

# 工程企业项目管理信息化之十大必须

上海普华科技发展有限公司成都分公司 邹勇

*概述：工程企业业务的持续发展，管控问题将越来越突出，本文列数了工程企业的管控的十大常见难题，并做了简要分析，只有通过信息化手段是解决工程企业发展过程中最积极可行的手段*

*关键词：工程企业 建设项目 项目管理 信息化*

随着社会主义改革开放的持续深入，国家基建项目投资建设速度加快，工程建设行业又迎来了发展的新高潮，2010年两会总理工作报告也明确了对工程行业发展的的大力支持，同时用科技支撑工程建设的趋势愈发明显。传统工程企业下属项目建设逐渐增多，跨地区，多专业，不同的管理模式、不同的工期要求，由原来的单一的，单项目管理向多项目管理转变，业务范围趋于多元化。随之而来会有多种管理难题。

持续性有着积极的意义。在企业运作成本压力下，企业高层对施工企业的相关合作方的协同效率日趋重视。工程建设与维护企业与物资供应商、分包方、客户等相关往来单位都会存在大量招投标活动，而且下属单位往往是在远离指挥中心的异地进行施工活动，据有复杂的物流，如何通过信息化平台更有效协同这些内外部相关资源？这也是工程建设企业借助信息化技术解决的相关方协作效率方面的问题。

## 一、工程企业项目数量众多，如何实现多项目统一查询和管控以及项目之间资源协作？

工程企业每年项目近百个，分布在公司各个部门以及12个通信所，项目协作方式存在多样化，公司领导和生产技术部需要对企业整体项目资金运转情况，物资采购和耗损情况以及企业工程资源运行情况进行统一管理，以便于做出更科学的决策，运用传统的管理模式已经捉襟见肘，如何有效实现企业项目组合管理、企业项目并行管理和企业多项目管理对于实现企业的战略发展有着重要的作用。

## 三、工程企业如何实现对各项目良好的管控？

工程项目的管理控制，普遍存在上下级管控执行不到位，特别是现场管理难的问题，在通讯分公司主要体现在项目部地理分散，特别是项目部远离指挥中心，增大管控难度；项目建筑工期的周期较长；大型设备、低值易耗品、主原材料等直接进入工地现场，给管理带来很大的难度；工地与工地间的设备、材料等会随着工程的需求进行流动，施工安排也会因合作方因素动态调整，给施工管理（特别是进度管理）带来一定的难度。如何通过信息化集团管控平台搭建工程企业在公司层面的有效、高效管控模型，通过信息化项目管理平台在项目施工层面实现项目部的“精细物流、精细施工”，将是工程企业提升企业内部执行力，增强企业市场竞争力的努力方向。

## 二、项目建设管理头绪繁多，员工工作接触频繁，如何通过一个公共的平台，提高工作效率，减轻员工工作量？同时如何提升上下游协作效率？

通过广泛的实践证明，信息化是提升企业效率的最佳实践方式，满足单点登录和统一业务数据平台的系统对于加强员工工作的紧密度和连

## 四、合同费用资金贯穿于项目建设的各个角落，如何实现企业合同费控体系，实现全面的资金管理，提高项目结算管理的效率？

建设项目都是以合同形式实施的，合同的灵魂是费用，各个合同的各种费用最终构成企业的资金流，如何实现三者统一的监控体系，实现预算、投资、执行和结算的统一，满足工程公司对项目资金的管控要求。

从核算角度方面来说，建筑业是一个粗放型的企业，成本的核算较为困难，可控制性很难掌握。同样的施工日期，即使除掉材料浮动的因素，成本的降低率也会有正有负，这种现象非常普遍。如何通过电子技术来实现成本的控制、成本的分析并形成项目成本知识库是现代电建企业急需解决的问题。

#### **五、如何尽量确保工程进度的良好执行，工程进度滞后该如何才能预知对项目产生的全面影响，又该如何去让损失最小化？同时，设计、采购、施工进度怎样实现协同管理？**

进度管理是项目管控中最难把握的疆马，传统的进度管理很多依靠“一拍脑袋二拍胸脯三拍桌子四拍大腿”的管理模式，同时施工进度严重受到设计、采购的影响，甚至出现工程停工等待图纸或设备的情况，加长了项目工期加大了项目成本。科学的项目管理必须保证计划的合理性、过程的可监控性和结果的可预见性和风险的可预测性。

#### **六、如何保证采购、文档、质量、安全管理的管控水准**

采购管理往往在项目资金中占有较高的比重，对采购的良好管理对于保证项目投资预算和进度有着重要的作用；QHSE 的管理在未来的项目建设中占着重要的比重，但是传统的管理模式只是检查记录以及事后管理，达不到项目管理的需求；文档是项目中最复杂也最棘手的问题，文档的分发、借阅的管理也很难通过点子化的手段实现，而这些管理要素决定这项目管控水准，如何通过一个有效的平台实现各种业务管理的有序

性？

#### **七、如何有效的实现企业项目的可复制性，最终实现企业综合知识管理？**

有效的知识管理不但可以帮助企业提高管理的效率、促进企业内人才的成长，而且可以产生企业独有的对内外技术管理环境变化的敏感度和判断力，为企业带来竞争中的主动权和资源优势。作为企业的项目建设业务，关注项目过程知识的沉淀和积累，更关注企业知识的有效共享。如何借助技术手段形成企业知识共享和测评的机构，建立良好的企业文化，激励员工参与知识管理，促进知识转换并产生效益？这也是工程企业需借助信息化技术解决的企业知识管理方面的问题。

#### **八、有人说流程管理是企业中最简单也是最复杂的，如何保证流程审批系统实践的最优效果？**

企业流程管理主要是对企业内部改革，改变企业职能管理机构重叠、中间层次多、流程不闭环等，使每个流程可从头至尾由一个职能机构管理，做到机构不重叠、业务不重复，达到缩短流程周期、节约运作资本的作用。项目型流程往往是要跨企业（如承包商与建设方的流程），跨多部门（如项目的部门审批之后流转为企业部门审批），且流程审批存在太多的多样性和复杂性，如何通过系统架构来满足不同的流程线要求；同时，没有业务的流程是没有意义的流程，那又该如何实现流程业务数据与审批流程的良好归集？

#### **九、如何建设项目型员工的企业文化建设？**

企业文化建设方面，保持企业健康是企业竞争力的前提，而企业健康的基础、长久动力是企业文化。以什么样的技术平台承载“云电工程企业”独具特色的企业文化内涵？用怎样的技术手段把工程企业的企业文化建设延伸到项目部，着力营造有项目部特色的企业文化，从而使项目部把管理的重点转向以人为中心的现代化管理方向，以多种形式来鼓舞人的情感、平衡人的心理、维系人的忠诚、激

发人的智慧、调动人的积极性、挖掘人的内在潜能？

随着社会和市场对工程建设行业的要求越来越高，风险管控标准越来越严，工程建设行业要提高信息化管理水平，必须引入先进的管理理念。。对于每个工程项目一般都拥有总成本计划、建设成本计划、建设过程监控和完工成本分析等建设前、建设中及建设后的管理措施；各个工程项目部能产生基层数据，但没有形成全公司统一的数据采集与分析系统，不能实时地对整个施工过程进行监督与控制，采用企业管理信息系统进行一体化管理，解决这些问题恰到好处。

综上所述，通过一套集成的企业管理信息化系统来解决企业管理上存在的困惑，提升企业市场竞争力，将是工程建设行业的必然选择，也是工程企业迫切的需求。