

主题：《内部专家评审管理培训》

主讲:李文发

一、【培训目标】

- 1、了解国家、国有单位相关招投标法律法规
- 2、了解招投标的基本过程和管理技巧
- 3、掌握招标条件拟定及信息公布的要求和注意事项
- 4、明确评标指标设置基本要求、重点要素和注意事项
- 5、评审招标文件基本要求、重点要素和注意事项
- 6、评审投标方资质审核和要求
- 8、评审各种招标方式和流程设置与规范
- 9、评标小组的设立及职责
- 10、招投标工作如何进行监督和备案存档工作
- 11、学习评标控制的优秀案例

二、【培训时间】

2天

三、【培训对象】

集团各部门领导、运营管理、负责招标的采购管理人员、合同管理人员、法务人员、业务人员、财务人员，招标项目管理人员等。

四、【课程大纲】

第一部分、招投标的基础知识和有关法律法规要求

一、企业招投标的基础知识介绍

- 1、采购招投标的基本概念
- 2、招标的特性、原则、范围和作用
- 3、招标投标的分类
- 4、招标条件、招标方式和组织方式
- 5、招标采购，竞争性谈判、单一来源采购、询价等
- 6、公开招标与非公开招标的方式的特点和适用情况
- 7、采购的原则、范围和程序，集中和分散采购的特点

二、有关招标投标法律法规要求

- 1、《招标投标法》——规定了招标投标应当遵循的程序
- 2、《招标投标法实施条例》——充实和完善了有关制度，增强了法律规定的可操作性
- 3、国有《政府采购法》——规定一般情况下项目采购应当招标采购
- 4、法律规定招标的特点
- 5、法律规定适合招标的条件和范围
- 6、什么情况下不适合招标
- 7、议标不是招投标
- 8、案例分析：某集团公司对招投标的范围规定和要求分析

第二部分、评审招标条件拟定、招标文件的编写及注意的问题及与招标信

息一、评审招标条件的拟定与信息公布

- 1、招标前的资信了解
- 2、招标条件的评价
- 3、招标方案的制定
- 4、招标信息的发布方式和要求

二、标书编写的基本原则

- 1、体现用户的需求
- 2、体现公正公平的原则
- 3、鼓励竞争性
- 4、传递正确的信息引导投标人做出响应

三、标书编写要求和禁止性规定

- 1、全面、准确、简洁
- 2、招标文件内容禁止性规定

四、正确理解招标文件的结构、内容和要求

(一) 招标文件的编写

- 1、封面格式：物业项目名称、招标人名称、标号、盖章、日期
- 2、招标公告与投标邀请书（投标邀请函）
 - (1) 招标公告的如何编写
 - (2) 投标邀请书的如何编写
- 3、投标人须知——核心内容——如何编写
 - (1) 投标人须知前附表
 - (2) 投标人须知总则
 - (3) 投标人须知的有关内容和要求
 - (4) 招标文件的澄清与修改。
 - (5) 投标人须知对投标文件的要求
 - (6) 投标、评标、开标、合同授予的要求
 - (7) 纪律和监督及其他要求
 - (12) 附表格式要求

五、招标公告与招标邀请函及投标人须知的要求

- 1、招标公告——公开招标资格后审
- 2、投标邀请书——邀请招标
- 3、投标人须知——招标投标活动应遵循的程序规则和对投标的要求

六、投标方要进行资格审查文件

- 1、投标函及投标函附录
- 2、法定代表人身份证明
- 3、法定代表人的授权委托书
- 4、联合体协议书（如果有）
- 5、投标保证金（如果有）
- 6、报价清单等

七、评标的办法（合理最低价法、综合总分法）

- 1、评标方法——低投标价法、综合评估法或者法律、行政法规允许的其他评标方法。
- 2、评审因素和标准

八、招标书中合同格式及主要条款

- 1、计价类型和合同条款要求
 - 2、成本清单及编写注意事项
 - 3、标底的参考作用和编制依据
- #### 九、现场讨论与案例分析

- 1、现场分组讨论：对招标文件的重点的理解和要求注意事项
- 2、案例分析：针对项目招标文件模板进行具体分析理解其要求和注意的问题

第三部分、评审投标人资质及资料规范性

一、投标人资格审查的原则和方法

- 1、资格预审
- 2、资格后审
- 3、资格审查的程序
- 4、资格审查要素标准（分三类招标分析）

（1）企业资质管理

（2）投标资格能力要素——8方面要求

二、审查方法的分类及其优缺点

三、招标公告或资格预审公告

- 1、招标公告内容和格式
- 2、招标公告发布媒体

四、资格预审文件——分三种情况

五、资格审查的程序和注意事项

- 1、资格预审的评审程序
- 2、资格后审程序

六、现场案例分析与演练——针对投标人的资格审查要求和注意事项

第四部分、评标小组设立与要求

一、评标组织的设立

二、评标委员会的职权范围及注意事项

- 1、不得向别人透露自己评委的身份，应客观公正履行职责遵守职业道德
- 2、在担任评委会活动期间不得与投标单位接触，更不得收受投标人的财务和好处
- 3、必须遵守评标纪律，评标过程中不得采用任何方式向外界透露评标的有关情况
- 4、每个评委都应认真、负责、公正的进行评标，维护各方合法利益，不得互相串通，不得偏袒任何一方，不得打偏分并对所提出的评审意见承担个人责任
- 5、专家评委有权了解招投标活动中有关工程情况阅读有关文件
- 6、家评委应有一定劳动报酬
- 7、专家评委对不符合招标文件要求的投标有否决的权利
- 8、对招标过程中的评审意见承担责任

三、案例分析——评标小组的的要求模板

第五部分、协助监督部门监督和检查招投标流程与案例分析

一、案例分析：招投标基本程序

二、几类招标的方式与流程——现场招标的流程

- 1、公开招标的流程
- 2、邀请招标的流程

三、招投标各阶段过程分析和要求

- 1、招标
 - (1) 发布招标公告
 - (2) 资格审查——如何进行审查
 - (3) 发招标文件。
- 2、投标
 - (1) 投递投标文件。
 - (2) 投标文件的密封和标记
 - (3) 送达投标文件
 - (4) 投标文件的变更
- 3、开标前准备工作
 - (1) 核实能够参加投标的潜在的供应商
 - (2) 准备开标会议室
 - (3) 确定评标人员并通知确认能够参加
 - (4) 落实所有开标、评标需要的打印材料
 - (5) 一般企业招标小组构成和责任
 - (6) 招标小组决定的事项
 - (7) 潜在投标人实地考察(调查)
- 4、开标仪式
- 5、评标程序和过程
 - (1) 审查投标文件的符合性
 - (2) 询标
 - (3) 综合评审
 - (4) 评标结论
 - (5) 投标方讲标的时机
 - (6) 投标方讲标的策略
 - (7) 如何突出自己的卖点
 - (8) 如何使招标方理解投标方的项目信价比高
 - (9) 讲标中沟通的策略
 - (10) 澄清的技巧
- 6、定标
 - (1) 审查招标小组的评标结论
 - (2) 定标
 - (3) 中标通知
 - (4) 签订合同
- 7、要注意的几个问题
 - (1) 如何积极响应投标——投标时间问题
 - (2) 投标书的澄清问题
 - (3) 中标通知书的理解和应对
 - (4) 应对资格审查及投标保证金具体操作的有关问题
- 8、常用评标标准与方法
 - (1) 招标评标-合理低价法
 - (2) 技术、服务类招标-综合评分法
 - (3) 评定工作要求
- 9、最高限价与最低限价
- 10、如何沟通投标保证金
- 11、如何沟通履约保证金

- 12、投标项目成功的要素
- 13、废标的权利依据
- 14、投标失败原因及对策
- 15、投标的生效和撤回
- 16、投标人不得为的行为
- 17、项目履行和跟进
- 18、招标活动禁止行为
- 19、招投标过程中如何预防违纪投标及处理对策

四、案例分析

- 1、案例分析——公司招标程序及各个环节的要点解析
- 2、案例分析——公司针对公共服务型项目类评标标准分析
- 3、案例分析——技术、项目、工程类项目如何设置评标标准分析
- 4、案例分析——有关交货期和投标有效期的问题的案例分析
- 5、案例分析——有关委托代理商参加投标的案例分析
- 6、案例分析——有关预防投标人串标的案例分析
- 7、案例分析——邀请招标失败原因及对策的案例分析

五、【专家介绍】

李文发——著名采购招投标/政府采购管理品牌专家

（一）专家背景：

- ◆武汉大学学士，华南理工大学 EMBA 硕士，中国管理科学院研究员，PPT 国际职业培训师；
- ◆清华大学、上海交通大学、西北工业大学、中山大学特邀客座教授；
- ◆30 年聚焦项目招标采购/供应链运营管理的实践/咨询和培训；
- ◆17 年集团公司招标采购/供应链运营经理/总监/副总职务；
- ◆13 年专职管理咨询顾问和培训授课经验；
- ◆中国改革开放第一代招标采购供应链管理领航者和开拓者；
- ◆中国供应链管理联盟高级顾问；
- ◆中国、国际注册采购师职业资格授权讲师；
- ◆中国十强精益生产管理讲师；
- ◆中国培训界采购供应链领域人气最佳的“培训铁人”讲师。

（二）核心价值：

■**企业工作经历：**李老师作为中国改革开放以来第一代项目招投标政府采购供应链管理专家，他拥有 17 年外企、国企、大型民企公司项目招投标采购/供应链运营管理一线现场实战管理经验，曾任固特集团项目招标采购供应链总监，中国海运集团、德国西门子集团、日本三洋集团精益供应链运营管理高级经理，华科集团招投标采购/供应链副总经理，步步高集团运营副总经理。90 年代中期，作为深圳外资企业早期供应链管理代表派往韩国三星本部，学习高效领先的供应链管理和现场精益生产



管理技术。

■**培训咨询经历**：李老师说拥有 13 年的专职培训咨询经验，曾帮助多家国有企业，外资企业，中小型民营企业做过 80 多个整体的招投标采购与供应链及 JIT 精益现场管理和改善咨询案，多年的现场咨询成功项目，为李老师说授课，提供了大量的落地实战案例。

(三) 授课风格：

李老师说培训主张“三不”（不忽悠、不虚假包装、不吹棒）和讲究“三实”（实干、实料、实用），在培训中以实战案例开眼，意识入手开刃，解决实际问题见长。理论与实际相结合，辅以小游戏，管理视频，小组讨论，情景模拟等培训方式，通俗易懂，诙谐幽默，深受企业和学员喜爱和极高评价。

(四) 品牌课程：

《招投标、合同管理与法务风险规避》 《合同与应收帐款风险管理》 《采购合同管理与法务风险规避》 《标书编写实务与投标核心环节把控》 《海外项目招投标管理实务与招投标合同》 《招标与投标过程控制及注意事项》 《精益供应链集成管理》 《采购管理专业技能提升》 《采购成本控制与供应商管理与谈判技巧》 《供应链全面成本分析与控制》

(五) 服务客户：

●**通讯金融业**：华为科技、三星通讯、步步高集团、联想科技、中国电信、中国移动、中国银行惠州支行、中国银行东莞支行、中国工商银行... ..

●**家居家纺业**：杭州顾家家居、北京克拉斯、富宝沙发、万家沙发贸易（北京）公司、宜家集团、东莞宝林、杭州华唐、宁波富邦、深圳兴利、香港简欧集团、富安娜公司、金盾服饰公司、浙江华欣家纺、深圳维纳诗床上用品公司、佛山嘉韵家饰、江苏紫罗兰家用纺织品、广州梦特娇.....

●**医药行业**：石家庄以岭药业、云南白药、北京药业集团、江苏南京正大丰海制药、山西振东药业集团、哈尔滨哈药集团、联邦制药、三九集团、山西亚宝药业公司、上海国药集团、河南仲景药业、新昌药业公司.....

●**食品、日化工业**：中粮生化、成都新都化工集团、浙江物产集团、大宝化工制品、恒利化工材料、三友化工集团、拉芳集团、澳思美日用化工、隆利奇集团、嘉宝日化集团、丹麦曲奇食品、广东甜甜乐食品、无锡凯得灵糖果食品厂、深圳糖果乐园食品、广东可罗食品、天津大成食品集团、湖南绝味食品集团。。。。。。

●**汽车行业**：长春一汽大众、北京汽车集团、重庆长安汽车、厦门金龙汽车、神龙汽车、深圳航盛集团、湖北骆驼集团、陕西汽车集团、中国中车时代、华集汽配、上海大众集团、丰田集团、东风悦达·起亚、一汽奥迪、东方电气集团、亚普汽车集团、德根芬（鹤壁）汽车集团、喷达汽车集团、泰盛汽车集团、斯美达汽车集团、理研汽车集团、凌云汽车集团... ..

●**物流物业**：河北物流集团、顺丰速递、新希望集团物流、广州港物流、大连港务局、深圳盐田港物流、WAL-MART 物流、中粮集团、沃尔玛物流中心、北京万家物流中心、深圳福田保税区物流中心、深圳联想物流中心、山西振东股份物流中心、上海大众物流中心、顺丰物流中心、圆通快递公司、中信物业、华丰物业集团、赛格物业... ..

●**房地产公司**：万达地产、万科集团、碧桂园、龙湖地产、中信房地产、华润置地、远洋地产、金科实业（地产）股份、新世界地产.....

●**能源钢铁煤炭行业**：长江三峡、无锡国联能源、华北电网、南方电网、东北电网、茂名石化、天津电力、中电投、爱默生、大唐新能源、粤电集团、大庆油田、中国海洋石油、中国神华神东、中国华能集团、宝钢集团（钢铁）... ..

●**电子电器业**：顺德美的集团、海尔集团、歌尔声学、漫步者电子集团、TCT电子、歌尔股份、华勤集团、金立电子、合兴电子、中深光电、百一电子集团、东聚集团、固特电子、华科电子集团、东莞伟创立集团、东芝泰格、NEC中国、创维电子、茂元电子、凯尔斯电子、顶美电子、茂弘电子、达宏电子、光宝集团、卓瀚电子、恒通电子、美维电子集团、熬器电子、恒达电子、高科润电子、精灵电子、三达电子集团、翰宇电子... ..

●**烟草行业**：贵州毕节烟草、中国烟草集团、广州烟草公司、红河烟草公司、合肥烟草公司、杭州烟草公司、重庆烟草有限公司.....

●**纸箱、彩印、印刷行业**：广东亚太森博、松山纸品、李文集团、东莞合旺盈印刷、合肥、宁波创源文化、广东虎彩集团、福建凯达集团（彩印）、武汉昌大包装彩印、深圳旺盈印刷集团(国际)有限公司、立华彩印（昆山）有限公司。。。。。

●**制造业**：三一重工、华润集团、金固股份、万利达集团、富士康集团、骏材磁业、大同集团、TCL集团、联想科技、珠海兄弟工业、宏基集团、宏翔电器集团、三星电机、太华半导体、茂森集团、衡威集团、万家贸易、瑞升华科技、万江捷丰、珠海格力集团、创唯达实业、柏威五金、伟易达集团、正泰集团、加宝得材料、华南建材、大兴集团、恒腾达实业、嘉丝制品、乐百通实业、宇佳实业、徐工集团、图创实业、方鑫实业、印肯实业、东控实业、东瑞机械、龙江实业、平驰化工、群力制品、宏邦电器、科普电器、宏业金属... ..

●**其他行业**：上海航天、中国航天科工集团、中国航天信息集团、中航工业、国防兵器装备集团、二炮科工、中国兵装、中国船舶研究所、中电科研究院、中能建研究所、南京鹏力集团、顺德供销集团、华润超市、家乐福、沃尔玛超市、可口可乐集团、百事可乐集团、青岛啤酒、伊利集团、中粮生化、王老吉集团、新希望集团、光大集团（地产）、浙江物产集团、骆驼集团、长盈泰博精密公司、冠腾集团、广东乐从供销集团、广州兴森快捷集团、广州万宝集团、华坚集团、飞鸿集团、天昊科技、住友电工、企旗电线、希尔光学、金源光学集团、智通人才、汇安人力、富宝沙发、德州鞋材公司、益鸿鞋材、裕元鞋业集团、广州CFS鞋业有限公司、美迪集团、群心美甲、大宝纸品、卓荣塑胶、达宇器材、龙光电业集团、水源清密、东海精密、超卓五金、恒丰五金、耀辉五金、安力科技、汇电电池、富力电池、广州园林园艺公司、广东佛山艺园工艺品公司、兴达艺品、精工灯饰、罗森照明、天宝五金、光华橡胶、科羽科技、为人信息工程、利达纸品印刷、才众电脑、优钢铁芯、飞天照明、中德精锻、海诚净化、广东省采购与供应链协会... ..

●**大学院校**：北京大学、清华大学、上海交大、西北工大、中山大学、深圳大学、汕头大学、广州外语外贸大学、东莞理工学院、茂名学院、华东理工大学... ..

(六)课堂剪影:



500 强中冶集团——《供应链成本与招投标管理》



广东佛山工艺品公司——《高效招标技巧与谈判》



广东顺德供销集团——《采购招标管理与成本降低》



昆山长盈精密集团——《战略供应链管理》



广州地铁集团——《精益仓库与物流控制》



武汉新都化工集团——《供应商全面管理》



江苏苏州纽威集团——《供应链下柔性 PMC》



中国移动南京分公司——《招投标与采购谈判技巧》



河南中光学集团——《采购成本降低与谈判技巧》



500 强中国神华神东集团——《招投标管理实务》



广东华兴玻璃集团公司——《MRO 采购实务》



华南铝材集团——《采购合同与职业操守》



500 强中国移动总公司——《战略采购与招投标》



广东本田集团——《供应商信用与风险管理》



500 强唐山三友集团——《采购专业技能培训》



一汽大众集团——《供应链之供应商管理》



500 东方电气集团——《高效招投标管理》



广东亚太森博纸业——《招投标管理实务》



上海航天集团——《采购谈判与成本控制》



500强中国歌尔声学标杆企业——《采购技能提升》