

# 《招标采购实务与合同风险防范案例解析》

课程大纲：

## 第一部分 物资与项目采购招标面临的挑战

- 一、采购与招标管理面临的挑战
- 二、招标采购对规范采购行为和降低采购成本的重大意义
- 三、企业招投标的发展和规范要求
- 四、国内企业招投标的环境特点
- 五、必须从战略上处理需求与采购招标的关系

【互动交流 答疑解惑】

## 第二部分 招标程序及法律规定

### 一、招标的方式

1. 公开招标
2. 邀请招标
3. 允许不招标的法律规定

### 二、如何选择招标代理机构

1. 招标代理机构的资质
2. 招标代理机构的职责

### 三、如何编写《招标公告》

案例分析：华孚控股有限公司招标公告分析

### 四、如何审核投标人资格

案例分析：某制造企业《供应商资质审核内容》案例分析

### 五、如何撰写规范的招标书

#### 1. 确定需求

- (1) 使用部门在提请购需求时存在十大问题
- (2) 如何规范请购行为，确保招标顺利进行
- (3) 如何对请购需求进行审核，降低采购成本

#### 2. 规范的招标书格式

案例分析：SMC（中国）有限公司设备招标书分析

### 六、召开招标说明会及发售招标书

### 七、投标文件递交与开标

### 八、评标

### 九、中标

案例分析：中石化生产设备公开招标成功案例分析

### 十、签订合同

案例分析：某企业与中标人签定合同的成功案例分析

### 十一、公开招标和邀请招标所有运作环节法定时间节点汇总

【互动交流 答疑解惑】

## 第三部分 招投标过程及规范运作案例分析

[案例 1]设备招标公告发布媒介选择

[案例 2]招标公告发布后调整资格条件

[案例 3]资格审查

- [案例 4]资格审查结果分析
- [案例 5]确定联合体资格
- [案例 6]招标文件澄清与修改的发出
- [案例 7]投标文件接收条件及检查
- [案例 8]开标组织过程及特殊事件处理分析
- [案例 9]开标、评标分析
- [案例 10]某工程系统设备评标结果分析
- [案例 11]评标委员会澄清内容分析
- [案例 12]评标汇总后违规重新发放评标表格
- [案例 13]中标候选人非实质性响应招标文件要求
- [案例 14]合同签约违规调整中标价
- [案例 15]综合性案例
- [案例 16]投诉处理与行政诉讼
- 【互动交流 答疑解惑】

#### **第四部分 企业自主招标（比选）与竞争性谈判**

##### **一、企业为何要对非强制性招标项目进行自行招标**

- 1.目前企业项目物资与非生产性物资采购存在的问题
  - 2.如何将招标机制导入企业采购业务中，规范采购行为和降低采购成本
- 案例分析：沈阳鼓风机集团公司对大宗原材料、办公用品、备品备件自行招标采购的成功案例分析

##### **二、公开招标、邀请招标与企业自行招标（比选）的区别**

##### **三、法律规定有哪些采购项目企业可以自行招标（比选）**

##### **四、企业自行招标运作**

###### **（一）如何开发供应商，建立合格供应商库——邀请招标的基础**

- 1.开发供应商，建立合格供应商库对邀请招标的重大意义
  - 2.采购部门、品管部门、设计开发部门开发供应商分工与职责
- 视频案例分析：海尔供应商开发分工案例分析
- 3.开发供应商的业务程序及操作细节说明

- (1) 如何明确需求
- (2) 如何编制供应商开发进度表
- (3) 如何寻找新供应商的资料
- (4) 如何向供应商发放供应商报价
- (5) 如何对供应商工厂审核
- (6) 产品质量认证及操作程序
- (7) 合格供应商确定及审批程序

###### **案例分析：航盛汽车电子如何选择供应商的成功案例**

###### **（二）如何对产品或服务进行邀请招标**

- 1.大宗原材料定期招标（定价格、定数量）运作程序
- 案例分析：雪津啤酒一年 2 次麦芽招标操作方法分析
- 2.办公用品、劳防用品年度招标（定价格、不定数量）运作程序
- 案例分析：广州移动办公用品招标办法介绍
- 3.备品备件年度招标（定价格、不定数量）运作程序
- 案例分析：中海油深圳分公司备品备件通用件、标准件招标方法

#### 4.物流服务招标（定价格、不定数量）运作程序

案例分析：上海大众物流服务招标及框架协议案例分析

#### 5.其他物质不定期招标操作细节

案例分析：南京马自达外协物料（定价格、不定数量）招标采购成功案例分析

#### 五、如何组建企业内部评标专家库和评标委员会

1.如何建立企业内部评标专家库

2.如何组建评标委员会

3.评标委员会的权利和义务

#### 六、如何确定标底价

1.询价比价法

2.项目成本构成法

3.限额设计法

4.预算法

#### 七、企业内部评标方法

1.综合评分法

2.性价比法

3.最低评标价法

#### 八、竞争性谈判与签订合同或框架协议

1.为何要同中标者谈判

2.是否可以通过谈判调整价格和中标条件

3.谈判不成是否可以取消招标结果

4.与中标候选人谈判五大策略

(1) 化整为零策略

(2) 化零为整策略

(3) 产品寿命周期策略

(4) 比质比价策略

(5) 成本构成分析策略

5.合同与框架协议有哪些区别

6.哪些产品招标需要签订合同或签订框架协议

案例分析：上海烟草集团自行招标成功案例分析

【互动交流 答疑解惑】

### 第五部分 合同风险防范案例分析

——通过 44 个案例分析，全面解析合同法的基本内容及如何防范合同风险

一、目前企业合同管理存在的十大问题

二、《合同法》的基本原则

三、合同的订立

1 合同的形式和内容

2 要约与承诺

3 格式条款

4 缔约过失责任

四、合同的效力

1 合同的生效

2 无效合同

- 3 可变更或可撤销的合同
  - 4 当事人名称或者法定代表人变更不对合同效力产生影响
  - 五、合同的履行、变更与终止
    - 1 合同的履行
    - 2 合同的变更
    - 3 合同的解除
  - 六、违约责任
    - 1 违约责任的概念
    - 2 承担违约责任的条件和原则
    - 3 承担违约责任的方式
    - 4 因不可抗力无法履约的责任承担
  - 七、合同争议的解决
    - 1 解决合同争议的方法
    - 2 仲裁
    - 3 诉讼
  - 八、专业合同纠纷解决与风险防范
    - 1、买卖合同
    - 2、工程承揽合同
    - 3、工程分包合同
    - 4、物流外包合同
- 【互动交流 答疑解惑】

## 第六部分 合同风险防范

### 一、合同陷阱与防范案例分析

- 1.合同欺诈手段
- 2.合同欺诈的刑事责任的主要内容
- 3.如何识破合同陷阱

### 二、如何预防合同风险

- 1.签订合同时的风险及其防范
  - (1) 采购合同条款常见漏洞
  - (2) 签订买卖合同时的风险防范
- 2.履行合同时的风险及其防范
  - (1) 结算方式风险及其防范
  - (2) 进口货物采购合同履行风险及其防范
  - (3) 交货风险及其防范
  - (4) 售后服务与备件保障风险及其防范

### 三、企业自身风险防范

#### 1.企业外部因素风险

案例分析：某供应商缺少诚信，合同条款存在漏洞，采购部门合同审核不严格给企业带来的损失

#### 2.企业内部因素风险

案例分析：某企业技术部门指定供应商、产品品牌，造成采购处于被动地位的教训

### 四、企业合同风险防范与管理审计

1.如何搞好采购全过程、全方位的监督

案例分析：某能源企业《合格供应商选择程序》分析

2.如何对备件需求和采购计划的审计

3.如何对采购招标与签约审计监督

案例分析：某核电站《招标与投标管理程序》分析

4 如何对采购合同台账、合同汇总及信息反馈的审计

5.如何对采购合同进行法律评审及合同执行中的审计

案例分析：某能源企业《采购合同评审程序》分析

五、如何防范采购舞弊

案例分析：某集团如何有效防范采购舞弊的成功案例

六、如何防范招标风险

案例分析：某集团规避招标风险有关措施

【互动交流 答疑解惑】