

# 基于全过程工程咨询服务下监理企业转型策略的研究

易戈源

鹤山市工程建设监理有限公司

**摘要：**随着我国经济的不断进步，我国的建筑行业也在不断发生变化。全过程工程咨询服务逐渐演变为咨询服务行业未来发展的方向。监理企业转型发展全过程工程咨询服务也是时代发展的潮流。我国的监理行业在经过数十年的发展之后，还存在着许多问题，监理行业存在严重的地方保护壁垒，同时也缺乏充足的人才供应。本文主要针对全过程工程咨询服务下的监理企业转型意义和策略进行研究。

**关键词：**全过程；工程咨询服务；监理企业；转型策略

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2021.22.077

## 引言

随着我国监理行业的不断进步，行业相关的管理制度以及体系也越来越完善。在经过数十年的发展之后，我国的监理企业经历了从无到有、由弱变强的转变。监理企业的进步在房屋建筑及市政基础设施工程质量、进度、投资等三大目标的控制中有着至关重要的意义。近年来，我国的经济迎来了迅猛的发展，监理行业的水平已经不能够很好地满足时代发展的需求。因此，我们需要不断深入探究新时代背景下建立行业的转型策略以及方式，进而让监理行业能够发挥出更大的价值。

## 一、相关概述

### （一）全过程工程咨询服务的概述

全过程工程咨询服务指的是为工程项目建设整个阶段提供组织、管理、经济以及技术等多个方面提供工程咨询服务。全过程工程咨询服务涵盖了全过程工程项目管理、投资咨询、勘察、设计、造价咨询、招标代理、监理以及运行维护咨询等多种咨询服务。全过程工程咨询服务由项目决策、勘察、设计、招标采购、工程施工、竣工验收以及运营维护等六个主要阶段。全过程工程咨询服务借助多种组织形式，工程项目的投资人委派专门的全过程工程咨询服务单位开展相关工作，并由该单位为工程项目开展的整个阶段提供解决方案以及相关服务。全过程工程咨询服务的提供方被称为全过程工程咨询服务单位。

### （二）监理企业全过程工程咨询服务的相关背景

中华人民共和国住房和城乡建设部于2008年发文鼓励监理企业朝着全过程工程管理的方向转型，这标志着我国相关部门明确了监理单位在开展施工阶段工程监理服务的同时，还能够开展更加完善的咨询服务。在2017年，监理行业有关部门就发文指出培育全过程工程咨询，鼓励投资咨询、招标代理、造价、勘察以及设计等

企业借助并购重组等方式开展全过程工程咨询。现阶段，我国的住建部门十分重视监理企业的转型以及发展，监理企业同样也具备不可估量的发展潜力。

## 二、在全过程工程咨询服务下监理企业转型的必要性

### （一）有利于推动监理企业的发展

我国的监理行业在经过长期的发展之后，已经有了较为完善的监管模式和体系，能够有效保障相关工程项目的顺利推进。但是，现阶段我国的监理行业的服务范围较小，这严重阻碍了监理行业的健康发展。虽然有少数的监理企业进行了业务的拓展，但是监理企业的工作重点仍然是施工阶段的监理。伴随着我国工程项目规模的不断加大，业主对于项目建设的需求也在朝着系统化、精细化以及多样化的方向不断发展，很多业主没有充足的能力和经验的，需要借助专门的全过程工程咨询服务单位开展相关的设计、施工以及维修等的监管工作，部分业主还需要立项、环评以及建设用地、项目规划、施工许可等多种手续的办理服务。

### （二）有利于工程项目各个阶段的延续

当前阶段，缺乏统一的单位或部门负责工程项目的可行性研究报告编制、勘察、设计、招标投标以及施工过程监理工作，这些工作内容往往由多个不同的部门组合完成。这种分配方式虽然能够更好地利用不同领域人才的专业技能，但是由于各个部门的独立，也导致在工作开展的过程中缺乏充足的交流和沟通，进而造成全过程管理缺乏相应的整体理念，全过程管理工作的部分信息也不是十分完善。特别是在委托单位数目较多时，它们往往会更加注重保障自身的实际利益，进而造成决策缺乏正确性以及合理性，最终导致相关监理工作开展的质量和效率十分低下。在全过程工程咨询服务中，监理企业需要负责工程项目整个生命周期内的各项工作，在提升工程项目建设效率的同时，还能够有效提升工程项目的质量。

### （三）有利于控制项目的整体功能以及使用价值

监理企业提供全过程工程咨询服务，不仅能够让自身的专业优势发挥出更大的作用，还能够让在工程项目设计工作与建设工作之间建立有机联系。监理企业借助更加专业的技术文件，确保工程项目在招投标阶段各项工作能够得到很好地完成。此外，监理企业开展全过程工程咨询服务还能够大幅提升对工程项目设计阶段的监管，进而推进相关单位能够更加积极地投入到质量控制体系的建设中去，在确保控制手段高效执行的同时，还能够有效防止设计与施工条件及地方市场不符等问题的

出现。借助工程咨询专业的管理经验对项目的设计方案进行科学的调整，能够有效减少不必要的成本投入，进而让工程项目的资金使用更加高效。

### 三、基于全过程工程咨询服务下监理企业的转型策略

#### (一) 企业自身要拓宽业务范围

监理企业可以从向上以及向下的角度对现有的业务范围进行拓宽，进而更好地达到提供全过程工程咨询服务的目标。监理企业需要改变以往碎片化的咨询模式，进而更好地体现出智力密集型产业的意义。监理企业在开展施工监理工作的同时，还可以将业务的范围拓展到工程的决策阶段，并为业主提供更加全面的可行性研究报告、投融资分析以及编制项目建议书等多种服务，将业务范围向后拓展到工程的保修管理，并开展设计、造价咨询、设备材料采购以及合同管理等多项工作。监理企业的业务拓展是应该是阶段性不断深化的，可以为工程项目的特定的阶段开展服务，根据监理企业自身的具体状况，优先开展企业相关能力较强的业务。在转型的初期，监理企业不需要提供全面的服务，需要在发展的过程中逐步完成转型。

#### (二) 优化监理企业的组织结构

监理企业要根据自身的业务能力范围，对企业内部的组织结构进行合理的调整和优化，明确企业中各个组织、个人所需要承担的责任，并努力搭建一个可以更加灵活地适配工程项目的组织结构。由于我国的监理行业起步较晚，因此现有的组织结构已经不能够很好地满足日新月异的市场环境，也不能够很好地达到业主的预期。监理企业可以在项目生命周期论的基础上，借助企业内部多样的组织结构，更好地适应工程项目的发展。一些发达地区的工程项目管理公司往往会借助矩阵式的组织结构开展工作。我国的监理企业可以对发达地区公司的组织架构进行充分的了解和分析，再结合企业的实际情况对企业的组织结构进行适当的优化。

#### (三) 采取合作或并购的方式提升优势

监理企业需要和招标代理企业以及造价咨询企业等建立很好地联系，与它们形成一个联合体或者采取参股、控股的方式组成一个结合体，协同开展工程项目，进而更好地实现资源的共享。监理企业在转型阶段需要不断拓展自身的经营资质，进而让企业有更加广阔的发展前景。监理企业除了可以和国内的企业合作之外，还可以和一些优秀的外商进行合作，进而更好地发挥出合作双方的优势，还能够更好地学习其他企业的长处，最终实现合作共赢。能力较强的监理企业还可以直接通过企业并购重组的方式对企业的不足进行优化和加强。此外，监理企业还可以学习其他类型的咨询服务企业的优势，对企业自身的业务能力和范围进行提升。

#### (四) 组建具有综合能力专业监理团队

强大的专业团队是推动监理企业发展的重要力量。

人才作为推动行业进步的动力，监理企业在转型的过程中需要处理好全过程工程咨询服务进程中培育人才、用好人才的问题，进而更好地保障转型工作的推进。全过程工程咨询服务涉及到的范围极广、要求的专业素养水平也很高，因此，相关的工作人员需要具备充足的专业技能以及知识储备。监理企业想要彻底实现企业的转型，就必须处理好企业的人力资源管理理论问题，进而培育出更加全能的人才开展相关的工作。监理企业需要针对工程项目的整个生命周期都准备充足的人才，这些人才不仅需要很好地了解建设管理相关法律法规以及制度标准，还需要对政治、经济领域等其他方面的内容有一定的了解。监理企业需要借助科学的培训活动，为企业的转型准备充足的专业咨询人才，并不断推进专业队伍的建设，同时，还需要努力提升现有工作团队的专业素养水平，借助奖励制度或其他形式让复合型人才可以更加积极地参与到企业的工作中去，最终推动监理企业更好地发展。

#### (五) 加快制定全过程工程咨询服务规范标准

监理企业需要加速完善工程建设全过程工程咨询服务标准，为全过程工程咨询服务中的各项工作制定详细的规范。监理企业需要借助项目咨询经理全面责任制的方式，在企业授权的前提下，组建以项目咨询经理为核心的专业的咨询队伍，并由这个队伍代表工程咨询企业开展各项工作，同时承担相应的责任和义务。全过程工程项目咨询企业需要严格参照相关的法律法规、制度标准以及服务合同等开展工作，监理需要对项目负责，并承担工程项目全过程的咨询责任。

## 四、结语

总之，长期的实践证明，全过程工程咨询服务模式是一种十分优良的工程模式，也是监理企业转型进步的趋势。当前阶段，我国监理行业的全过程工程咨询服务还处于发展的初级阶段，还需要经过大力的宣传和大量的投入才能够确保监理企业转型的顺利完成。政府的有关部门也需要对监理企业的转型提供充足的政策支持，进而让监理企业更好、更高质量的完成转型，最终为大众提供更加专业的服务，也让监理企业能够更加健康、长远的发展。

## 参考文献

- [1] 李万林,王申,王瑞波. 监理企业开展全过程工程咨询服务工作的实践与探索[J]. 建设监理, 2020, No. 248 (02): 29-31+61.
- [2] 高旭. 浅议监理企业向全过程工程咨询服务转型[J]. 农家科技(下旬刊), 2019, 000 (002): 233.
- [3] 李建军. 工程监理企业开展全过程工程咨询服务的优势与探索[J]. 建筑, 2018, 865 (17): 40-43.
- [4] 张跃峰. 关于监理企业转型发展全过程工程咨询服务的探讨[J]. 建设监理, 2019, 000 (009): 5-7, 13.