

# 全过程工程咨询在建设工程管理中的价值研究

刘 洋

天水市工程咨询中心有限公司 甘肃 天水 741000

**摘 要:** 当前经济社会的发展过程中, 基础设施建设行业的发展尤其迅速, 在基础设施建设行业项目管理和建设过程中经济管理方面的内容不断凸显出来。本文针对全过程工程咨询服务发展中出现的问题进行分析, 同时提出了针对性的解决对策, 希望能够更好地促进全过程咨询服务的发展。

**关键词:** 全生命周期; 工程咨询的问题; 应用价值

## 引言

全过程工程咨询服务, 是指对建设项目全生命周期提供投资咨询、管理、技术经济等各有关方面的专业化工程咨询服务, 是大力发展以市场需求为导向、满足委托方多样化需求的新型咨询服务模式。全过程工程咨询服务, 由项目投资人委托一家单位负责或牵头组织全过程工程咨询服务团队, 并由全过程工程咨询项目经理(全过程工程总咨询师)做为全过程工程咨询服务团队总负责人, 为项目决策、工程建设至后续运营提供局部或整体解决方案, 以及项目各阶段咨询或全过程管理服务。

## 1 全过程工程咨询的优势

对于项目的建设单位, 全过程咨询其高度整合的服务内容, 能够充分地提升项目决策水平、有效地缩短项目的工期、合理地节省项目的投资、进一步提升工程的质量、较好地杜绝各环节的风险; 项目全过程工程咨询服务因为其职责明确的特点, 充分调动了各咨询机构的积极性, 可以进一步地提高工程咨询服务行

业中各环节、各专业的服务质量; 项目的建设单位只需要进行一次全过程工程咨询招标, 项目建设过程中, 只需要对接一家咨询机构。有效地避免了许多项目建设过程中的管理风险, 也将项目建设过程中的管理难度降到了最低。对于工程咨询机构来说, 全过程工程咨询模式的提出, 很好地解决了阻碍工程咨询行业发展的深层次结构矛盾, 是不可阻挡的趋势。全过程咨询服务模式的推广加快了我国与国外先进模式的接轨, 加快了工程咨询机构全产业链的扩张, 重新塑造了工程咨询行业的形象, 促进了咨询行业的进一步发展壮大<sup>[1]</sup>。

## 2 全过程工程咨询的缺点

(1) 相比施工总包招标, 工程总承包招标无论从项目立项后, 还是初步设计完成后进行招标, 招标发包难度大, 合同条款不宜准确确定, 容易造成较多的合同争议, 成本风险大。而全过程工程咨询服务包括前期咨询、监理和造价等各专项咨询的两项或几项, 目前尚无通用的合同文本, 其合同条款需分别依据专项咨询服务内容分别制定, 因此, 尽管工程总承包+全过程工程咨询模式下的合同关系简单, 但管理难度有所增加。(2) 在进行工程总承包和全过程工程咨询服务招标时, 对投标单位的综合实力要求较高, 业主择优选择承包商范围小。其中, 特别是对于工程总承包商而言, 由于承包范围大, 介入项目时间早, 工程信息未知较多, 因此, 承包商要承担较大的风险, 有能力的承包商数量较少, 往往导致投标价格高<sup>[2]</sup>。

## 3 全过程咨询存在的主要问题

### 3.1 目前咨询服务集成程度不高

全过程工程咨询服务需要由各个专业咨询深度融合, 发挥其增值效应。由于全过程咨询尚处于推广初期, 实践过程中工程咨询服务的各个专业之间存在着技术障碍, 也缺乏良性的沟通交流, 融合不够, 一些专业咨询单位各专业间缺乏有效配合, 实施效果不够明显。除此之外, 在传统模式下业主为了维护自身利益, 经常对项目工程进行分块管理以约束各环节各参与方的行为, 这在一定程度上阻碍了各方的良好沟通, 不利于实现项目全生命周期的全过程咨询服

务，也有悖于当前全过程咨询的政策推行。

### 3.2 社会认知及市场化程度不高

大多数政府投资或国有投资背景的业主还没有充分认同全过程工程咨询服务在项目建设中所起到的重要作用和显著效益，而有外资背景的业主却认同全过程工程咨询的服务模式，社会各方对全过程工程咨询服务的认知仍然存在着较大的差异。

### 3.3 全过程咨询服务能力有待提高

无论是从咨询企业层面，还是从咨询人员层面上看，全过程咨询服务能力还有很大的提升空间。目前来看，咨询企业未形成一套科学完整的管理制度以保证企业的高效运转原有企业管理制度中不适应全过程咨询的规范、规则和程序不能及时淘汰，对当前行业快速发展的大趋势不能及时进行服务标准的调整和技术体系的更新，这些是成为一个专业且合格的全过程咨询企业所要解决的问题。此外，全过程咨询服务对从业人员作出了更高的要求，特别是项目负责人，不仅要对项目全过程各个环节都要了解，还需要强大的跨专业组织协调能力，以保证在项目的不同阶段能够提供不同层面的组织、管理、经济、技术服务等<sup>[1]</sup>。

### 3.4 全过程咨询配套政策尚未完善

目前，全过程咨询的配套政策如招标文件范本、合同范本及计价方式尚不健全，缺少相应的指导准则，如何将全过程工程咨询中的前期可行性研究、规划和勘察设计等工程设计类服务，以及工程监理、招标代理、项目管理、造价咨询等工程项目过程控制和管理类服务，整体打包委托给工程全过程咨询企业，如何在项目前期阶段选择具有相应工程勘察、设计或监理资质的企业开展全过程工程咨询服务，是摆在建设单位面前的一个难题，大多数建设单位持观望态度。另外，建设单位对全过程工程咨询的本质内涵也缺乏必要了解，对全过程咨询服务理解深度不足，一定程度上阻碍全过程咨询工作的全面推广。

### 3.5 风险承担有限

由于全过程工程咨询的人力、物力、财力投入较大，服务的环节众多，项目的风险和不确定性因素增多，综合型咨询机构的容错和抗风险能力相对较弱。一方面，要建立完善的内部风险防控体系，在项目识别、工作流程、风险防控等方面加强管理；另一方面，也要善于运用法律顾问、工程保险、职业责任险等方式化解或合理转移控制风险。

## 4 全过程工程咨询服务发展对策

### 4.1 加大全过程工程咨询服务推广力度

全过程工程咨询服务的应用能够避免传统建筑工程中各个阶段割裂的现状，但是目前在建筑行业中对全过程工程咨询服务的应用还有着一定的不足，需要各地政府提供相应的政策来加大全过程工程咨询服务的推广力度，促进全过程工程咨询服务的落地与实施。高校以及科研机构也需要不断针对全过程工程咨询服务模式进行优化和创新，与企业之间展开合作，对于已经完成的试点项目需要重点推广，对相关的案例资料公开，这样能够让广大业主对全过程工程咨询服务模式有着更加深刻的认识，形成示范效应从而推动全过程咨询服务大规模应用推广<sup>[4]</sup>。

### 4.2 施工进行阶段的动态管理与成本优化控制

施工阶段是建筑工程全过程造价管理的新阶段，因为工程项目的投入成本大多集中在施工阶段，在技术应用多、材料多、种类多的前提条件下，施工管理需要以动态化工程造价管理为主，结合合同管理的主要内容和准则，结合多方面影响因素实现精准控制。施工中紧紧围绕着材料、设备、人工等多方面进行管理和控制。从动态化的管理和控制过程中，从采购、施工计划落实中，积极应用B I M信息技术等先进技术，从而共享施工信息，管理中实现部门联动，将管理手段落实到位，也实现精细化管理与控制，提升效益。

### 4.3 加深全过程工程咨询服务的专业融合

传统咨询服务中，在设计单位的主导下，造价人员根据设计文件进行概算、预算的编制工作；招标采购人员根据设计文件中的要求进行采购服务，施工单位根据设计单位提供的图纸进行施工。项目的一切都是围绕着设计单位展开工作的，整个项目推进过程缺少组织性。如项目的全过程工程咨询就是要将前期咨询、造价、勘察、设计、监理、招标代理、运维等全部真正地融合起来，从项目“全生命周期”的角度，以“全过程”的思维，以真正做好项目的建设管理。设计过程中充分考虑设计成果对施工技术和施工工艺造成的影响，真正做到设计与施工的一体化；设计过程中

充分考虑设计成果对项目成本造成的影响，真正做到设计与成本的一体化；设计过程中充分考虑设计成果对采购造成的影响，真正做到设计与采购的一体化；设计过程中充分考虑设计成果对产品使用及维护造成的影响，真正做到设计与使用及维护的一体化。

#### 4.4 施工结束阶段的动态管理与成本优化控制

竣工结算是全过程造价管理的一个重要方面，核算过程和结果与经济效益密切相关，是在整个工程进行结束之后对于工程工作量和成本的最终核算，影响到工程的利润率。建筑工程竣工结算的依据是工程清单、签证费用、索赔价格等，需要根据不用收费标准做好清晰地分析和结算，及时有效地做好成本控制。从财务分析角度，将全过程造价管理中每一个工作部分的内容都展示出来，减少成本问题，也为后续工程建设的成本控制工作提供有效参考<sup>[5]</sup>。

#### 4.5 工程项目后评估

在工程项目运行一段时间后，要对工程的目的、建设实施、功能发挥和影响等方面进行系统客观的分析和总结，进行效益后评价和过程后评价，得出评估结论，对后续工程建设实践提供借鉴和指导。

### 5 结束语

全过程工程咨询的发展是促进我国建筑行业现代化发展的重要举措，在我国建筑行业发展的新时期，应用全过程工程咨询服务模式能够实行建筑资源的优化配置，降低投资成本，能够为业主提供工程项目全方位全流程的咨询服务，有利于建筑工程项目专业性的提高。但是目前制约全过程工程咨询服务发展的因素较多，在未来的发展中还需要通过有效的措施来克服和解决各种制约因素，从而能够促进全过程工程咨询服务行业的蓬勃发展，为我国建筑工程的可持续发展提供保障。

#### 参考文献

- [1]马升军. 全过程工程咨询的实施策略分析[J]. 中国工程咨询, 2019(9):17~19.
- [2]杨文武. 浅议国际大型基建项目的工程管理和咨询模式[J]. 中国勘察设计, 2019(7):30-35.
- [3]何忠阳. 全过程工程咨询服务几个关键问题探讨[J]. 居业, 2021(06):127-128.
- [4]李永双. 全过程工程咨询服务模式下设计企业转型升级初探[J]. 中国工程咨询, 2021(05):77-81.
- [5]王致程. 全过程工程造价在现代建筑经济管理中的应用及对策探讨[J]. 企业改革与管理, 2021, (21):155-156.