

# 招标代理机构构建全过程工程咨询 核心能力途径研究

廖骏卓

[重庆招标采购(集团)有限责任公司,重庆 400023]

**摘要:**为解决招标代理行业在经历了企业资质取消、人员资质取消等变革背景下传统招标代理机构面临其他工程咨询服务机构的巨大冲击,转型发展迫在眉睫。本文主要研究招标代理机构构建全过程工程咨询核心能力的途径,对招标代理机构发展具有重要的实践价值。

**关键词:**招标代理;全过程咨询;途径探究

**中图分类号:**F284

**文献标识码:**A

**文章编号:**1004-7344(2022)11-0122-02

## 1 招标代理行业现状

20世纪80年代,我国第一个使用世界银行贷款的鲁布革水电项目中部分工程为满足世界银行要求采用了国际招标方式进行采购,自此招标代理也逐渐成为工程咨询行业中的一个专业分支<sup>①</sup>。近年来,国家对于招标代理机构要求逐步放宽,国务院陆续出台文件取消部分行政许可事项。2013年,国务院国发〔2013〕44号文取消了机电产品国际招标机构资格审批;2015年财政部发布了财政部令第77号,取消了政府采购代理机构资格认定;2017年底,发改委取消了中央投资项目的招标代理机构资格认定;2018年,住建部发布《住房城乡建设部关于废止〈工程建设项目招标代理机构资格认定办法〉的决定》,取消了工程建设招标代理资格的认定。同年,国务院对《招标投标法实施条例》进行了修订,取消了招标代理机构的资格许可。自此,招标采购领域四大代理机构资格认定退出历史舞台。随着招标代理资质的取消,招标代理机构数量急速增长,从天眼网站查询得知,目前全国范围内经营范围包含“招标代理”的在业商业服务性企业共有15040家。中国招标投标协会官网显示,目前协会会员共有1880家。大量其他咨询行业的服务机构涌入招标代理行业,市场竞争愈发激烈。

为了进一步完善目前国内的工程建设组织模式,近年来,国家提出将培育全过程工程咨询作为促进国内建筑业市场健康发展的重要手段,随后逐步形成从政府到行业再到市场全方位推进全过程工程咨询发展的大格局。在其他工程咨询服务机构的冲击下,传统招标代理机构转型发展迫在眉睫,研究招标代理机构向全过程工程咨询转型的策略,对招标代理机构发展具有重要的实践价值。

## 2 全过程工程咨询的政策梳理

从2017年起,国务院、国家住建部、国家发改委陆续出台相

关文件推进全过程工程咨询发展,如表1所示。

表1 全过程工程咨询政策文件梳理

发布时间	发布部门	政策文件名称	文件核心
2017年 2月24日	国务院 办公厅	《关于促进建筑业持续健康发展的意见》(国办发〔2017〕19号)	首次提出并明确全过程工程咨询概念
2017年 2月24日	住房和城 乡建设部	《住房城乡建设部建筑市场监管司2017年工作要点》(建市综函〔2017〕12号)	推进企业在民用建筑项目提供项目策划、技术顾问咨询、建筑设计、施工指导监督和后期跟踪等全过程服务
2017年 4月26日	住房和城 乡建设部	《建筑业“十三五”规划》(建市〔2017〕98号)	提升工程咨询行业的发展质量,改革委托方式,研究制定技术标准和合同范本
2017年 5月2日	住房和城 乡建设部	《住房城乡建设部关于开展全过程工程咨询试点工作的通知》(建市〔2017〕101号)	在北京、上海、江苏、浙江、福建、湖南、广东、四川等八个省、直辖市作为试点地区,40家
2017年 5月2日	住房和城 乡建设部	《工程勘察设计行业发展“十三五”规划》(建市〔2017〕102号)	培育有竞争力的咨询公司,探索总结全过程工程咨询的服务模式和监管方式
2017年 11月6日	国家发展和 改革委员会	《工程咨询行业管理办法》(中华人民共和国国家发展和改革委员会令9号)	明确工程咨询四种模式包括了全过程工程咨询
2019年 3月15日	国家发展改 革委、住房和 城乡建设部	《关于推进全过程工程咨询服务发展的指导意见》(发改投资规〔2019〕515号)	明确了实施领域、组织实施方式、酬金计取方式

总的来说,目前国内全过程工程咨询还处于探索和推广阶段。从中央到地方,各级行政主管部门发布的政策性文件仍然以鼓励、引导性文件为主,对于有关招标文件范本、合同体系、诚信体系、服务技术标注和规范、全过程监管体系等还有较大空白,对全过程工程咨询工作开展的指导作用还存在探索和提高的空间。

## 3 各咨询行业构建全过程工程咨询能力路径简述

各咨询服务行业近年来纷纷开始探索和实践全过程工程咨询服务的开展路径。其中以工程监理、工程设计和造价咨询等咨询服务行业发展势头最为迅猛。各个行业的咨询服务企业在探

索全过程工程咨询时，首要工作都是坚持发展本企业的核心专业。围绕核心专业，通过加强人才培养、优化组织结构、使用信息化技术等方式提高企业咨询服务能力<sup>[2]</sup>。

在提高企业服务能力的同时，咨询服务企业需要考虑的则是横向拓宽服务能力，将核心专业应用于工程建设全过程好的基础上，也即是找准咨询服务企业开展全过程工程咨询服务的核心能力和切入点。工程监理行业在国家推进全过程工程咨询发展之前，已经在工程项目代建制、全过程工程项目管理等业务模式中有较多实践，建立监管一体化的项目管理思维为开展全过程工程咨询服务打下了坚实的基础<sup>[3]</sup>。工程设计行业开展全过程工程咨询服务的核心在于“建筑师负责制”，设计服务企业比其他咨询服务企业对项目建设方的功能要求更加了解，建筑师能发挥从设计到施工全过程更强的技术咨询能力<sup>[4]</sup>。造价咨询行业在推进全过程工程咨询方面，着重以项目建设全过程成本控制为核心目的，在传统咨询模式基础上先提出以全过程造价咨询作为集成服务的途径<sup>[5]</sup>。通过全过程造价咨询实现将造价咨询从单一的概算、预算或者决算工作进行集成，并把服务链拉长到项目建设全过程。

在横向拓宽服务能力后，为了适应全过程工程咨询服务中多咨询服务业态的需求，咨询服务企业以自身核心能力为出发点，结合市场需求对其他咨询服务业态整合和融合，增加其他咨询服务资质，实现纵向以“组织管理+专项服务”的模式实现各个专业的集成，从而构建全过程工程咨询服务能力。

综上所述，各咨询服务行业较为共识性的构建全过程工程咨询能力的基本路径如图 1 所示。



图 1 各咨询服务行业开展全过程工程咨询服务基本路径

#### 4 招标代理机构构建全过程工程咨询能力的核心能力途径研究

工程监理、工程设计、造价咨询发展全过程工程咨询的核心能力都是以自身核心专业为原点，分别从全过程项目管理、建筑师负责制、全过程造价咨询出发构建全过程工程咨询服务的基础。对于招标代理机构而言，其核心工作在于采购，招标代理机构要以自身为核心开展全过程工程咨询服务则需找到将采购方面的咨询服务贯穿到工程建设全过程甚至项目全生命周期的途径。

建设工程项目的实施全过程都是与采购密不可分的，整个项目的实施可以分解为对各种咨询服务、设备材料和实施单位进行采购，将采购意向转化为采购合同再到合同履行的过程。采购活动对项目建设全过程的覆盖为招标代理机构将服务向项目建设全过程拉长服务链创造了条件。通过招标代理机构自身包括信息管理、数据分析、合同管理等能力在内的综合服务能力的提

高，结合工程实践中对建筑业和工程咨询行业的充分了解，以对采购活动的管理为切入点，构建以合同管理为核心的项目管理能力，使招标代理机构能够承担项目管理职能，则是招标代理机构开展全过程工程咨询服务的突破口。如果不能具备项目管理的能力，招标代理只能作为全过程工程咨询服务中的一个业务单元而存在。

招标代理机构在构建全过程工程咨询时可以借鉴各咨询服务行业开展全过程工程咨询服务的基本路径。但不同于其他咨询服务行业，因为法规的定位和现实工作的限制，招标代理机构在工程咨询市场上普遍被认为提供服务内容属性为“中介服务”成分高于“咨询服务”成分。招标代理属于采购阶段，而国内对于采购阶段的采购咨询认识相对模糊，也并没有明确的采购咨询专业分类。故相较于其他自行服务行业而言，招标代理机构要开展全过程工程咨询首先需要解决的问题是从“中介”到“咨询”，在解决招标代理机构如何从“中介”转变为“咨询”的基础上，再要进一步解决从“咨询”向“全过程工程咨询”发展的问题。故招标代理机构构建全过程工程咨询能力的基本路径如图 2 所示。



图 2 招标代理机构构建全过程工程咨询能力基本路径

#### 5 结语

招标代理实行三十余年以来，随着招投标法律法规的不断完善和市场经济发展需求的不断变化，逐步暴露出招标代理行业能力劣化、竞争激烈化、生存环境恶化等问题。通过借鉴其他咨询行业全过程工程咨询能力构建路径，为招标代理机构向全过程工程咨询机构发展提供思路和发展方向。

#### 参考文献

- [1] 史震古. 从鲁布革水电站引水隧洞招标看我国水利水电工程建设改革的方向[J].基建优化, 1986(3): 40-42.
- [2] 胡九丽. 勘察设计公司发展全过程工程咨询思考[J].建筑设计管理, 2018, 35(3): 29-32.
- [3] 杨学英. 监理企业发展全过程工程咨询服务的策略研究[J].建筑经济, 2018, 39(3): 9-12.
- [4] 张秋菊, 王启昕. 设计类工程企业发展全过程工程咨询服务的思考[J]. 工程设计与设计, 2018(13): 14-15.
- [5] 李芮. 基于造价咨询机构视角下的建筑工程全过程造价管理探究[J]. 建材与装饰, 2019(32): 134-135.

收稿日期: 2022-01-24

作者简介: 廖骏卓(1990—), 男, 汉族, 重庆人, 硕士研究生, 工程师, 主要从事招标采购方面工作。