

全过程咨询环节的风险防控与管理研究

王德彦

青岛市市政建设发展有限公司

摘要：在全过程工程咨询领域，面对复杂多变的项目环境，风险防控与管理成为确保项目成功的关键因素。本文系统地梳理分析了全过程工程咨询的各个关键环节的风险，并结合作者的工作实践和经验，提出了一系列防控策略。论文首先在风险识别与分析部分，详细考察了项目决策、招投标、实施以及运维阶段的风险点，并对每个阶段可能出现的具体风险进行了识别和分析。在风险防控策略部分，从培育风控文化、组织风控培训、实行咨询质量负责制、强化流程管理、建立风险防范制度体系、注重过程监控以及建立完善的考核评价制度七个方面，提出了综合性的策略与措施。本文的结语部分强调了全过程工程咨询风险防控的重要性和系统性，提出了建立健全风险管理体系的建议，并对未来的研究方向进行了展望。

关键词：全过程工程咨询；风险识别；防控策略

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2024.11.085

随着社会经济的快速发展和工程项目的日益复杂化，全过程工程咨询作为项目管理的重要组成部分，对于提升项目决策的科学性、保障项目实施的高效性及维护项目运维的稳定性发挥着不可或缺的作用。然而，众多不确定因素给全过程工程咨询带来了各种风险和挑战。如何有效识别和管理这些风险，成了业界关注的热点问题。本文基于全过程咨询的实际工作流程，系统研究了各个关键环节的风险点，并结合实践经验，提出了相应的风险防控与管理策略，旨在为业界的风险管理工作提供参考和指导。通过本文的研究，我们希望能够加强全过程工程咨询的风险管理，提高项目成功率，为工程咨询行业的发展做出贡献。

一、风险识别与分析

在全过程工程咨询中，风险识别与分析是项目管理的关键步骤。它涉及系统地检查项目的各个方面，以确定可能影响项目结果的潜在不确定性。

（一）项目决策阶段

在项目决策阶段，风险识别与分析首先聚焦于项目的可行性和合理性评估。这一阶段的风险包括但不限于市场风险、财务风险、技术风险以及法律和合规风险。市场风险可能涉及对项目需求的判断失误，导致项目产出与市场需求不匹配；财务风险可能源于成本和收益评估的不准确，引发预算超支或投资回报率低于预期；技术风险涉及项目实施中的技术难度和技术创新的不确定性；法律和合规风险则涵盖了项目可能触犯的法律法规及政策变化带来的影响。

细化风险识别过程中，需进行系统的风险评估，包括识别影响项目决策的关键因素，预测和评估这些因素可能带来的不利影响，并估算潜在风险的大小。这一过程要求决策者充分收集和分析信息，运用专业知识和工具（如SWOT分析、敏感性分析等）来评估不同风险因素的影响。同时，也需要参考历史数据和案例，结合专家意见，以更全面地理解和掌握项目决策阶段的风险。

（二）项目招投标阶段

项目招投标阶段的风险分析关注于选择合适的承包方、估算成本和制定严密的合同条款。在这个阶段，可能面临的风险包括承包方的选取错误、报价的不准确、合同条件不明确或不全面导致的纠纷等。招标方可能由于对承包方的资质和信誉评估不足而选择了实力不强的承包方，这可能会影响项目的质量和进度；报价不准确可能来自市场价格波动，原材料成本上升或人工成本的变动；而合同的不完善可能让项目在执行过程中遇到无法解决的争议或额外成本。

在招投标阶段的风险管理中，重要的是建立起一套全面的招投标管理流程和评审机制。这需要细致的市场调研，合理的成本估算，以及对承包方资质深入的调查和评估。同时，合同条款的制定应该详尽并且具有前瞻性，以应对可能出现的各种情况。此外，应当引入专业的法律顾问，保证合同的合法性和执行力，为项目的顺利进行提供法律保障。通过这些措施，可以最大限度地降低招投标阶段的风险，保证项目的平稳启动。

（三）项目实施阶段

项目实施阶段是工程咨询全过程中执行力度最大、风险频发的阶段。在此阶段，风险管理的重点在于确保项目按照既定计划和标准顺利进行，涉及的风险主要包括进度延误、成本超支、质量不符合供应链风险等。进度延误可能由于施工效率低下、资源调配不当或由于外部因素如天气变化引起。成本超支则可能是由于初期估算不准确、物资价格波动或施工中的意外增加额外开支。质量风险涉及工程不符合规范或设计标准，而供应链风险则可能因为供应商的不稳定或物流延迟导致项目中断。

针对这些风险，项目实施阶段的风险管理需要实施严格的项目控制和监督机制。应制定详尽的项目管理计划，包括明确的时间表、质量控制标准和成本管理方法。同时，通过采用先进的项目管理软件和技术工具，可以及时追踪项目进度和资源使用情况，确保项目按计划推进。在供应链管理方面，需要与可靠的供应商建立稳固的合作关系，并制定应急预案以应对潜在的供应中

断风险。

（四）项目运维阶段

项目运维阶段开始于项目的交付并延续至整个生命周期的运行期间。在此阶段，风险管理主要关注于维持项目的持续运行和效率，风险类型包括设备老化和故障、运营成本控制、技术更新滞后，以及满足长期运营期间法律法规变化的需求。设备老化可能导致频繁的维修和更换，从而影响项目的正常运行和服务质量；运营成本的控制需要考虑到能源消耗、人工成本等各个方面的开销；技术更新滞后可能导致项目逐渐失去市场竞争力；而法律法规的变化可能要求项目在运营过程中进行调整以保持合规。

为了有效地管理这些风险，项目运维阶段应建立一套系统的维护和更新机制。定期对关键设备和系统进行检查和保养，以降低因设备故障产生的风险。同时，合理的成本控制策略和持续的效率优化措施将有助于有效管理运营成本。随着技术的发展，项目也需不断地进行技术升级和创新，保持其在市场中的竞争力。最后，企业需要定期审查相关法律法规的变化，并适时调整运营策略，确保长期合规性和业务的可持续发展。

二、风险防控策略

（一）培育风控文化

培育风控文化是确保企业能够有效应对内外部风险的关键策略。风控文化指的是一种在组织内部普遍存在的、积极主动地关注和管理风险的态度和行为。这种文化鼓励开放的交流、透明的流程和持续的改进，使得风险管理变成企业日常运作的一部分。当企业内部每个人都认识到自己在风险管理中的角色，并且积极参与其中时，整个组织就能够更有效地识别潜在的风险，采取措施进行缓解，并从风险事件中恢复过来。

为了培育这样的风控文化，企业需要从最高管理层做起，领导层的行为和决策必须体现出对风险管理的重视。此外，企业应开展全员风险管理教育，使每一位员工都明白自己的责任，并掌握相应的风险管理知识和技能。此外，企业还需创建一种正面的激励机制，表彰那些能够有效识别和管理风险的个体和团队，以此培养员工的风险意识和积极参与风险管理活动的动力。通过这些手段，风控文化能够逐渐在企业中扎根，从而提高企业的风险防控能力。

（二）组织风控培训

组织风控培训是加强风险管理和培养风控文化的重要手段。通过定期的培训项目，企业能够确保员工理解风险管理的基本概念、工具和技术，以及如何在日常工作中运用这些知识。风控培训通常包括对外部和内部风险的识别、评估风险的潜在影响、风险缓解策略的制定以及在风险事件发生时的应对措施。通过教育，员工能够更好地理解他们在风险控制中的角色和责任，这对于建立一个全员参与的风险管理环境至关重要。

为了使风控培训更加有效，培训内容应当针对不同

层级和职能的员工进行定制。领导层的培训可能集中于决策过程中的风险评估，中层管理者的培训可能聚焦于监督和执行风险管理计划，而一线员工的培训可能关注识别和报告日常操作中的风险。此外，培训应当是持续和动态的，以适应法规变化、市场动态和组织本身的变革。通过有效的风控培训，企业能够加强员工的风险意识，提升风险管理的能力，最终形成一种稳健的风控环境。

（三）实行咨询质量负责制

实行咨询质量负责制是提高咨询服务质量的关键措施，它要求咨询项目的每位成员对提供给客户的咨询内容负责。这种质量负责制不仅涉及咨询成果的准确性和可靠性，也包括了服务的专业性、及时性和客户满意度。通过建立明确的质量控制流程和标准，咨询机构能够确保服务质量的一致性和持续改进，进而增强客户信任和市场竞争力。

在实行咨询质量负责制的过程中，首先需要明确质量标准 and 评估体系，设立质量管理部门或质量负责人，他们将负责监督项目质量和持续改进。其次，建立起从项目策划、执行到成果交付的全流程质量控制机制，每个环节都设有明确的质量检查点。此外，应当鼓励开展内部审计、客户反馈收集和定期审查等活动，保证质量管理体系的有效运作。通过实行咨询质量负责制，咨询机构可以提供更加高质量和有保障的服务，赢得客户的长期合作。

（四）强化流程管理

强化流程管理是提高工程咨询项目效率和风险控制能力的核心措施。流程管理关注的是优化项目的工作流程，确保每一步都经过精心设计，并且能够高效连贯地运作。当流程得到优化和标准化后，不仅能够减少工作中的错误和遗漏，而且有助于缩短项目周期，提升项目团队的工作效率。强化流程管理通常包括以下几个方面：

- （1）明确流程责任。为每个流程确定明确的流程所有者，由他们负责流程的绩效和改进。
- （2）流程文档化。将所有关键流程以标准化文档的形式固化，包括流程步骤、相关责任人、所需资源和预期输出等。
- （3）流程优化。定期对流程进行审查和优化，以提高效率、减少浪费和避免错误。
- （4）引入流程管理工具。采用流程管理软件或其他工具来跟踪流程执行情况、识别瓶颈和监控关键绩效指标（KPIs）。
- （5）培训与沟通。对员工进行流程管理的培训，确保他们理解流程的重要性，并能够按流程标准执行工作。
- （6）监控与审计。定期监控流程执行情况，并进行内部或外部审计，以确保流程的合规性及效率。

通过强化流程管理，企业能建立起一套灵活高效的工作机制，减少风险，提高客户满意度，最终实现可持续的业务增长。为了强化流程管理，首先需要对现有流程进行彻底的审查和评估，识别出流程中的瓶颈、冗余

和风险点。随后，通过引入流程改进的方法论，如精益管理、六西格玛或业务流程再造等，来设计和实施更加高效的工作流程。强化流程管理还包括建立监控和评价机制，确保流程执行的一致性和可持续改进。企业应定期回顾和更新流程，以适应内外部环境的变化，并确保流程管理的长期有效性。通过这一系列措施，企业可以确保其工程咨询项目的流程得到持续优化和强化。

（五）建立风险防范制度体系

建立风险防范制度体系是企业风险管理中的关键环节，这需要通过制定完整的规范和流程来预防和减轻各类风险的发生。一个有效的风险防范制度体系应当包括风险识别、评估、监控、应对及复盘等多个环节，而且各环节之间要相互协调、形成闭环。制度体系应覆盖企业的所有业务范围，确保风险管理活动能够渗透到日常运营的各个方面，并与企业的整体战略保持一致。

为了建立这样一个制度体系，首先需要从高层管理开始，将风险管理纳入企业文化，确保从上至下对风险管理的重视。随后，制定具体的风险管理策略、流程和操作指南，明确不同级别的风险管理责任，以及在识别出潜在风险时的具体应对措施。还应定期对制度体系的有效性进行评审和调整，以反映最新的风险信息和管理实践，确保风险防范制度体系随着企业的发展和外部环境的变化而不断完善和更新。

（六）注重对企业风险的过程监控

过程监控是风险管理的重要组成部分，它确保企业能够实时跟踪风险的发展并根据情况变化做出适时反应。有效的过程监控可以帮助企业提前发现问题，采取预防措施，从而避免或减轻潜在的损失。为此，企业需要建立一套包括定量和定性指标的监控系统，这些指标能够衡量和反馈风险的大小和变化趋势。这个系统应该整合到企业的日常运营中，以便持续监控关键风险点，并提供必要的报告和警告。

为了实现有效的过程监控，企业应该确保监控机制的实施得到足够的技术支持和资源配备。这可能包括专门的风险管理软件、自动化的报告工具以及专业的风险管理团队。同时，需要确立明确的监控流程，包括周期性的风险评估、实时的数据分析、定期的管理审查以及事件的应急响应机制。通过这样的过程监控，企业能够对风险保持敏感，及时调整策略和计划，从而在动态变化的市场环境中保持竞争优势，并确保企业的稳健运营。

（七）建立考核评价制度完善风险控制

建立考核评价制度是完善风险控制的重要环节，它能够确保风险管理措施得到有效执行，并且不断优化。一个有效的考核评价制度能量化地衡量风险控制的效果，通过定期的绩效评估来激励员工遵守风险管理政策、流程和实践。考核评价制度应当包括明确的评价标准、评价周期以及相应的激励和惩罚机制，确保风险管理目标与个人和团队的绩效目标相一致。

为了建立这样的考核评价制度，首先需要制定全面的风险管理绩效指标，这些指标应当与企业的总体战略和风险管理目标紧密相关。评价制度需要包括对风险识别、风险评估、风险控制措施实施及风险监控等各个方面的考核。同时，考核结果应当被用于反馈和改进风险管理流程，以及作为员工晋升、奖金分配等人力资源决策的依据。通过这种方式，考核评价制度不仅能够帮助企业发现和纠正风险管理中的不足，还能够建立起一种全员参与的风险管理氛围，从而提高整体的风险控制水平。

三、结语

在本文中，我们深入探讨了风控文化的培育、风控培训的组织、咨询质量负责制的实行，以及流程管理的强化对于企业稳健运营的重要性。通过这些措施，企业能够建立一套全面的风险管理框架，提升整体的业务绩效，确保长期可持续发展。

总体来看，强化企业内部的风控文化和流程管理是一个系统性工程，它要求从高层管理到基层员工的共同参与和不断努力。通过持续的风控培训和质量负责制度的落实，企业不仅能够提升风险意识，还能保障服务质量与客户满意度。而流程管理的强化则为企业带来了更高效率的运作模式和更稳健的风险控制机制。在快速变化的商业环境中，企业必须不断审视和调整自身的管理策略，以确保风险处于可控状态，同时促进业务的创新和成长。通过在组织内部形成一种积极主动的风控文化，企业将更有能力应对未来的挑战，实现长期的竞争优势。

参考文献

- [1] 刘进明, 姚连霞. 基于咨询企业视角的全过程造价咨询服务风险管控研究[J]. 项目管理技术, 2023, 21(7): 145-149.
- [2] 刘英杰, 聂宁雨, 张向芳. 基于模糊综合评判的政府投资项目全过程咨询风险评估模型[J]. 价值工程, 2020, 39(8): 70-72.
- [3] 张炳珂. PPP项目全过程造价咨询业务中的风险因素分析[J]. 价值工程, 2021, 40(10): 36-37.
- [4] 俞洪良, 许浩, 张冰冰. 基于贝叶斯网络的工程建设全过程咨询风险评价[J]. 建筑施工, 2021, 43(9): 192-197.
- [5] 曹时敏. 浅谈全过程工程咨询方对EPC总承包项目全阶段的风险管理[J]. 砖瓦世界, 2021(23): 116-117.
- [6] 李明顺, 何明. 全过程工程咨询联合体内部风险分担[J]. 长沙理工大学学报(自然科学版), 2023, 20(3): 127-136.
- [7] 张广泰, 李同, 李柯栋, 等. 基于SNA和熵权法的全过程工程咨询模式下政府投资项目施工阶段风险研究[J]. 项目管理技术, 2023, 21(10): 95-100.