

全过程工程咨询下招标代理机构转型发展路径探析

王爽涛 程毅 杨洵

(湖北省招标股份有限公司, 湖北 武汉 430077)

摘要 国家的发展离不开各类工程项目的建设, 当前建筑行业的不断发展, 工程项目的建设程序也越来越规范, 对于工程建设过程中各阶段的工作内容要求也越来越专业, 对组建工程施工的能力也越来越要求全面性。发展全过程工程咨询, 是当前企业在国家经济发展和工程建设所要求的新形势下, 摸索出的新发展模式。在项目管理过程中, 招标代理机构通过对自身业务模块的分析和调整, 进行业务升级, 向符合全过程化的项目管理模式发展, 依据全过程工程咨询管理的要求, 进行行业资源整合、行业业务转型, 把握时代给予的商机, 实现招标代理机构在全过程工程咨询管理模式下, 对工程项目建设的整体服务。

关键词 项目建设 招标代理企业 业务转型 联合机制

中图分类号: F284

文献标识码: A

文章编号: 1007-0745(2022)05-0067-03

招标代理机构作为工程建设中至关重要的环节, 是为建设单位挑选优质施工方的决定力量。对工程招标代理机构从约束性管理到资质证书和行业收费标准的取消, 逐步将招标代理机构放入市场, 招标代理机构的市场化、商业性越来越明显, 如果再依靠传统的单一招标业务已无法满足机构的发展进程需求。围绕着工程项目建设的安全性, 实现对工程项目建设提供全过程咨询的发展模式, 招标代理机构在行业模式调整中, 需要保持与时俱进的观念, 把握时代给予的机会, 施展业务优势, 以此得到进一步的发展。

1 全过程工程咨询模式下招标代理机构现状

招标代理机构伴随工程项目建设的过程实施而衍生, 在建筑行业高速发展的几十年中, 招标代理机构的市场发展已逐步饱和。

通过国家政策的管制, 招标代理机构作为工程项目建设过程中的一个环节, 限制了从业人员的专业资格, 使机构服务能力偏于片面。又随着国家取消招标代理资格政策的执行, 招标代理机构面临更多的市场竞争, 在专业内容、服务质量、服务价格等各方面都需要通过综合实力来应对商业化的经济市场, 招标代理机构在行业发展中面临着优胜劣汰的局面^[1]。

随着市场环境的变化, 对工程项目的管理越来越侧重对项目的整体咨询和项目施工的后评估, 综合性的咨询管理企业, 能够为建设单位带来系统的项目管理, 符合行业监督管理的规范要求。在单一的组织形

式下, 招标代理机构从行业事态上要进行业务的优化、改革和创新, 以适应工程项目全过程咨询模式下, 符合工程建设相关部门的发展要求。

2 全过程工程咨询对招标代理行业的机遇和挑战

经济结构的不断调整, 促进产业模式发生变化, 国家一系列深化改革的政策对各行各业的发展不仅提供了时代的机遇, 也让企业的发展更具挑战性。在全过程咨询的工程管理下, 招标代理机构发展的意义是进一步规范招标代理行为, 使招标代理企业探索新的发展模式, 也有利于招标代理企业在工程项目行业健康、持续的发展。

2.1 招标代理机构在改革中的发展机遇

首先, 在工程建设项目中, 招标代理工作在工程项目建设中有着承前启后的作用, 工程项目在建设之初, 项目建设的可行性报告完成后对工程项目进行确定立项, 招标代理机构将项目建设目的通过招标环节完成对建设启动的准备, 为择优选用合格的服务商、施工方提供专业评审^[2]。招标代理机构有工程项目管理和评价经验, 因此在全过程工程咨询的集成性和服务集中性方面, 有对工程项目全方位了解和掌握的机构在项目建设周期内发挥积极的有效作用, 为招标代理企业提供了平台。

其次, 招标代理机构在通过以往参与工程招标代理业务过程中, 对项目工程的建设管理过程有非常多

的咨询服务经验和工程数据统计基础,对这些工程数据进行分析 and 总结,为招标代理机构提供了数据支撑。招标代理机构所服务的各行各业的工程项目中,丰富的数据基础和服务经验使招标代理机构能够在全过程工程咨询状态下展现全方位的服务优势,对项目工程全过程的问题和需要改进的关键点提供有价值的参考依据,并找出问题,纠正偏颇。

最后,工程项目全过程咨询服务模式是新兴的战略模式,目前我国的工程建设在以往的项目分段管理基础上,几乎没有对于全寿命周期的管理咨询机构,咨询类企业多是单一化或是专项性的服务内容,这就使从事工程项目建设的各家咨询企业和机构,想要遵从全过程咨询战略发展就需要进行行业调整、机构服务升级^[3]。因此,招标代理机构与各类咨询机构面对同样的契机,在同样的起跑线上利用时机和自身优势进行发展。

2.2 招标代理机构发展中面临的挑战

招标代理机构从事对工程项目的服务,基于国家法定的招标程序,通过在项目管理过程中的专业知识,依照法定招标程序在招标过程中评定符合建设单位需要的合作方。招标程序属于单一性代理服务,而全过程工程咨询企业要求不仅具有程序性,还要储备各项与工程项目管理相关的知识和能量,所以,招标代理机构在向全过程咨询模式发展中,也面临着诸多方面的挑战。

2.2.1 人力资源

全过程工程咨询模式对于承担负责的服务机构来说,要求其具有工程管理经验全面的人才储备,人才素质具备满足勘察、设计、施工、监理、造价等各方面的执业条件或能力,需要满足法定标准,对相应的人才要满足持执业资格证上岗。由于招标代理机构前期服务人员组织构成专业性比较单一,面对复合型素质和执业要求,存在一定的人力困难,因此需要加强高素质人才的储备。

2.2.2 组织机构调整弊端

发展全过程工程咨询的初衷是将工程建设在完善的组织架构中,通过全面的工程项目周期管理进行综合性的服务,对工程建设涉及各专业或建设模块能够协调组织,优化配合。全过程工程咨询企业必须要有完整的、系统的组织结构和管理机制才能有效地进行资源配置,实现综合性优势^[4]。而招标代理机构普遍存在组织结构单一的状况,对工程项目管理进行综合性布局有一定的局限。

2.2.3 行业标准和资质条件

招标代理机构的发展过程以法定的招标程序为工

作基点,招标代理机构从事招标代理业务,在满足营业场所和项目资金的条件下开展招标工作,或者委托具有相应资质的招标代理机构代理招标,因此,行业标准欠规范性。另外,招标代理机构的资质多是工程招标代理机构资格证书,而全过程工程咨询模式下虽然未对相关企业明确规定所执资质,但承揽全过程咨询的企业需要有对服务过程各专业具有相对应的资质。

3 招标代理机构转型发展的必要性和业务优势

国家的发展和科学技术的进步,促使从事招标代理服务的行业进行了改革和创新。以往以实体化的招标模式逐步被电子化的招标方式所代替,国家对招标代理服务的行业收费解除了标准约束,使招标代理机构的发展向着科技化和市场化进行,传统的招标代理模式与国家政策和市场环境已不匹配,影响着招标代理机构的生存和发展。在新模式和新技术的环境下,招标代理机构想要实现对工程项目建设更好的服务,就要进行符合时代进步的转型,才能适应当前的工程项目管理要求。

全过程工程咨询模式的发展,从国家政策主力推行,到技术发展要求从事工程项目建设或咨询的各行各业专业机构符合全过程咨询化企业发展,对于在工程项目建设生命周期中起着重要作用的招标代理机构,凭借在项目建设过程中承前启后的关键作用,可以向着全过程工程咨询企业发展,可见招标代理机构的转型发展具有业务优势。

3.1 业务开发方面

在传统的招标代理工作中,主要通过招标代理对接招标业务,对机构内非招标业务未进行开发和利用^[5]。在顺应市场环境和项目管理要求的前提下,可以在开发招标业务及相关工作时,对开发和承接的招标工作进行后续性发展,使机构内的业务从单一性向全过程咨询服务的内容靠近,增强业务模块的融合,对业务人员之间的协调也更有利,招标代理机构从业人员的素质也会随着业务的衔接得到提升,整体的服务意识增强,从而切合全过程咨询服务需求。另外,要将业务面优化扩展,非招标业务在服务维度上补充了招标业务,根据业务模式相应调整业务考核机制,使招标代理机构的转型从管理制度上符合业务发展要求。

3.2 服务能力建设方面

招标代理机构从事的是服务建设单位的工程项目管理,而招标代理业务依照法定程序进行,对工程项目的服务阶段限于招标工作,服务周期不长。在招标代理机构中,业务人员有着大量的服务经验和法律知

识,有专业化理论基础,通过对各行各业的招标代理工作积累的跨专业性经验,在服务能力上满足工程项目管理需要。随着市场环境的变化,企业的战略发展要根据业务范围,据时调整,在专业性多元化的组成基础上,通过业务链的衔接和补充,对服务产品加深定位,实现业务全过程对接服务。

4 招标代理机构发展全过程工程咨询的措施

4.1 机构整合

相较于传统的工程项目分割管理,在发展全过程工程咨询中,根据项目的规模和招标代理机构自身的资源条件,将原来单一段管理的立项阶段的负责机构至施工阶段的负责机构进行重组整合。对专业资源的不同机构整合,实行不同的组合形式以满足不同规模的工程项目。第一种在于招标代理机构从工程项目全过程进行服务,使招标代理机构有多方面技术人才和专业水平,能够全面地服务于工程项目的全过程工程管理;第二种是由不同的咨询机构分别以自身资源条件进行重组,对工程项目的不同阶段分专业领域进行管理咨询,从整体工程项目上依然是全过程咨询管理;第三种是开展联合体形式的组合方式,负责全过程业务咨询或阶段咨询。

4.2 行业跨界

以往的招标代理机构多以工程项目作为服务对象,在多元化经济发展的推进中,行业边缘化发展和行业跨界性发展也是招标代理机构发展的方向。对资源的重组整合后拓展行业范围可以向审计领域寻求业务合作,而审计机构的审计服务不单是工程项目,还包括经济领域、服务领域、金融领域等等。由于全过程咨询模式下招标代理机构的人才资源包括各行各业领域的业务范畴,可满足对拓展行业后的咨询服务行为。另外可通过与律师事务所和资产评估单位联合,从行业跨界上进行信息互补和实力加强,对全过程咨询中遇到的问题也可以迅速地由互补机构进行有效介入和解决。

4.3 组织机构的服务体系完善

积极利用科学技术手段,通过物联网和大数据信息构建全过程咨询服务的规范体系。对项目全过程咨询的服务机构建立公约制度,对行业行为进行监管,设立考核和评价机制,对全过程咨询机构进行资信评价。招标代理机构在进行资源和机构整合后,信息数据的安全工作需要明确的负责管理,联合体形式的服务应设立失信惩戒制度,以约束在联合体机制内各参与方的行为规范,避免出现推诿、混乱的市场局面。

从国家层面应建立完善行业标准,对单一机构的资质评审和多种形式的联合机制的资质评审通过符合行业发展的评审机制进行评审,为组织机构的服务水平提供资信可信度。

4.4 重视人才培养

行业的发展也是人才的发展,对专业知识的水平要求应不断以满足服务企业机构需求为目标,加强对技术人才的培训,组建全方面人才资源的储备。对行业内的专业性人才要对全过程咨询进行跟踪学习,实现人才的全过程运作水平。建立业务轮岗机制,重视人才专业的复合培养,对技术管理不仅要从专业方向深入发展,还应向全过程化服务的综合性平行发展。招标代理机构对原有人才队伍的扩充,应逐步建立人才管理机制,对流程制度、项目执行等全过程服务阶段的人才素质提升进一步推进和落实,为全过程咨询模式的人才利用、晋升和发展提供广阔的空间。

5 结语

发展全过程工程咨询模式是工程项目管理与时俱进的发展要求,也是工程项目行业自身改革的有效途径,招标代理机构通过丰富的经验基础和大量的数据资源,通过行业求新进行服务机制的转型,实现全过程工程咨询服务能力。招标代理机构进行机构改革和联合体作业,不仅加强了行业制度的规范性和服务的有效性,还对工程建设单位提供了高效的管理方式,实现了建设单位和服务机构双方面的经济化效益。在全过程工程咨询机构的发展过程中,不断积累综合咨询经验,增强整体竞争力,将信息数据的物联网资源融合在发展管理过程中,进而实现电子信息化,为全过程工程咨询的进一步发展提供了科技保障,符合时代发展的要求。

参考文献:

- [1] 陈晓可. 探究全过程工程咨询业务与招标代理机构的转型升级 [J]. 环渤海经济瞭望, 2019(08):116-117.
- [2] 邹捷. 招标代理行业的改革转型之路——全过程工程咨询的研究 [J]. 科学大众, 2019(03):132-132.
- [3] 龚建备. 新时代电力建设项目全过程工程咨询机制分析和对策研究 [J]. 中国电力企业管理, 2020(22):86-87.
- [4] 徐俊杰. 招标代理机构发展方向的展望 [J]. 中国室内装饰装修天地, 2019(23):88.
- [5] 黄俊莉. 招标代理机构向综合性全过程工程咨询机构转型实践探索 [J]. 招标采购管理, 2019(11):24.