

主题：《项目招标管理实务培训》

主讲:李文发

一、【课程优势】

本课程通过大量的项目招投标文件的案例研讨和现场模拟演习，使学员掌握招投标文件的流程以及招投标过程具体要求和细节。介绍招投标所需掌握的相关法律知识。通过大量项目招标的实战案例演练，使学员学会如何制作出符合招标要求的标书、如何应对投标方的策略报价，并学会在招标中如何规避风险,使学员在招投标中强势胜出，最终获得优势。

二、【培训目标】

- 1、了解项目招标的基本过程和供应商管理技巧
- 2、明确项目类评标指标设置基本要求、重点要素和注意事项
- 3、理解编制招标或采购文件基本要求、重点要素和注意事项
- 4、正确评价项目、工程量清单和工程预算的准确性和合理性
- 5、如何让供应商快速中标
- 6、理解招标中确定采购价格基本要求，实战工具、技巧，注意事项
- 7、洞悉项目、工程项目类采购报价的标准和合理性
- 8、学习招标采购、价格报价的优秀案例

三、【培训时间】 2天

四、【培训对象】

负责招标采购从应链管理人员、工程人员、财务人员，招标项目管理人员等。

五、【课程大纲】

第一部分、招标基本要求篇——了解项目招标本质基本方式及相关法律要求 (培训目标——学习项目招标的基本方式和基本要求、招标的适用范围及招投标法有关规定)

一、招标投标的基础知识介绍

- 1、招标投标的基本概念
- 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、询价等采购方式的特点和适用范围
- 6、政府采购的原则、范围和程序，集中和分散采购的特点
- 7、招标投标的未来发展趋势暨电子化招标介绍

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、采购法对招标的要求——规定一般情况下项目采购应当招标采购
- 4、《项目招标投标办法》的管理要求
- 5、法律规定招标的特点
- 6、法律规定适合招标的条件和范围
- 7、什么情况下不适合招标
- 8、议标不是招投标
- 9、招投标法对招投标服务项目的诸多规定
- 10、案例分析：公司对招投标的范围规定和要求分析

第二部分、招标人对潜在投标人的资格审查(培训目标——如何对潜在投标人进行资格的预审和审核，审查文件的要求和流程)

- 一、对供应商的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——针对工程技术类招标项目对招标人的资格审查要求和注意事项

第三部分、招标文件篇——项目招标文件的编写及注意要问题和要求(培训目标——如何编制招标公告、招标邀请、招标书等文件，如何让招标文件满足使用部门需求，能够使供应商准确应标，如何评价项目、工程量清单和工程预算等内容的准确性和合理性。)(重点讲解和案例分析)

- 1、招标文件的编制原则
- 2、招标公告与招标邀请函如何编制
- 3、标书的性质
- 4、招标文件内容
- 5、招标书编写基本要求与注意事项
- 6、招标/投标文件发出与修改
- 7、如何让招标文件满足需求部门要求
- 8、如何做到让供应商积极响应招标书的要求

- 9、项目类标书的编制与工程项目类标书编制
- 10、项目招标书清单的审查和预算的评估
- 11、法律对招标文件内容禁止性规定
- 12、招标报名的要求与注意的问题
- 13、案例分析——项目招标文件模板解读与分析——评价工程量清单和工程预算的准确性和合理性
- 14、案例分析——投标人未能按招标文件要求提供所投货物的案例分析
- 15、案例分析——招标过程中无法定代表人出具授权委托书的案例分析
- 16、案例分析——投标人以他人名义投标或者以其他方式弄虚作假，骗取中标的案例分析
- 17、案例分析——招标采购中招标文件要求投标保证金问题的案例分析
- 18、案例分析——有关招标文件的编写用语规范的案例分析

第四部分、招标评标管理篇——项目招标过程中如何开标、评标与定标的策略及注意事项（培训目标——重点理解招标前的准备，如何开标、评标标准的设置，如何评标，定标的策略，明确项目类招标的评标标准的如何建立）（重点讲解和案例分析）

- 一、项目招标基本程序和节点
- 二、招标前准备阶段
 - (1) 制定总体方案
 - (2) 项目综合分析
 - (3) 确定招标方案
 - (4) 编制招标文件
 - (5) 组建招标小组——如何组织和要求
- 三、招标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) 编制投标文件。
 - (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、评标标准设置、程序和过程
 - (1) 审查投标文件的符合性——针对项目类与工程项目类标的标准如何建立
 - (2) 询标
 - (3) 综合评审
 - (4) 评标结论
- 6、定标
 - (1) 审查招标小组的评标结论(评标报告)
 - (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) 标书的澄清问题
 - (3) 中标通知书的理解和应对
 - (4) 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
- 9、最高限价与最低限价
- 10、投标保证金
- 11、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、约标竞价项目履行和跟进
- 18、招标活动禁止行为
- 19、案例分析——招标程序及各个环节的要点解析
- 20、案例分析——某公司工程类项目如何设置评标标准分析
- 21、案例分析——有关委托代理商参加投标的案例分析
- 22、案例分析——有关预防投标人串标的案例分析
- 23、案例分析——邀请招标失败原因及对策的案例分析

第五部分、招标中标后管理篇——招标中标后的合同签署与履行（培训目标——了解中标后议标和合同签署注意事项和要求，如何积极履行招标合同的要求和规避风险）（重点介绍如何规避招标合同在履行中的风险）

- 1、中标通知
- 2、处理保证金的问题
- 3、签订合同时的正确议标
- 4、中标后如何进行合同签署——合同的方式、结构和要求，如何规避风险介绍和分析
- 5、如何应对合同的其他条款的要求
- 6、如何面对索赔的问题
- 7、如何正确选用合同类型和合同条款规避种种风险
- 8、争议解决

9、案例分析——公司招投标合同要素和要求分析

第六部分、招标活动的监督和管理（培训目标——重点介绍在招标过程中

如何对过程进行审核和监督，预防招标风险和商务腐败行为）

- 一、招标投标争议类型、表达方式及相关主体
- 二、招标异议、质疑的规定和答复的要求
- 三、投诉的受理、处理的程序和要求
- 四、监管机构的提前介入与过程跟踪
- 五、招标投标主要违法行为及其法律责任的判别
- 六、仲裁和民事诉讼程序
- 七、招标监管制度的建立与完善
- 八、案例分析与现场演练
- 九、综合案例实战分析

1、综合案例分析——招标过程中（1）通过什么渠道查询到人员信息？（2）如何调查供应商 A 与公司员工的亲戚关系？（3）如何调查供应商之间串标？（4）如何调查公司某员工有没收取回扣？

2、综合案例分析——问题：（1）四家供应商是否存在围标、串标？（2）采购人员是否收受 A 供应商的回扣？（3）公司内部人员是否与各供应商之间存在勾结？

3、综合案例分析——检查某供应商引入资料时发现，供应商提供的营业执照地址造假，该供应商的采购额度较大，为公司长期供应常用物资，现怀疑供应商与公司内部人员存在勾结和利益输送，该如何查处？

4、综合案例分析——检查某供应商资质资料时发现，在国家工商总局等相关网站上完全找不到该供应商的相关记录，该如何往下查？

第七部分、学员提问，解决问题

六、【专家介绍】

李文发——著名项目招投标/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**：李老师在改革开放以来第一代项目招投标政府采购供应链管理领域，拥有17年外企、港企、台资、日企、大型民企公司项目招标采购/供应链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，韩国三星科技、德国西门子集团、日本三洋集团精益供应链管理高级经理，华科集团招标采购/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，为李老师授课，提供了大量的落地实战案例。

(三) 授课风格：

李老师培训主张“三不”（不忽悠、不虚假包装、不吹捧）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——《采购价格分析与成本降低》



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》