

全过程工程咨询模式下招标代理业务的融合与拓展路径

杨光华

新疆建通工程管理有限公司 新疆 乌鲁木齐 830000

摘要: 在全过程工程咨询一体化发展导向下, 招标代理业务需突破传统单一服务局限, 实现与全流程咨询的深度融合。本文界定全过程工程咨询与招标代理的核心概念及融合理论基础, 分析当前两者融合存在的业务深度不足、人才短缺、资质不完善等问题及成因, 从业务、人才、技术、资质合作四个维度, 提出纵向贯穿、横向联动、数字化转型等融合拓展路径, 为招标代理机构适配行业发展、提升核心竞争力提供实践指引。

关键词: 全过程工程咨询模式; 招标代理业务; 融合; 拓展路径

引言: 随着我国工程建设领域转型升级, 全过程工程咨询模式已成为行业发展主流, 在政策层面持续推动其普及应用。招标代理作为工程建设的关键环节, 传统单一服务模式已难以满足一体化咨询需求, 面临市场内卷、服务同质化等发展困境。在此背景下, 探索招标代理业务与全过程工程咨询的融合与拓展路径, 破解行业发展瓶颈, 推动招标代理行业高质量转型, 具有重要的理论与实践意义。

1 相关概念与理论基础

1.1 全过程工程咨询相关概念

1.1.1 全过程工程咨询的定义与核心特征。指覆盖工程项目全生命周期, 为建设单位提供一体化咨询服务的模式, 核心特征体现为综合性、跨阶段、一体化。综合性即整合多领域专业资源, 跨阶段即贯穿项目各环节无缝衔接, 一体化即实现服务流程、资源配置的统一统筹, 打破传统咨询碎片化壁垒。

1.1.2 全过程工程咨询的服务范围与核心要求。服务范围涵盖项目决策、建设实施、竣工验收及运营维护全生命周期, 核心要求是围绕项目目标, 提供精准高效的全流程服务, 兼顾质量、成本与进度管控, 满足建设单位一体化服务需求。

1.1.3 我国全过程工程咨询的政策导向与发展现状。政策层面持续推动行业发展, 鼓励政府投资项目优先采用该模式, 引导专业机构整合服务能力。当前行业渗透率稳步提升, 数字化、绿色化转型加速, 但仍存在人才短缺、标准待完善等问题^[1]。

1.2 招标代理业务相关概念

1.2.1 招标代理业务的定义与核心职能。指代理机构接受招标人委托, 依法开展招标相关服务的中介活动, 核心职能包括招标方案策划、招标文件编制、开标评标组织、协助定标及合同签订等, 保障招标活动合规

高效。

1.2.2 招标代理行业的发展现状与现存问题。行业规模持续扩大, 服务场景不断拓展, 但同时面临市场内卷严重、服务同质化突出、资质单一、核心竞争力不足等问题, 部分机构陷入低价竞争困境。

1.2.3 全过程工程咨询模式对招标代理业务的核心要求。要求招标代理突破传统单一服务, 融入全流程咨询, 实现与其他咨询服务的协同衔接, 提升专业能力, 拓展服务边界, 满足一体化咨询需求。

1.3 两者融合的理论基础

1.3.1 协同管理理论。作为两者融合的核心支撑, 通过统筹协调各方资源, 实现全过程各环节及招标代理与其他咨询服务的协同联动, 打破信息壁垒, 提升整体服务效率。

1.3.2 价值链理论。推动招标代理业务突破传统服务边界, 延伸价值链, 从单一招标服务向全流程咨询延伸, 提升服务附加值, 实现价值最大化。

1.3.3 服务集成理论。助力实现招标代理与投资咨询、造价咨询等服务的一体化集成, 整合各类专业服务资源, 构建全方位、全流程的咨询服务体系, 契合全过程工程咨询发展需求。

2 全过程工程咨询模式下招标代理业务融合与拓展的现状与问题分析

2.1 全过程工程咨询模式下招标代理业务发展现状

2.1.1 业务融合的初步实践。随着全过程工程咨询模式的推广, 部分具备前瞻意识的招标代理机构已启动融合实践, 尝试与造价咨询、工程监理、项目管理等相关业务协同联动, 打破传统单一服务壁垒, 在项目招标环节衔接造价控制、进度管理等内容, 为建设单位提供初步的一体化服务, 但整体融合范围较窄、程度较浅。

2.1.2 行业转型趋势。行业整体呈现明显的转型态

势,传统招标代理机构逐渐摆脱单一代理业务局限,向综合咨询服务延伸,不断拓展服务边界。同时,数字化转型加速,部分机构积极探索“招标代理+AI”创新模式,利用智能化工具优化招标文件编制、评标流程,提升服务效率,推动行业向高质量发展转型^[2]。

2.1.3 政策支持下的发展机遇。国家及地方持续出台政策支持全过程工程咨询发展,明确要求政府投资项目、重点建设项目优先采用全过程咨询模式,这为招标代理业务带来广阔市场空间。政策引导下,招标代理机构迎来业务升级、融合发展的重要机遇,逐步融入全过程工程咨询全生命周期服务体系。

2.2 招标代理业务与全过程工程咨询融合存在的核心问题

2.2.1 业务融合深度不足。目前多数招标代理机构的融合实践仍停留在单一环节,仅在招标阶段简单衔接部分咨询服务,未实现与项目决策、设计、施工、竣工验收等全流程的深度协同,未能充分发挥全过程咨询的一体化优势,服务碎片化问题依然突出。

2.2.2 人才短板突出。融合发展对人才提出更高要求,但当前行业内复合型人才严重短缺,多数从业人员仅具备招标代理专业能力,缺乏全过程工程咨询所需的项目管理、造价控制、风险管控等综合素养,难以满足一体化服务需求,成为融合发展的重要瓶颈。

2.2.3 资质体系不完善。资质壁垒制约融合发展,多数招标代理机构仅具备招标代理相关资质,缺乏造价咨询、工程监理、项目管理等其他咨询资质,无法独立开展全流程咨询服务,只能与其他机构合作,增加了融合成本,影响服务连贯性。

2.2.4 技术应用滞后。行业整体电子化、智能化水平不足,多数机构仍采用传统服务模式,未充分利用大数据、AI、区块链等技术,在招标文件智能化编制、评标过程数字化管控、信息共享等方面存在短板,难以适配全过程工程咨询的高效化、精细化需求。

2.3 问题产生的原因分析

2.3.1 行业认知偏差。部分招标代理机构对全过程工程咨询模式的内涵、核心要求理解不深入,仍局限于传统业务思维,缺乏主动转型和融合发展的意识,过度依赖单一招标代理业务,忽视了服务升级和边界拓展的重要性。

2.3.2 资源整合能力不足。多数代理机构长期专注于招标代理单一业务,缺乏跨领域、跨环节的资源整合能力,难以有效整合设计、造价、监理等相关资源,同时在多方沟通协调、全流程统筹管控方面能力薄弱,无法

实现服务的一体化集成。

2.3.3 政策落地不到位。虽然国家出台了一系列支持政策,但配套政策不完善,在资质管理、收费标准、服务规范等方面缺乏明确细则,资质跨领域互认机制不健全,收费标准不统一,导致机构转型融合缺乏清晰指引,阻碍了融合进程。

2.3.4 市场竞争不规范。行业内低价恶性竞争现象较为普遍,部分机构为抢占市场压低服务价格,导致服务质量下降,难以投入资金用于人才培养、技术升级和业务融合,陷入“低价竞争—质量下滑—难以转型”的恶性循环,阻碍了行业整体升级和融合发展。

3 全过程工程咨询模式下招标代理业务的融合与拓展路径

3.1 业务层面:构建一体化融合体系

3.1.1 纵向融合。打破传统招标代理仅聚焦招标环节的局限,贯穿工程项目全生命周期,实现与前期决策、施工管理、竣工结算等各环节的深度融合。在前期决策阶段,提前介入项目可行性研究、招标方案策划,结合项目需求优化招标策略;在施工阶段,衔接招标环节与施工管理,跟踪合同履行情况,及时处理招标相关遗留问题;在竣工结算阶段,配合开展结算审核,确保招标成果与结算工作衔接顺畅,实现全流程无缝对接,充分发挥招标代理在全生命周期中的枢纽作用。

3.1.2 横向融合。主动联动造价咨询、工程监理、项目管理等相关业务领域,打破行业壁垒,打造一站式综合咨询服务体系。整合各领域专业资源,实现招标代理与造价咨询协同开展工程量清单编制、招标控制价审核,提升招标准确性;与工程监理联动,在招标环节明确监理要求,保障施工阶段监理工作有序推进;与项目管理深度融合,统筹招标进度与项目整体进度,实现服务流程一体化、资源配置最优化,满足建设单位多样化、一体化的咨询需求^[3]。

3.1.3 服务升级。在基础招标服务之上,积极拓展增值服务领域,丰富服务内涵,提升服务附加值。重点拓展合同谈判协助、履约过程管理、合同争议协调处理等增值服务,帮助建设单位规避合同风险、规范履约行为;同时开展采购培训服务,为建设单位、供应商提供招标采购相关政策解读、流程规范培训,提升行业整体采购水平,打造差异化竞争优势,摆脱传统低价竞争困境。

3.2 人才层面:培育复合型专业人才队伍

3.2.1 内部培养。建立常态化经验分享与专业培训机制,针对性提升现有从业人员的综合咨询能力。定期组织招标代理、造价控制、项目管理、政策法规等方面的

专项培训,邀请行业专家开展讲座,分享全过程咨询实操经验;建立内部轮岗机制,安排从业人员到造价、监理等相关岗位学习实践,熟悉各领域业务流程,打破专业壁垒,培养具备多领域专业素养的复合型人才。

3.2.2 外部引进。结合业务融合需求,精准引进具备勘察、设计、造价、项目管理等领域从业经验的紧缺人才,完善人才队伍结构。重点引进既熟悉招标代理业务,又具备全过程工程咨询统筹能力的高端人才,弥补内部人才短板;同时与高校、职业院校建立合作关系,开展定向培养,储备青年复合型人才,为业务长期融合发展提供人才支撑。

3.2.3 建立激励机制。完善人才考核、晋升与待遇保障体系,激发从业人员的积极性和主动性,留住核心人才。建立以综合能力、服务质量、项目业绩为核心的考核机制,打破“唯业绩论”;优化晋升通道,为复合型人才提供更广阔的职业发展空间;提高核心人才待遇,设立专项奖励基金,对在业务融合、技术创新、服务升级中表现突出的人员给予表彰奖励,增强人才归属感^[4]。

3.3 技术层面:推动数字化与智能化转型

3.3.1 推广电子招投标。全面推进招标全流程电子化,实现招标文件编制、发布、投标、开标、评标、定标等各环节的线上办理,减少纸质文件流转,提高招标效率、降低服务成本,同时保障招标过程的公开、公平、透明。对接国家及地方电子招投标平台,规范电子文件格式,实现数据互联互通,提升招标流程的规范化水平。

3.3.2 应用新技术。积极探索“招标代理+AI”创新模式,借助人工智能技术优化业务流程。利用AI工具实现招标文件智能化编制、标准化审核,减少人工失误,提高编制效率;通过AI算法分析供应商资质、业绩等信息,实现供应商精准匹配,降低采购风险;利用大数据技术分析行业价格走势、市场竞争格局,为招标方案策划、招标控制价制定提供数据支撑,提升决策科学性。

3.3.3 搭建信息共享平台。构建一体化信息共享平台,实现与建设单位、施工单位、设计单位、其他咨询机构及供应商的信息协同。平台整合招标信息、项目进度、造价数据、履约情况等各类信息,打破信息壁垒,实现数据实时共享、同步更新;通过平台开展多方沟通协调,简化沟通流程,提升协同效率,为全过程工程咨询模式下的招标代理业务融合提供技术支撑。

3.4 资质与合作层面:完善资质体系与合作模式

3.4.1 资质升级。主动对接全过程工程咨询发展需求,积极申请造价咨询、工程监理、项目管理等相关咨询资质,补齐资质短板,提升综合服务能力;对于资质升级难度较大的机构,可通过并购、重组具备相应资质的咨询企业,快速完善资质体系,打破资质壁垒,实现从单一招标代理向综合咨询机构转型,具备独立开展全过程工程咨询服务的能力。

3.4.2 合作联营。对于暂不具备全面资质的机构,与其他具备相应资质的咨询机构建立长期稳定的合作关系,组建联合体参与市场竞争。明确联合体各方的职责分工、权利义务,整合各方专业优势,实现优势互补,共同开展全过程工程咨询服务;通过合作联营积累融合经验,逐步提升自身综合实力,为后续独立开展业务奠定基础^[5]。

3.4.3 强化行业自律。积极参与行业协会建设,推动完善行业服务标准、收费标准,规范行业竞争秩序。自觉杜绝低价恶性竞争,坚守服务质量底线,提升服务专业化、规范化水平;加强行业内交流合作,分享融合发展经验,共同推动招标代理行业与全过程工程咨询深度融合,实现行业整体高质量发展。

结束语

全过程工程咨询模式为招标代理业务转型提供了广阔机遇,也提出了更高要求。业务融合、人才培育、技术升级与资质完善是实现两者深度融合的关键抓手。招标代理机构需转变发展理念,突破传统业务壁垒,通过多维度发力实现服务升级。唯有持续深度融合、拓展服务边界,才能摆脱低价竞争困境,适配行业发展趋势,为工程建设全生命周期提供高效、专业的咨询服务,推动行业整体高质量发展。

参考文献

- [1]王磊,李明.全过程工程咨询模式下招标代理机构转型路径研究[J].建筑经济,2021,42(6):85-90.
- [2]鲁茸卓玛.区域性招标代理机构竞争力提升路径研究[J].中国招标,2026,(1):94-99.
- [3]薛媛媛.全过程咨询下招标代理流程优化研究[J].中国招标,2025,(S2):191-192.
- [4]张阳.全过程工程咨询背景下的建筑工程监理工作探究[J].房地产世界,2024,(13):143-145.
- [5]林开.全过程工程咨询背景下“造价+合同”风险控制模式探讨[J].宁波经济,2024,(6):43-44.