

全过程工程咨询服务的四个阶段

一、什么是全过程工程咨询服务？

1、全过程工程包括哪些阶段？

全过程工程涉及建设工程全生命周期内的策划、前期可研、工程设计、招标代理、造价咨询、工程监理、施工前期准备、施工过程管理、竣工验收及运营保修等各个阶段。

2、全过程工程咨询服务的内容

全过程工程咨询服务是指从事工程咨询服务的企业受建设单位委托，在授权范围内对工程建设全过程提供专业化咨询和服务的活动，具体包括为建设方提供从项目立项、可行性研究、招投标代理、勘察设计、项目管理、施工监理到交工后评估的全过程集约化咨询服务。

3、全过程工程咨询服务是一个综合性服务

全过程工程咨询不是工程建设各环节、各阶段咨询工作的简单罗列，而是把各个阶段的咨询服务看作是一个有机整体，在决策指导设计、设计指导交易、交易指导施工、施工指导竣工的同时，使后一阶段的信息在前期集成、前一阶段的工作指导后一阶段的工作，从而优化咨询成果。采用全过程工程咨询模式有利于工程咨询企业较早介入到工程中，更早熟悉建设图纸和设计理念，明确投资控制要点，预测风险，并制定合理有效的防范性对策，以避免或减少索赔事件的发生。这也是全过程工程咨询业务的内涵，即让内行做管理，实现提高效率、精细管理的目标。

二、全过程咨询服务的核心价值点

1、节省项目总投资

承包商单次招标的优势，可使其合同成本大大低于传统模式下设计、造价、监理等参建单位多次发包的合同成本，实现“1+1>2”的效益。由于咨询服务覆盖全过程，整合了各阶段工作服务内容，更有利于实现全过程投资控制，通过限额设计、优化设计和精细化管理等措施降低“三超”风险，提高投资收益，确保项目的投资目标。

2、缩短项目建设周期

由一家单位提供全过程工程咨询服务的情况下，一方面，承包单位可最大限度处理内部关系，大幅度减少业主日常管理工作和人力资源投入，有效减少信息漏斗，优化管理界面；另一方面，模式不同于传统模式冗长繁多的招标次数和期限，可有效优化项目组织和简化合同关系，并克服设计、造价、招标、监理等相关单位责任分离、相互脱节的矛盾，缩短项目建设周期。

3、提高项目建设品质

各专业过程的衔接和互补，可提前规避和弥补原有单一服务模式下可能出现的管理疏漏和缺陷，承包商既注重项目的微观质量，更重视建设品质、使用功能等宏观质量，该模式还可以充分调动承包商的主动性、积极性和创造性，促进新技术、新工艺、新方法的应用。

4、减小项目建设风险

承包商作为项目的主要参与方和负责方，尽力发挥全过程管理优势，通过强化管控减少甚至杜绝生产安全事故，从而较大程度降低或规避建设单位主体责任风险。同时，可有效避免因众多管理关系伴生的廉洁风险，有利于规范建筑市场秩序，减少违法违规的行为。

三、中介服务机构介入全过程咨询服务应重点关注的问题

1、履行基本建设程序方面存在的问题

- (1) 未按规定提供决策依据，办理项目报批手续不全
- (2) 未按规定时间取得建设规划许可或施工许可，存在无证先施工的情况

2、工程招投标及合同管理方面存在的问题

- (1) 存在应招标未招标的情况
- (2) 存在以其他形式规避招标的情况
- (3) 合同签订内容和时间不符合招标文件约定的情况
- (4) 招标部门未根据最新政策要求调整招标文件和合同内容
- (5) 个别招标项目未按规定确定中标人
- (6) 招标组织程序不规范，违反了招投标法
- (7) 评标手续不完善的情况
- (8) 合同签订时间早于抽签或开工时间、合同会签审批程序流于形式

3、工程建设管理方面存在的问题

- (1) 项目概算执行方面
- (2) 项目投资成本控制方面
- (3) 项目竣工验收和交付方面

4、工程建设资金筹集及使用面存在的问题

- (1) 项目实际用资未严格按照财政预算的拨款计划
- (2) 在资金使用上，存在结算控制不严超合同比例付款的情况

5、项目进行竣工决（结）算审计方面的问题

- (1) 竣工项目的结算送审和审计完成时间普遍滞后
- (2) 重大项目未按制度规定时间报送政府部门审计

四、中介服务机构如何提供有价值的全过程咨询服务？

中介服务机构在咨询服务过程中发现问题、找到问题只是咨询服务的第一步，如果不能就发现的问题提出合理的审计建议和解决办法，咨询服务就没有提供有价值的服务，如何提供有价值的全过程咨询服务，需要做到以下几方面：

一方面需要审计人员具备咨询、招投标、工程造价、财务审计、税务、施工等方面的知识。另一方面也要求审计人员熟悉国家的法律法规及建设单位的规章制度、管理办法、实施细则等。同时也要求审计人员了解建设单位操作流程、审批程序、决议方式等。

审计人员具备了以上几方面的要求，在审计过程中，就发现的问题指出该问题违反了什么法律、法规，什么规章制度、什么管理办法或者是不符合什么流程和程序，针对这些问题及违反的规章制度，提出合理的、有针对性的、切合实际的、可操作性的审计建议或审计整改措施，这样才能得到客户的认可和认同，这样的咨询服务才是具有价值的服务。