

# 疫情下依法招标采购和非招标采购的实战技巧

南斌（2天）

## 课程背景

2019年是采购招投标制度改革的举措一年。12月份发改委发布《中华人民共和国招标投标法（修订草案公开征求意见稿）》公开征求意见的公告，中招协于发布实施《非招标方式采购代理服务规范》（简称《非招标规范》），但由2020年于全球新型冠状病毒的影响，全国多地公共资源交易中心暂停、暂缓建设工程、政府采购、土地出让、产权交易等各类项目交易活动以及新项目入场预订办理等。那么在如此严峻的状况下我们该如何了解和掌握新政采法规和招投标重大变化？如何正确解读在疫情期间国家发展改革委发布170号文（《关于积极应对疫情创新做好招投标工作保障经济平稳运行的通知》）？我们如何更加高效和规范依法招投标的标准？使招投标工作给企业创造更大的价值！如何进一步缩小了必须招标项目的范围，为企业自主灵活选择采购方式留出了更大的空间。面对国有企业采购兼具企业采购和公共采购的双重属性，如何处理“公平”和“效率”问题、实现“合规性”与“降本增效”的协调统一，是我们采购面临的主要课题。

本课程是南斌老师经过20多年招投标现场实战经验，结合国企和政府采购招投标项目管理实践积累，提炼出经典且落地的管理培训精品课程，专门为招投标人员开发的一门实务性的实操课程，本课程全面而系统地将政企投标理论与实战结合起来，针对政企投标实际管理水平，把培训、实践、实战融为一体，让学员轻松地掌握招投标项目的核心知识和管理技巧，让越来越多的学员从培训中获益，同时也能为企业全面提升战略人才储备奠定良好的基础。

## 课程目标

- 1.科学解读2020年政企采购招投标最新的变化和重点管控点
- 2.掌握疫情下招标采购全流程
- 3.掌握疫情下非招标采购的全流程
- 4.掌握疫情下采购招标合同风险管控的要点
- 5.掌握采购合同绩效管控

## 课程对象

政府采购相关的采购人、采购代理机构、供应商、政府采购监督管理部门的相关人员，政府采购评审专家

## 课程大纲

### 第一单元 招投标行业的重大变革

情景案例1：从某央企年度审计报告来看招投标的重大影响和变化

- 1.从国家发改委办公厅发布170号来看如何合规化招投标工作
  - 1.1 如何规定疫情期间招标的条件和要求

- 1.2 明确招投标的交易活动
  - 1.3 疫情下如何保证招标项目竞争度和投标质量？
  - 1.4 如何推进招投标全流程电子化？
  - 1.5 如何全面推行在线投标、开标？
  - 1.6 如何推广电子评标和远程异地评标？
  - 1.7 如何改进投标担保方式？
  - 1.8 如何提升招投标服务供给？
  - 1.9 如何推进招投标行政监督电子化？
  - 1.10 如何保障投标人和潜在投标人合法权益
  - 1.11 政府如何切实尽责履行政府职能
  - 1.12 如何加强招投标活动服务保障
  - 1.13 招投标如何充分发挥行业协会作用
- 2.从发改委发布《中华人民共和国招标投标法（修订草案公开征求意见稿）》来看招投标改革和重大调整
- 2.1 关于招标人确定中标人新的规定方式
  - 2.2 中标人的投标应当的规定条件
  - 2.3 中标公告的规定
  - 2.4 信息网络进行电子招标投标规定
  - 2.5 招标人应当确定投标人编制投标文件所需要的合理时间
  - 2.6 依法必须进行招标的项目，招标人和中标人应当公布合同履行规定
  - 2.7 依法必须进行招标的项目，招标人应当向有关行政监督部门提交规定
  - 2.8 国家对招标项目的技术、标准有规定的，招标人在招标文件中合理设置规定
- 3.非招标方式采购代理服务规范
- 3.1 适用范围
  - 3.2 四种采购方式及其特点：①单一来源/② 询价采购/③ 竞争谈判采购/④ 竞争磋商采购
  - 3.3 三种确定供应商的方式
  - 3.4 非招标方式的工程项目进行审批规定
  - 3.5 非招标方式其他规定
- 【头脑风暴】如何解读 170 号文对于疫情下采购招投标影响的分析（分组讨论）
- 【案例分析】疫情期间中标人不履行与招标人订立合同义务而引发的法律问题
- 【经验分享】非招标采购招行业难点和痛点

## 第二单元 疫情下采购招标全流程管控

情景案例 2：从某央企在疫情期间开展“非接触”异地评标招标来看招标的流程打造重要性

- 1.新形势下依法招标采购和非招标采购的规范
  - 1.1 依法招标采购和非招标采购方式的分类

- 1.2 依法招标采购和非招标区别
- 1.3 公开招标&邀请招标的两种依法招标的管控重点
- 1.4 竞争谈判&询价&单一来源&竞争磋商四种非招标采购方式的管控重点
- 2.公开招标&邀请招标“降龙十八掌”的流程管控
  - 2.1 第一掌：编制采购预算&采购申请
  - 2.2 第二掌：确定招标采购方式
  - 2.3 第三掌：招标文件编制&审定
  - 2.4 第四掌：发布招标公告&资格预审（也可资格后审）
  - 2.5 第五掌：发售招标文件&资格预审文件
  - 2.6 第六掌：接收资格预审申请书
  - 2.7 第七掌：资格预审
  - 2.8 第八掌：确定合格投标申请人
  - 2.9 第九掌：发出资格预审合格通知书&投标邀请书
  - 2.10 第十掌：发售招标文件
  - 2.11 第十一掌：组织现场勘测&答疑
  - 2.12 第十二掌：接受投标文件&开标
  - 2.13 第十三掌：组建评标委员会
  - 2.14 第十四掌：评标，完成评标报告（推荐中标候选人&流标）
  - 2.15 第十五掌：定标（编写招投标报告），公示，备案，答疑
  - 2.16 第十六掌：发出中标通知书&中标结果通知书
  - 2.17 第十七掌：招标人和中标人签订合同
  - 2.18 第十八掌：退保证金，办理履约担保（如需），招标人办理支付担保，主管部门备案
- 【课题演练】公开招标&邀请招标的流程的区别和相同地方
- 【案例分析】如何解读某电力公司招标公告背后的“密码”
- 【经验分享】分享在疫情期间公开招标过程时间时效的把控

### 第三单元 疫情下非招标采购全流程管控

情景案例 3：疫情期间紧急防疫物资招标采购如何管控？

- 1.非招标采购适用的范围
- 2.四种非招标采购方式典型特点和区别
- 3.四种非招标采购的程序
  - 3.1 单一来源采购流程：①采购预算预申请/② 采购审批/③ 选定代理机构/④ 组建协商小组/⑤ 记录协商情况/⑥ 确定成交供应商指定媒体公示/⑦ 异议处理/⑧ 签署成交通知书/⑨ 终止单一来源采购的情况和措施
  - 3.2 询价采购：①采购预算预申请/② 采购审批/③ 选定代理机构/④ 组建询价小组/⑤ 编制询价文件/⑥ 确定参与询价的供应商/⑦ 实施询价/⑧ 确定成交供应商并公示/⑨ 发出成交通知书/⑩ 终止询价采购的情况和

措施

3.3 竞争谈判采购：①采购预算预申请/② 采购审批/③ 选定代理机构/④ 组建谈判小组/⑤ 编制谈判文件/⑥ 确定参与谈判的供应商/⑦ 实施谈判/⑧ 确定成交供应商并公示/⑨ 发出成交通知书/⑩ 终止竞争谈判的情况和措施

3.4 竞争磋商：①采购预算预申请并审批/② 选择供应商/③ 发出竞争磋商文件/④ 缴纳竞争磋商保证金/⑤ 提交响应文件/⑥ 抽取评标专家并建立磋商小组/⑦ 审查响应文件并与供应商磋商/⑧ 提交最终报价/⑨ 评审并确定成交候选供应商/⑩ 终止竞争磋商的情况和措施

4.疫情期间非招标采购常见的法律风险

【课题演练】如何有效判断我们采购项目哪些属于非采购招标的范畴

【案例分析】2018 年某装备央企的非招标采购的违规的警示录

【经验分享】非采购招标如何既能满足采购方需求又能有效规避风险

#### 第四单元 掌握疫情下采购合同风险管控的要点

情景案例 4：疫情期间中标供应商拒绝签订中标合同，该如何处理？

1.采购合同构成的关键要素

2.签订采购合同的原则

2.1 当事人必须具备法人资格

2.2 合同必须合法

2.3 必须坚持平等互利、充分协商的原则

2.4 必须坚持等价、有偿的原则

2.5 委托别人代签，必须要有委托证明

2.6 合同应当采用书面形式

3.采购合同管控六个要点

3.1 合同成本管控要点

3.2 合同进度管控要点

3.3 合同质量管控要点

3.4 合同资金及费用管控要点

3.5 合同政策和环境管控要点

3.6 合同变更和签证管控要点

4.疫情具备不可抗力的法定特征合同风险

4.1 疫情产生不可抗力影响的条件和法律效果

4.2 疫情下采购合同履行风险和防范建议

4.3 六类疫情下采购合同风控重点

4.4 解决纠纷的六大方法

【课题演练】如何识别我们的招标合同风险评估体系

【案例分析】雾里看花-如何识别公开招标合同的风险？

【实战工具】火眼金睛--36种方式解读采购招投标合同的陷阱

## 第五单元 如何建立合同管理团队和合同绩效管理

情景案例5：解读疫情期间某工程企业招标项目合同绩效考核办法

1.建立合同团队的角色和分工

2.合同团队的管理风格

3.合同计划管理

工具：网络图/甘特图/里程碑等

4.合同预算管理

5.合同风险管理

5.1 成本风险管理

5.2 质量风险管理

5.3 商业和其他风险管理

5.4 合同风险登记表

6.合同管理绩效考核目标

7.如何检查合同绩效并确定纠正措施

8.如何开展合同绩效评估

8.1 主管评估

8.2 自我评估

8.3 招标小组负责人评估

8.4 中标供应商评估

8.5 外界评估

【课题演练】如何设置和评估采购招标合同的绩效指标

【案例分析】近墨者黑--如何发现中标单位和招标方关联部门的利益关系

【实战工具】网络图/甘特图/里程碑在采购招投标合同管理中的运用