信息化应用推广讲解思路

一、发展初心

1. 公司企业**愿景**：打造公司成为工程物流领域在国际国内具有影响力的供应链集成服务运营商

**关键字**“工程物流领域”、“国际国内”、“影响力”、“供应链集成”、“服务运营商”、“三大主营业态”、“一型三化”、“国际优先”、“做优物贸、做大物流、做专物管”。

1. 公司信息化**建设历程**2014-2019年，五年时间，OA、快采平台、项目物资管理系统、工程物流云服务系统；从零起步的探索模仿、到不断的沟通磨合、总结经验、培养专业团队，到如今的深化应用、成果显现，逐步想要形成公司核心竞争软实力，打响物流公司信息化服务品牌，建立规模效益。

二、建设理念

1.同行**对比**，阐述**价值理念**。

建设前期，充分的市场调研、可行性分析实践验证，综合包括中建三局、广火物资公司、湖北浙江中拓等行业信息化标杆企业的优势和不足；总结出几点共性问题：

（1）在完全定制研发企业级信息化系统难度大、周期长、见效慢的背景下，通过购买成品软件基础上进行二次开发的方式，导致管理实现和业务流程契合度不高，深度应用和扩展延伸难以接续。

（2）在欠缺信息化管理体系、整体把控的顶层设计框架情况下，仓促布局推进，最终形成了各自为营的信息孤岛，应用前景大受局限。

反观物流公司信息化建设，历经5年时间，总结行业经验，取长补短，优化创新；运用PDCA管理模式，在基于“体系化、模块化、系统化”顶层设计模型、统一数据中心的架构下，研发建立企业级大型ERP集群系统，其中独创的“三权分立”思想、“业务封装”概念和“环环相扣”、“全局调用”的管理路径，都为公司信息化全面应用奠定了坚实基础，创造出无限可能。

**关键字**“ERP”：[企业资源](https://baike.baidu.com/item/%E4%BC%81%E4%B8%9A%E8%B5%84%E6%BA%90" \t "https://baike.baidu.com/item/ERP%E7%B3%BB%E7%BB%9F/_blank)计划 (Enterprise Resource Planning) ，是指建立在信息技术基础上，集信息技术与先进管理思想于一身，以系统化的[管理思想](https://baike.baidu.com/item/%E7%AE%A1%E7%90%86%E6%80%9D%E6%83%B3/2555826" \t "https://baike.baidu.com/item/ERP%E7%B3%BB%E7%BB%9F/_blank)，为企业员工及决策层提供决策手段的管理平台。其核心是运用供应链管理理念优化现代企业运行模式，合理调配企业资源改善[企业](https://baike.baidu.com/item/%E4%BC%81%E4%B8%9A" \t "https://baike.baidu.com/item/ERP%E7%B3%BB%E7%BB%9F/_blank)业务流程，从而提高企业核心竞争力。

**那么，**这些建设理念究竟如何在系统中应用体现，我们将在第三部分价值体现中穿插讲解。

三、价值体现

（一）管理需求

操作层面是从业务流程化、流程表单化、表单数据化、数据标准化的角度规范业务操作、简化业务手续，完整呈现业务过程；管理层面是在统一管理口径基础上，提供有效的管理手段，能够简洁高效的获取管理要素；决策层面，通过经营统计分析，实时获取关键经营指标数据，呈现决策依据，提供决策建议。

（二）管理实现

（1）经营管理

1. 市场开发方面，建立客户资源库统一管理，实现市场线索、商机到项目立项签批全过程、任务分派式呈现，量化绩效管控。
2. 项目合同方面，满足项目合同信息维护、关键经营财务指标动态管控，从合同标的清单实现项目实施的顶层约束，规避经营风险；建立合同台账管理，设定业务数据统计基准线，规范统计端口。
3. 票据资金方面，引进“大核销”业务封装理念，从资金计划、收付款管理入手，满足“实物流”、“票据流”、“资金流”三流合一归集管理，实现业财融合、数据共享互通的管理目标。
4. 业务统计方面，统计字段根据经营管理规章要求制定，追溯业务环节进行数据关联，实现经营活动联动统计数据的自动生成，满足统计端口对业务经营的实时动态监控预警。
5. 风险防控方面，标准化流程、表单化操作、智能化统计，自动规避一般操作性风险，对趋势性风险包括合同到期预警、进度资金支付预警、成本执行偏差风险预警进行分析预测，形成人工智能风控报告，为管理者提供决策依据。
6. 业务实现
7. 海外电商平台，依托集团公司重点国别市场的海外项目群，以平台方身份搭建围绕国外求购方、平台服务方、国内销售方为主体的海外电商平台。
8. 国际工程服务集成，实现工程服务咨询、物资需求计划制定、采购全过程呈现、物流信息实时追踪的业务全过程在一个平台呈现，全方位提升经营效率、服务水平，强化客户体验。
9. 国内贸易全过程追踪，经营范围包括建材物资、有色金属、石油天然气及配套大宗物流、危货物流业务，依托系统应用进一步规范业务操作，防控经营风险，优化贸易质量；提升业务处理效率，做大物流体量。
10. 园区物流管理服务，基于实体仓储管理业务模式，扩展仓储物业应用模块，推进标准化业务操作进程。
11. 项目现场物管及过程核销咨询服务，建立供应链下游，项目现场物资收发存(购销存）管理、物资过程核销管理服务体系，提供在建及完结项目的反向建议书，实现项目物资采、管、服一体化发展目标，依托系统应用，做专物管业务。



**附件**：关于工程项目物资过程核销工作的思考和建议

2.行政管理

（1）会议管理，精益管理智能云平台内嵌音视频应用系统，实现PC端、移动端远程视频会议召开、会议资料批注、语音录制整理、智能翻译、会议记录管理等功能需求。

（2）多维度流转审批，根据当前环节行政审批、业务审核、会议发起、任务指派等多维度审批需求，自定义流程模板，满足事项发起、待办通知、办结归档的管理需求。

（3）人力资源管理，实现员工台账管理包括员工档案、薪资考勤、项目绩效、培训记录等内容。

（三）智能应用

智能识别、全息追溯，基于合同标的物产品编码维护及业务单据编码内容，进行智能匹配识别，提升业务处理能力，创新客户亮点体验。

**关键字**：“能建编码手册”、“物联网+”“电子物流、智慧物流”商业模式

四、重点突破

1. 后续规划目标
2. 海外电商平台

秉承“国际优先”发展理念，深化创新包括海外项目群体、重点国别市场、国内外热销商品供应等方面的渠道开拓，客户积累，品牌打造。丰富供应链上游客户服务窗口，把好供应链一体化服务龙头开端。

1. 综合事务管理

（1）实时任务系统（发起指派、追踪督办、沟通反馈、考核评价）

（2）数字化签字、签章（异地审核、统一身份认证）

（3）快捷会议管理系统（会前、会中、会后）

3、人力资源管理

深化人力资源应用包括员工档案、薪资考勤、项目绩效考核等管理体现，对标集团公司人力资源管理要求，具备通用高效性，达到商业推广标准。

4、**项目物资管理及核销服务体系重构**

健全完善项目物资管理及核销咨询服务体系基础上，打造公司项目物资供应链集成一体化服务模式，重构项目物资管理系统至工程物流云服务系统中分为“BIM应用设计量提取”、“分部分项需求计划生成”、“采购供应全过程呈现”、“项目现场物管收发”、“过程核销动态管控”五大方面进行实现。

5、**物流公司运营管理监控中心**

公司运营管理监控中心基于海外电商平台、工程物流云服务系统、项目物资管理系统业务实现所提供的全面监测、运营分析、在线督查管理手段，提升公司综合管理水平和风险防控能力，发展竞争态势，创生内部动力。

五、总结

依托平台成果应用，供应链上游方面，引进高端电子商务领域战略合作伙伴，前期以“供应商”身份参与电商平台业务，建立热、快销商品供应渠道，后续建立葛洲坝国际电商平台；主流业态方面，国际贸易物流、国内贸易物流业务一体化改造、权限外延支撑客户服务创新，整合各项数据资源，形成贸易供应链一体化的电子、智慧物流商业模式；供应链下游方面，继续完善项目物资管理系统及核销服务体系的建设事宜，打通数据壁垒、实现业务联动。

运用信息化手段助推公司成为工程物流领域供应链一体化的集成服务运营商。

**附件**

关于工程项目物资过程核销工作

的思考和建议

根据三峡建设公司全面加强物资核销系统管理，创新物资管理模式，优化项目物资运营管理模式，提升工程质量和提高项目盈利水平的指导思想，结合当前工程项目物资过程核销工作现状，现将物流公司拟对工程项目物资过程核销工作的思考和建议汇报如下：

1. **物资核销管理现状分析**

1、在项目部管理层面：

A、项目部物资账与实物不符，物资追溯难；

B、实物现场领用代替消耗，业务收拨不规范；

C、成本分析数据不能及时、完整反映；

D、半成品生产和消耗管理问题复杂；

E、物资月度计划和核销管理责任不清。

2、公司管理层面：

A、物资计划采集难，不利于集中组织采购；

B、数据分析没有源头，不能为后续管理方向提供支撑；

C、花费大量精力人为统计数据，且数据偏差较大；

D、项目部总部过程难以动态控制，精细化管理难以实现；

E、人员业务培训困难。

3、公司决策层面：

A、预警、分析手段落后，难以动态跟踪在建项目管理质量；

B、难以掌控和防范过程风险；

C、难以为公司宏观决策提供支撑。

1. **物资过程核销工作难点**

1.核销要素数据采集难，设计、计划量存在滞后；

2.现场库存清查难，普遍存在以领代耗现象；

3.现场已完工未结算量难确定；

4.现场物资去向难精准定位至细分部位；

5.分包商物资核销管理水平偏低；

6.过程核销不准确，核销成果运用难。

针对以上问题，结合物流公司建设开发工程物流服务云平台的契机，拟开发项目物资精益管理智能云平台1.0版以满足以下层面的需求基点：

A、决策层：企业治理、管理方向引导、大数据集成及预警；

B、管理层：项目治理、成本管控、统计分析及动态监控；

C、实施层：计划管理、库存管理、成本核算及质量管理。

1. **物资过程核销工作核心要点思考**

物资核销工作当前核心要点是扎实开展实施物资过程核销，切实对物资实际消耗进行统计分析。物资过程核销工作应紧紧围绕“超欠耗校核量=施工单位领用量-施工单位现场库存量-已完工已结应耗量-已完工未结应耗量”核算公式。抓住物资核销中的单耗标准、应耗量、领用量、库存量、已完工已结应耗量、已完工未结算应耗量等关键要素的采集与确定。

**物资过程核销精度关系示意图**



从上图所示，看出超欠耗校核量的精确度取决于计划量、单耗标准、应耗量、领用量、库存量、已完工已结算量应耗量、已完工未结算应耗量等要素采集的准确性。

计划量精度从低至高为施工组织设计总量计划、分包商经审核的需求计划、分部分项计划（工程量清单）。

单耗标准精度从低至高为参考定额、投标文件单价分析表、分包合同约定。

分包商库存量精度在于清查现场仓库、施工部位库存量的准确性。

已完工未结算应耗量精度取决于现场已完工未结算工程量物资消耗的准确度。

1. **物流公司已尝试相关工作及开发计划安排**

物流公司建设开发的工程物流服务云平台已实现项目立项管理、工程部位、计划管理、需求计划、收拨管理、库存管理、往来单位管理、物资类目管理等功能模块，并在卡卡、唐山、聊城、乌东德、白鹤滩等项目物资管理服务工作上试用。

二期计划开发不同工程项目类型的主要物资过程消耗模块，通过信息技术实时整合物资过程核销所涉及到的各个关键数据要素，实现检索、动态监控、预警、分析等物资过程核销大数据集成功能。

**五、关于物资过程核销工作的建议**

综上，为解决各层级管理需求及项目物资过程核销管理中存在的共性问题，拟建议如下：

1.建立健全物资过程核销机制和体系，深化对物资过程核销工作认识的全面性，明确物资过程核销是“一把手”工程；

2.加强项目商务、物资、技术、施工、质量板块联动；

3.建立涵盖不同工程项目、标准的消耗模块。