

建设项目全过程工程咨询的把控要点及发展建议

顿安巍 郭雪梅 陈晓波

杭州信达投资咨询估价监理有限公司

摘要：建设项目全过程工程咨询行业涵盖的服务范围十分广泛，涉及环节较多，当前，在国家相关政策背景下，工程咨询产业链加快整合发展，提供了高质量的服务，并在政府支持和推动下，助力建设项目全过程工程项目行业发展。

关键词：建设项目；工程咨询；把控要点；发展建议

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2022.02.056

引言：新经济时代的到来，经济发展迅猛，建筑业也随之崛起，建筑工程项目管理模式及方式方法也随之发生了明显的转变，逐渐将全过程工程咨询引入到建设项目中，弥补了传统管理模式缺陷，为现代建筑项目管理提供了新思路。因此，建设工程单位要重视工程全过程咨询管理，掌握咨询管理要点，为建筑行业健康长远发展提供助力。

一、分析全过程工程咨询管理理念

全过程工程咨询主要是对建筑工程项目前期建设决策及项目施工周期提供咨询服务，在专业全过程工程咨询机构参与指导下，最大程度上提高建筑工程价值，分析全过程工程咨询核心理念发现，全过程工程咨询实现了对建筑工程进行碎片化的整治，与传统咨询管理模式相比较，综合性较强、系统性较强，改变了碎片化管理模式，实现工程项目各个子项目的衔接，帮助建筑工程单位制定最佳的施工方案，降低了参建各方之间沟通和协调难度。在工程项目实际实施期间，进行集中性管控，将项目建设和项目运营有效连接在一起，切实发挥了项目投资作用，争取到最大的利益，实现对建设工程项目全生命周期的管理^[1]。进一步研究发现，全过程工程咨询实现建筑工程信息共享目标，解决了传统工程管理期间出现的问题，提高了信息传递时效，实时反馈真实、全面的工程信息。

二、关于全过程工程咨询模式优势分析

（一）提高施工安全系数，减少工程施工风险

研究发现，建筑工程项目传统的管理模式存在诸多不足指出，难以满足现代建筑项目管理需要，具体表现在监督力度薄弱、资源浪费等一些列问题上。全过程工程咨询则是基于建筑工程项目实际情况出发，预测和分析潜在的风险因素，能够在短时间内查明原因，并制定针对性的解决对策；同时，在全过程工程咨询管理模式实施过程中，实现建筑服务企业优质资源整合。参照全过程工程咨询给出的指导意见，制定了科学合理地施

工方案，并促使施工方案落地；为施工设计、采购方案拟定等提供有效参考，保证设计、采购计划切实可行。为建筑企业采取管理工作提供指导，基于全过程工程咨询管理模式下，全面分析经济状况，实现对建设工程项目成本的管理和把控，实现项目资金优化配置，提高资金综合利用率，最终实现建筑项目效益最大化目标。研究发现，全过程工程咨询管理模式具有一体化特征，将工程项目各个环节密切联系在一起，指导施工组织设计说明的编制，实现对施工方案的策划分析，评估和分析工程项目建设中潜在的风险隐患，有效控制工程施工风险的发生，有利于降低工程安全事故发生率，提高施工安全系数，帮助建筑施工企业科学规避了内外部风险，保证建设工程项目顺利高效实施^[2]。

（二）提高施工质量和效率

传统的工程管理理念落后，整个管理周期较长，甚至对工程施工进度产生诸多的负面影响，无法提供工程管理效率。实践中发现，应用全过程工程咨询管理后，取得了理想的管理效果，大大提升了工程施工质量和管理工作效率。在全过程工程咨询管理下，有效解决了重复招投标问题，节省了时间成本，减少了经济损失。更好协调了承包商与业主之间的关系，承包商充分尊重业主的需求，并基于业主意愿出发开展施工作业，明确定位了承包商自身的责任，切实履行义务，缓解了二者之间的矛盾，减少了工程纠纷，大大提高了建筑工程管理水平，提升管理效率，保证建筑工程项目有序开展。有研究指出，工程项目各个承包商之间的利益往来密切，需要施工团队有效配合，传统的管理模式未能均衡各承包商之间的利益^[3]。在全过程工程咨询管理模式下，协调了项目承包商之间的利益关系，保证信息共享，切实提升了建筑工程项目整体实施效果，更好实现预期目标。

三、探究全过程工程咨询应用困境

（一）缺乏完善的法律体系支撑

分析全过程工程咨询在建设工程中的应用现状发现，应用推广难度大，具体应用在建设工程中，缺少法律依据，现有的《建设工程质量管理条例》等有关法律未能明确全过程工程咨询责任职责，出现了职能交叉现象，造成相关单位困扰；同时，未明确全过程工程咨询企业的地位，在权利义务划分上较为模糊，无法充分发挥全过程工程咨询作用。

（二）缺乏标准化体系，准入机制不完善

由于缺乏完善的全过程工程咨询标准流程，进而影

响到咨询工作开展效果和工作质量，相关全过程工程咨询企业、行业咨询服务水平参差不齐，降低了全过程工程咨询的服务质量。同时，受全过程工程咨询准入机制影响，准入原则和机制复杂，未能规范咨询业务开展方式，加之，对咨询资质有明确的规定，进而制约了中小全过程工程咨询业务的开展。

（三）社会认同感不强

普遍研究发现，全过程工程咨询未能得到建设单位和业主的认同，进而弱化了对全过程工程咨询单位咨询服务的认识，存在认知上的偏差，导致全过程工程咨询管理模式应用推广难度大。

四、探讨建设项目全过程工程咨询的把控要点

（一）项目策划

应用全过程工程咨询管理模式发现，要想保证工程顺利实施，需要在建筑工程项目招标前开展全过程工程咨询工作，可就项目实施可行性进行分析，邀请全过程工程咨询机构介入，协同项目参建各单位对工程项目选址、施工方案、工艺技术、设备使用等细节进行分析和把关，及时发现漏洞，预防风险的发生。评估和探讨项目施工建设可行性过程中，深入了解业主内心真实需求，咨询方要尽早介入，将业主长期性战略落实，减少项目偏差；加强对项目不确定风险因素的预测和判断，便于及时调整项目不完善之处，重视项目策划，强化建筑工程风险管理，增加项目利润空间，保证项目收益^[4]。

（二）项目设计

建筑工程实践中发现，项目前期设计直接关系到工程进度，是影响施工进度计划实施的科学依据关键因素。研究中发现，传统的项目管理下，设计与实际施工之间存在一定的偏差，变更管理难度大，存在信息不对称情况。因此，设计质量对建筑工程全过程的咨询结果也产生了直接的影响。建议全过程工程咨询企业重视项目设计，基于设计进度视角着手，引入BIM技术辅助设计工作的机制，保证相关设计参数准确，进而保证设计深度满足施工需要。并利用BIM技术实现施工、材料、造价等环节的管理，及时发现错、漏、缺问题，及时汇报调整修改完善。进行建筑工程项目设计时，运用全过程工程咨询管理模式，可实现对项目全面的规划，深化项目设计，进而通过设计清晰化反应工程项目实际情况，规范工艺技术实施。因此，全过程工程咨询单位要积极与建设单位进行协调和沟通，保证信息对称，加强二者之间的联系，更好了解设计的真实意图，为工程后续施工建设提供保障，确保通过优化设计清晰化反应项目施工各个阶段的真实情况。研究发现，全过程工程咨询在项目设计阶段的运用优势作用，可帮助建筑施工企业明确项目成本造价管理重点，保证成本管控效果。全过程工程咨询企业要明确定位自身的职能角色，充分发挥在建筑项目中的咨询作用、指导作用，切实为建筑工

程项目建设提供科学依据^[5]。

（三）项目招标

建筑工程项目招标阶段，应用全过程工程咨询管理模式，要明确招标范围，明确规范工程合同内容。全过程工程咨询企业要积极参与到项目初步设计、施工图预算、指标控制价审核和评估中，做好设备价格比对工作，并将结果反馈给建设单位。全过程工程咨询企业工作人员要基于专业化视角分析建筑施工单位需求，尊重建筑单位的意愿，结合建筑施工单位需求提出成本管理意见和建议，尽可能以直观化、可视化方式进行反馈，积极同建设单位协调，尽可能减少后期变更问题。研究发现，建筑工程项目招标阶段，全过程工程咨询企业会基于业主需求开展咨询工作，项目招标过程中，优选资质高、实力雄厚、信用好的建筑施工单位承建。基于对工程施工质量控制视角，将工程项目成本造价控制到合理低价，科学规范工程造价。同时，全过程工程咨询企业要明确项目实施宗旨，根据建设单位招标公告、招标文件、工程量清单等文件制定评标和定标方法，遵循一定的招标原则，进而帮助业主选择最佳的承包单位。此外，全过程工程咨询企业工作人员要帮助业主编制工程承包合同，严格审核每条合同条款内容，保证合同可行，有效规避合同纠纷的发生。

（四）项目施工

建筑工程项目施工环节较多，涉及安全管理、进度管理、造价管理等多方面管理活动，在全过程工程咨询管理模式指导下，将分项目工程管理密切联合在一起，大大提升了项目整体的管理效果，实现了成本管理目标，保证交流畅通，减少管理冗余环节，达到了预期管理目的。要想保证建设工程项目运用全过程工程咨询的效果，在项目施工阶段，有必要健全完善的投资控制体系，制定相关的管理制度，将具体的责任意识落实。全过程咨询单位尽早参与到项目施工指导和管理中，及时解决承包单位提出的问题，协调好项目各个施工环节，预测工程风险发生的可能性，减少工程索赔。全面检查工程变更问题，做好设计修复工作，对建筑工程项目技术经济规程可行性进行分析，保证项目施工可靠。此外，实现对项目投资的动态化管理，科学管控费用使用情况，做好项目资金管理，减少资金浪费。另外，全过程工程咨询企业要以依托互联网平台及信息化技术，搭建可视化施工场景，将具体的责任落实到每个人，将安全管理意识根植于建筑单位相关人员的内心，强化安全管理效果，及时解答反馈问题，积极参与到项目立项和审批中，进行规范化的指导，帮助建筑单位做好建筑项目全过程管理工作，争取项目利益最大化。

（五）项目验收

建筑工程项目竣工验收，是全过程工程咨询管理的重要环节，此阶段，需要重点考核项目整体建设工作量，进行质量评价，检查工程质量是否符合验收标准。

由于项目竣工资料较多,容易出现资料丢失等情况,造成阶段发生诸多的争议问题;传统的工程竣工结算管理方式,难以发挥管理作用。然而,在建筑工程项目中应用全过程工程咨询管理模式,可解决上述问题。全过程工程咨询企业工作人员,要重点管理项目的结算方式,审核计价方式、取费标准是否合理,同时,对建设工程全过程进行跟踪管理过程中,掌握了详尽的工程信息资料,因此,在项目结算评估等环节以客观、公平、公正的方式进行项目竣工验收评定,指出问题,促使承包单位尽快整改,并在短时间内交付使用。

五、提高建设项目全过程工程咨询应用成效研究

(一) 完善法律法规体系

分析建设项目全过程工程咨询应用现状发现,缺少健全的法律法规体系支持,进而影响到全过程工程咨询管理模式的应用效果,不利于建筑工程项目高质量实施。基于此,建立健全完善的法律法规体系显得尤为重要,在工程项目招投标阶段,提供法律依据,约束招投标行为,严惩不正当竞争行为,从而规范建设工程招投标市场秩序,保证项目招投标工作公平、客观地开展。同时,在工程合同拟定和编制过程中,依据法律、法规规范合同条款内容,减少合同纠纷的发生,并在合同规范性问题上提供法律依据,明确合同主体责任和双方的权利义务,并在合同生效期时即刻履行各自的权利和义务,从而提高工程效率,充分发挥法律法规体系的作用。

(二) 加大全过程工程咨询宣传力度,强化认识

当前,大部分建设单位仍然运用传统的工程管理模式,管理观念具有滞后性,相关的工作人员未能充分认识到全过程工程咨询管理模式的优势作用,存在主观认知上的错误,进而降低了全过程工程咨询管理模式在建设工程项目中的应用效能。基于此,全过程咨询单位有必要扩大全过程工程咨询管理宣传,利用新媒介等渠道创新宣传方式,进而强化建设施工企业相关人员对全过程工程咨询管理认识,并积极配合全过程工程咨询管理工作的开展,逐步正视全过程工程咨询管理模式在建设工程项目中的应用价值,并进一步扩大此种管理手段的应用范围,为项目建设发展提供助力。

(三) 加强管理人员培训,壮大专业化管理人才队伍

研究发下,全过程咨询企业项目管理人员专业素质参差不齐,个体差异明显,现有的项目管理人员综合素质、专业技能不足,对建设项目全过程管理经验不足,难以高效推进建设工程项目高效、顺利开展。基于此,全过程咨询企业应高度重视项目管理人员培训工作,定期组织人员开展全过程工程咨询管理理论知识学习大会,灌输全过程工程咨询管理要点,增强项目管理人员对全过程工程咨询管理工作的认识,更好在建设工程管理中发挥全过程工程咨询管理作用。与此同时,全过程咨询企业在产学研背景下,加强与高校之间的合作,定

期引进高效高素质、高层次建筑专业人才,不断为全过程咨询企业管理团队添加原创动力,持续壮大建设施工企业管理队伍,从而能提供高质量的服务。

六、建设项目全过程工程咨询发展路径

(一) 深入研究全过程工程咨询组织结构

建设项目全过程工程咨询在项目整个建设周期中发挥了显著的管理作用,可结合项目投资方式、项目属性、项目效益开展全过程工程咨询工作。研究发现,建设工程项目不同的阶段咨询服务方式也存在一定的差异性,基于全过程工程咨询掌握丰富的技术体系和标准化管理能力,因此,在现代建设项目管理中,具有实际应用的可行性。基于此,有必要持续优化全过程工程咨询组织模式,持续化改革和优化业务流程,切实为建设单位提供高质量的项目全过程咨询服务。

(二) 实现全过程工程咨询专业融合

全过程工程咨询解决了传统管理模式中的诸多问题,重视项目实施的各个阶段,为增强全过程工程咨询在建设项目中的应用成效,需要进一步加深全过程工程咨询专业融合,将咨询、造价管理、设计、监理、招标代理等专业进行融合,真正树立起全过程工程咨询理念,做好项目建设管理工作。在工程项目设计阶段,重点考虑的设计对实际施工产生的影响,加强设计图纸与施工工艺实施效果的考量,确保打造全过程工程咨询专业一体化管理模式。

结论

综上所述,建设项目应用全过程工程咨询管理模式,成为现代建设工程项目品质提升的有效路径,将工程咨询,深入到建设项目全生命周期,强化了项目管理效果,为建设单位提供了可行性的咨询管理服务,未来,全过程工程咨询也将持续性地变革发展,相关行业发展方式也将更加规范。

参考文献

- [1]方明.建设单位在EPC项目中采用全过程工程咨询模式的管理要点[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2021(02):23-24.
 - [2]陈颖.浅谈现阶段全过程工程咨询服务要点和新建设模式下的困惑——以某大学建设项目全过程工程咨询为例[J].建设监理,2020(10):57-59.
 - [3]严峰.建设项目全过程工程咨询的控制要点研究[J].住宅与房地产,2020(09):25.
 - [4]周铁汉.建设单位在EPC项目中采用全过程工程咨询模式的管理要点[J].城市建设理论研究(电子版),2018(32):38-39.
 - [5]郑轶哲.建设项目全过程工程咨询探究[J].绿色环保建材,2021(12):169-170.
- 作者简介:顿安巍(1985.04.05-),男,汉,浙江杭州人,本科;现有职称:高级工程师,研究方向:全过程工程咨询。