

7.2.1. 对方资金困难的时候

7.2.2. 对方团队内部有分歧的时候

7.2.3. 对方受到政府机关制裁的时候

7.2.4. 对方内忧外患之时

7.3. 我的谈判之道

7.3.1.1. 角色扮演

7.3.1.2. 避重就轻

7.3.1.3. 利益交换

7.3.1.4. 崩溃谈判

7.3.1.5. 拖延战术

7.3.1.6. 价格分解

7.4. 谈判的经典案例分享

➤ **沈阳龙湖总包索赔谈判经典案例**

8. 分供方管理

8.1. 分供方管理体系图解

8.2. 分供方管理阶段的划分

8.2.1. 信息收集及资料审查阶段

8.2.2. 考察评审阶段：

案例：

➤ **总包单位考察评估报告**

➤ **保温材料考察评估报告**

8.2.3. 合作评估阶段

8.3. 分供方在不同阶段的状态定义

8.3.1. 待考察：

8.3.2. 待入围：

8.3.3. 入围：

8.3.4. 合作：

8.3.5. 储备：

8.3.6. 不使用：

8.3.7. 黑名单：

8.4. 分供方管理各阶段的主要内容

8.4.1. 信息收集及资料审查阶段

8.4.2. 考察评审阶段

8.4.3. 合作评估阶段

8.4.3.1. 评估指标

8.4.3.2. 评估维度

8.4.3.3. 评估频度

8.4.3.4. 评估标准的两个方向：

8.4.3.5. 评估结果的处理

8.4.3.6. 分供方激励淘汰机制的建立

8.5. 案例：

8.6. 案例

- 龙湖分供方合作评估制度