

项目招标代理与全过程工程咨询管理协同机制研究

戴广梁 乌日汗

中化商务有限公司 北京 100071

摘要：本文的重点在于项目招标代理与全过程工程咨询管理的协同机制，项目招标代理的涵义及其作用方面加以介绍，包括全过程工程咨询管理的涵义与特性，探究协同的必要性，项目招标代理与全过程工程咨询管理的业务整合，人才的复合化，三维的管理协同等被讨论，之后，将构建协同机制，包括信息交流，沟通协调，利益分配，风险控制，从而使得项目整体效益，质量，顺利实施得到提升，为工程建设项目给予更科学，有效的管理模式，为工程建设项目管理给予更加高效，科学的解决方案。

关键词：项目招标代理；全过程工程咨询；管理协同机制

引言

在工程建设不断发展变革的背景下，工程项目具有越来越复杂综合的特点，而项目招标代理及全过程工程咨询管理是工程建设项目里十分关键的一环，两者扮演着重要的角色，但是传统模式下两者各自独立运作，信息沟通存在不畅通、资源整合匮乏的现象，难以符合现代工程建设项目高效管理和优质结果的需求，因此探究项目招标代理和全过程工程咨询管理的协同机制有着非常重要的现实意义，经由协同，可以更好地发挥两者的优势，优化配置资源，提升项目总体效益，保证工程项目顺利开展，促使工程建设行业达到高品质发展。

一、项目招标代理与全过程工程咨询管理简介

（一）项目招标代理的内涵及其作用机制

项目招标代理是指委托方将自身拟招标的工程、货物或服务项目，委托给具备相应资质与能力的专业机构代为实施。其业务范畴涵盖多个关键环节：首先，负责编制招标工作总体方案，并据此制定具体实施计划；其次，承担招标文件的编制与审核工作，文件内容涵盖技术标准规范、商务条款约定及评标评审规则等核心要素；

在招标实施阶段，需通过公告发布或定向邀标等方式广泛征集潜在投标人，并全程主导招标流程，包括组织开标会议、开展评标工作以及确保评审结果公示环节的公开透明，杜绝任何倾向性行为；合同管理方面，需协助委托方与中标方在中标通知书发出后30日内完成正

式合同签订，同时提供异议处理、投诉应对等法律支持服务；此外，还承担招标投标全过程资料的规范化保存与移交工作，确保档案管理的完整性与合规性。

在建设工程领域，招标代理机构必不可少地发挥着作用，依靠专业技能和实践经验，为委托方制订科学合理的招标方案，经由流程改良提升运营效率，缩短项目周期，凭借严格的制度约束和细致的管理手段，阻止违法违规行为，保障招投标活动合法合情，公平公正，充分利用丰富的数据资源，筛选出优质投标人参与竞标，选择技术领先，信誉良好且报价合理的供应商或者承包商，为工程建设给予有力支持，达成预期目标。

（二）全过程工程咨询管理的内涵与特性分析

全过程工程咨询服务是一种整合性服务模式，把建设项目从开始规划立项一直持续到完成竣工验收以及后期运维的整个完整生命循环过程包裹在内，主要涉及组织协调工作、技术性指导、经济评估、质量管理等方面的内容，而且全方位深入参与到了项目决策、方案设计、招标采购、具体施工操作以及后期运营管理等一系列重要阶段当中。

全过程工程咨询管理具有整体性、综合性和专业性等特点，一体化在于将项目各个阶段的服务进行有机的组合，打破传统分段咨询模式，进行项目整体目标的规划和实施，综合性体现在将多学科知识和技术方法综合起来，为项目提供全面的解决方案，专业性在于咨询服务团队具有丰富专业知识和实践经验，能够针对项目具体问题提供精准有效的服务。

（三）两者协同的必要性分析

从项目总体收益提升的角度来看，项目招标代理和

作者简介：戴广梁（1991.5月），男，蒙古族，内蒙古自治区呼和浩特市，管理学学士，工程管理、招投标。

全过程工程咨询管理协同可以达到资源调配效果，全过程工程咨询管理从项目整体出发给招标代理提供更为全面准确的项目信息，让招标方案更符合项目实际需求，改善资源利用效益，协同还有助于降低项目成本，由于信息传递不足或决策出现失误导致的重复工作，资源浪费等情况。

这个模式在项目整体质量方面有明显好处，整合双方业务圈内的核心流程之后，各方就能高效对接开展协作工作，全过程工程咨询服务能针对招标代理活动给予专业指导，把控各项操作，这样的方式可保证招标文件的规范性，采购程序的严谨性，给挑选优质供应商创造良好条件，保障工程质量标准得以维持，协作机制可大大提高工程项目推进过程中的问题应对速度，及时处理突发状况，这样便能让项目顺利实施，并达成既定目的。

二、项目招标代理与全过程咨询管理协同模式探究

（一）业务整合协同模式

项目招标代理服务与全过程工程咨询业务里的造价管控、进度管控等关键环节存在紧密关联，若是制定高效的合作机制，而且完善协同运转的流程，就能优化资源的调配并提升运转的效率。

整合模式下，要创建起一体化运营平台，把招标代理，造价咨询，项目管理这些业务内容统一到一个管理体系当中去，打破原先按职能区分的壁垒，促使资源得到良好共享，协同运作机制逐步形成，举例来说，在项目前期策划阶段，招标代理的工作人员同造价咨询的人员一同参与其中，按照项目预算，成本控制的需求，一起制定合理的招标控制价和招标方案，而且项目管理人员提供有关项目进度，质量等方面的信息，做到招标工作同项目的总体目标吻合起来。

协同方面，建立统一的项目管理流程，从项目启动开始，明确每个业务阶段的工作内容和工作标准，在进行项目招标时，招标代理完成招标文件编制后，将招标文件等信息及时传递给造价咨询人员，以进行工程量清单、招标控制价等的审核，同时将招标文件等信息传递给项目管理人员，作为项目施工准备的依据；在项目施工实施时，将施工过程中变更的信息及时的反馈给招标代理以及造价咨询人员，以便对合同进行相应调整。

业务整合对于提升工作效率，削减信息传递误差起到明显作用，以往分段式运作模式下，各个业务之间信息传递出现不及时，不精准状况，引发工作重复以及决策失误，业务整合以后各个业务环节彼此紧密相连，信息在内部快速流通，缩减了中间环节并削减了信息损耗，

提升了工作效率，而且统一的平台和流程保障了信息的准确性和一致性，缩减因信息误差引发的风险。

（二）人才复合化协同模式

复合型人才在项目招标代理与全过程工程咨询管理的协同中起着重要作用，在项目实施中必须以复合型人才为主导，专业能力和丰富经历可跨越业务界限，综合运用多方面的知识和技能以促进工作的开展。

复合型人才的重要性分为多方面。复合型人才更加了解项目整体目标，能够更高效地结合招标代理工作同项目造价控制、项目管理等工作，避免出现局部增量优化而整体没有妥善安排的情况。他们在处理复杂问题的时候具备处理多角度考虑并做出决策的能力，比单线技能人才更容易提供更全面、更合理的方式予以解决。对招标过程中的造价争议案例来说，复合型人才懂得招标法规同时具有相关估值知识，能够更快且更精确地寻找问题症结，并给出有效的纠正措施。

培养兼具招标代理业务技能又懂全过程工程咨询管理的复合型人才，可以从下面的方法和途径着手。一是做好专业教育，在高校的相关专业里，安排跨学科的课程体系，涉及招标代理，造价管理，项目管理等方面的知识，全面提高学生的素养，二是做好在职培训，企业定期组织内部培训以及外部进修，而且邀请业内专家讲学，做案例分析，不断更新员工的知识和技能，三是重视实践锻炼，参与实际项目，让员工在不同业务的岗位上轮岗实践，积累许多项目经验，增强解决实际问题的能力。

（三）三维管理协同模式

三维管理包括时间维度、专业与组织维度为项目招标代理和全过程工程咨询管理的协同提供全面框架。

时间维度侧重于按照项目的时间进程展开管理，从项目决策，设计，招标，施工到运营维护的各个阶段，明晰各阶段招标代理与全过程工程咨询管理的要点和协作需求，像决策阶段，一起参与项目可行性研究，为招标方案的制定给予依据，施工阶段，及时监控项目进度，随时调整招标合同条款。

专业层面重视不同专业领域的协作，招标代理牵涉到法律、经济、技术等诸多专业，全过程工程咨询管理牵涉造价、监理、设计等等专业，经由创建专业之间的交流机制以及协作平台，做到各专业知识的融合与互相补充，举例来说，在设计阶段，招标代理人员同设计人员一起优化设计方案，确保设计方案既符合功能需求又具备经济性。

组织方面重视项目各方的组织协调工作，明晰招标

代理机构, 全过程工程咨询机构, 业主, 承包高等各方在项目中的职责和权限, 创建有效的沟通途径和协调机制, 经由时常召开项目协调会, 快速解决各方存在的矛盾和问题, 保证项目顺利进行。

三维管理让项目招标代理与全过程工程咨询管理可以在时间、专业以及组织这三方面紧密配合, 这样项目整体的管理能力和效益就可以得到提升。

三、工程项目招标代理与全过程咨询管理协同机制构建

(一) 信息共享机制

项目招标代理同全过程工程咨询管理的协同之中, 创建信息共享平台极为必要, 其一, 两者所牵涉的信息繁杂而分散, 比如招标代理中的投标人信息, 招标文件, 全过程工程咨询管理中的项目进度, 成本数据等, 信息共享平台可以把这些信息集中整合起来, 打散信息孤岛, 提升信息的利用效率, 其二, 即时共享信息有益于各方及时知晓项目动态, 作出科学决策, 防止因信息滞后的缘故造成决策失误, 从可行性方面看, 现代信息技术发展颇为成熟, 云计算, 大数据等技术为信息共享平台的搭建给予技术支撑, 而且创建成本慢慢变小, 信息共享平台的创建变得切实可行。

要想使信息共享有序开展, 必须制定出清晰的规则, 规定信息的分类标准、更新频率以及共享范围, 核心的商业机密只能让特定的高层人员查阅, 而且还要规划出专门的流程, 关于信息采集、审查直至发布, 每个步骤都有专人负责, 从而保证信息不差错且完整, 于安全保障来讲, 借助加密技术处理敏感信息, 设立多重权限管理架构, 仅授权人员才能查阅相关数据, 定期开展安全检验和漏洞修补工作, 这样就能防止信息被人泄露或是被随便更改。

(二) 沟通协调机制

沟通协调主体包含项目招标代理方, 全过程工程咨询管理方, 业主等其他相关利益者, 沟通对象涵盖项目团队内部成员, 外部合作方等, 沟通内容涉及项目进度, 质量问题, 合同变更等方面, 以项目实施进程中, 招标代理方需将投标人的履约状况及时告知全过程工程咨询管理方, 以便调整项目管理策略。

形成多种沟通渠道, 包含定期举行的项目例会、专题研讨会、线上沟通平台等, 按照沟通内容的紧迫程度和重要性决定恰当的沟通方式, 重大决策选用面对面会议形式, 一般信息交流可借助即时通讯工具, 确定合适的沟通频率, 项目例会每周举行一次, 专题研讨会依照项目需求随时举办, 以保证信息及时送达, 问题即刻解决。

(三) 利益分配机制

项目招标代理方希望借助协同获取更多业务和合理报酬, 提高自身在市场中的竞争力, 全过程工程咨询管理方希望借助整合招标代理业务, 完善服务链条, 提高项目整体效益, 获取更多利润, 业主方希望在合理价格下获得优质服务, 关注项目成本、质量和进度。

根据各方的投入资源、构建利益分配机制的时候, 要综合考虑各方风险承担能力和贡献大小, 可以采取按比例划分的办法, 按照各方在项目中的投入规模和所创造的价值来确定具体的分配份额, 还要搭建起激励约束体系, 对于在项目中发挥出色且贡献较大的单位提供额外奖励, 以此调动全体成员的积极性, 激发大家的创造潜能。

(四) 风险防控机制

从法律角度上来说, 合同条款不完善或者法律规定变更更都有可能让利益遭受损害, 还有些是受市场因素所影响, 比如需求不稳定、竞争对手策略改变之类的影响, 这样一来项目利润和市场地位就可能出现漏洞, 技术危机和管理漏洞也存在着, 各种突发事件就愈发显得威胁更大了。

对于法律风险, 要构建起系统的合同流程, 由专业律师团队对关键条款做精细考察, 并保证其贴合法律法规, 还要注意持续关注政策法规的改动情况, 及时更新经营策略应对外部环境的改变, 面对市场风险, 就要强化有预见性的研究能力和数据推动分析技巧, 创建起具有弹性的应变计划, 完善的风险警报体系, 在重要指标触及预定范围时迅速激活应急举措, 采取有效手段减少潜在的危害, 保证项目高效推进达到预设效果。

结束语

项目招标代理和全过程工程咨询管理协同属于工程建设项目管理发展的必然趋势, 对协同的模式和方式展开研究并建构, 则能够冲破传统经营模式的局限, 达致信息、资源, 人才等多方面的深度融合与利用, 于信息共享, 交流协调, 利益分配, 防污机制之类机制的守卫之下, 两者各自协同就会给工程项目带来更高的效率, 更好的质量, 更足的竞争力。

参考文献

- [1] 张晓辉. 招标代理机构拓展全过程咨询业务研究[J]. 中国招标, 2024(1): 141-143.
- [2] 周月海, 杨玉花, 胡金龙, 等. 基于工作流的全过程工程咨询项目管理系统设计[J]. 中国新通信, 2022, 24(9): 40-42.