

天眼看订单，庙算定输赢



---全盘掌控，步步为营，大幅提升中标率的系统性方法

投标方法论

【差异性】

市面上大部分关于招投标的课程都偏重法律的讲解、经验的介绍、标书的设计，着重在如何钻空子，总希望一招致胜，甚至歪招致胜。

脱胎于策略销售的基本逻辑和原理，在此基础上构建了扎实的模型、流程和方法论，我们不希望学员仅仅学习一些招数，而是希望找到一个永远有招数的方法。

同时，我们集合了几十位投标专家研发课程，他们在各自的领域里累积参与过上百亿甚至上千亿的标，他们的经验也是中国市场上经过检验的杀伐利器，是本课程最重要的价值。

【针对问题】

找不到丢标原因。所有工作都做了，招标却不可控，胜负靠运气

面对招标不知道怎么做，靠个人经验开展工作，千人千法

缺乏整体的投标策划，总是打哪是哪。运作过程不清晰，风险无法识别

产品同质化，招标规范化，不知道如何差异取胜

不知道该如何制订投标策略，要么指望一招致胜、要么低价中标

不知道该如何搜集什么样的信息。从而不能真正掌控投标，经常是挂一漏万

不知道该如何推进和策划招投标，只知道搞标准和搞人

价值型销售系列课程

在需求阶段，不知道如何引导需求，以便为后期制定标准打好基础
不知道如何识别和搞定采购影响者，包括客户、专家、招标代理
不知道如何设计标准，不知道如何利用标准设计屏蔽、加分、减分、分档、迷惑等投标策略。

不知道如何利用采购程序阻击对手、获得优势。总是被动的响应，让干嘛就干嘛
不知道如何模拟竞争对手，算不出对手可能的报价，总是被对手算计
报价缺乏策划，报高了怕丢标，报低了怕吃亏
不知道该如何推进和策划招投标，只知道抱大腿或提参数。

【核心思想】

不仅学习投标招数，而是掌握永远有招数的分析方法

招标是客户对意向供应商最终确定合法化的一种程序！因为客户不希望不合适的供应商中标，最终导致项目失败。

客户希望通过承诺理性实现结果圆满

招标就是多方协同、博弈、制约和妥协的结果，一旦出现权力洼地，权力就会向洼地流动
当你把“拿下订单”作为目标的时候，往往就是你拿不下订单的开始

做错任何一件事，你都可能丢标，所以重要的是，你要时刻把控影响中标的 6 个要素及子要素

控标的本质是按照我的规划推进，让对手进入我的战场，这就是布局

引导需求，其重要性与威力都大于直接改变标准

在销售中，游戏规则是由客户和第一候选供应商共同制定的。第一候选供应商围着客户转，其他候选供应商围着第一候选供应商转

【课程收获】

做错哪件事情可能丢标？

答案是：任何一件事

所以，你需要一套方法掌控整个订单和整个投标周期，投标方法论帮助你天眼看订单，教会你庙算定输赢。从而大大提升中标率。

大型投标周期长、参与人多、金额大、对手多，涉及到的组织复杂（客户方、招标代理、专家、投资方、总包方等），这就决定了整个投标过程充满着不确定性，一着不慎，满盘皆输。时刻控制住影响投标的各个影响要素是控标的关键。本课程就是希望通过控制需求、招标影响者、标准、招标程序、对手和价格六大变量，按照招标模型和实际情况随时制定投标策略，掌控投标过程，最大概率中标。

运用招标模型收集信息、制定策略，掌控过程，最大限度提高中标率

掌握策划投标的模型及方法

掌握如何引导客户需求和立项，在开始阶段获得先机

学会如何寻找、分析、覆盖、突破采购影响者获得支持

掌握如何控制客户招标标准的制定，让其有利于我们

学会设计和控制招标程序，利用程序阻击对手

学会模拟竞争对手，从而更有力打击对手

掌握策划价格的技巧，合理报价

【课程内容】

第一篇：课程导入：

为什么有人总是中标
投标方法论模型与运作原理
投标控制要素分析
招标过程分析
策略销售的作用

第二篇：目标规划：

目标规划：投标掌控的开始
什么是理想标准
如何规划理想的评标标准
理想标准的工具分析
控标的层次：标准的构成要素分析
不同标准的作用：屏蔽、加分、扣分、分档、迷惑
规划的步骤

第三篇：分模块策略

第一节：需求

需求的特性分析
需求分析与控制的维度
需求中可能的风险和优势
利用需求的重要性制定策略
利用需求的连接性制定策略
利用需求的隐蔽性制定策略
利用需求的可塑性制定策略

第二节：招标组织与影响者

招标组织与组织间相互制约关系分析：客户、代理、专家、第三方
各方利益诉求分析：权力的均衡性
招标组织中的策略分析
搞人：招标影响者
分析人：角色、影响程度、利益、圈子、覆盖
客户方 EB 的分析、搞定策略与利用策略
客户方 TB（标书设计者）的分析、搞定策略与利用策略
专家分析、搞定策略与利用策略
客户方 UB 分析、搞定策略与利用策略
利用影响力制定策略
利用组织利益制定策略
利用支持程度制定策略
利用圈子制定策略
发展 Coach
招标影响者分析与优势分析

第三节：招标标准

标准特点分析
标准的结构和组成
标准中的优势与风险

价值型销售系列课程

利用标准积分器获取与分析客户的标准

标准的作用与构成

引导客户制定标准的三原则

利用标准的屏蔽属性制定策略

利用标准的提分属性制定策略

利用标准的扣分属性制定策略

利用标准的分档属性制定策略

利用标准的迷惑属性制定策略

第四节：招标流程

采购流程与招标程序

招标程序的特点分析

流程的特点分析

招标程序的结构

PB（招标结构人员）分析

PB（客户采购人员）分析

程序的风险与优势

争取 PB 的策略

引导程序，与客户共舞

引导招标方式的策略

调整顺序的策略

增加和减少程序的策略

拖延和提速的策略

跟随的策略

影响评估的策略

质疑投诉的策略

反质疑投诉的策略

第五节：竞争对手

竞争分析

对手的结构化分析

模拟对手

控标判断

对手中的风险和优势

打击围标的策略

利用对手弱点的策略

发展捍卫者的策略

替代方案的策略

废标与反废标的策略

防止流标的策略

反复扣分的策略

第六节：价格

价格的政治与杠杆属性

价格的优势与风险

防止最低价冲标的策略

提高或降低预算的策略

价值型销售系列课程

模拟报价

第四篇：投标项目总体分析与策略制定

信息的质量检查

风险的等级划分

对比理想目标

利用“扩大优势”原则制定策略

利用“优势叠加”原则制定策略

利用“及早攻克里程碑”原则制定策略

利用“杠杆”原则制定策略

第五篇：课程总结

“早”字诀

“狠”字诀

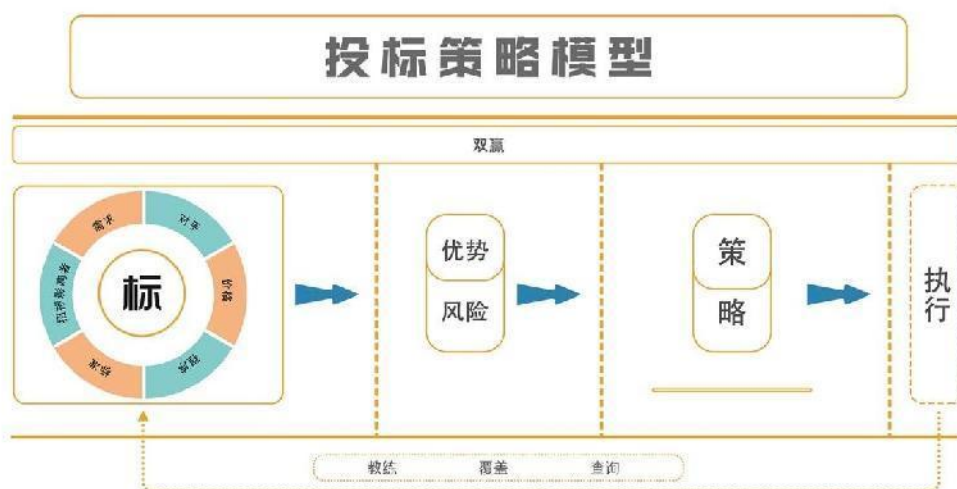
“算”字诀

“全”字诀

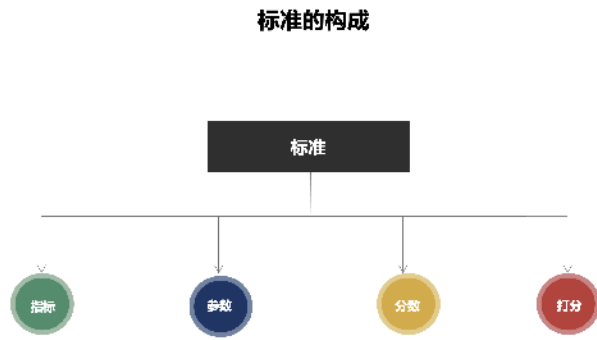
“稳”字诀

【以管窥豹】

投标策略模型



标准结构与作用模型



投标策略制定工具表 (部分)

CSJ																																																																																																																																			
投标策略表																																																																																																																																			
日期:		参与日期:		我方项目负责人:			我方其他参与者:																																																																																																																												
上标规表表																																																																																																																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>序号</th> <th>名称/内容</th> <th>重要性</th> <th>风险</th> <th>应对措施</th> <th>备注</th> <th>责任人</th> <th>完成时间</th> <th>状态</th> <th>其他</th> <th>备注</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>5</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>6</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>7</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>8</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>9</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>10</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>											序号	名称/内容	重要性	风险	应对措施	备注	责任人	完成时间	状态	其他	备注	1											2											3											4											5											6											7											8											9											10										
序号	名称/内容	重要性	风险	应对措施	备注	责任人	完成时间	状态	其他	备注																																																																																																																									
1																																																																																																																																			
2																																																																																																																																			
3																																																																																																																																			
4																																																																																																																																			
5																																																																																																																																			
6																																																																																																																																			
7																																																																																																																																			
8																																																																																																																																			
9																																																																																																																																			
10																																																																																																																																			
一、需求分析表																																																																																																																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>序号</th> <th>需求名称</th> <th>需求描述</th> <th>需求来源</th> <th>需求重要性</th> <th>需求紧迫性</th> <th>需求可行性</th> <th>需求可接受性</th> <th>需求冲突性</th> <th>需求兼容性</th> <th>需求一致性</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>5</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>6</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>7</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>8</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>9</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>10</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>											序号	需求名称	需求描述	需求来源	需求重要性	需求紧迫性	需求可行性	需求可接受性	需求冲突性	需求兼容性	需求一致性	1											2											3											4											5											6											7											8											9											10										
序号	需求名称	需求描述	需求来源	需求重要性	需求紧迫性	需求可行性	需求可接受性	需求冲突性	需求兼容性	需求一致性																																																																																																																									
1																																																																																																																																			
2																																																																																																																																			
3																																																																																																																																			
4																																																																																																																																			
5																																																																																																																																			
6																																																																																																																																			
7																																																																																																																																			
8																																																																																																																																			
9																																																																																																																																			
10																																																																																																																																			
二、投标策略表																																																																																																																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>序号</th> <th>策略名称</th> <th>策略描述</th> <th>策略目标</th> <th>策略实施</th> <th>策略效果</th> <th>策略风险</th> <th>策略备注</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>5</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>6</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>7</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>8</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>9</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>10</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>											序号	策略名称	策略描述	策略目标	策略实施	策略效果	策略风险	策略备注	1								2								3								4								5								6								7								8								9								10																																								
序号	策略名称	策略描述	策略目标	策略实施	策略效果	策略风险	策略备注																																																																																																																												
1																																																																																																																																			
2																																																																																																																																			
3																																																																																																																																			
4																																																																																																																																			
5																																																																																																																																			
6																																																																																																																																			
7																																																																																																																																			
8																																																																																																																																			
9																																																																																																																																			
10																																																																																																																																			