



业主方

工程项目管理咨询应用 手册及实例详解

YEZHUFANG

GONGCHENG XIANGMU GUANLI ZIXUN YINGYONG

SHOUCE JI SHILI XIANGJIE

主 编 贾雪军 副主编 苟亚兵 主 审 蒋晓东

中国建筑工程工业出版社

业主方工程项目管理咨询 应用手册及实例详解

主 编 贾雪军
副主编 苟亚兵
主 审 蒋晓东

中国建筑工程工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

业主方工程项目管理咨询应用手册及实例详解 / 贾雪军

主编. — 北京: 中国建筑工业出版社, 2018.3

ISBN 978-7-112-21795-3

I. ①业… II. ①贾… III. ①工程项目管理 — 咨询服务

IV. ①F284

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第020072号

责任编辑: 封毅 张瀛天

版式设计: 京点制版

责任校对: 党蕾

业主方工程项目管理咨询应用手册及实例详解

主 编 贾雪军

副主编 苟亚兵

主 审 蒋晓东

*

中国建筑工业出版社出版、发行(北京海淀三里河路9号)

各地新华书店、建筑书店经销

北京点击世代文化传媒有限公司制版

北京富生印刷厂印刷

*

开本: 787×1092毫米 1/16 印张: 19¼ 字数: 418千字

2018年3月第一版 2018年3月第一次印刷

定价: 49.00 元

ISBN 978-7-112-21795-3

(31642)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

前言

在建设工程项目管理中，业主方工程项目管理咨询服务是指项目在通过立项核准或备案后，以工程项目管理为主，结合工程相关咨询服务，为购买服务的雇主（包括政府及非政府的投资项目业主）提供系统、全面、规范的服务，确保项目科学决策，提升规划、设计、采购、建造至后期运维的全过程管理水平，这其中无论是由咨询公司提供的代表业主方利益的服务，还是项目业主的自有管理，都属于业主方项目管理范畴，它在各种项目管理活动中处于核心地位。

回顾中国工程建设历程，国家于 1992 年颁布实施《关于建设项目实行业主责任制的暂行规定》后，随着技术的不断创新进步，专业分工更细化，建筑更加复杂，在业主—咨询—建造的三元体系中，国内项目管理咨询服务还未很好发挥专业人做专业事的作用，同时建筑业一直存在着工程建设组织方式落后、设计水平有待提高、市场违法违规行为较多等现象，从体制、管理模式、程序方法与咨询经验上，我国管理咨询企业与国外一流企业还有明显差距。由于建设工程监理被作为国家层面的基本建设制度普及，承担了较多相关质量安全责任，因而使得监理与建设单位的权责不对等现象相对突出，因而国家在 2017 年发布《关于促进建筑业持续健康发展的意见》（国办发[2017]19 号），其中明确指出要强化建设单位的首要责任。同时在工程建设组织模式方面要求培育全过程工程咨询，政府投资工程应带头推行。可以预见，今后我国的业主方项目管理咨询服务将被推向一个全新的高度。

本书在内容架构上以建设工程咨询最新国家分类规范为基础，结合业务实践与实施案例，从工程项目管理为业主解决最关注的核心利益问题出发，以带给项目增值服务的视角来编写，力求使用通俗易懂、朴实专业的语言为不同层次的项目业主及企事业单位基建部门、项目管理咨询企业提供理论与实践参考。由于编写内容主要为工程实践应用，因而对项目管理理论中的很多内容诸如人力资源管理、环境健康管理、风险管理等涉及较少。

鉴于建筑领域新技术的飞速发展，建筑业的数字化、网络化、智能化发展日新月异，互联网+BIM 应用、大数据、云计算、物联网等信息技术的集成，助推了建筑业的转变：提质增效、节能减排、建筑业绿色发展、装配式建筑大力推广等等，这也促使项目管理咨询服务行业必须主动适应未来发展趋势，特别是 BIM 在管理中的应用，装配式建筑对

项目管理新要求等方面，要求有更深入的理论研究与创新；当然，也不能盲目从众，应吸取先行者的教训，加强交流与总结，不断创新，才能助推工程项目管理咨询的健康快速发展，本书对项目管理应用新技术单独作专篇介绍，希望提供一些有益的参考。

最后，希望此书可以为我国新时期建设工程项目管理和相关咨询服务的健康发展带来有益帮助。由于编制水平有限，还会存在错误和不足，请读者批评指正。

目 录

第一篇 工程项目管理咨询服务相关理论

- ◎ 第 1 章 建设工程项目管理与工程咨询服务理论概述 / 2
 - 1.1 建设工程项目的定义、特征及主要建造模式 / 2
 - 1.2 国际工程项目建造与管理模式概述 / 4
 - 1.3 建设工程项目管理的定义及我国建设工程项目管理的发展历程 / 6
 - 1.4 建筑工程咨询的概念 / 8
 - 1.5 工程项目管理、工程咨询及工程监理的概念、区别与联系 / 10
 - 1.6 全过程工程咨询的概念及发展前景 / 10
- ◎ 第 2 章 业主方工程项目管理咨询服务概述 / 13
 - 2.1 业主方工程项目管理咨询服务的概念, 与工程咨询之间的联系 / 13
 - 2.2 业主方工程项目管理咨询服务的核心价值 / 14
 - 2.3 业主为什么需要专业化的工程项目管理咨询服务 / 14
 - 2.4 业主方工程项目管理与其他方项目管理的区别与联系 / 16
 - 2.5 我国的项目法人责任制简介 / 16
 - 2.6 有关适用的法律法规、政策文件 / 17
 - 2.7 业主方工程项目管理咨询服务的业务范围及取费依据 / 18
 - 2.8 国外工程项目管理咨询服务的内容及取费介绍 / 21
 - 2.9 我国的工程咨询服务还存在哪些问题, 如何改进 / 22
- ◎ 第 3 章 业主方工程项目管理服务模式概述 / 24
 - 3.1 对“工程项目管理 + 工程监理一体化”模式的解读 / 24
 - 3.2 “代建制”项目管理模式的概述及取费问题 / 24
 - 3.3 房地产开发企业的工程项目管理模式有哪些特点 / 25
 - 3.4 对业主方项目管理咨询的发展憧憬和预期 / 26

第二篇 业主方工程项目管理咨询服务的应用

◎ 第1章 业主方工程项目管理的组织建设、标准化建设 / 28

1.1 业主方工程项目管理的组织架构 / 28

1.2 人员要求与团队建设 / 40

1.3 工程项目管理的标准化建设 / 41

◎ 第2章 工程项目范围管理 / 43

2.1 项目范围管理的概念及作用 / 43

2.2 项目范围管理的应用 / 45

◎ 第3章 项目前期策划及设计准备阶段 / 50

3.1 项目前期策划概述 / 50

3.2 项目管理实施规划与制度建设 / 71

3.3 设计准备阶段项目管理咨询概述 / 96

3.4 设计准备阶段的质量控制 / 97

3.5 设计准备阶段的投资控制 / 101

3.6 设计准备阶段的采购与合同管理 / 104

3.7 设计准备阶段的进度控制 / 109

3.8 设计准备阶段的信息管理 / 115

◎ 第4章 勘察设计阶段项目管理 / 117

4.1 勘察设计阶段应建立的工作管理制度及遵循原则 / 117

4.2 勘察设计阶段的报批报建及内外部协调 / 118

4.3 勘察设计阶段的质量控制与设计协调 / 122

4.4 勘察设计阶段的投资控制 / 200

4.5 勘察设计阶段的采购与合同管理 / 204

4.6 勘察设计阶段的进度控制 / 219

4.7 勘察设计阶段的信息管理与安全管理咨询 / 221

◎ 第5章 施工安装阶段的项目管理咨询 / 224

5.1 施工安装阶段的采购与合同管理 / 224

5.2 施工安装阶段的进度控制 / 231

5.3 施工安装阶段的质量、安全管理 / 233

- 5.4 施工安装阶段的投资控制 / 238
- 5.5 施工安装阶段的信息管理与组织协调 / 244

◎ 第 6 章 竣工验收及保修阶段 / 246

- 6.1 竣工验收及保修阶段概述 / 246
- 6.2 竣工验收及移交阶段的投资控制 / 249
- 6.3 竣工验收及移交阶段的合同管理 / 250

◎ 第 7 章 中国特有的业主方项目管理模式应用介绍 / 251

- 7.1 项目管理、监理一体化（后简称“管监一体化”）/ 251
- 7.2 “代建制” / 254

第三篇 项目管理咨询之新技术应用

◎ 第 1 章 项目管理咨询之信息化应用 / 264

- 1.1 工程项目管理的信息化概述 / 264
- 1.2 互联网 +BIM 应用对项目管理咨询服务的影响 / 268
- 1.3 工程项目管理中 BIM 技术的应用 / 268

◎ 第 2 章 项目管理咨询之装配式建筑应用要求 / 289

- 2.1 工业化建筑与装配式建筑的概念及评价标准 / 289
- 2.2 国内外装配式建筑的发展历程和特点 / 291
- 2.3 装配式建筑对我国现行的建筑行业发展有哪些影响 / 293
- 2.4 装配式建筑的特点及如何推动设计与建造方式变革 / 295
- 2.5 装配式建筑全过程质量管控的概念及内容 / 297
- 2.6 认识装配式住宅设计阶段造价控制关键点，做好业主方投资管控 / 300
- 2.7 BIM 技术为什么会成为装配式建筑的最佳搭档，为业主方项目管理带来哪些启迪 / 302
- 2.8 业主方项目管理咨询服务应如何更好融入行业转型升级中 / 303
- 2.9 【实例】某高层住宅整体装配式混凝土结构的应用 / 305

参考文献 / 306

第一篇

工程项目管理咨询服务相关理论

第1章 建设工程项目管理与工程咨询服务理论概述

1.1 建设工程项目的定义、特征及主要建造模式

1. 建设工程项目的定义

“建设工程项目”在辞海、中国土木建筑百科辞典、财务百科全书、投资大辞典、建设项目工程总承包管理规范、建设工程项目管理规范、建设工程文件归档整理规范等中均有定义。其中建设工程项目管理规范的定义是：为完成依法立项的新建、扩建、改建等各类工程而进行的、有起止日期的、达到规定要求的一组相互关联的受控活动组成的特定过程，包括策划、勘察、设计、采购、施工、试运行、竣工验收和考核评价等。简称为项目。该描述与工程项目管理的内容最为贴近。其他定义则另外包含有形成固定资产为目标的投资建设的属性特征。

2. 建设工程项目的基本特征

(1) 须符合国家与地方政策建设程序规定。工程的立项、可行性研究、用地许可、规划许可、施工许可、招投标、建造和竣工交付、相关复核等须满足国家与地方的建设程序要求；

(2) 具备独特性与一次性的特征。项目是一次性任务，每个项目都会存在与其他项目不同的地方；

(3) 地域特征性。受地域资源、气象、地质、经济社会环境、文化等诸多影响；

(4) 建设过程具有复杂性、专业性及多样性。例如承包模式、管理方式的多样性，新技术、新材料、新工艺运用广泛，专业化设计、建造及管理的分工精细化等。

3. 建设工程的发展趋势

在现代经济体中建设工程属于国民经济支柱产业，现代建设工程不仅专业高度细分，而且越来越复杂，建设规模也越来越庞大，但是建筑业的科技含量在所有行业中却非常之低，同时建筑的能耗占比又非常之高，按照国家有关部门的数据统计，包括建造能耗、生活能耗、采暖空调等在内的建筑能耗约占全社会总能耗的 30%，如果再加上建材生产过程中耗掉的能源，最终占到社会总能耗的 46.7%，如果行业一直走粗放增长的经济模式，

对国家资源将是极大浪费。为此,国家提出供给侧改革、经济投资体制改革,大力推动建筑产业现代化的发展,倡导建筑业向节能环保方向发展,不断推出的政策及措施以装配式建筑、建筑信息模型应用等推动建筑工业化发展,加快建筑业转型升级,更是在国办发 19 号文中对工程建造和咨询的业务模式明确提出了最高要求。

4. 国内外主要建造模式简介

工程项目的建造不仅由传统意义上的勘察、设计与施工组成,也包括因政府特许与私人合作、融资、经营、移交、回购等方式而产生的新模式。选用何种模式将对工程建造、投资风险与管理难易带来较大影响,了解及掌握工程建造模式,对项目业主理解工程建造与业主方项目管理的关系,进行科学决策有很大的帮助。目前国内外的主要建造模式列举如下。

(1) 工程设计与建造模式

- 1) 设计平行委托模式
- 2) 设计总包模式
- 3) 设计总包管理模式
- 4) 施工平行发包模式
- 5) 施工总承包模式
- 6) 施工总承包管理模式
- 7) 施工联合体承包模式
- 8) 施工合作体承包模式
- 9) 项目总承包模式(设计+施工总承包,又称交钥匙模式, DB)
- 10) 设计、施工、采购平行发包建造模式(DBB)
- 11) 设计、采购、施工总承包模式(EPC)
- 12) CM 模式(施工管理承包)
- 13) 决策策划、设计和施工(DDB)
- 14) 设计、施工、设施管理(DBFM)
- 15) 融资、采购、设计、施工、设施管理(FPDBFM)
- 16) 综合项目交付(IPD)
- 17) 建造—经营—移交(BOT)

其他特许建造、合作经营、融资等模式 PPP、BT、TOT、BOOT、BTO、BOO、DBOT、BRT、BOOST、BOD 等。

(2) 业主方工程项目管理及相关咨询服务的各类模式

- 1) 全过程项目管理咨询
- 2) 全过程工程咨询

- 3) 业主方工程项目管理
- 4) 工程项目管理承包 / 咨询 (PMC)
- 5) 业主方自有管理 + 业主方工程项目管理
- 6) 业主方工程项目管理 + 工程监理一体服务
- 7) 政府代建制
- 8) 工程监理、造价咨询、招标代理等

1.2 国际工程项目建造与管理模式概述

回顾中国建筑业的发展,从苏联沿袭过来的建设体制与管理模式到现在已发生了较大变化,但仍需要向欧美发达国家学习,借鉴他们长期实践积累下来的建设经验与管理模式。由于对设计与咨询的定义和分类不同,国际工程建造与管理模式的特点值得中国的工程项目管理咨询行业深入研究。

1. 国际工程常用总承包模式概述

国际工程总承包模式是国内一直以来参照和学习的标准,主要包括以下几类:

(1) 设计采购施工总承包 EPC 模式

在 EPC 模式中,Engineering 不仅包括具体的设计工作,也可能包括整个建设工程的总体策划与实施组织管理策划及具体工作;Procurement 也不是一般意义上的建筑设备材料采购,更多指专业设备的选型和材料选购;Construction 包括施工、安装、试车、技术培训等内容。在 EPC 模式中,业主把建设项目的的设计、采购、施工和开车服务工作全部委托给工程总承包商负责组织实施,业主只负责整体的、原则性的目标管理和控制,业主介入程度较低,业主方的项目管理内容也较少,总承包商因此可以发挥主观能动性,运用其管理经验创造更多的效益。

(2) 设计、采购、施工管理承包

设计、采购、施工管理承包 (EPCM),是指 EPCM 承包商负责工程项目的设计和采购,并负责施工管理,施工程承包商与业主签订承包合同,但接受 EPCM 承包商管理,EPCM 承包商对工程总体的进度和质量全面负责,其最大的特点就是不承担相关资金费用风险,仅向业主收取管理咨询费用。

(3) 施工管理承包 (CM)

CM 是指承包商代表业主进行施工管理,常用的方式有以下两种:

1) 代理型建筑工程管理方式。CM 承包商作为业主的咨询和代理,CM 的服务费用是固定酬金加管理费,业主在各施工阶段和承包商签订工程施工合同,CM 承包商不承担任何工程成本风险。

2) 风险型建筑工程施工管理方式。CM 承包商同时承担施工总承包商角色,一般业主要求 CM 承包商提出保证最大工程费用 GMP 以保证降低业主的风险,如最后结算超过 GMP,则由 CM 公司赔偿;如低于 GMP,节约的投资归业主所有,CM 公司由于额外承担施工成本风险,一般业主会给予 CM 承包商约定的百分比奖励。

(4) 设计—建造模式 (DB)

承包商根据业主要求全面负责项目的设计和施工。业主只同一个承包商有合同关系,总承包商在进行有关设计决策时可以做到速度快、效率高,有关后期施工阶段可能出现的问题在设计阶段就可以提出来并加以解决,从而解决传统上设计与施工相分离的矛盾。

(5) 设计、招标、建造模式 (DBB)

该模式也属于国际上比较通行的一种传统模式。强调工程项目按照设计—招标—建造的顺序方式进行,在施工阶段,设计专业人员通常担任重要的监督责任,并且是业主与承包商沟通的桥梁。

(6) 项目管理承包 (PMC)

PMC 是指项目管理承包商代表业主对工程项目进行全过程、全方位的项目管理,包括进行工程的整体规划、项目定义、工程招标、选择 EPC 承包商、并对设计、采购、施工过程进行全面管理。

综上所述,项目业主的可选择项很多,每个阶段还有大量繁琐的项目管理事务,项目业主面对的各种建设困难可能会不断积累,最终可能给项目带来一定系统性风险,因此寻求专业化的工程项目管理咨询服务,将业主从繁杂的工程项目管理中解放出来专心于某些重要事宜,是一种国际通行有效的解决途径。

2. 主要国际工程项目建造模式的特点

(1) 设计与施工分离模式

业主将设计工作交由设计咨询机构完成,包括工程的范围、工程量、工期和投资成本。然后选定承包商,由其完成施工建设任务,有些会将具体的施工详图设计交由承包商一并完成,但这些施工详图并不影响工程项目的主体结构和建设规模。在合同中约定“工程师”作为第三方管理,既是施工合同的监督者,也是合同管理的实权者,是业主方的代表,一般同业主签有相关技术服务合同。经过长期的实践和不断改进形成了一整套完善的合同文件范本体系,包括详细的工程量清单、先进技术的规格书、完善的价格调整和工程款支付、成熟的合同争端解决办法等。FIDIC 制订的有关建设项目管理规范与合同文本是其中的典范。

(2) 设计和施工一体化模式

总承包商受业主委托,既承担设计任务又承担施工建设工作,由一家公司承担的好

处是,使设计和施工紧密结合,促使设计更合理,施工更方便,对于大型工程、重点工程、紧急工程,特别是当需要采用边设计、边施工模式时,一体化模式更有利于早开工和早投产,前提条件是总承包商须具有丰富的设计和施工实践经验,业主同时会聘请一家有经验的专业咨询公司,协助业主研究制定工程项目的规划、设计原则,审查承包商的设计文件,检查承包商的施工状况。

(3) 施工承包管理模式

业主把施工工程和施工管理工作一并发包给一个承包商或一个施工管理公司承担,承包商可再将各专业部分的施工分包给专业承包商,由承包商分别与专业承包商签订分包合同,可以显著缩短工程项目建设周期,较早发挥工程项目的效益。

3. 国际金融机构选用咨询机构的要求

国际金融机构在选用咨询机构时,基本参照 FIDIC 白皮书来进行,由于 FIDIC 合同条件是世界各国土木工程建设管理和国际工程承包百余年来经验总结,把土木工程技术、管理、经济、法规有机地结合后,以合同的形式固定下来,其程序严谨,可操作性强。因此 FIDIC 合同条件得到国际上的广泛认同和使用,世界银行、亚洲开发银行和大量外国政府贷款的项目都要求采用 FIDIC 合同条件进行项目管理。

1.3 建设工程项目管理的定义及我国建设工程项目管理的发展历程

工程项目管理的概念在全世界范围内已是一种已经被公认的管理模式,而不是一种任意的管理过程。

1. 建设工程项目管理的定义

(1) 我国《建筑工程咨询分类标准》GB/T 50852 对工程项目管理的定义是:咨询单位受项目建设单位委托,在项目实施的全过程或分阶段实施过程中,通过项目策划和项目控制,努力实现项目投资目标、进度目标和质量目标的专业化管理和服务活动。

(2)《建设工程项目管理规范》GB/T 50326 的 2006 版与 2017 版(2018-01-01 实施)中对工程项目管理定义均为:运用系统的理论和方法,对建设工程项目进行的计划、组织、指挥、协调和控制等专业化活动。简称为项目。该规范适用于建设工程有关各方的项目管理活动,包括业主方的工程项目管理,2017 版项目管理规范包括管理责任制、项目管理策划、采购与投标、合同管理、设计与技术管理、进度、质量、职业健康安全、成本、资源、信息与知识管理、风险管理、沟通和收尾、管理绩效等内容。

(3) 国内有关理论体系的概念中,工程项目管理包涵了决策阶段的管理(DM)、实施阶段的管理(PM)和使用阶段的管理(FM),是一个工程项目全寿命管理的概念。

(4) 英国皇家特许建造学会 CIOB 对工程项目管理的解释是:自项目开始至项目完成,通过项目策划和项目控制,以使项目的费用目标、进度目标和质量目标得以实现。该表述得到多个国家有关组织和学会的认可。它与我国建筑工程咨询分类标准对工程项目管理的定义更加相近。

2. 我国建设工程项目管理的发展历程

(1) 2003 年建设部发布了《关于培育发展工程总承包和工程项目管理企业的指导意见》建市〔2003〕30 号文,为培育项目管理企业明确了方向。该文件对工程项目管理的重要性、必要性、工程项目管理的基本概念和主要方式、推行工程项目管理的措施等方面进行了规定;

(2) 2004 年建设部发布了《建设工程项目管理试行办法》建市〔2004〕200 号。该办法对工程项目管理的适用范围、企业资质、执业资格、服务范围、服务内容、委托方式、管理机构、服务收费、奖励、禁止行为等方面进行了详细规定。成为工程项目管理发展的元年;

(3) 2006 年 12 月,《建设工程项目管理规范》GB/T 50326-2006 发布实施,

(4) 2008 年建设部发布了《关于大型工程监理单位创建工程项目管理企业的指导意见》建市〔2008〕226 号。该文件对工程项目管理企业的基本特征、创建工程项目管理企业的基本原则和措施等方面进行了规定;

(5) 2016 年 5 月,住房城乡建设部提出了工程总承包项目的建设单位的项目管理两种方法,在《关于进一步推进工程总承包发展的若干意见》建市〔2016〕93 号文中明确提出了建设单位根据自身资源和能力,可以自行对工程总承包项目进行管理,也可以委托项目管理单位,依照合同对工程总承包项目进行管理。项目管理单位可以是本项目的可行性研究、方案设计或者初步设计单位,也可以是其他工程设计、施工或者监理等单位;

(6) 2016 年 8 月 23 日,住房城乡建设部印发《建筑业发展“十三五”规划纲要》,提出企业开展覆盖工程全生命周期的一体化项目管理咨询服务。今后五年建筑业发展的主要目标是:产业结构调整目标。促进大型企业做优做强,形成一批以开发建设一体化、全过程工程咨询服务、工程总承包为业务主体、技术管理领先的龙头企业。提升工程咨询服务业发展质量。改革工程咨询服务委托方式,研究制定咨询服务技术标准和合同范本,引导有能力的企业开展项目投资咨询、工程勘察设计、施工招标咨询、施工指导监督、工程竣工验收、项目运营管理等覆盖工程全生命周期的一体化项目管理咨询服务,培育一批具有国际水平的全过程工程咨询企业;

(7) 2017 年 2 月,国务院常务会议要求完善政府投资工程项目管理模式;

(8) 2017 年 2 月 8 日,第一次国务院常务会议上,提出了“改进工程建设组织方式,加快推行工程总承包,完善政府投资工程建设管理模式,培育咨询、施工等专业企业”。

2017年2月，国务院办公厅发文加快培育全过程工程咨询；

(9) 2017年2月21日国务院办公厅发布了《关于促进建筑业持续健康发展的意见》国办发〔2017〕19号。该文件特别指出“政府投资工程应带头推行全过程工程咨询，鼓励非政府投资工程委托全过程工程咨询服务”。从行业角度看，全过程工程咨询和工程总承包是《国务院办公厅关于促进建筑业持续健康发展的意见》的核心内容之一。而工程总承包的推进也为全过程工程咨询创造了需求。同时，从咨询企业核心竞争力和价值延伸看，也需要推进全过程工程咨询。文件中强调完善工程建设组织方式，培育全过程工程咨询。鼓励投资咨询、勘察、设计、监理、招标代理、造价等企业采取联合经营、并购重组等方式发展全过程工程咨询，培育一批具有国际水平的全过程工程咨询企业。制定全过程工程咨询服务技术标准和合同范本。政府投资工程应带头推行全过程工程咨询，鼓励非政府投资工程委托全过程工程咨询服务。

(10) 2017年5月2日，住房城乡建设部发布了《关于开展全过程工程咨询试点工作的通知》建市〔2017〕101号。通过选择有条件的地区和企业开展全过程工程咨询试点，健全全过程工程咨询管理制度，完善工程建设组织模式，培养有国际竞争力的企业，提高全过程工程咨询服务能力和水平，为全面开展全过程工程咨询积累经验。

(11) 2017年7月7日，住房城乡建设部发布了《关于促进工程监理行业转型升级创新发展的意见》，该意见中提出“在不同的工程阶段，业主可以委托不同的专业项目管理公司，协助自己做好项目的一体化管理。鼓励监理企业在立足施工阶段监理的基础上，向‘上下游’拓展服务领域，提供项目咨询、招标代理、造价咨询、项目管理、现场监督等多元化的‘菜单式’咨询服务。”

(12) 2007至今，江苏、浙江、四川、广东、河南等多省市建设行政主管部门印发关于企业开展项目管理工作指导意见或通知，同时开展了大量建设工程项目管理试点工作。

1.4 建筑工程咨询的概念

1. 工程咨询的广义定义

工程咨询在工程建设行业中常被定义为：是围绕投资项目展开的一种专业技术服务，其任务是运用多学科知识、经验、现代科学技术和管理方法，遵循独立、科学、公正的原则，为投资者在项目的投资决策与实施环节提供咨询服务。

2. 建筑工程咨询的定义

建筑工程咨询的国家标准定义是：以技术为基础，综合运用多学科知识、工程实践经验、现代科学和管理方法，为建筑工程决策与实施全过程提供咨询和管理的智力服务。

范围明确为项目前期决策与工程实施期的全过程服务。

3. 建筑工程咨询的重要性

世界各国的发展历程表明,工程咨询业是现代服务业的重要组成部分,在工程建设行业中对提高投资决策科学性、保证投资建设质量和效益、促进经济社会可持续发展方面具有重要的地位和作用。

4. 建筑工程咨询的服务范围

建筑工程咨询范围包括项目前期部分,如项目决策分析与评估、投融资分析、项目环境影响、安全影响与社会影响等专项咨询,项目实施期的工程勘察、设计、监理、业主方工程项目管理、采购、工程信息化、工程法律、绿色建筑、工程保险等咨询服务,收尾阶段包括项目后评价等咨询内容。由于建筑工程咨询具有一定的灵活性,项目业主可以根据咨询企业的优势分别进行委托或全部委托咨询业务。

5. 国外建筑工程咨询的概念

(1) 在国外,建筑业所能向业主方提供的产品和服务可以分为三大类:施工承包、材料设备供应和工程咨询。工程咨询按其提供服务的性质可划分为工程技术咨询和工程经济管理咨询两大类。工程技术咨询包括勘察、规划、设计以及设计审查等;工程管理咨询主要为业主方工程项目管理,其工作内容包括项目前期策划,以及项目设计过程、招标过程、施工过程的项目管理。

(2) 国外政府一般不对工程咨询公司进行资质认证和划分等级,因此国际上自律性行业协会和专业学会的作用十分明显,同时对专业人士的个人资格要求也就更加关注和严格,特别是个人职业信誉,这种理念同样也在改变着我国工程咨询业。中国自加入WTO后多次进行GPA的谈判,政府采购服务的门槛将逐步放宽,市场向国际敞开是大势所趋,接轨的脚步越来越快。中国工程咨询业将会面临国际高端工程咨询的直接竞争。

6. 国内的工程咨询发展及现状

在我国,由于管理体制原因,曾把属于发展和改革委员会管辖的项目前期工作如项目建议书和可行性研究等称为工程咨询,执业人员是注册咨询工程师(投资),而工程项目管理、工程监理、招标代理、造价咨询等属于住房城乡建设部及其他相关部委管辖,包括勘察设计在内均未归入工程咨询的概念中。从与国际标准接轨角度出发,住房城乡建设部组织编制了国家标准《建筑工程咨询分类标准》GB/T 50852将建筑工程咨询的定义在参考国际标准后进行了修订,除造价咨询外,勘察、设计、监理、招标代理、前期投资机会研究、可行性研究、立项申请及相关影响评价,专项咨询、其他工程咨询、项