

联想三谏政府采购 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/288/2021\\_2022\\_\\_E8\\_81\\_94\\_E6\\_83\\_B3\\_E4\\_B8\\_89\\_E8\\_c123\\_288233.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E8_81_94_E6_83_B3_E4_B8_89_E8_c123_288233.htm) 2年中标政府采购6.5亿，联想细说市场游戏规则 联想不经意间在政府采购市场上走过一段长路。2年拿到6.5亿订单，联想以“赢家”的形象对这一市场分析评说。一谏：跑马占地抢占先机 1999年，联想在政府采购领域中中标2亿元。一年之后，联想以滚动速度将中标额翻到4.5亿元，在税务系统的PC占有率达到80%。联想大客户应用集成部总经理王刚盘点收获后细说经验。联想早已窥视政府采购的诱人大餐，在1999年加入到众多的食客当中。联想认为，随着政府采购工作的全面开展，越来越多的企业参与其中，联想必须设立专门的机构对政府采购法规进行研究，运筹帷幄。联想抽调精英组建招标处，倾力关注政府采购市场，先后调查了全国10余个政府采购区域市场，并在每个区设专人负责招投标工作，收集政府采购信息，制作标案，把招标信息提供给代理商。当年联想便获得了意想不到的收获。2000年，联想除了继续关注政府采购市场的发展变化外，转向研究政府采购市场的运作特点。研究后，联想把招标采购工作的重点放在主动出击上，通过标案的形式进行相关业务的运作，来着重研究政府采购市场的变化：竞争环境是什么样？自己还缺哪些技能？公司的架构是否合理？招标处的职责是什么？随后，联想着手政府采购培训工作，让各地招标采购人员登陆标案知识库，系统地学习国家的招标法规，参考规范的招标范本和成功的案例，掌握投标技巧。经过精心准备，联想入围了深圳、广州、北京等区域

的政府采购。而旁观者分析，其实联想真正的目的在于跑马占地。二谏：玩家玩出真工夫 IT业龙头老大IBM的发展带有政府支持色彩。60年代，国际上整个计算机行业发展并不快，但IBM在国内政府采购中是美国唯一的IT业信息产品供应商，政府大量的采购使其产品档次上了一个很高的台阶。联想感悟到，在未来两三年内，我国政府通过政府采购必会培育出一两家在国内IT行业领先的民族企业，联想搭乘政府采购快车欲抢得40% 以上的市场份额，重新演绎IBM的辉煌之路。对企业而言，政府采购首先是市场行为，大家必须都遵守游戏规则。王刚认为，政府采购的市场比例会越来越大，政府采购实行的统一采购方式对企业影响很大。企业首先要改变采购观念，理顺投标渠道；其次要与全国各地政府采购中心进行全面接触，了解采购中心的需求和客户的需求，与政府招标采购中心建立长期稳定的合作关系。政府采购一是想解决腐败问题，一是希望用最低的价格买到最好的产品，所以企业必须采取薄利多销的办法，用合理的商业利润来争取这个市场。而目前政府采购市场并不规范，人为因素很多，还不是完全的市场经济。联想认为，政府采购越透明越符合市场规律，越有利于大厂商的发展。现在这种局面可能会养活各种各样的厂商，而大厂商在局部的竞争中有时会处于劣势。比如一些厂家在政府采购中采取不正当的竞争手段，压低价格、恶性竞争。对此，联想最近约见了一些同行，私下交流“如何规范这个市场？”王刚说：“我们正在和一些大公司沟通，商量确立一下市场规则，联想现在占了很大的市场份额，如果联想要扮演价格杀手的角色，对其他厂商是一个致命的打击，所以大家要坐下来协商。在招标领域，

我们要和政府采购办沟通，一个合理的价格对企业对买方都是最好的选择；我们要和评标委员会沟通，通过沟通希望有关部门能识别那些非正常的价格，审慎地评估这一价格带来的风险。”王刚建议那些靠非常规手段发展的企业：政府采购市场玩的是真工夫。政府采购的利润空间小，而一些厂商仍不惜一切代价攻城掠地，它们之所以这么做，无非是看到了这个市场以后的发展潜力。如果一个企业卖出的商品没有利润的话，它就不可能给客户很好的服务；如果产品的利润无法支撑企业发展，企业没有资金搞科研开发，就不能形成良性发展。任何一家企业不会所有产品都赔本卖，一定会保持一个合理的利润空间，以维护售后服务及未来发展。具体到某个时间或某个项目，一些企业会采取无利润空间甚至是低于成本的做法来进入市场，但它们有可能是关注这个市场以后的发展，以先行者的姿态抢得先机，占领市场，以后再扩展生存空间，而玩得起这一策略的实际上只有大公司。因为大企业首先追求的是规模效应，提高产品数量以降低单位成本，追求持久发展。而中小企业面临的是原始积累发展的问题，往往选择利润厚的行业，向高、精、尖领域进军。政府采购这一利润薄的市场，其实并不利于中小企业进入。另外，政府不会因为这个市场利润薄而降低对企业的服务要求。企业中标后如果兑现不了其承诺，就会影响在政府心目中的声誉，就会影响到企业的收益。所以任何一家企业在和政府做生意的时候都不能怠慢。政府采购不看企业做了多少广告，企业的名声有多大，而是实实在在评价企业的性能价格比，评价企业的服务。企业在其他市场可以靠自己的市场推广手段、营销渠道把用户吸引过来，把市场做大，而这些用

在政府采购市场上没有任何意义。企业要做做的就是提高产品质量，降低单位成本。比如公司每年生产100万台电脑，都是利用市场推广手段和营销渠道销售了出去，但如果拿到政府的1万台订单，那就能把整个101万台产品的成本降下来。也就是说，政府采购虽然利润薄，但只要运做得好，同样能获得良好的收益。政府采购的海洋没有那么平静，经过大浪淘沙，越过急流漩涡的企业才是最终的赢家。三谏：裁判员别兼运动员 在中国的改革开放历程中，被痛斥了无数次的“裁判员兼运动员”现象在新生的政府采购领域依然存在。身兼二职所带来的恶果正影响着政府采购的“阳光声誉”。联想认为，政府采购认可“物有所值”的原则，但在实际操作中，部分政府采购办（中心）认同了低价中标。如某教委采取网上招标，但低价中标的某企业在交货时由于开箱合格率低，得不到用户的认可。低价中标还导致由于价格低而拖延交货，投标商未得到厂商授权私自报低价中标后却无法执行项目等现象。低价中标一方面给用户带来损失，买不到希望要的产品配置，影响后期服务；另一方面造成市场恶性竞争，不利于正常市场秩序的建立，有悖于政府管理、培育市场的职责。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)