

招投标风险管控与控标策略 (2天13小时)

【学习对象】

本课程适用于企业总经理、营销总监、销售经理、销售主管、销售人员及销售工程师、商务内勤，也适用于企业其它致力于提升项目招投标过程过程和大客户营销能力的员工。

【学员收获】

通过两天围绕项目型销售和大客户招投标相关法律法规的讲解，控标与投标策略与方法的分享，经典案例的分析，提供系列可落地工具和场景的运用，让参训学员获得以下系列提升：

- 1、招投标法律与法规的学习与运用
- 2、招投标的风险识别与预防管理
- 3、电子招投标的注意事项
- 4、电子招投标的风险防控
- 5、控标 1---如何在项目前期建立先发优势，引导客户的采购流程和采购方式
- 6、控标 2---通过影响客户的入围资深条件、采购的技术条件和招标评分规则建立评标优势
- 7、投标 3---通过竞争对手分析，如何通过有效的竞争策略阻击对手提升我方优势
- 8、投标---通过标书评审策划和过程控制，有效报价，如何评审标书防止标书出错，并识别招标陷阱，将投标文件做细并呈现亮点
- 9、赢标---招投标现场如何管控，如何利用评委或决策层管控危机，如有异议如何作有效的申诉。

【课程特色】

>>课程可定制：本课程是 B2B 销售招投标极具实战性和可操作性的系列课程之一，其课程设计遵循实战定制课程七步流程：**需求调研---问题分析---方案确认---提供案例---培训实施---提供工具---落地辅导**。可以用企业自己的招投标问题案例现场解决企业的问题。

>>训练有特色：培训过程中每个模块遵循汪奎老师独创的四步流程：**道 (为什么) ~ 术 (怎么做) ~ 案例 ~ 工具 (落地)**，通过案例思考、小组研讨、情景互动、案例总结引申等方式，让学员打开心门与老师一起思考、一起互动，帮助学员建立正确的思维体系，真正掌握并能够转化应用工具和方法。

>>讲师更实战：讲师本身就是从销售一线成长起来的企业家，有 6 年一线大客户销售实战经验和 15 年营销管理经验，8 年工业品营销培训与咨询经历。

>>工具可落地：本课程近几年已经被超过 100 多家企业培训后落地推进，全面提升了销售团队招投标和大客户的销售能力，**课程结束后提供一个免费电话辅导。**

【标准课时】2 天 12 小时 (6 小时/天)

【授课方式】采取“培”与“训”相结合的形式，“**实战演练+现场辅导+工具落地+行动计划**”四位一体的咨询式培训模式

【课程大纲后附有老师的简介】

课程大纲：

一、 招投标法规与风险防范

- 新常态下招标采购的“五化”特征
- 招投标是场没有硝烟的优势博弈商战
- 招投标的法律与法规依据
- 招标人在招投标采购过程的权责分工
- 招标代理机构的权责分工
- 政府采购各职能部门的监管权责及分工
- 国家强制招标项目的范围与规模
- 可以不招标的项目的条件与审批
- 投标人的资格预审与后审
 - 案例：2700 万项目投标资格预审分析？
 - 案例：运作项目短名单如何避免触及法律底线？
- 如何设置资质预审中注册资金的要求？
- 如何设置资格预审中业绩的要求？
- 如何设置资格预审中专利与奖项的加分？
 - 案例：如此设置资格预审屏蔽低价对手是否合适？
- 如何识别与应对友商在资审中不必要的高资质条件的设置？
- 招标人对招标文件的澄清
- 投标文件包括的内容
- 如何修改已经提交的投标文件
- 投标担保与履约担保
- 联合体投标
- 投标人之间串标的法律规定与证据识别
 - 案例：安徽省 146 家建筑企业的围标案例
- 招标人与投标人串标的法律规定与证据识别
- 关于挂靠投标的风险与识别
 - 案例：某医科大学建筑项目挂靠串标案例
 - 案例：招标人向评委暗示中标倾向
 - 案例：隐形公示的法律风险
- 关于挂靠投标的风险与识别
- 识别对手投标方四大弄虚作假行为
- 开标前十大废标原因与注意事项
 - 案例：以下情况该废标吗？
- 开标的法律流程与注意事项
- 开标后的十大废标原因与注意事项
- 哪些是投标过程中的实质性响应
 - 案例：4200 万的标被废掉如何申诉？
- 关于标的
- 评标流程
- 最低评标价法与综合评标法
 - 案例：报价有漏项评委要废我们的标合理吗？
- 重大偏差与细微偏差

- 中标与中标通知书
- 合同条款与招标文件
 - 案例：报低价先中标后签高价合同可行吗？
 - 案例：中标通知书发后招标人还要价格谈判怎么办吗？
- 关于中标后合同的转包与分包
- 投标过程中的异议处理、
- 投标后的申诉处理

二、 电子招投标流程与风险管控

- 电子招投标三大平台及其相互关系
- 电子招投标网络文件流转流程
- 招投标交易平台的四大模块
- 招投标交易平台给投标人开放的系列功能与服务
- 电子招投标与传统招标之对比
- 平台信息服务内容
- 电子招标的公告制度
- 投标人的注册于资审
- 电子文件的加密与解密
- 资审文件于投标文件的提交通道
- 在线答疑于澄清
- 在线开标与中标结果信息公示
- 电子招投标的申诉
- 数据电文的法律效力
 - 案例：电子标书上传失效后该如何处理？

三、 控标—如何在投标前建立先发优势

- 项目突破策略的四个层级
 - 上兵伐谋的四个目标
 - 其次伐交的三个层级
 - 再次发兵的竞争分析与差异化价值呈现
 - 其下攻城的三个手段
- 建立优势控标之一：塑造差异化的客户价值，影响客户需求
 - 分析自身方案优势、业绩资质优势与关系资源优势
 - 利用优势找到项目突破的切入点，扬长避短
 - 塑造价值的六大武器
 - 如何成功组织技术交流影响高层
 - 如何做好方案设计
 - 如何得到高层对方案的支持
 - 影响高层的五大黄金话题
 - 案例：我方优势的项目该如何影响高层？
- 建立优势控标之二：参与并影响入围门槛、技术条件与评分规则
- 招投标的本质就是控制与反控制
- 影响招标文件和评分规则的 5 个步骤
 - 1、抓住机会 2、找准通道 3、掌控文件 4、把控标准 5、设置障碍
- 控标风险补救措施
 - 如何引导制定入围门槛

- 如何帮助客户编制招标技术条件

如何建立对我方有利的评分规则

案例：方案锁定，顺利中标

- 建立优势控标之三：制定并实施竞争策略影响关键竞争对手
 - 与关键对手作 SWOT 分析
 - 客户的需求或关键需求分析
 - 竞争策略的制定方法
 - 落后情况下的竞争策略--八大进攻策略及其应用
 - 领先情况下的竞争策略--八大防守策略及其应用

案例：如何建立优势阻击竞争对手，制定开发计划与策略

四、投标—如何在投标过程中精心策划与有效控制

- 招投标活动相关方利益与诉求分析
- 招投标的三个理念：标书是本/分数是命/规则是金

案例：两个字改变 2000 万项目的归属

- 招标流程与投标流程
- 招标文件的阅读与理解
- 招标文件的核心要素
- 在招标文件中寻找设置的陷阱
- 投标策划与计划

案例：招标规则的分析与解读

- 报价策划的四个要素（客户/成本/目标/对手）分析
- 报价的依据与方法
- 多标段的价格策划
- 评委对标书的主关与客观评分要素
- 提高评委主观打分的 4 个赢分要素
- 读透招标文件的 5 个维度
- 标书编制的 5 字真经
- 标书编制的四大胜招
- 标书编写的注意事项
- 技术部分编写要求
- 商务部分编写要求
- 偏离表填写要求
- 项目实施方案优化编写方法
- 售后服务和培训模块优化编写方法
- 签字与盖章的要求与注意事项
- 标书的版式与格式要求
- 标书的装订与密封要求
- 常规投标过程的 30 种废标失误总结
- 标书审核的 10 大要点

工具：标书评审列表记录（防止标书误审或漏审）

案例：一份资质文件让跟踪半年 2700 万的订单飞单？

案例：一个签字的遗漏导致废标

五 赢标—招标过程与现场控制策略

- 开标流程的注意节点
- 如何帮助专家屏蔽对手
- 传统投标布局和控局的三大思路与弊端
- 如何合法合规的影响评标专家
案例：为什么项目招标多次反复？
- 对中标结果的意见与申诉
 - 质疑投诉的利弊分析与原则
 - 常见的错误异议投诉有哪些？
 - 异议投诉的正确方法
 - 如何编制异议函与投诉函

案例：招标过程异议投诉

