

# 结果导向过程合规——招标采购实务操作与案例解析

## 课程背景：

招标作为一种采购工具，已经无数次的被证明，不仅能够降低企业的采购成本，而且也能够降低采购人员腐败寻租的空间。然而，近来来招标人在关注招标流程规范性的过程中，却忽视了对采购结果的关注，进而出现项目质量低下的不良结果，这让使用部门常常苦不堪言。因此，如何兼顾二者，在保障过程合规的情况下，兼顾结果的有效性，是每一个采购人都需要学习的必修课，建立以过程合规、兼顾结果的招标模式及工作方法，已经迫在眉睫。

## 课程收益：

- ◆ 教学过程中运用大量具有实战意义的案例，厘清招标单位的工作思路，从而能举一反三，快速梳理不同标的物的招标策略（兼顾结果）和实务操作技巧（过程合规）；
- ◆ 让招标方快速熟悉关于招投标方面关键的法律法规要点，规避招投标过程中各个阶段的法律风险；

**课程时间：**2天，6小时/天

**授课对象：**各行业的招标人（采购部、后勤部、审计监察部、法务部等部门人员）

**授课方式：**实战讲授+案例分析+小组研讨+情境演练

## 课程大纲

**引言：废除最低价中标，你怎么看？**

### 一、招投标概述与招标工作的战略规划

1. 招投标的基本流程
2. 招投标的时间轴
3. 招投标制度的起源
4. 招投标制度的国际现状
5. 我国招投标制度发展史
  - 1) 第一阶段：招投标制度初步建立
  - 2) 第二阶段：招投标制度规范发展
  - 3) 第三阶段：招投标制度不断完善
  - 4) 第四阶段：招投标监管愈发严格
6. 招投标制度的经济实质

**课堂问题：**以下哪些采购标的比较适合招标？

7. 招标采购工作的战略规划
  - 1) 四角采购模型

**课堂练习：**对贵单位经常采购的标的物进行模型分类

- 2) 招标采购工作的战略规划

### 二、招标采购的法律规范与适用范围

1. 我国招投标法律体系的 5 大特点

2. 招投标法律法规体系——三纵

1) 发改委

2) 财政部

3) 商务部

3. 招投标法律法规体系——四横

1) 国家级

2) 国务院级

3) 部委级

4) 地方级

**课堂问题：**以下采购项目分别适用什么法律法规？

4. 一张图搞懂招标采购的法律适用问题

5. 一张表搞懂我国常见的六种采购方式及其差异

**课堂问题：**以下哪些项目必须依法进行招标？

6. 依法必须进行招标的有关规定

7. 可以不进行招标的有关规定

### 三、招投标的全流程详述

1. 基于时间轴的招投标全流程解构

2. 基于关键事务的招投标全流程解构

3. 资格预审与资格后审

4. 招标公告应去哪里公告？

5. 开标仪式流程

**案例研讨：**投标文件有 2cm 的开口，是否应该拒收？

**案例研讨：**投标文件未迟到，样品迟到，怎么处理？

6. 根据中标候选人确定中标人的法律要求

7. 中标公告的法律要求

8. 未中标的投标人质疑时，应当如何答复？

### 四、招标文件的编写方法与技巧

1. 招标文件编制概述

1) 招标文件的三大组成部分

2) 招标文件的四大核心内容

3) 两种评标标准

4) 招标文件编制的七大法律风险

2. 资格条件的设定

1) 资格条件设定不合理的三类表现方式

- 2) 如何合理的设定资格条件
3. 项目需求及实质性条款的设定
  - 1) 技术需求编制不合理的两种表现形式
  - 2) 项目负责人的最大困境
  - 3) 项目负责人提高编标能力的两个关键
  - 4) 技术需求中谨慎设定实质性条款
4. 评标标准的设定及综合评估法的使用详解
  - 1) 经评审的最低投标价法的三种使用情形
  - 2) 综合评估法设定的两大基本原则
  - 3) 综合评分法的三种分值类型
4. 价格分的两类优先原则
  - 5) 价格分设定的主要作用
  - 6) 价格分设定的三类具体方法
  - 7) 客观分的两大作用
  - 8) 设定客观分的四个维度
  - 9) 客观分设定的经验值
  - 10) 主观分的两大作用
  - 11) 设定主观分的四个维度
  - 12) 主观分设定的经验值

## 五、投标人的投标行为管理及风险控制

1. 投标人串通的风险控制
  - 1) 投标人串通投标的行为及认定
  - 2) 串通投标对于招标人的两大风险
  - 3) 串通投标认定的经验借鉴
2. 投标人弄虚作假的风险控制
  - 1) 投标人弄虚作假的行为及认定
  - 2) 弄虚作假对于招标人的两大风险
  - 3) 应对投标人弄虚作假的 3 点经验

## 六、评标过程的组织及风险控制

1. 正确的组建评标委员会
  2. 评标的基本过程
- 情境演练：评标室里会发生什么？**
3. 评标过程中的常见违法行为
    - 1) 招标人暗示
    - 2) 评标专家探询
    - 3) 相互商量
    - 4) 协作分工
  4. 遏制评标违法的 3 大对策

- 1) 录音录像
- 2) 仪式感——评标前的纪律宣贯
- 3) 监管前置

## 七、合同签订注意事项及风险控制

1. 《招标投标法》与《合同法》的衔接问题
  - 1) 合同法中的要约邀请、要约、承诺与招投标的关系
  - 2) 投标文件中的哪些实质性条款，在签订合同时，不能改？
  - 3) 投标文件与正式签订的合同不一致时，以哪个为准？
  - 4) 合同签订后，发现中标人是违法中标，应当怎么办？
2. 合同签订时风险与防控措施
  - 1) 合同审查五步法
  - 2) 如何拟定违约条款
  - 3) 如何约定管辖条款
  - 4) 必不可少的送达条款
3. 合同履行中的风险与防控措施
  - 1) 合同履行过程中的常见风险
  - 2) 合同履行风险防控的 16 字真经
  - 3) 履行义务后妥当保管证据
  - 4) 对方违约时及时固定证据
  - 5) 付款的风险与防控
  - 6) 交付货物的风险与防控
  - 7) 服务合同履行风险与防控
  - 8) 合同经办人法律风险与防控
  - 9) 合同主管领导的五大注意事项
  - 10) 往来函件的五大注意事项

## 课程总结

1. 待解问题答疑
2. 每个学员写出本次培训的三点收获，小组内相互传阅
3. 每个学员写出本次培训后的三点工作改进计划，小组内相互传阅
4. 现场学习情况的小组评分统计