

# 军队采购项目的招投标策略与技巧

## 课程背景：

军队采购由于安全、保密等方面的特殊性，难免给人以十分神秘的感觉。许多供应商对待军队采购的态度则是，要么敬而远之，要么退避三舍。事实上，早在 2013 年，中央军委就开始了军队采购项目的招投标管理改革，事至今日，包括：招标方式、评标办法、投标企业入围办法、评标委员会构成，以及监督和处罚措施等在内的招投标全业务流程，都已经越来越规范，也越来越公开。

未来，随着“军民融合”国家战略的推进和深化，军队采购市场将会越来越开放。因此，不管是以军队采购市场为目标市场的传统企业（例如：军工企业），还是摩拳擦掌准备进入军队采购市场的民营企业，都必须懂得如何合法合规的投标并中标。

## 课程收益：

- 了解招投标的基本概念及业务流程；
- 掌握军队采购招标的特点及相关法律法规；
- 掌握军队采购招标项目的投标策略与技巧；

**课程时间：**2 天，6 小时/天

**授课对象：**军队采购项目的供应商（销售总监、区域销售主管、项目型销售人员、售前人员等）

**授课方式：**实战讲授、案例分析、小组讨论等。

## 课程大纲

**导入：**请每个小组讨论后列出最希望通过本次培训解决的三个问题！

### 第一讲：招投标基础知识及中标策略总览图

#### 一、招投标的基本概念

1. 招投标制度的起源
2. 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
3. 招投标的法定基本程序

- 1) 招标
- 2) 投标
- 3) 开标
- 4) 评标
- 5) 中标
- 6) 签订合同

## 二、我国招投标法律体系框架及军队采购项目的法律适用

### 1. 三套招投标法律法规体系

- 1) 政府采购法体系
- 2) 招标投标法体系
- 3) 机电产品国际招投标

### 2. 四级招投标法律法规体系

- 1) 国家级
- 2) 国务院级
- 3) 部委级
- 4) 地方级

### 3. 军队采购项目的法律适用问题

### 4. 军队常见的几种采购方式及其异同

## 三. 中标策略总览图

### 1. 军队招标采购活动中的利益相关方分析

- 1) 投标人的核心利益
- 2) 采购人的核心利益
- 3) 招标代理的核心利益
- 4) 评标专家的核心利益
- 5) 监管人的核心利益

### 2. 投标人参与军队采购项目的利益诉求与基本逻辑

### 3. 中标军队采购项目的策略总览图

**课堂活动：**请每个小组结合自身经验画出一幅中标策略总览图

## 第二讲：编写招标文件及博弈策略和技巧

### 一. 优势局面下的招标文件编写

#### 1. 军队采购招标文件的 3 个关键内容

- 1) 资格条件
- 2) 实质性条款
- 3) 评分标准

**案例讨论：**如此编写军队采购项目的招标文件合法吗？

2. 《军队物资招标管理规定》中的禁止性规定
3. 《军队物资采购管理规定》中的禁止性规定

**课堂练习：**寻找企业优势，固化客观资料，规避法律风险。

## 二. 劣势局面下的招标文件博弈

**案例讨论：**招标文件发售后才得知项目信息，怎么办？

1. 招标文件的解读
  - 1) 是否有明显违法违规的条款
  - 2) 竞争对手是如何控标的
2. 如何反击友商的控标？

**课堂练习：**请编写质疑函。

3. 质疑招标文件的策略与技巧

## 第三讲：投标文件的编写技巧

### 一. 编写投标文件

**案例讨论：**你该如何编写投标文件！

1. 投标文件编写的矩阵策略
2. 投标文件的3级品质标准
3. 评分标准中的2种类型加分项
4. 专家对比投标材料的3个层次
5. 投标文件精益求精的3项基本要求
  - 1) 投标文件格式的3项要求
  - 2) 投标文件外观的4项要求
  - 3) 投标文件内容的3项要求
6. 投标文件精益求精的3项模块要求
  - 1) 技术部分的4项要求
  - 2) 商务部分的4项要求
  - 3) 偏离表/清单的4项要求
7. 专家主观打分项精益求精的4项策略

- 1) 产品选型更优的 5 个方法
- 2) 技术方案更优的 6 个方法
- 3) 项目实施方案更优的 3 个方法
- 4) 售后服务与培训计划更优的 6 个方法

## 二 . 确定投标报价

- 1 . 影响报价的 7 种因素
- 2 . 基于公司维度的 3 种报价策略
- 3 . 基于项目维度的 3 种报价策略

## 第四讲：如何影响评标专家

### 一 . 通过投标演讲

**案例讨论：**千万级 PLM 项目大单，你该如何进行投标演讲？

- 1 . 投标演讲常犯的 3 大错误
- 2 . 设计一场投标演讲的 4 个步骤

### 二 . 影响评标专家的策略与技巧

- 1 . 揭秘军队招标采购项目的评审过程——《军队物资采购评审管理办法》
- 2 . 军队评标专家的组建
- 3 . 军队评标专家的随机抽取
- 4 . 军队评标专家的一般评标流程

**角色扮演：**评标室里会发生什么？

- 5 . 评标过程的违法违规现象
- 6 . 采购人代表的影响力
- 7 . 军队评标专家的 2 大顾虑
- 6 . 军队评标专家的 4 种性格类型
- 7 . 军队评标专家对明显低价投标人的处理方法分析
- 8 . 如何规避影响军队评标专家的法律风险

## 第五讲：质疑投诉中标结果

**案例讨论：**上海某 IT 公司因质疑投诉被财政部处罚。

- 1 . 质疑/投诉评标结果的 3 大前提
- 2 . 质疑/投诉的 3 利 3 弊
- 3 . 质疑/投诉的 3 项基本原则

4. 质疑/投诉的 3 项常见错误
5. 正确质疑/投诉的 5 个步骤
6. 质疑/投诉的法律依据
7. 质疑/投诉文件编写示例
8. 质疑/投诉的升级过程

## **第六讲：课后行动计划**

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