

全国咨询工程师(投资)职业水平考试用书

51CTO.com
技术成就梦想

现代咨询方法与实务

金色重点暨

主 编 薛大龙
副主编 黄晓鲁 柳士刚

历年真题解析

51CTO学院
国内最大的在线教育平台

200金币

课程学习卡

edu.51cto.com

一书在手 通关无忧

权威:	剖析研究历年真题,把握命题规律,预测考试方向
标准:	详细解析阅卷标准,指明答题误区,确保最大得分
重点:	梳理高频必考常考,明确考试重点,节约复习时间
难点:	深入讲解计算步骤,丢分变为送分,零基础轻松过
超值:	赠送培训精品视频,加入学员队伍,在线互动答疑

赠
超值网课

电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

全国咨询工程师（投资）职业水平考试用书

现代咨询方法与实务

金色重点暨历年真题解析

主 编 薛大龙

副主编 黄晓鲁 柳士刚

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书是根据最新的考试大纲编写的,全书分为三部分。第一部分金色重点,是结合考试大纲,针对该科考试自首次开考至今所有考过的内容进行梳理后,得出的高频必考考点,建议考生必背和理解。第二部分真题解析,是将2004—2014年考试真题进行了详细的解析,使考生能够通过试题,更好地理解考试重点。第三部分增考内容,是2015年度及以后年度的考试中新增加的考试内容。

本书由最新版全国咨询工程师(投资)职业水平考试用书编委会主任薛大龙担任主编。薛大龙教授作为业内名师,具有12年面授经验、主编出版书籍50余本,曾在全国范围内讲授公开课600多次,企业内训超过1000家,作为考试规则研究者非常熟悉命题要求、命题形式、命题难度、命题深度,命题重点及判卷标准等。

购本书赠送“全国注册咨询师(投资)考试精讲培训课程”200元的视频学习卡,以帮助广大考生进行系统的学习,掌握考试重点,从而通过考试。

本书作为考生备考全国咨询工程师(投资)考试的学习教材,亦可作为工作指导用书。考生可通过学习本书,掌握考试的重点,并通过历年真题及解析,熟悉试题形式及解答问题的方法和技巧等。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

现代咨询方法与实务金色重点暨历年真题解析 / 薛大龙主编. —北京:电子工业出版社, 2015.1

全国咨询工程师(投资)职业水平考试用书

ISBN 978-7-121-25326-3

I. ①现… II. ①薛… III. ①投资—咨询服务—工程师—资格考试—题解 IV. ①F830.59-44

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第310358号

策划编辑: 张瑞喜

责任编辑: 鄂卫华

印 刷: 中国电影出版社印刷厂

装 订: 中国电影出版社印刷厂

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编 100036

开 本: 787×1092 1/16 印张: 26.5 字数: 645千字

版 次: 2015年1月第1版

印 次: 2015年1月第1次印刷

定 价: 59.80元



凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010) 88258888。

全国咨询工程师（投资）职业水平考试用书

编 委 会

主 任：薛大龙

副主任：张国营 黄晓鲁 吴芳茜

编 委：（排名不分先后）

车国骊 王晓军 邹迎杰 赵 亮

王卫喜 马 军 许靖杰 郑 蕾

王 达 王宏宇 张 珂 迟博麒

王 安 何鹏涛 赵学军 吴春杰

李 刚 周鸣乐 王 倩 谭文亿

王 东 苗 沐 柳士刚 李 冉

李莉莉

前言

PREFACE

《咨询工程师（投资）管理办法》要求：咨询工程师（投资）是指合法取得《中华人民共和国咨询工程师（投资）职业水平证书》后，在中国工程咨询协会登记合格并取得《中华人民共和国咨询工程师（投资）登记证书》的人员。

如果你想进入工程咨询行业，并期望获取咨询工程师（投资）证书，让我们学习本书。

一、政府强制、协会管理

2005年3月4日，中华人民共和国国家发展和改革委员会发布29号令，即《工程咨询单位资格认定办法》。办法规定，工程咨询单位资格等级分为甲级、乙级、丙级。甲级咨询资质要求企业拥有注册咨询工程师（投资）的数量不得少于9人，乙级咨询资质要求企业拥有注册咨询工程师（投资）的数量不得少于5人，丙级咨询资质要求企业拥有注册咨询工程师（投资）的数量不得少于3人。

2013年5月20日，根据《国务院关于第六批取消和调整行政审批项目的决定》（国发〔2012〕52号）、《工程咨询单位资格认定办法》（国家发展改革委令第29号）及国家有关法律法规，国家发展和改革委员会发布2号令《咨询工程师（投资）管理办法》，该办法自2013年7月1日起施行。办法要求，取得水平证书并申请登记的人员，应当选择且仅能同时选择一个工程咨询单位作为其执业单位。登记证书和执业专用章是咨询工程师（投资）的执业证明。咨询工程师（投资）应当对其出具的工程咨询成果签名，加盖本人执业专用章，并承担相应责任。咨询工程师（投资）需妥善保管和使用本人的登记证书和执业专用章。

中华人民共和国国家发展和改革委员会负责指导全国工程咨询行业发展。各省、自治区、直辖市及计划单列市、新疆生产建设兵团发展改革委负责指导本行政区域内工程咨询行业发展。中国工程咨询协会是工程咨询行业自律组织，负责全国咨询工程师（投资）的管理工作。

二、重点突出、真题详解

由于历年咨询工程师（投资）考试的全国平均通过率一般不超过20%，考试范围较泛，同时具有一定的深度，考生仅看教程很难通过考试，因此本书应广大考生的需求而生。

《现代咨询方法与实务》金色重点暨历年真题解析》是根据最新的考试大纲编写的，全书分为三部分。第一部分金色重点，是结合考试大纲，针对该科考试自首次开考至今所有考过的内容进行梳理后，得出的高频必考考点，建议考生必背和理解。第二部分真题解析，是将2004—2014年考试真题进行了详细的解析，使考生能够通过试题，更好地理解考试重

点。第三部分增考内容,是在 2015 年度及以后年度的考试中新增的考试内容。

三、作者重磅、编委权威

《现代咨询方法与实务金色重点暨历年真题解析》由全国咨询工程师(投资)职业水平考试用书编委会主任薛大龙担任主编。薛大龙教授作为业内名师,具有 12 年面授经验、主编出版书籍 50 余本,曾在全国范围内讲授公开课 600 多次,企业内训超过 1000 家,作为考试规则研究者非常熟悉命题要求、命题形式、命题难度、命题深度,命题重点及判卷标准等。

《现代咨询方法与实务金色重点暨历年真题解析》由全国咨询工程师(投资)职业水平考试用书编委会副主任黄晓鲁、委员柳士刚担任副主编。黄晓鲁老师和柳士刚老师作为行业专家,工作经验丰富,对历年真题研究透彻。本书各章任务分工如下:第一部分金色重点,第 1-3 章由薛大龙编写,第 4 章由柳士刚编写;第二部分真题解析,2004-2013 年的真题解析由黄晓鲁编写,2014 年的真题解析由薛大龙编写;第三部分增考内容由薛大龙搜集整理;李莉莉负责全书中表格、公式和图形的绘制。全书内容由薛大龙审核。参加本书编写的人员还有张国营、车国骊、邹迎杰、赵亮、吴芳茜、苗沐、李冉、王卫喜、马军、王晓军、郑蕾、许靖杰、王达,在此表示感谢。

四、精讲视频、超值赠送

为了帮助广大考生掌握考试重点,从而通过考试,本书主编薛大龙老师在 51CTO 学院开设了“全国注册咨询师(投资)考试精讲培训课程”的视频学习。本书赠送的价值 200 元的学习卡,可充值试听学习薛老师在 51CTO 上的课程价格为“200 金币”或以下的课程,考生可登录 51CTO 学院(网址 <http://edu.51cto.com>)后在“搜索课程/讲师”对话框内输入“薛大龙”进行搜索,也可直接打开网址 http://edu.51cto.com/lecturer/user_id-1030946.html 进行充值。充值后,学习时间为 5 天。如需要持续学习,请按照网络上的说明继续购买课程。读者还可以加入注册咨询师考试学习 QQ 群(群号:75600314)与本书作者在线互动答疑,使教材作者成为您身边的导师。

五、考试必备、工作指导

本书可作为考生备考全国咨询工程师(投资)考试必备的学习教材,亦可作为工作指导用书。考生可通过学习本书,掌握考试的重点,并通过历年真题及解析,熟悉试题形式及解答问题的方法和技巧等。

由于时间仓促,书中难免存在错漏和不妥之处,如果读者发现书中的错误,请发电子邮件到主编电子邮箱 PYXDL@163.COM,编者诚恳地希望各位专家和读者不吝指正和帮助,对此,我们将十分感激。

编 者

2015 年于北京

目录

CONTENTS

第1章 涉及工程咨询基础知识的内容	1
1.1 工程咨询单位业务的市场开发	1
1.1.1 工程咨询市场	1
1.1.2 市场调查与营销环境分析	2
1.1.3 目标市场选择与市场定位	2
1.1.4 项目的分析与选择	3
1.2 工程咨询单位业务的风险管理	4
1.2.1 全面风险管理	4
1.2.2 风险的类别	5
1.2.3 工程咨询单位风险管理策略	6
1.3 投资建设各阶段工程咨询服务内容	8
1.3.1 规划咨询	8
1.3.2 政策研究咨询	9
1.3.3 工程项目前期阶段咨询	11
1.3.4 工程项目准备阶段咨询	34
1.3.5 工程项目实施阶段咨询	41
1.3.6 工程项目后评价	49
1.3.7 工程项目管理咨询	62
1.4 现代工程咨询方法体系	68
1.4.1 现代工程咨询方法体系的组成与分类	68
1.4.2 调查法与对比法	71
1.4.3 系统分析法	74
1.4.4 逻辑框架法与项目分析	78
1.4.5 综合评价法	86
1.5 工程咨询招标与投标	88
1.5.1 工程咨询服务招标	88

1.5.2 工程咨询服务投标	94
第 2 章 涉及宏观经济政策与发展规划的内容	99
2.1 宏观经济运行的衡量	99
2.2 投资的分类	102
2.3 主要税种税收政策对投资项目的影 响	107
2.3.1 税收概述	107
2.3.2 我国现行税收制度及对投资项目的影 响	110
2.4 国家经济社会发展总体规划指标分析	119
第 3 章 涉及工程项目组织与管理的内容	125
3.1 工程项目进度管理	125
3.2 工程项目费用管理	126
3.3 工程项目风险管理	128
3.4 工程项目招标投标管理	133
第 4 章 涉及项目决策分析与评价的内容	145
4.1 市场分析与战略分析	145
4.2 产品方案和建设规模、场（厂）址比选与总图运输方法、工程方案及配套工程	146
4.3 能源资源优化配置与合理性分析	150
4.4 环境影响评价的要求、内容及环境影响的经济损益分析	152
4.5 建设投资、建设期利息和流动资金估算以及项目总投资与分年投资计划	153
4.6 资本金筹措、债务资金筹措、融资方案设计与优化、资金结构、资金成本和融资风险分析	154
4.7 资金时间价值与等值换算以及现金流量分析和方案经济比选方法	157
4.8 财务效益与费用估算、财务盈利能力分析、偿债能力分析和财务生存能力分析	160
4.9 经济效益与费用的识别、估算，经济费用效益分析报表的编制与指标计算，经济分析中的费用效果与经济分析参数及应用	160
4.10 社会评价的内容、方法及社会评价报告的编写	163
4.11 不确定性分析与风险分析的作用、区别和联系，敏感性分析的内容和方法，线性盈亏平衡分析的内容、条件及方法	166
4.12 风险等级、风险概率和风险评价矩阵运用，投资项目风险识别，风险分析方法和风险对策分析	170

第 5 章	2004 年现代咨询方法与实务真题及解析	176
第 6 章	2005 年现代咨询方法与实务真题及解析	188
第 7 章	2006 年现代咨询方法与实务真题及解析	214
第 8 章	2007 年现代咨询方法与实务真题及解析	236
第 9 章	2008 年现代咨询方法与实务真题及解析	258
第 10 章	2009 年现代咨询方法与实务真题及解析	274
第 11 章	2010 年现代咨询方法与实务真题及解析	295
第 12 章	2011 年现代咨询方法与实务真题及解析	318
第 13 章	2012 年现代咨询方法与实务真题及解析	340
第 14 章	2013 年现代咨询方法与实务真题及解析	363
第 15 章	2014 年现代咨询方法与实务真题及解析	378
第 16 章	现代咨询方法与实务增考内容	389
16.1	中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定	389
16.2	国家发展改革委重大固定资产投资项目社会稳定风险评估暂行办法	406
16.3	重大固定资产投资项目社会稳定风险分析篇章编制大纲及说明（试行）	407
第一部分	分析篇章编制大纲	407
第二部分	分析篇章编制说明	409
16.4	重大固定资产投资项目社会稳定风险评估报告编制大纲及说明（试行）	412
第一部分	评估报告编制大纲	412
第二部分	评估报告编制说明	413

第1章 涉及工程咨询基础知识的内容

涉及工程咨询基础知识内容的重点

- (1) 工程咨询单位业务的市场开发。
- (2) 工程咨询单位的风险管理。
- (3) 投资建设各阶段工程咨询服务内容。
- (4) 现代工程咨询方法体系，以及调查法与对比法、系统分析法、逻辑框架法和综合评价法的应用。
- (5) 工程咨询招标与投标。

1.1 工程咨询单位业务的市场开发

1.1.1 工程咨询市场

1. 国内工程咨询市场格局

在宏观决策咨询方面，随着科学发展观的落实，宏观的规划咨询、政策咨询任务越来越重，特别是地方规划咨询和专项规划咨询将占有更重要的地位。《反垄断法》颁布实施后，工程咨询市场竞争将日趋激烈。

随着我国投资体制改革和工程建设规模的扩大，以及建设项目“谁投资、谁决策、谁受益、谁承担风险”原则的贯彻实施，工程咨询已受到政府部门、企业、事业等单位的普遍重视，工程项目咨询任务量越来越大，对工程咨询单位的技术水平和咨询服务的质量要求越来越高。

中国加入世贸组织过渡期结束后，一个全面开放的工程咨询市场正在逐步形成。

2. 国际工程咨询市场特点

国际工程咨询市场不同于国内市场，具有以下突出特点：

(1) 国际工程咨询签约的各方通常属于不同的国家，受多国不同法律的制约，不同的法律、税务、会计法规等，涉及不同的经济发展水平、不同的社会文化环境和地理气候条件等。这些因素远比国内市场环境复杂得多。

(2) 国际工程咨询项目往往受工程所在国政治、经济等各种风险的影响，风险相对较大。例如：由于政治形势失稳而可能发生内战或暴乱；由于经济状态不佳而可能出现金融危机等。因此，从事国际工程咨询不仅要关注工程本身的问题，还要关注工程所在国及其周围地区和国际大环境变化带来的影响。



(3) 在合同管理方面, 虽然国际工程项目应严格地按照国际通用合同条件和国际惯例进行管理, 但项目参与各方往往来自不同的国家, 对合同条款的理解易产生歧义, 当出现争端时, 处理起来往往较为复杂和困难。

(4) 国际工程咨询通常采用国际上被广泛接受的发达国家的标准、规范和规程, 但也涉及工程所在国使用的标准、规范和规程。还有些发展中国家有自己的“技术规定”。这些技术标准的庞杂性无疑会给工程咨询造成一定的困难。

当前, 国际工程市场竞争更加激烈, 客户期望以低造价、高效率地建设高效益的工程项目, 这些都对我国工程咨询单位的技术水平和综合实力提出了更高的要求。

1.1.2 市场调查与营销环境分析

市场调查是运用一定的理论和方法、搜集市场信息的过程, 是市场营销的基础工作。市场调查的内容主要包括以下方面:

- (1) 政治法律环境调查;
- (2) 经济环境调查;
- (3) 社会人文环境调查;
- (4) 技术应用环境调查;
- (5) 市场容量调查。

市场营销环境分析是依据市场调查的资料, 分析咨询单位自身所面临的市场环境, 识别将会给咨询单位带来市场机会和威胁的主要因素。市场调查的过程实际上也是对营销环境分析的过程。

1.1.3 目标市场选择与市场定位

目标市场分析包括市场细分、目标市场选择和市场定位。具体是:

1. 市场细分

市场细分是在市场调研的基础上, 根据客户对产品(含服务)的需求欲望和采购行为的差异, 把整个咨询市场划分为若干群体, 每一组需求特点大体相同的客户群称为一个细分市场。工程咨询市场可细分为以下几种:

- (1) 按区域细分。国际上通常将全球工程市场划分为亚太地区、中东、欧洲、非洲、北美和拉美六大市场。
- (2) 按专业领域细分。一般可划分为建筑工程、水利工程、矿山工程、铁路工程、公路工程等。
- (3) 按技术类型细分。每一个专业领域都可以进一步细分, 如水利工程项目, 咨询服务可以分为勘察设计、工程采购、设备合同管理等。

市场细分的步骤由粗到细, 可以分为以下4步:

- (1) 明确市场范围;
- (2) 选择细分标准;
- (3) 粗分;
- (4) 细分。

2. 目标市场选择

在市场细分后,进一步研究和选择准备进入的细分市场,即目标市场,并对影响市场开拓的外部环境和自身条件进行评估。外部环境因素包括:工程所在国家政局稳定性、经济发展状况与货币稳定性、投资需求与资金来源、自然条件、工程市场秩序与竞争状况等。自身条件包括:经营范围、专业特长、技术力量、资金能力、管理水平、地域和文化背景优势等。

在分析评估的基础上,根据自己的战略目标、资源与专业特长、外部环境与条件,权衡利弊,扬长避短,选择准备进入或占领的目标市场。

3. 市场定位

目标市场选定后应把自己的产品确定在目标市场的一定位置上,即市场定位。通过市场定位可以明确竞争地位,选择相应的竞争策略。市场定位是在激烈的市场竞争中取胜的关键,市场定位是否准确关系到营销的成败。

市场定位应有计划、有步骤地进行。首先,应确认咨询单位自身的竞争优势,包括资源条件、管理水平和知名度等方面的竞争优势。其次,通过对比分析明确在目标市场的相对竞争优势,将目标市场可能出现的竞争对手与本单位的优势和劣势进行白比较,找出自己的相对优势。再次,通过一系列的营销活动,展示自己特有的竞争优势,以便在客户心目中树立起具有特色的咨询产品形象。

4. 主要营销手段

(1) 建立网页。在互联网时代,越来越多的客户在选择专家、准备候选名单、比较服务提供、了解最近完成的项目情况以及类似问题时,都通过网络或者咨询公司的网页搜寻咨询单位的信息。咨询单位应重视通过网页宣传咨询业务。

(2) 争取客户举荐。咨询单位应特别注意通过老客户的帮助介绍新客户。咨询单位只有为客户提供完美的服务,才有希望得到客户的举荐,客户的口碑是最有效的宣传手段。

(3) 广告宣传。广告是形象地展示和推销咨询服务产品的舆论手段。咨询单位应善于通过媒体广告扩大影响。

(4) 树立品牌形象。品牌通常被定义为“一个用于辨认的标志或者标签”。如果一个咨询单位或者其提供的服务能够成为著名的、有口皆碑的品牌,客户就被品牌的拥有者所吸引。

(5) 专业出版物。工程咨询单位的出版物是自我展示的阵地,可以提升和塑造本单位在业务范围、专业技术知识和咨询成果等方面的形象。

(6) 保持良好的公共关系。公共关系是创建与管理组织正面公众形象的一种专业化方法,是建立并维护一个组织与决定其成败的各类公众之间互利互惠关系的一种手段。

建立良好的公共关系,可以帮助咨询单位获得客户、潜在客户、同行以及其他社会公众有价值的认可,为咨询服务创造有利的条件和环境。

1.1.4 项目的分析与选择

项目分析与选择的过程一般经过三个步骤,如图 1-1 所示。

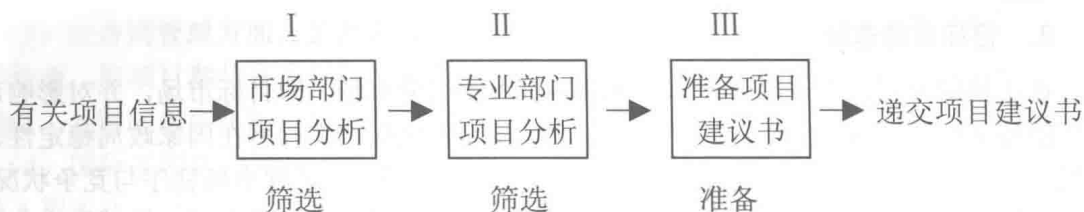


图 1-1 项目的分析与选择

(1) 由公司的业务开发部门（市场部）完成项目分析，包括项目背景、资金来源、地理位置等；项目是否属于公司从事的项目类型；项目的经济社会价值（成功的可能性和对环境的影响）；可否通过项目达到公司的发展目标；业主的财务状况。

(2) 专业部门深入分析项目，主要是客户对咨询服务的要求；是否需要竞争性投标；公司参与竞争的技术能力；需要的商务竞争策略；风险分析。

(3) 编写咨询服务建议书，递交建议书。

通过对项目的分析与筛选，可以避免投资的盲目性，减少执行项目的风险。

1.2 工程咨询单位业务的风险管理

1.2.1 全面风险管理

全面风险管理是围绕总体经营目标，通过在管理的各个环节和经营过程中执行风险管理的基本流程，培育良好的风险管理意识，建立健全全面风险管理体系。包括风险管理策略、风险理财措施、风险管理的组织职能体系、风险管理信息系统和内部控制系统等。

风险管理的基本流程通常由风险识别、风险分析、风险应对、风险监控等四个步骤组成。

1. 风险识别

风险识别是风险管理的基础。即辨识风险潜在的领域，找出所有相关的风险因素。其主要工作包括：收集与本领域风险的相关信息、确定风险因素和编制风险因素一览表等。

2. 风险分析

风险分析是应用各种分析技术和方法，对识别的风险因素做进一步的分析与研究，以便对风险的不确定性及其可能造成的影响进行评估。其主要工作包括：分析各种风险因素发生的概率；分析各种风险一旦发生可能造成的损失量；根据风险发生的概率和损失量，估计风险量和风险等级等。

3. 风险应对

风险应对是在风险分析的基础上，提出相应的对策，编制可行的风险管理计划。其主要内容包括：风险管理的目标、管理的范围与风险排序、风险管理的方法和可利用的资源、风险管理部门、人员的权限与职责分工等。

4. 风险监控

风险监控是对风险管理计划实施过程和效果进行跟踪监督、检查、评价和纠偏。对可

能发生的风险进行预测，必要时发出预警；对已发生的风险实施应急方案，减少损失的程
度，改进应对措施；对风险管理计划付诸实施后的效果进行评价，查明应对的结果与预期
目标是否相同，分析发生偏差的原因，把信息反馈给决策者。

有效的风险管理，需要运用系统的理论和方法。表 1-1 列出常用的风险管理方法。

全面风险管理是目前兴起的一个新的管理领域，是企业在生存和发展环境发生巨变、
信息手段和技术飞速发展的情况下，推进企业管理现代化、提高工程管理水平、抵御市场
竞争风险的重要手段。

风险管理常用方法如表 1-1 所示。

表 1-1 风险管理常用方法

阶 段	风险识别	风险分析	风险应对	风险监控
方法	（借鉴）保险公司风险损失一览表； 调查询问法； 统计记录法； 财务报表分析； 现场勘察； 环境分析等	专家评价法； 历史资料统计分析法； 概率分布分析； 层次分析法； 蒙特卡罗模拟法等	风险回避； 风险自留； 风险转移； 损失控制； 风险利用等	风险管理责任分工表； 监督检查制度； 应急方案； 偏差对比分析； 信息反馈机制等

1.2.2 风险的类别

风险具有多样性。从不同的角度，可以划分不同的风险类型。

按风险引起后果，可分为纯风险和投机风险。纯风险是只会造成损失的风险，如自然
灾害等；投机风险是可能造成损失，但也可能产生收益的风险，如炒股风险等。

按风险分布情况，可分为行业风险、单位（公司）风险、项目风险、个人风险。工程
咨询行业风险是咨询行业普遍存在的具有行业特点的风险；单位（公司）风险是咨询单位
（公司）在经营过程中可能遇到的风险；项目风险是不同的咨询项目在实施的过程中可能遇
到的常见的和特殊的风险；个人风险是咨询工程师在执业中可能发生的风险。

按风险的性质，可升为政治风险、经济风险、技术风险、管理风险等。在国际、国内
工程咨询市场上，工程咨询单位面临的风险主要有以下 6 个方面：

1. 政治风险

政治风险是工程咨询单位在经营过程中，由于工程所在国家或地区的社会环境、政策、
制度的不确定性或变化招致损失的可能性。比如咨询单位开拓海外市场，其咨询项目所在
国家或地区存在政局不稳、民族矛盾激化、发生政变或动乱；对外关系紧张或发生边界冲
突；经济状况不稳定、爆发金融危机等；对外开放程度低，存在保护主义倾向或排外性；
政府信用度低，存在腐败行为或拖欠债务等。

2. 市场风险

市场风险是由于工程咨询市场变化如发育不规范带来的风险。在市场经济条件下，工
程咨询市场的价格、汇率会不停地涨落，竞争对手的情况会不断地发生改变，市场信息会
不停地变化，如果不能掌握市场价格运行规律、不能适时分析对手状况、不能把握项目业
主最新动态，随时都有可能造成损失。

3. 管理风险

管理风险主要是由于内部管理制度不健全和管理措施不当所产生的风险。如工程咨询单位未建立风险管理体系、缺乏风险管理的科学方法、工程担保和工程保险体制不完善,这些都有可能产生风险。此外,对国际工程咨询和承包规则不熟悉、经验不足,对加入WTO后的经济形势缺乏深入了解、不适应激烈的国际竞争环境等。

4. 法律风险

法律风险主是咨询单位在执业过程中由于法律方面的问题可能带来的风险。如工程所在国家或地区法律制度不健全,有法不依、执法不严,相关法律变更(与工程有关的劳务、关税、税收、外贸等方面的法律或政策变更);对工程所在国法律制度不熟悉,工程实施中可能触犯当地的法律法规;国际合同具有合同主体的多国性,并涉及多国法律,项目各方对合同条款的理解易于产生分歧,甚至发生争端等。这些都会给工程项目顺利实施造成风险。

5. 财务风险

财务风险是咨询单位在投融资以及财务管理中由于资金周转、财务制度约束等所产生的风险。

6. 道德风险

道德风险是咨询人员执业不规范、不遵守职业道德行为给咨询单位和个人带来的风险。

1.2.3 工程咨询单位风险管理策略

风险管理策略是根据自身条件和外部环境,围绕发展战略,确定风险偏好、风险承受度、风险管理有效性标准、选择风险承担、风险规避、风险转移、风险补偿、风险控制等总体策略,并确定风险管理所需人力和财力资源的配置原则。

工程咨询单位的风险策略包括以下两个方面。

1. 针对咨询单位的风险管理策略

(1) 建立规范的内部治理结构。即通过建立规范的内部治理结构,实行严格、科学的战略控制和管理,规避经营中面临的政策风险、市场风险、财务风险等。

(2) 健全内部风险控制制度。即根据自身特点、建立和完善内部风险控制制度,包括内控岗位授权制度、内控报告制度、内控批准制度、内控责任制度、内控审计检查制度、内控考核评价制度、重大风险预警制度,以及以法律顾问制度为核心的企业法律顾问制度、重要岗位权力制衡制度等。

(3) 建立咨询单位的信用评级制度。由信用评级机构根据咨询单位的履约记录、营业记录、资信情况等进行信用评级,以促进咨询单位自觉遵守市场经济秩序,形成良好的职业道德,认真地完成工作任务。

(4) 建立责任赔偿制度。咨询单位建立责任赔偿制度,其目的是激励咨询单位谨慎、勤勉、科学、公正地为项目业主服务,以约束其不当行为。当咨询人员或单位产生错误,

给项目业主造成损失时以此为依据进行赔偿。

(5) 推广担保制度。担保制度是咨询单位竞争承揽业务时, 应提供金融机构或行业协会出具的保函。由于提供担保的金融机构或行业协会要慎重地审查咨询单位的业务水平、履约能力、信用状况、才决定是否给予担保, 这将促使咨询单位努力提高自身的业务素质和服务质量, 以增强市场竞争能力。推广担保制度可以提高咨询单位的信誉。

(6) 建立工程保险制度。工程保险制度是工程咨询机构规避风险和转移风险的主要手段。保险的实质是当风险发生时, 以较小成本的代价取得一定的损失补偿。工程咨询单位通常应投保的职业责任保险, 就是咨询单位或个人在执业时, 因行为过失给他人造成的财产损失或人身伤害时, 由保险公司依法承担赔偿责任的保险, 又称职业赔偿保险或业务过失责任保险。

(7) 实行合伙人机制。合伙人机制比有限责任公司具有更强的抵御风险的能力, 可以作为中小型工程咨询企业的主要合作组织形式。合伙机制通过组织体制上的风险分担机制, 加强对合作各方行为的约束, 促使咨询单位强化风险意识, 提高职业道德和执业科技水平, 得到社会公众的信任。

2. 针对咨询人员的风险管理策略

为了规避职业风险, 减少损失, 应提高咨询人员风险意识, 在主观和客观两方面采取措施, 具体包括:

(1) 强化合同履约意识。这是防范风险的基础。咨询人员必须树立牢固的合同意识, 对合同做到心中有数, 对自身的责任和义务要有清醒的认识, 不折不扣履行自身的责任和义务。要明确与咨询活动有关的保密规定和限制条件, 以合同为处理问题的依据。在项目业主委托的服务范围内, 正确行使合同中赋予自身的权利, 谨慎、勤勉地为项目业主提供服务, 严格履行合同, 认真完成本职工作, 以避免因工作疏忽带来的风险。

(2) 提高专业技能。专业技能是咨询单位和人员提供服务的必要条件。咨询人员应定期参加行业协会的继续教育和企业内的培训, 不断获取行业内最新的知识、技术, 拓宽知识领域; 学习资深专业人士的实践经验, 不断提高员工专业技能, 也能防范由于知识和技能的不足而带来的风险。

(3) 投保职业责任保险。咨询工作的特性决定了咨询人员的一部分职业责任风险往往是难以避免的, 过失损失体现在提供职业服务的成本上, 可以通过保险方式转移。由于对未来可能发生的诉讼及赔偿的顾虑, 咨询人员拒绝提供某些高风险服务, 或者对某些服务索取更高的价格, 用于储备保障基金, 弥补可能导致的责任损失。如果能够通过某种机制转移风险、打消这种顾虑, 对职业风险进行有效管理, 咨询单位就可减少此类风险的防范费用, 从而大幅度降低专业服务的价格。

(4) 加强自身管理。咨询人员在咨询过程中应与项目业主、咨询团队其他成员、有关政府部门等各方建立良好关系。只有具备良好的管理水平, 妥善处理同各方的关系, 才能保持良好的合作, 有益于咨询工作的顺利进行。咨询人员在咨询过程中还应保留完整且准确的工作记录。

(5) 提高职业道德素质。咨询人员在工作中必须科学、严谨, 处理问题公正、客观; 同时, 必须廉洁自律, 严格遵守职业道德。



1.3 投资建设各阶段工程咨询服务内容

1.3.1 规划咨询

规划咨询工作包括前期准备、调查研究、专题论证、方案编制、规划实施和评估反馈等六个阶段。

【小贴士】6个阶段可速记为：准备调研、专题方案、实施反馈。

规划的组织，特别是规划的编制与实施是一个连续性和反馈性的过程，因此各阶段的工作应沿着一定的逻辑顺序进行。必要时，各阶段的顺序和工作重点也可以进行适当的交叉与调整，各个阶段的咨询要点如下：

1. 规划前期准备阶段的咨询工作内容

- (1) 成立机构，包括领导小组及其办公室、专家咨询组、综合研究组和专题研究组等；
- (2) 开展前期调研，走访有关地区及部门，摸清规划区的基本情况，主要利益相关者的需求和关切点，为制订规划方案进行前期准备；
- (3) 起草规划研究方案，初步确立研究专题，报领导审定；
- (4) 落实规划咨询预算；
- (5) 成立专题研究小组，落实专题研究单位和组成人员；
- (6) 咨询研究经费下拨，正式启动规划咨询研究工作；
- (7) 对参加专题研究人员和地方政府规划工作人员进行集中培训。

2. 实地调研阶段的咨询工作内容

- (1) 在当地领导暨有关部门的协助下，组织专题研究人员进行实地调研，了解区域基本情况；
- (2) 资料汇总与内部交流，就有关问题达成共识；
- (3) 开展面向各类群体（如行业协会）的公众征询，深入了解当地情况。

3. 咨询研究阶段的工作内容

- (1) 总结区域及产业发展的主要特点、演变历程，对当地经济社会发展水平、发展阶段、结合实力等作出总体判断；
- (2) 分析区域及产业发展的主要优势与限制因素；
- (3) 分析区域发展的宏观背景与国际国内形势；
- (4) 制定区域发展战略与目标，明确规划区在相关区域、全国乃至国际分工中的地位 and 作用；
- (5) 提出规划编制的具体措施建议；
- (6) 提出近期规划建设的重点。

4. 规划方案编制阶段的咨询工作内容

- (1) 总体目标及各分目标的长期与短期发展预测；
- (2) 备选规划方案及其可行性分析；