

综合辅导: “ 一键式 ” 企业管理 PDF转换可能丢失图片或格式 , 建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/283/2021_2022__E7_BB_BC_E5_90_88_E8_BE_85_E5_c41_283678.htm

核心提示: “ 一键式 ” 建筑企业管理网上办公系统使企业实现了真正意义上的 “ 无纸化 ” 办公, 帮助企业在有限资源下, 控制运作成本, 得到最大利润。文/张宝金 张建华 目前施工企业项目管理中存在着七大问题成为制约企业发展的瓶颈。一是在施工企业项目管理中, 企业法人和项目经理的责、权不明。有的是项目经理权限过大, 不受企业的控制和监督; 有的是企业法人随意干涉项目管理的工作。二是企业利润中心和成本中心的地位不明确。由于企业中标后的经营管理全部放在项目上, 且每个项目都独立开立账户, 企业的资金滞留于项目上, 企业不能有效地利用现有的资金发挥作用, 由于资金紧张, 企业不得不向银行贷款, 从而增加成本。企业资源被割裂, 集团优势得不到发挥。三是公司缺乏对工程项目进行远程监控手段, 只得以包代管。项目经理集人、财、物权于一身, 其素质的高低决定着项目管理的成败。四是管理信息滞后且失真。由于公路行业的性质, 管理者无法迅速的在短时间内了解工程施工情况, 获得想要的信息, 从而不能及时发现管理过程中存在的问题, 就更谈不上解决问题了。再加上信息传递过程中的失误或有意隐瞒真实情况的现象, 使管理者要想得到真实的第一手资料更加困难。五是信息不畅通, 管理层次多, 成本开支大。企业管理者对本企业项目间资源不能及时做出宏观调控, 为了及时协调和管理工程项目, 不得不增加管理层, 同时也增加了成本。六是施工项目管理过程中, 违

规违纪现象严重。在市场经济的大朝中，国有企业或国有控股企业，由于种种原因，造成有法不依、有制度不执行的现象严重，从而造成近几年建筑施工企业屡屡出现大案要案。七是管理者的精力有限，无暇获得更细的管理信息。针对上述问题，我们引入PDCA的管理理念（P计划预算、D交付执行、C检查控制、反馈分析），自行设计开发了“一键式”建筑企业管理网上办公系统，利用这一系统可以实现对施工项目的“一键式”管理，也就是集中的、可控的、及时的管理模式。针对建筑企业分散作业、各个项目部距离总部比较远以及项目现场复杂、流动性大等业务特点，系统采用B/S和C/S相结合的体系架构，数据库采用SQLSERVER2000。“一键式”建筑企业管理网上办公系统，用户可以在任何时间、任何地点，使用任何平台的计算机，通过互联网、完成施工管理所有业务操作，真正解决了建筑施工企业分散作业与集中管理的矛盾。建立以经营管理为核心网络办公平台“一键式”系统对工程实施动态管理，以各部门管理数据信息为基础，对企业管理过程进行动态分析，解决了“信息孤岛”的问题。在企业的经营活动中，成本管理的作用是有组织地、系统地运用预测、计划、控制、核算、分析、考核等方法，对构成项目成本的各种要素及影响项目成本的各个环节实施管理，以达到降低成本，提高经济效益的目的。“一键式”系统实现了公司自上而下的宏观管理与微观管理的结合，确保公司以经营管理为核心。该系统做到了界面直观、操作简便、功能完备，对工程实施多角度的监控，且简单易学。“一键式”系统是以树形化管理为理念进行总体设计，以资金为主线贯穿企业管理的各个部门，使各管理部门、各施工单

位管理人员如同在一个房间里办公一样。最高管理者可以利用电脑随时随地了解本企业本公司的任何信息，实实在在地抓住想要得到的本企业信息，而不用再找部门或者翻阅纸质资料。建立以项目管理为中心“一键式”网络办公系统所谓管理，实际上就是对信息的取得、统计、汇总、计算、分析和处理。“一键式”建筑企业管理网上办公系统，能完全取代人工进行生产经营数据的计算、处理和分析。“一键式”系统针对建筑施工企业信息不畅，资源调配困难，管理控制滞后等情况，构建了企业数字神经网络，尤其是多个项目同期施工时，对内实行人力、资金、物料、信息资源的统一规划、管理、配置和协调，使信息技术与管理业务流程相互整合，提高企业管理效率。另外，系统可以对外埠工程进行全系统的远程成本控制。也可通过增加视频系统，可以实现施工过程的全程再现，并依据视频系统的视觉图象，分析施工项目管理信息的可靠性、真实性。通过施工作业远程调度，各类文件、报表通过网络化传输，缩短管理控制距离与时间。“一键式”系统可以使管理者轻松地对下属企业进行权利分配，即集权和分权的管理。利用系统强大的信息存储功能，通过对企业各部门全方位信息的分析，管理者及时对企业的资源进行远程调度。利用此系统，管理者可以轻松地分析工程进度状况和关联影响，以数据信息为基础进行成本分析。系统通过签订协议、扫描合同原件、执照原件、填列开户银行、银行帐号等，能够有效地遏制项目经理“洗钱”现象的发生。“一键式”建筑企业管理网上办公系统，为以单位为利润中心的管理提供可能，它可以连接网上银行，进行工程款的支付，系统通过快速的多级审批及时制止不合理的

付款行为。“一键式”系统是企业管理的制度化和工作程序化的具体体现，它实现了企业管理控制的“三步曲”。工程项目成本主要分为：预算成本（中标价）、责任成本（计划成本）、实际成本（实际发生的可列入成本支出费用的总和）。预算成本与责任成本比较，反映出项目盈利空间的大小，通常称之为经营效益。责任成本与实际成本比较，反映出项目管理水平的高低，我们把它称为管理效益。“一键式”系统把成本管理纵向分三层：第一层为应用层，涉及项目部的财务、统计、技术等主要部门，为企业项目管理提供基础信息；第二层为管理层，涉及企业的财务、经营管理、人力资源、工程技术、合同管理等部门，向管理人员提供业务控制、数据整理、预警等功能；第三层为决策层，涉及企业领导班子成员，向企业的高级管理人员提供决策支持信息。横向分三步：第一步为计划管理，事前预算，执行计划成本；第二步为项目管理，事中控制，计划成本执行中的监督控制；第三步为经营管理，事后分析，竣工结算的成本分析。事前预算体现在两个方面：首先，工程中标后，企业在预算成本基础上测算责任成本，项目经理认同后，与企业签订工程项目经济目标责任书，项目部成员和企业相关部门把项目部参与实施的每个部门计划成本进行指标分解，使项目开工后每一项成本费用发生都有所参照。其次，成本预警模块里把企业全部中标工程基础信息录入，按照是否决算和施工主包（分包）的不同进行分类管理，因此系统中有中标书、中标预算、中标项目清单、施工预算等详细信息。事中控制体现在系统的成本预警、合同管理、往来管理、付款管理、通知管理等模块的使用过程中。通常影响项目责任成本实现的因

素主要有施工方案、施工进度、施工质量、安全和现场平面管理等，因此在系统中签订的工、料、机合同、日常成本开支、工程款的拨付与使用等信息，为成本费用的控制提供依据。如管理者发现实际发生的材料费、人工费和机械费比责任成本高，就要分析它的成本构成，管理者首先从材料采购开始查询，一直到材料所应用的各个工序等各个环节，与责任成本明细逐一核对分析。人工费的查询可以从施工队的合同查起，到其所施工的工序，通过工作定额、效率情况以及是否返工等信息进行分析。对于机械费可以从签订的机械租赁合同开始到机械设备的进退场时间、是否充分使用等信息，都可以及时发现问题，解决问题，改变以往领导在办公室听汇报或到工地视察掌握情况不全面的管理状况。事后分析，月末或项目竣工后，系统自动按设置的生产费用科目及明细账进行实际成本的核算。管理者通过形象进度、成本开支情况、工程收入情况、业主拨款情况及项目工程对外结算情况等对该项目工程进行评价分析，其目的：一是为了落实项目各层次的经济责任，使项目员工在保证工期、质量、安全的前提下，最大限度地降低成本，提高效益。二是从管理中的薄弱环节发现问题、解决问题，提高项目管理水平。另外，系统还具有延伸管理功能，每项工程各原始资料的记录可以长期保存，并据此对以后的投标提供参考资料。通过原始资料记录，可以为事后分析提供依据。以资金流动为主线的施工项目管理信息化“一键式”系统通过现代电子、网络技术对施工项目管理过程中的各种信息进行汇总、计算，从而得出管理者想要知道的信息，使管理者能实现对项目成本的总控，对施工过程的全程监控和管理。从工程中标后的第一

笔预付款施工中机械、材料、人工等合同的签订到每一项费用的支出都以资金流形式呈现在网上，用电子手段跟踪每一张单据，管理者可以查看工程进度，了解工序施工情况，查看费用支出是否合理。管理者还可以在往来模块中查看工程项目投标保证金的收回情况，可以避免以往“有人交，无人收”的现象。使用“一键式”系统应注意三个问题：一是施工企业成本管理系统作为一个严密的信息系统，使用者必须确保数据处理的准确性、及时性和可靠性。二是因为系统本身是一个新的管理理念的变革，管理“扁平化”会触及部门和相关人员的权利再分配甚至消失，触及个人利益会出现抵触情绪。三是配合系统实施，企业还要制定一整套的施工项目管理制度，通过签订工程项目经济目标责任书等硬性措施，来保障系统的正常运行。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com