

工程造价咨询企业管理体系及优化措施

Management System and Optimization Measures of Engineering Cost Consulting Enterprises

王君华

Junhua Wang

北京华源信工程咨询有限公司 中国·北京 100000

Beijing Huayuan Letter Engineering Consulting Co., Ltd., Beijing, 100000, China

摘要: 目前,中国各个行业都面临着严峻的经济环境,中国工程造价咨询公司在目前的严峻形势和一系列的市场化改革举措下,存在和发展面临前所未有的危机,必须进行一系列的变革与转变,使其在生存和发展过程中焕发出勃勃生机。论文介绍了中国工程造价咨询企业的知识管理系统现状,并就其存在的问题进行了讨论,并就如何完善其知识管理制度进行了探讨。

Abstract: At present, all industries in China are facing severe economic environment, engineering cost consulting company in China in the current serious situation and a series of market-oriented reform measures, existence and development facing unprecedented crisis, must be a series of change and change, make it in the process of survival and development coruscate gives vitality. This paper introduces the current situation of the knowledge management system of the engineering cost consulting enterprises in China, and discusses the existing problems, and discusses how to improve its knowledge management system.

关键词: 项目成本; 咨询公司; 知识管理系统

Keywords: project cost; consulting company; knowledge management system

DOI: 10.12346/etr.v4i10.7217

1 引言

目前,中国工程造价咨询公司的知识管理体系还存在很多问题,包括知识管理模式不够完善、知识获取模式不完整、知识 MIS 的缺陷等。因此,如何从根本上解决工程造价咨询企业知识管理系统的问题,是当前中国工程造价咨询企业急需解决的一个重要问题。因此,论文对中国工程造价咨询企业的知识管理现状和对策进行了探讨,有着一定的理论和现实意义。

2 工程造价咨询企业知识管理体系的现状

2.1 工程造价咨询企业知识管理模型构建缺乏完善性

由于行业竞争和自身的知识体系等因素的制约,中国大多数企业在建设项目的全过程中都会逐渐地涉足成本业务,但由于行业间的竞争和自身的知识体系等因素的制约,导致其规模没有得到很大的扩展和增长。与此同时,中国许多中小工程造价咨询公司由于缺乏创新意识、资金扩张等原因,

导致许多行业企业难以有效地扩展其经营范围。另外,工程造价咨询公司由于缺乏对项目成本的全面、系统的分析,因而很难建立起一个比较完整的知识管理模式。比如,一些项目成本咨询公司在建立知识管理模式时,只注重数据的采集,而忽视了企业的知识管理能力,以及企业的实际运行状况,因此很难对所获得的数据进行有效的过滤和处理,从而影响和限制了知识管理的建立。这样的话,员工就很难清楚自己的工作责任了。从而使企业的岗位功能难以充分发挥,企业内部经营活动出现了一个恶性循环^[1]。

2.2 工程造价咨询企业的知识获取缺少全面性

目前,随着建设单位的不断增加,工程造价咨询公司的数量也越来越多。但是,这种类型的公司在发展过程中也会呈现出不平衡的状况。比如,企业获得知识,其基本目标是使企业内的知识流通和分享,从而为公司的运营业绩提供相应的服务。但是,在知识获取上,一些项目成本咨询公司缺乏对知识的全面了解。如果需要获得数据的信息,并且要有

【作者简介】王君华(1967-),男,中国河北遵化人,硕士,高级工程师,从事工程造价管理研究。

效地提高数据的利用率。而要提高数据利用率，必须依靠招标、工程设计、工程变更、工程索赔。有的企业仅仅凭借所获得的部分数据和信息，就进行项目成本咨询，从而导致工作中出现偏差和错误^[2]。

2.3 知识管理信息系统的现状与问题

知识保护意识匮乏：

建设项目成本咨询公司要有较强的知识产权保护意识，在建立了一个信息系统或共享平台后，必须对其进行严密的监控，以保证自己和用户的隐私不会外泄。但是，由于缺乏对知识产权的保护和安全意识的缺乏，使得许多项目造价咨询公司没有建立健全的知识信息保护机制，对知识产权的申请和使用管理也没有引起足够的重视。

2.4 恶性竞争未得到有效控制

笔者对当前恶性竞争的成因进行了分析。一是由于工程咨询公司本身的原因。一些公司为了“生存”，不顾实际状况，低价竞标，甚至违反了行业自律规则等诚实信用条款，而一些比较有实力的公司，为了长期“发展”，在投标时更是谨慎，这两种行为都会扰乱市场秩序，影响行业形象。二是在工程造价咨询评标方法中，低价中标依然占据主导地位。在招标过程中，绝大多数客户依然强调低价中标，在评标规则中，报价因素占很大比例，或将最高价限制在公开的范围内。由于工程造价咨询公司为了维护自身的利益，往往会采取降低投资费用的方式，从而造成服务质量差、市场知名度下降、下一次投标报价低等恶性循环。三是工程咨询工作总体上呈现出同质化的趋势。根据统计，几乎60%的造价咨询业务都涉及了建筑行业，其中38%的工程项目属于完工项目，由于服务的高度集中，使得咨询公司的竞争更为激烈，从而形成了低价恶性竞争模式^[3]。

2.5 信息化发展缓慢

随着BIM技术、大数据、互联网等信息技术的不断涌现，工程造价咨询行业的发展受到了前所未有的冲击，对工程咨询服务的智能化、精细化、标准化提出了更高的要求。通过对某省工程造价咨询公司的调研，笔者发现其研发投入、信息化平台使用率、挖掘和挖掘大数据等方面都存在有问题。到目前为止，参与调研的众多工程造价咨询机构中，六成的企业有进行创新研发的投资，四成多的企业有建立、购买、开发的企业大数据平台。目前中国企业尚无一个信息化管理平台，大多数的业务都是以报表、表格等形式进行，数据传输的时效性不强，数据传输的准确性也受到个体理解程度的影响。在接受调查的公司中，大多数公司都清楚地表达了对协作工作平台的需要。

3 工程造价咨询企业知识管理体系的改进措施

3.1 优化企业知识管理组织

当前，部分项目成本咨询公司设立了具有知识管理属性的部门或职位，但这些部门或岗位人员的积极性较低，在动态的

知识管理过程中所起的作用并不明显，这与部门或岗位的设置是否科学、合理有关，因此，必须对其进行优化。首先，在项目团队建设中，要重视人员和岗位之间的系统匹配。这要求企业对每个人的特长、个性都有一个全面的认识，并根据工作的需要进行分工，确保各部门的能力相辅相成，才能确保工作的顺利进行。其次，公司要选择具备相同工作态度的人员组成一个项目小组，自觉地把拥有相同语言和价值的知识人员放在一起，以最大限度地发掘他们的战斗意志，使他们的计划与公司的目标相协调。反之，在同一个团队中，如果个体的个体目标没有达到一致，那么，就会导致个体间的竞争多于协作，从而导致公司的可持续发展。最后，在每个工作任务中，都要根据需求进行合理的分工，并根据工作小组成员的数量和类型来实现员工的全面协作。在同一个项目团队中，适当的人员构成可以确保每个工作都能得到后续的跟踪和协调，达到最均衡的工作状态，从而提高工作的效率^[4]。

3.2 构建完善的工程造价咨询企业知识获取模型

对工程造价咨询公司来说，知识获取是企业知识管理的一个重要组成部分。可以说，知识的获得是知识流通的源泉，只有做好知识的收集，建立起知识的模型，才能在知识的运用和分享中发挥作用。要实现这一目标，就必须根据企业内部的知识管理系统所规定的方法和方式，建立相应的知识获取模式。

3.3 优化人才制度，发展高端人才之路

我们要坚持“重培养、强储备、稳人心”的方针，按“重用高级、留住中级、培养后备、减少流动”的方针来构建人才队伍。建立培训管理体系，开展管理类专业类培训；将不同难度的工作任务交给不同层次的员工，使队伍结构得到合理的优化，从而达到控制人力成本的目的；为适应新形势下的市场变化，制订中长期人才储备方案；保证员工的技术能力与工作内容相适应，合理地符合员工的薪酬和职业发展前景，从而降低员工的流动性。

3.4 建设企业信誉，发展诚信服务之路

由于中国工程造价咨询公司的资质被取消，因此在选择工程造价顾问时，信誉就成了最主要的衡量标准。在经营管理上，要大力推进公司的职业道德建设，健全公司的信用监管制度，大力推进诚信文化的创建；在工作中，要加强对审计工作的审查，建立审计工作的质量结果，实行审计结果的评价，把工作的信誉和工作绩效相结合；在行业经营上，积极参加协会组织的各种信用评估，提高企业的信誉。同时，造价主管部门还可以通过建立诚信守信制度、建立行之有效的监督机制，通过透明、公开化、奖惩相结合的监管平台来促进公司信用体系的建设。

3.5 拓展业务板块，发展新型服务之路

“十四五”规划提出了今后的重点发展重点是三个方面，即基建、交通、新农村的民生服务。作为工程建设价值链的最前端的工程咨询业，必须密切跟踪中国工程建设的发展动

向,更多地关注农村的发展,积极推进区域协调发展、以人为中心的城镇化、水利、交通、生态修复等一批强基础、增功能、利长远的重大项目建设。

3.6 优化企业知识管理流程

首先,要加强知识的精确度。工程造价咨询企业知识的精确度将直接影响到造价咨询的服务质量,因此我们要提高知识精确度,就必须加强对知识的审核。为了确保知识的准确性,企业可以建立相应的专业人员岗位,并建立相应的专业机构,进行知识的验证与评估。另外,还可以聘请具有较高技术能力或较有资历的资深人员,使他们能够充分利用自己的经验与技术,同时也能使他们摆脱繁重的体力工作,能够充分发挥自己的能力和价值。其次,要加大对新知识的开发力度。新知识的开发对于项目成本顾问公司的经营起着举足轻重的作用。知识创新是知识管理的一个重要环节,它不仅是对现有知识的积累,也是对新知识的创造。项目成本顾问公司应该鼓励员工多思考,多挖掘对公司有用的新知识;在此基础上,笔者对知识的累积过程进行了优化。项目成本顾问公司要求各部门都有一个完整的知识结构,并且注重对其操作过程的改进和优化,确保员工能够充分利用、创造和评价这些知识。

3.7 加强知识共享交流的企业文化建设

提高工程造价咨询企业的核心竞争力,需要加强企业文化的宣传与建设,以突出优势,持续发展。工程造价咨询公司应该把诚信与顾客利益放在首位。另外,企业还可以通过树立一个好的品牌形象来保持自己的企业文化。在这些要素中,专业领域的资料、专业人员的经验、良好的行业人脉,都是影响企业品牌形象的重要因素。在工程造价咨询企业中,知识分享是知识管理的核心内容和关键环节。分享企业文化的特征是:第一,鼓励实践者分享他们所掌握的知识,鼓励他们放弃传统的竞争意识,创造一个以能力为竞争资本的公司环境。在此背景下,实践者更多地注重于提升自身的品质与工作能力,乐于分享。第二,知识分享不能只在同一团队、同一部门或同一机构中进行,它还应充分地融入到整个公司的工作交流中来,并促进团队间的知识分享与创新。创新型企业文化。知识创新是工程造价咨询公司可持续发展的一个重要手段,也是提高其核心能力的一个重要因素。

3.8 信息系统的改进措施

3.8.1 加强信息系统的建设

首先,我们要加强人才队伍建设工作。在提供成本咨询服务时,如果能够将专家网络与人才资源进行整合,就必然

能够挖掘出对自己有益的资讯,提升咨询服务的品质,进而提升自己的核心竞争力。其次,要加强建立顾客信息资源库。工程造价咨询公司在进行成本咨询时,会有一定的人脉资源,如果有了这些关系,就必须整合客户资源,建立客户信息数据库,既能帮助企业建立客户网络,也能方便企业与以前的客户建立良好的关系,同时也能帮助企业发掘潜在的顾客,为公司的发展做好准备。最后,加强工程建设中的知识库建设。由于工程造价咨询公司的经营活动是以项目为单位进行的,因此通过加强项目知识库的建设,可以方便地收集和整理与项目相关的资料,并对其进行加工、创造、应用,既方便了咨询人员的工作,又大大加快了咨询工作的质量和速度。

3.8.2 将信息系统与原有业务相结合

在不同的历史阶段,信息系统的目的和实施方法也会有很大的差异。例如,在信息化初期,要克服员工的抗拒心理,使其更好地应用和普及,就必须坚持与传统的人工操作方式或习惯相结合。随着计算机知识的普及,实践者对信息系统有了更深入的认识。在这一时期,企业信息化建设已不再局限于单一的人工作业,而着手计划、编写新的商业过程,开发新的应用软件。此外,信息系统的建立也是企业运作的产物,同时也是企业持续改进与革新的一个过程。所以,工程造价咨询公司必须重视与其原有业务的联系,促进两者的融合。

4 结语

总之,在当前的发展阶段,工程造价咨询公司的知识管理系统是今后发展的必然趋势,也是提高这类公司整体服务能力和核心竞争力的重要因素。因此,我们要建立一个完整的知识管理系统,才能推动公司的长远发展。只有这样,工程造价咨询公司的可持续发展才能获得更加光明的发展前景和发展机会。

参考文献

- [1] 任巨星.工程造价咨询企业发展全过程工程咨询的策略分析[J].商业观察,2022(23):20-22.
- [2] 汪姜峰,吴小兴.关于工程造价咨询企业绩效工资管理的探索[J].工程造价管理,2022(4):67-72.
- [3] 叶露阳.工程造价咨询档案信息化管理的思考与对策[J].工程造价管理,2022(4):73-78.
- [4] 闫霄霞.工程造价咨询企业管理体系及优化措施[J].活力,2022(10):148-150.