

对“牛”弹琴——投标文件编制技巧

课程背景：

投标文件编制是个技术活，不同的项目对投标文件的要求不一样，投标文件不仅要实质性响应招标文件的要求，还要让评标专家方便快捷、准确无误的评分。

招标文件要求提供 5 个业绩就满分，我提供了 8 个业绩，为何还得不到满分？

技术方案，我明明按照要求都写了，为何得分不高？

为何总是被废标，怎么寻找招标文件的“陷阱”？如何“避坑”？

如何通过标书编制获得评标专家的好感？

本课程从实质性响应和方便快捷两方面，探讨投标文件编制的技巧。

授课以通用的招标文件为依据编写，也可以客户提供的具体项目的招标文件（已招或要招），进行针对性讲解。通过对已招的项目文件分析，找出投标文件的不足；对于即将要招的项目，通过分析和判断，找出招标文件的控标点，提出反控标方法，帮助客户决策，指导制定投标方案，提高投标效率！

课程收益

- 了解评标专家的法定评标方法，从评标角度看标书编制
- 学会寻找招标文件实质性要求的方法，在招标文件中锁定关键信息
- 掌握对实质性条件响应的办法，在标书中积极响应实质性条件
- 掌握让评标专家方便快捷评分的方法，提高印象分
- 掌握商务评分尽量不扣分的方法，商务得满分
- 学会技术评分得高分的技巧，为标书争取高分；

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：投标人市场经理、编写标书的商务经理

课程方式：讲授式、视频案例、案例研讨、现场演练

课程大纲

导入：“对牛弹琴”新解

一、对牛弹琴

1. 对牛弹琴讽刺谁？
2. 标书编制过程中的演奏者和听众
3. 评委就是“笨牛”，他只会按照招标文件的要求来评分

真实案例：评标专家抠字眼 4300 万项目采购失败

二、评委频道的关注点

1. 评委评标时的关注点就是招标文件的实质性条件和评审因素；
2. 好的投标文件就是要最大限度的满足评委的关注点
3. 让评委方便快捷，准确无误的评分
4. 标书的声音

真实案例：标书装订、盖章

三、评分索引和目录

要求一：页码准确

要求二：量化数据

要求三：缺项标记

要求四：指向唯一

要求五：编排位置

真实案例讲解：

1. 加分的评分索引表和目录；
2. 减分的评分索引表；
3. 标书的声音：老师，我想中标！老师，我要中标！（想中标和要中标的区别？）

板块一：招标文件分析与投标判断

互动 1：一张国画照片，找的问题

互动 2：分小组测量土地（教学时间足够时）/视频案例

真实案例：某 7000 万信息化项目招标文件分析，容易迷惑的“控标点”！

第一讲：招标文件分析

一、分析招标公告

1. 招标内容和范围：规模、结构
2. 工期、质量要求
- 3. 资格条件**
 - 1) 企业资格
 - 2) 联合体要求
 - 3) 人员要求（常见废标点）
 - 4) 业绩要求（常见废标点）
 - 5) 特定要求（常见废标点）
 - 6) 信誉要求
4. 招标文件获取方式：网上下载（注意下载截止时间）
5. 投标文件递交时间和递交方式
6. 代理公司信息

二、分析投标人须知及投标人须知前附表

1. 招标内容、工期是否和招标公告一致
2. 实质性响应招标文件的资料
3. 评分资料
4. 资料提交注意事项
5. 技术要求
6. 签字盖章
7. 评标委员会组建方式

重点：分析判断是否投标的关键因素

8. 评标方法
9. 否决投标的情形
10. 质疑、异议与投诉
11. 定标方式
12. 特别说明：串通投标
13. 其他（补充）

——此部分是招标文件示范文本中唯一能修改、补充的地方，是招标人设置“陷阱”的主区域，一定要读懂分析透，针对性的响应

案例：补充内容的响应函少放一个，十个亿的项目，四家央企被直接废标！

14. 附件：投标人能力、资格、荣誉要求

三、分析评标办法

1. 5种评标方法（根据具体项目讲解）

- 1) 建设工程项目 3 种评标方法：经评审的最低投标价法、技术标合格制的综合评估法、技术标评分制的综合评估法
- 2) 政府采购 2 种方法：最低投标价法、综合评估法

2. 资格审查
3. 符合性审查
4. 报价得分 (分值、评分方法)

重点：分析招标人的诉求

5. 商务评审 (是否能得满分)

重点：分析是否被控标

6. 技术方案评审

重点：分析自己是否满足要求，是否能得高分；

7. 中标候选人确定方式

四、合同分析

- 1、通用合同条款

2、专用合同条款

1) 附件 1：(格式文件，载明招标项目的施工范围，附件所列的分项工程与工程量清单对应，也是投标文件中分项工程部分的编制依据，漏项或响应不足，可以废标！)

- 2) 工程量调整

- 3) 价格调整

- 4) 付款方式

- 5) 结算方式

五、工程量清单分析

1. 暂列金

2. 暂估价

3. 税金

4. 不平衡报价

六、技术标准和要求

1. 技术要求及证明材料
2. 材料、设备要求
3. 工期要求
4. 质量保障要求
5. 付款要求

七、投标文件格式分析

1. 有无特殊要求
2. 法人代表身份证明和授权委托书
3. 签字盖章的要求
4. 信誉要求
5. 承诺书：要找出所有的承诺书，遗漏必废！

真实案例：隐藏的承诺要求

6. 分包情况表
7. 其他特殊要求

第二讲：投标判断与投标组织

一、投标判断

真实案例 1：开标前夜，叫停投标

真实案例 2：阻击对手中标，已时间换空间

真实案例 3：临阵退出的风险

1. 根据对招标文件的分析、判断——项目是否明显被控标？如何反控标？是否能反控标？

如果不能反控标，是否参与投标？如果投标，如何确定投标诉求？

2. 招投文件有无明显违法违规？——提出质疑
3. 招投文件是否有不明确、不清楚的地方？——澄清补遗
4. 本企业的优劣势？——是否参与投标？投标的诉求点？

二、投标组织

1. 如若决定参与该项目，立即组建投标小组
2. 确定投标目标：中标、前三、参与
3. 分工合作安排
4. 时间安排

板块二：投标文件编制

一、商务文件编制——得满分

真实案例 1：为何业绩得不了满分

真实案例 2：错别字

真实案例 3：签字与盖章

1. 投标函和投标函附录
2. 法人身份证明和授权委托书
3. 联合体协议
4. 投标保证金证明
5. 企业资格证明：营业执照、资质证书等
6. 财务
7. 业绩
8. 项目班子成员
9. 资信证明材料

10. 其他材料：企业实力证明、获奖证明

11. 承诺书

二、技术文件编制——争高分

真实案例 1：技术偏离表和证明材料

真实案例 2：关键字响应，章节名称

真实案例 3：投标文件的针对性

1. 评分索引表

2. 目录和内容编排顺序

3. 章节名称

4. 关键字响应

5. 针对性和实质性响应

6. 技术偏离表、星号响应表

7. 证明材料

8. 逻辑性和合理性

9. 图表

10. 增加服务内容

三、投标文件审查——防废标

1. 主要内容不丢失：资格证明材料、商务评分材料和技术评分项不漏项

2. 页码连续

3. 编制评分索引表，页码准确

4. 文件检查

1) 投标函：报价、质量、有效期

2) 资格条件检查：承诺函，隐藏的技术要求

- 3) 商务评分证明材料检查
- 4) 技术评分项检查 (证明材料)
- 5) 围标串标和弄虚作假检查
- 6) 逻辑性、合规性检查

真实案例：投标文件编制时间！开标当日？

四、投标文件递交——不废标

真实案例 1：打印社老板的朋友圈

真实案例 2：用不同运营商的手机热点上传投标文件，为何被判串标？

1. 纸质版标书：纸张、封面、打印、切痕、签字、盖章、包装
2. 纸板标书运输
3. 电子标书上传，上传电脑、场所、特征码