

面向业主需求的代建服务价值主张与差异化竞争策略

陈瑛

苏州交投建设管理有限公司, 江苏 苏州 215000

DOI:10.61369/ETQM.2026030041

摘 要 : 本文探讨了面向业主需求的代建服务的价值主张与差异化竞争策略。随着政府投资项目的转变和集中建设管理方式的推进,代建行业面临着新的挑战与机遇。文章首先分析了代建行业的现状及发展趋势,重点介绍了交通项目代建的特点。接着,针对业主需求的多样性,提出代建单位应提供针对性的服务方案,进而构建差异化的竞争优势。最后,文章结合具体案例分析,提出了代建单位在交通领域的差异化竞争策略。

关 键 词 : 代建服务; 业主需求; 交通工程; 差异化竞争; 服务方案

Value Proposition and Differentiated Competition Strategy for Agent Construction Services Oriented to Owner Needs

Chen Ying

Suzhou Jiaotou Construction Management Co., Ltd., Suzhou, Jiangsu 215000

Abstract : This paper examines the value proposition and differentiated competitive strategies of owner-oriented project management services. As government-funded projects undergo transformation and centralized construction management approaches advance, the industry faces new challenges and opportunities. The study first analyzes the current status and development trends of project management services, with a focus on the distinctive features of transportation project management. Addressing the diversity of client needs, it proposes that project management firms should develop tailored service solutions to establish differentiated competitive advantages. Finally, through case studies, the paper presents specific strategies for differentiation in the transportation sector..

Keywords : agency construction service; owner demand; transportation engineering; differentiated competition; service plan

引言

代建服务作为一种新型的建设管理模式,近年来在我国得到了广泛应用,尤其是在交通工程领域。然而,代建行业目前发展较为封闭,各地的代建单位处于较为独立的竞争状态,缺乏统一的行业标准和服务规范。随着政府投资项目逐步转向集中建设管理方式,代建单位面临的竞争压力和发展机遇并存。本文将从业主需求的角度出发,探讨代建单位如何根据工程项目特点,提供定制化的服务方案,并通过差异化竞争策略,提升自身的市场竞争力。

一、代建行业现状与发展趋势

(一) 代建行业的基本概况

代建行业作为一种建设管理模式,起源于国内外的市场需求变化,尤其在基础设施建设领域逐步得到应用。代建单位充当业主方的代表,负责项目的全程管理,从项目的策划、设计到施工、验收等环节,确保工程按时、按质、按预算完成^[1]。近年来,随着城市化进程的加速和基础设施建设的不断拓展,代建服务逐渐渗透到各类工程项目中,尤其是在公路、市政等基础设施项目中,代建的应用尤为广泛。在我国,政府投资项目的逐步增加,使得代建模式在公共工程中得到了广泛的采用。然而,行业内的代建单位多为地方性公司,缺乏较强的行业整合和资源共

享,整体服务水平和市场竞争力仍需提升。

(二) 交通工程代建的特殊性

交通工程代建与其他领域相比,具有显著的特殊性。首先,交通项目通常涉及复杂的地理环境、气候条件和技术要求,例如高速公路、桥梁、隧道等工程在设计 and 施工过程中需要高度专业化的技术支持。项目的规模较大,工期较长,且需要多个施工单位协同作业,管理难度较高。其次,交通工程往往对社会和经济产生重要影响,一旦项目延期或质量出现问题,可能导致严重的社会效益损失。因此,代建单位必须具备强大的技术储备、项目管理能力和应对突发情况的能力。此外,交通工程项目通常涉及到政府部门的审批、监管等多个环节,代建单位需要在严格遵守法律法规政策的基础上,统筹项目进展,确保项目顺利推进。

（三）政府投资项目管理模式的转变

传统的政府投资项目管理方式多采用自建模式，即“投资、建设、管理、使用”四位一体，此种模式普遍存在专业能力不足、管理效率低下、腐败风险高以及超规模、超标准、超概算等问题。为此，国家明确提出非经营性政府投资项目加快推行代建制，政府部门（建设单位）政府通过委托专业化项目管理单位（代建单位）负责从项目的策划、招标到建设执行、验收移交的全过程管理，代建单位承担了更多的管理责任^[9]。政府部门对代建单位的依赖性逐步增加，这意味着代建单位不仅要具备基本的施工管理能力，还需具备良好的沟通协调能力、决策能力和风险控制能力。此种管理模式的转变提升了代建服务的市场需求，特别是在交通、环保、城市基础设施等公共工程领域，代建单位的作用愈加突出。

二、面向业主需求的代建服务价值主张

（一）业主需求的多样性与变化

业主的需求在不同的项目中存在较大的差异，且随着市场环境的变化不断调整。在传统的工程建设中，业主通常关注工程的完成时间、成本控制和项目的质量保证。然而，随着经济的发展以及社会需求的多元化，业主的期望逐渐变得更加复杂和个性化。例如，在交通工程领域，业主不仅关注基础设施建设的质量和投资回报，还逐渐重视工程的环保性能、施工过程中的社会影响及工程后期的可持续运营。业主对项目管理的要求也从单一的工程交付转向了全生命周期的管理，包括设计、施工、运营等多个阶段的全程把控。因此，代建单位需要深入了解业主的需求变化，及时把握业主的核心关注点，才能提供更具价值的服务。尤其是在公路和市政道路建设项目中，业主对安全管理、施工精细化管理及与环境的协调性提出了更高的要求。这些需求的变化要求代建单位具备敏锐的市场洞察力和较强的技术应变能力，能够快速响应并调整管理策略，以满足业主不断变化的需求。

（二）提供个性化服务方案的必要性

随着业主需求的多样性增加，标准化、批量化的建设方案已难以满足各类项目的个性化需求。在交通工程等大型基础设施建设项目中，考虑到项目的独特性和复杂性，代建单位必须为每个项目量身定制服务方案^[9]。个性化的服务方案不仅仅是为了满足业主在不同阶段的需求，也是为了提高项目管理的效率，降低施工过程中的潜在风险。尤其在大型项目中，代建单位需要根据项目的规模、施工环境及业主的特别要求，设计出具体的施工方案和管理措施。例如，在苏台高速公路七都至桃源段项目中，业主对环保、科研和技术推广有特别的要求，代建单位需结合这些需求，为项目量身定制详细的服务计划。定制化服务方案要求代建单位具备强大的设计能力、管理经验和对项目的深刻理解，并能够根据市场环境的变化及时调整方案。通过针对性地解决业主的特殊需求，代建单位不仅能够提升项目成功率，也能树立良好的市场声誉，建立起差异化的服务优势。

（三）服务质量与管理效率的提升

随着代建行业竞争的加剧，单纯的低成本策略已无法长期维

持市场份额，服务质量和效率成为了决定项目成败的关键因素^[9]。在交通工程的代建项目中，施工质量直接影响到工程的安全性、耐久性及其使用寿命，因此，代建单位必须建立完善的质量控制体系，确保每个施工环节都能符合高标准的要求。同时，提高管理效率是确保工程按时完成的保障，代建单位需要通过科学合理的管理措施，优化各个施工环节，提升整体效率。为了实现这一目标，代建单位不仅要注重施工过程中的传统管理手段，还需要借助先进的信息化技术来提高项目执行效率。例如，通过引入智能化施工管理平台，代建单位能够实时监控工程的进度、成本和质量，及时发现并解决问题，确保工程的顺利推进。在项目执行过程中，代建单位还需注重各方资源的整合，优化协调机制，确保各方利益的最大化，从而实现工程高效推进。通过提高服务质量和效率，代建单位不仅能减少项目风险，还能提高业主的满意度，进一步巩固其市场地位，并建立长期稳定的合作关系。

三、代建单位的差异化竞争策略

（一）确立独特的服务定位

在代建市场中，代建单位必须通过确立独特的服务定位来突出自身优势。在众多代建公司中，能够明确定位自己的特色和核心竞争力，将会在代建市场的竞争中占据一席之地。服务定位不仅仅是从价格、服务质量等方面进行区分，更要根据具体的市场需求和行业趋势，提供具有针对性和差异化的解决方案^[9]。例如，针对公路和市政交通项目，代建单位可以将自身定位为“高效、绿色、智能化”服务提供商，致力于在施工过程中采用最先进的施工方法和技术，提升项目的建设质量和效率。为了更好地满足业主需求，代建单位需要从细分市场入手，提供个性化、定制化的解决方案，增加项目的附加值，进一步巩固自身在行业中的竞争地位。通过优化服务流程，增强与业主的沟通与合作，提升客户的满意度，代建单位能够进一步强化市场中的品牌影响力。通过精准的市场定位，代建单位可以在众多同类竞争者中脱颖而出，打造独具特色的品牌形象。

（二）强化项目管理能力

项目管理能力是代建单位能否成功完成项目的核心能力之一。提升项目管理水平，不仅能够确保工程按时、按质完成，还能降低项目的风险，提高资源使用的效率。代建单位在进行项目管理时，不仅要从技术和施工管理角度进行把控，还要注重沟通协调、预算控制和风险管理等方面的全方位提升。强化项目管理能力，需要通过标准化的项目管理流程和方法进行系统化的管理，确保项目进度、质量和成本始终处于可控状态^[9]。在交通工程项目中，项目管理的复杂性和技术要求较高，代建单位需要拥有一支经验丰富的项目管理团队，能够应对突发情况，协调各方资源，解决问题。项目管理的高效与否直接影响着项目的实施效果和业主的满意度，代建单位应通过提升管理人员的专业素质和项目执行的灵活性，持续优化项目管理体系，打造高效的项目执行能力。通过加强对管理流程的优化和细化，代建单位能够有效提升项目交付的精度，进一步提升项目的整体效益与价值。

（三）创新技术的应用与优化

随着技术的不断进步，代建单位在服务提供过程中也需要积极应用新技术，提高施工效率和项目质量。创新技术的应用可以帮助代建单位提升其核心竞争力，在市场中实现差异化。对于交通工程项目，代建单位可以引入智能化施工管理系统、大数据分析、物联网技术等，实时监控工程进度，优化施工方案，提高施工现场的管理效率。与此同时，通过精确的技术手段来预测并避免潜在的施工风险，使得项目能够更高效地进行^[7]。在项目的规划和设计阶段，利用虚拟仿真技术和 BIM（建筑信息模型）技术，代建单位能够进行详细的三维建模，提前识别设计中可能出现的问题，降低项目实施中的风险，确保项目质量。创新技术的应用不仅能够提升资源配置的优化程度，还能够减少工程中的浪费，提升工程的环保性和可持续性。此外，技术创新还能推动项目管理的数字化，提升决策效率，促进信息共享，从而在激烈的市场中为代建单位赢得更为持久的竞争优势^[8]。

四、代建服务案例分析与实践经验

（一）苏台高速公路七都至桃源段代建服务实践

苏台高速公路七都至桃源段项目是长三角区域交通网络建设的重要节点，是连接江苏与浙江的省际高速通道，项目全长 18.221 公里，设计为双向六车道高速公路，概算投资 67.3 亿元。项目具有“一高两多”三大特点与难点，一是桥梁占比高，为省内之最；一是交叉工程多，组织协调难；一是结构形式多，安全风险高。为了保证项目的顺利实施，代建单位采取了精细化的组织管理方式，通过建立智能化施工管理平台，优化施工工艺，并实施全过程质量控制体系，有效提升了项目管理效能。通过运用创新技术和严格的质量管理，工程在建设过程中获得了 2025 年苏州市公路水运工程施工技术创新大赛一等奖等奖项。这类实践证明，代建单位需要通过强化过程控制、提升现场管理能力，并持续引入新技术来提高项目的实际价值，确保项目按时交付且符合质量标准。

（二）长江路南延工程的代建服务

长江路南延工程是苏州市吴中区“八纵八横”城市主干路网中的重要一环，路线全长约 6.428 公里，核心部分为七子山隧道，全长约 6.18 公里。该隧道是国内在建最大断面城市公路隧道之一，项目难度大，涉及复杂地质、软弱围岩和大断面隧道施工等

技术难题。代建单位全程负责项目建设阶段的组织和监督管理，施工过程中通过数字化管控平台进行实时监控，有效提升了施工效率。针对项目的复杂性，代建单位成立高水平的管理机构，严密审查施工方案，采用多种施工工法应对复杂风险，并且通过精细化的质量管理体系确保施工过程中的质量、安全和进度要求。此项目的实践经验进一步证明了代建单位在面对复杂的市政项目时，对技术能力、施工组织、风险预控、协调能力等方面的高标准要求。

（三）成功案例的经验总结

通过对苏台高速公路七都至桃源段和长江路南延工程两类交通代建服务实践的分析，可以总结出一些成功的经验：项目的顺利推进离不开良好的前期规划和组织管理，确保项目每个环节高效协作；数字化管理系统和信息化工具的引入显著提高了施工过程的监控效率，为代建单位提供了更精确的数据支持；严格的质量控制和安全管理體系在复杂施工环境中发挥了至关重要的作用，帮助确保了工程的安全与质量；重点关注项目关键节点和风险点的控制与优化安排，能够提高施工效率并保障项目顺利完成。这些实践经验表明，代建单位通过持续优化管理流程，借助新技术提升工作效率，不仅能够满足业主的多层次需求，还能在竞争激烈的市场中脱颖而出，增强自身的竞争力和市场地位。

表 1 项目实践比较

项目	项目类型	主要建设特点	代建服务重点
苏台高速公路	跨省高速公路	大体量、高工艺要求	施工组织优化、智能管理、质量控制
长江路南延工程	城市主干路山体隧道	长大跨隧道、复杂地质条件	风险控制、精细监控、施工方案创新

如上表所示，不同类型的交通工程项目对代建服务提出了不同挑战，代建单位应根据项目特点制定针对性策略提升竞争优势。

五、结语

随着代建行业的发展，各个类型的工程项目业主的需求也不尽相同，代建单位需要更加注重根据项目特点和业主需求提供定制化服务。差异化竞争策略不仅是企业生存和发展的关键，也能推动行业的健康发展。通过优化服务模式、提升管理水平和创新技术应用，代建单位可以为政府及业主创造更高的价值。

参考文献

[1]徐春苗. 民营投资产业园限价激励代建服务评价研究 [D]. 东南大学, 2024.
[2]陈悦. 基于博弈论的政府投资代建项目代建单位的寻租行为研究 [D]. 河南财经政法大学, 2025.
[3]高翔. 业主在非政府代建项目中的财务管理探究 [J]. 财经界, 2025, (22): 98-100.
[4]杨露, 张金荣, 齐锡晶, 等. 我国工程建设代建制的发展与建议 [J]. 建筑经济, 2024, 45 (S1): 29-32.
[5]郭彪. ZM 公司房地产代建费用管理优化方案的研究 [D]. 吉林大学, 2024.
[6]林毅. 关于房地产开发企业的代建方式及相关风险评估的研究 [D]. 重庆交通大学, 2024.
[7]严靓婧. 代建工程合同管理绩效评估研究 [D]. 中南大学, 2024.
[8]白晓晨. 代建模式下绿城管理中心公司财务风险管理的研究 [D]. 长沙理工大学, 2023.