

全过程工程咨询的探讨与研究

谢 轩 王 玲 荣津涓

陕西华西工程造价咨询有限公司 陕西 西安 710000

摘 要: 工程咨询在国际上已有百年历史,随着中国改革开放,工程咨询的概念逐渐被引进中国,工程咨询业务也从无到有、从小到大,并获得了长足发展。新中国建立后一直到改革开放之前时期,新中国有建筑工程勘测设计概念,但未有建筑工程技术咨询概念。所有建设工程的前期工作,基本上都由各种形式的工程项目筹建机构自行承办,而个别特别项目的部分前期工作则由工程建设单位委托专业或对口的勘测设计单位来进行。

关键词: 全过程工程咨询; 工程师; 服务; 决策; 设计; 招标

引言

全过程工程咨询的出现有效结合了当下中国建筑行业发展的新形势,因为这种观点的提出是经过许多专家和学者通过对中国建材行业发展情况的多年深入研究以后才得出的,所以对全过程施工咨询的有效运用能够增强中国建筑和经济发展之间的贴合程度,并通过全面整合有关领域的理论知识和实践技术来为建筑的服务管理带来有效支持,为中国建材行业的发展带来了新鲜血液,进而增强其在国际市场中的综合竞争力。

1 全过程咨询的探讨

全过程工程顾问服务涵盖了工程项目的前期调研与决策,工程项目的实施、运行、维护等全生命周期的服务。为有关各方提供组织、管理、经济、科技等方面的专业咨询,主要涉及项目投资决策、勘测设计、招标采购、施工、竣工验收、运维管理、后评估等^[1]。但是,应防止人们将工程项目咨询的全部环节,单纯看作是项目可行性研究、工程规划、设计报批、招投标办理、造价咨询、施工监理等一整套的综合工程。这样非但无法克服工程咨询服务碎片化的现象,还会提升管理水平,侵害企业效益。在工程项目主体多样化、服务企业客户多样化、服务项目领域全球化的大环境下,在中国开展国际工程咨询服务项目,可以增强中国工程咨询服务公司的整体实力与竞争能力,为企业提供更优质的工程咨询,从而促进了中国工程咨询服务产业的全面提升,并促进了中国工程咨询服务公司积极走出去,参加国际竞争。目前,我国的工程勘测设计、监理、造价、招标代理、设备监理等虽然都是工程咨询服务的主要内容,但实际上都是由各个监督机构来进行,而且相对分散。也因为监理主体数量众多,且管理内容相互重复,而导致了工程咨询服务业务上的链条零散。从理论上说,要解决“零散”问题,必须实行“一体化”管理,项目管理

是一个整体的、持续的、动态的过程。

2 全过程工程咨询服务的产品

项目管理工作是对整个工程咨询全过程的统筹规划,并居于核心地位。其重点工作内容涉及建设工程项目的总体管理计划、工程前期登记办理、勘测设计项目管理、政府采购管理、履约管理、工程质量管理、进度管理、资金管理、工程全程施工项目管理、文明施工管理、信息管理、工程风险管理、诚信措施等。目前,工程全过程咨询可在传统专案业务的基础上,与已有成熟产品技术相结合,形成了如下产品组合:工程立项审核控制+工程项目咨询业务+招标代理+勘测设计项目管理+工程建设控制+采购代理+工程控制+项目管理+造价控制+试运营控制+工程最后管理^[2]。项目的管理水平和效率,以降低工程造价为中心,利用先进的管理思想和技术,并根据不同的项目特点,使各项目的资源得到最大程度的优化,从而达到项目的整体效益。

3 全过程工程咨询的特点及含义

3.1 全过程工程咨询含义

对于全过程工程咨询服务的概念,目前的国办发〔2017〕19号文、国家发改投资规〔2019〕515号文等均不是应用文的直接阐述,但笔者可以理解为:全过程工程咨询服务是指工程咨询单位通过综合利用更多学科知识、工程实践经验、运用现代科技手段和生产运营管理模式等方法,通过对各类工程技术咨询方式的综合利用,为委托人在整个工程项目决策、项目实施管理和产品运营过程,不断地开展对局部及总体解决方案和服务项目的过程智力咨询活动,中国国务院发展改革委员会颁布了《工程咨询行业管理办法》二零一七年第9号令,明确提出的全过程控制咨询是指通过与不同工程服务模式的融合,对项目决策、实施管理及其运营过程持续开展对局部和总体改善方案的过程控制咨询活动和服务。

《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),提出根据工程生命周期原理和对施工过程的客观要求,从工程决策服务和项目实施二个层次,重点培育开展工程投资决策综合性咨询服务和工程项目整体咨询服务,为发展项目活动提供优质的智力科技咨询服务^[3]。

3.2 全过程工程咨询的特点

3.2.1 咨询服务范围大

项目过程包括了项目决策、施工实施的全过程(勘察、设计、招标、施工)、企业经营过程等。服务内容主要涉及技术咨询、企业管理顾问等业务。

3.2.2 强调智力性策划

咨询机构要利用工程技术、经济学、管理学、法律等各领域的专业知识与方法,对委托人进行智力咨询。包括了工程项目规划、投资方案策划、招标方案设计策划等。

3.2.3 实施多阶段集成

咨询单位要综合考量工程质量、投资、工期、安全、环保等基本目标,以及与合同管理、资源管理、技术管控、风险管理、信息管理、沟通管理等基本要素之间的相互制约和影响关系,并进行各阶段集成管控,以防止项目管理要素因分阶段或单独运营管理而产生的漏洞与制约影响,为建设单位提供有效增值服务。

3.3 全过程工程咨询服务内容及酬金计取

项目的咨询具体业务条款可按委托合同规定。工程咨询的企业应根据市场需求,对包括工程投资、项目实施、企业管理等项目的全部生命周期,开展跨阶段工程咨询集成和对各个阶段内各个行业咨询服务的集成。项目决策阶段,由国家综合性工程咨询服务单位接受社会投资者委托,就所投项目的市场、技术、经济效益、生态环境、能耗、水资源、社会安全等影响可行性的关键要素,按照国家、地区、省产业发展计划和国家有关的大型专项工程投资计划、产业政策、标准和有关的审批条件进行了分析调研和讨论,为投资者提出决策依据和意见^[4]。项目建设中,工程建设管理咨询服务公司在房屋建筑、城市设施工程等项目,可开展招标代理、勘察、设计、监理、造价、质量管理等全方位咨询,以实现工程建设单位整体业务发展,并增强与建设项目施工的总体协调性。全过程咨询工作应当以工程质量和安全为基础,协助工程建设单位提升施工效能、节省施工资本。

4 全过程工程咨询的优势

4.1 节省投资

由于采用单一投标方式,承包商的合同费用要比传

统模式中的设计、造价、监理等多个项目的费用低得多,从而达到1+1>2的效果。因为顾问服务涵盖了整个流程,使得各个环节的工作与服务内容相结合,可以更好地控制整个项目的投资。通过定额设计、设计优化、管理精细化等手段,可以有效地减少“三超”的风险,增加投资效益,保证工程的投资目的。

4.2 有利于整合资源,缩短建设周期

在项目实施过程中,一方面能使项目的内部关系得到最大程度的发挥,从而降低了对企业的日常经营和人力资源的成本,有效的减少了数据的泄漏,同时对项目流程进行了完善;同时,这种方法和以往的招投标期限、时间长度大、变数多的方法比较,可以合理的调整施工结构、优化契约合同、解决工程、造价、招投标、监理等有关机构职能分开、脱钩的问题,有利于减少工程进度。

4.3 有助于降低风险

全过程工程项目管理部门需要拥有一大批具备工程建设管理知识和经验、对工程全过程的了解,能在工程建设中起到关键的领导作用,制定工程实施方案,设计风险预案,协调各参与单位的关系,合理安排工作的专业人才,可以大大提高工程管理水平和工作效率^[5]。在五方主体责任制、三年专项整治行动中,由于施工企业的主体责任经营风险日益增大,因此作为主体参与者和责任方的工程服务提供者就必须充分发挥全过程管控优势,通过强化监管降低或者取消重大生产安全事故,在较大程度上可以减少或者避免了施工单位的主体责任经营风险。

5 全过程工程咨询实施方式

5.1 投资决策综合性咨询服务

决策综合性咨询,可由政府工程咨询服务机构通过行业协调、委托专家咨询等途径牵头提出,或由其会同具有相关资质的咨询单位共同提出。而负责进行决策综合性咨询的单位,则根据与各委托人合同约定负责对咨询服务成果的综合管理;参与开展工程投资决策综合性咨询服务的,由各方共同承担具体责任。引导已加入国家相关领域自律制度的工程咨询服务机构,充分发挥项目机会分析、工程可行性研究方面的专长,进行综合性咨询。投资决策综合性咨询服务机构应发挥咨询工程师(投资)的功能,并引导他们担任综合性工程咨询服务项目主任。

5.2 工程建设全过程咨询服务

项目全过程咨询工作应由一个具备一定综合实力的咨询服务单位共同进行,也可由几个同时具备招标代

理、勘测、设计、监理、造价、项目管理等不同实力的咨询服务单位共同进行。是由多个工程咨询单位共同进行的，因此需要明确牵头单位和各单位的权力、义务和责任。全过程咨询服务单位必须提供的勘察、工程设计、监理以及造价的咨询工作时，还应当符合与项目规模和委托服务范围相适应的资质条件。全过程咨询服务单位还应当主动完成自有资质证书许可范围内的业务，在保证整个工程项目完整性的前提下，按照技术合作协议规定或根据与设计单位的协议内容，可以将自有资质证书许可范围外的服务依法依规择优委托给具备相关资格或能力的建设单位，全过程咨询服务单位必须对被委托单位的受托服务承担总责。由建设单位选择具有相关工程勘测、设计、监理或造价咨询单位。

6 关于全过程工程咨询发展的意见

6.1 改革职能部门的管理方式，促进部门业务的融合

建设行政主管部门要着眼于国家大局，认真做好对项目前期投资环境综合评估工作的监督，以实现项目生成后即健康传播，并对建设市场中各类企业的经营准入条件、从业人员的资质水平等方面进行全面科学的监管，制定并健全了技术规范 and 合同示范文本，做到了政府部门对项目实施过程和项目责任期的有效市场监管，以达到对项目前期环境健康基因的宣传目标^[1]。给整体工程咨询服务公司带来更为完整、精准的政策帮助与指引，切实提升整体工程咨询服务水平，最大限度解决传统工程咨询服务零散管理的问题，突破政策障碍，打通政府部门间的隔阂，减少多部门、多头管理导致的咨询业松散、琐碎化、交叉管理的影响，以服务市场监管的视角促进工程专业咨询一体化，有效提升了全过程的工程项目咨询服务管理水平。

6.2 优化市场战略

工程咨询行业要提高咨询服务市场化、专业化水平，提高固定资产投资水平，推动咨询服务不断提升，而工程咨询服务企业也逐渐地向综合化、多元化、服务综合化的方向发展。公司必须合理地实施内部管理，有效控制业务部门，保证公司各机构间的高度协同发展，并充分运用公司已有的科技优势、人才资源和社会优势，进行对人力资源的优化调配并最大程度的合理使

用，以此增强企业的整体能力，增强公司的技术能力。

6.3 激励新技术的应用

随着信息化在各行各业应用的不断发展，工程咨询信息化管理将成为工程项目咨询业向纵深发展的重要关键。作为全过程工程咨询服务公司，要大力发展并运用大数据分析、BIM建筑信息系统模式、地理信息系统、物联网技术、AI智能等现代技术，与工程决策、勘察设计工作、市场营销管理等各个方面融合，以提高工程咨询信息化管理的有效性，为项目咨询全程管理工作提供更有保障^[2]。进一步提升工程公司的技术标准，完善质量管理体系，完善工程安全环保管理制度，全面分析咨询现状，建立我国特色的全过程工程咨询管理制度。同时，行业管理机关可以采取优惠政策指导和激励全过程工程咨询服务公司运用现代技术进行工程项目咨询。如设立对全过程工程咨询企业的考核制度、激励政策、考核指标和监管政策，以带动全过程工程咨询企业开展信息融合技术服务，为企业提供便捷高效的工程咨询。

结语

创新咨询服务模式下，以市场需求为主导、适应委托方个性化需要的全方位工程咨询服务，成为目前工程建设咨询服务领域发展的新趋势。工程建设咨询服务机构要把握业务发展机遇，确立自己的业务标准、制度规范，不断完善质量管理体系、职业健康安全和环境管理体系，通过总结咨询服务实践经验，形成具备自己特点的全过程工程咨询管理制度和规范。

参考文献

- [1]张振华, 张胜权.勘察设计公司开展全过程工程咨询探讨[J].交通企业管理, 2019, 34(06): 52-55.
- [2]李梦.全过程工程咨询的特点和内涵与实施措施研究[J].现代经济信息, 2019(20): 37-38.
- [3]李明安.创新咨询服务模式 推进全过程工程咨询[J].建筑, 2019(20): 35-38.
- [4]吴玉珊, 韩江涛, 王瑞镛, 等.建设项目全过程工程咨询理论与实务[M].北京:中国建筑工业出版社, 2020:41-56.
- [5]王晶晶, 王慧娇.全过程工程咨询发展趋势及组织模式分析[J].建设监理, 2021(10):14-16.