

# 招标与投标管理

## 【培训目标】

在全球金融危机环境下,能源、原材料价格经短期大幅下调后,又大幅上涨,实体经济未走出低迷,市场需求依旧疲软,针对制造企业面临着部分强势供应商价格垄断、供货周期长、交货不及时,质量不稳定,供应不配套,导致缺货或积压,采购部门冲当救火队,忙于奔命等问题,通过培训、大量案例分析和模拟演练,使学员理解采购招标的深刻涵义,掌握如何应用战略招标思想,优化招标渠道,充分整合外部资源,不断降低成本,以达到降低采购成本和提升企业核心竞争力之目的。

## 【课程对象】

采购、财务、投资、审计、纪检

## **【培训时间】**

2天（12小时）

## **【课程大纲】**

### **第一讲 招标与供应链管理的理念**

1. 竞争环境对企业招标的挑战
2. 企业招标与其它职能之间的关系
3. 采购成本对经营业绩的影响
4. 从招标到供应商关系管理

### **第二讲 合理制定招标策略，全面降低采购成本**

1. 招标基本目标与改进目标
2. 客户与供应商的点对点沟通模式
3. 常见的招标策略（案例）
4. 买（卖）方市场地位的判定与评估
5. 供应商合约的类型
6. 采购物料的 ABC 分析方法

7.细分招标策略，降低采购总成本

i.低成本/低风险物资的招标策略

ii.低成本/高风险物资的招标策略

iii.高成本/低风险物资的招标策略

iv.高成本/高风险物资的招标策略

8.考虑供应商切换成本的招标策略

9.案例：多家公司的供应商管理策略

### **第三讲 如何做好供应市场的调查？**

1、市场规模

2、生产供应厂家的数量

3、市场进出的难易程度？

4、行业政策与法规的影响

5、供应产品的分类

6、已应用的领域（客户）

7、市场竞争的特点？

8、产品供应的区域性和性质性特点

9、营销模式

10、供应链特性

11、原材料供应的特点

12、行业的生命周期阶段

13、行业利润水平

14、如何撰写供应市场的调研报告？

案例 XX 公司供应市场调研报告

#### **第四讲：如何通过招投标进行有效的“砍价”？**

1、什么叫“邀标”？

2、什么情况下可用招投标？

3、招标中的砍价策略

4、招投标的适用对象有哪些？

5、不同招标对象的挑战

6、如何实施邀请招投标？

7、企业何时采用公开招投标？

8、暗标与明标的比较

- 9、评标方法有哪些？
- 10、招标的几种形式
- 11、什么是串通投标罪？特征有哪些？
- 12、如何破解参标者的“不轨”？
- 13、如何保持投标商的积极性？
- 14、招标实践中的几个问题
- 15、投标保证金与履约保证金

## **第五讲 招标与投标管理**（结合具体实例讲解，并提供范本）

- 1、招标应遵循哪些法律和规范？
- 2、企业应建立哪些招标管理制度？（范例）
- 3、招标前要做哪些准备工作？
- 4、招标组织机构应如何建立？（范例）
- 5、如何制定招标方案？（范本）
- 6、如何选择招标机构？（范例）
- 7、如何发布招标公告？（范本）
- 8、如何准备招标文件？（范本）

9、如何审查投标人资格？（范本）

10、开标、唱标程序（范本）

11、评标、定标程序（范本）

12、发布中标通知书（范本）

13、授予合同（范本）

## **第六讲 供应商评估与选择方法**

1.货源管理 – 供应商管理三部曲：评估、监控与评价

2.供应商评估与选择的七个步骤

3.供应商评估的参考标准（实例）

i.经营与财务、质量管理、生产管理、物料管理

ii.制造环境、技术能力、产销配合等

4.评估标准和计分系统

5.供应商评估中的质化标准

6.采购方式的选择：招标与比价采购

## **第七讲：：如何防范合同的纠纷？**

- 1、为什么会产生合同纠纷？
- 2、不同合同类型的纠纷
- 3、口头协议有效吗？
- 4、合同法的四项基本原则
- 5、要约与要约邀请
- 6、签了字的合同有效吗？
- 7、合同将不得含以下条款
- 8、不可抗力的合理性确定