## 长春建工集团：基于致远协同的大数据是建筑企业数字化转型核心

来源：致远互联官网 2019-03-01

链接: http://www.seeyon.com/News/desc.html?id=3380&typeid=

数字化转型的全球趋势正促使各行各业发生翻天巨变，尤其对于建筑业来说，这种巨变更为明显。建筑行业具有体量大、建设周期长、资金投入大、项目地点分散、多专业、多关系方、流动性强等典型特征，长期存在成本超支、工期超期等行业性难题，向数字化转型的难度更大。但率先“吃螃蟹”的企业也因此享受到技术赋能所带来的行业红利，这其中就包括长春建工集团有限公司（以下简称“长春建工集团”）。

长春建工集团是建国初期就成立的国有企业，是集建筑施工、房地产开发、建材生产、建筑设计、建筑装饰和技术研发为一体的集团企业，企业总资产为37亿元，拥有各类工程技术及管理人员1200余人，年施工能力为1000万平方米以上，目前有13家子公司，52家分公司。早在2012年初，集团便开始了长达7年的数字化转型之旅。

长春建工集团信息管理中心主任（CIO）郑丽娟女士，将集团数字化转型的最终目的总结为两点：降本增效、创新升级。集团数字化从企业业务和目标出发，搭载致远协同管理系统，建立大数据体系，开发大数据协同平台，推动企业旧业务的深耕和新业务的开拓。

**七年探索 打造数字化协同平台**

郑丽娟认为，对于建筑业来说核心的关键流程是工程管理，如果工程管理过程中缺失信息化的支撑，将导致各个链条信息不透明，直接影响项目跟踪和企业决策。所以，企业高层决定采购信息化软件初步建立一套信息化工程管理链条。但在2012年初，行业内还没有信息化的概念和尝试，集团试着从工程管理中的核心痛点出发，即解决领导审批的问题。于是以电子审批、流程审批为链条，长春建工集团做了基础的信息化建设。

但由于长期发展的需要，企业开始考虑信息化平台的长效性和延展性问题。彼时，市场上的很多软件公司都以财务见长，而长春建工集团注重的是工程管理资金问题，于是在经过多番筛选之后，集团采用了致远协同管理平台，搭建定制化的协同管理软件系统。2013年末，员工从依赖纸质、排斥软件的状态转向熟练使用致远协同管理系统，企业在协同平台上已完成日常行政管理和工程链条的基本审核，如合同、投标等的信息化。

2014年到2016年这一阶段，是长春建工的信息化发展快速提升的阶段。这三年间，在做好基础应用之上，集团将信息资源和内外部数据融合，结合工程管理的深度开始构建大数据体系，通过数据管理及平台搭建，企业的工程管理链条和综合管理链条已初具雏形。

到2017年初，长春建工集团的信息化建设正式进入延伸创新阶段。在这个阶段，集团的四级管理网络：集团总部、子公司、分公司、项目部，对管理深度的要求逐渐延伸。所以，基于致远协同管理系统，企业构建了工程精细化管理链条，以及包括人力资源管理等涵盖整体经营管理权的链条式平台，如人事管理系统、法务管理系统、资金管理系统、成本管理系统、档案管理系统等，从而构建出了集团的整个大数据协同平台。

**致远协同让精细化管理成为可能**

粗放式管理模式不再适用于竞争日益激烈的建筑行业。但对于建筑企业来说，工程管理牵扯的人、事、物太多，是非常复杂的过程，项目、安全、质量、人员、资质、证件等等不一而足。因此，如何实现精细化管理，成为长春建工集团数字化转型的重要挑战。

长春建工集团的创新之处在于，集团在致远协同平台上搭建了项目管理人员人力管理系统。它将每个项目的项目经理以及十大员，诸如安全员、测量员、质量员等信息录入到协同项目库，每个新的工程项目所需配备的建造师和项目经理，哪个符合这个项目的要求、哪个胜算更大等等，都可进行“智能数据筛选”。

比如某个项目一来，把要素输入到查询系统中，符合要求的建造师就会出现在屏幕上，然后再进行具体筛选，综合评断后，选择哪位最为适合、最能达到项目管理要求、最能保证中标率的建造师来进行投标。长春建工集团通过致远协同平台，利用可视化的数字结果将项目管理精细到人员配置，由此保证经营的畅通性。

**数字化解决方案实现降本增效**

关于长春建工集团的发展历程，人们常常惊讶于其快速增长的高绩效。集团从2016年前的200多家分公司，整合到目前的52家，令人惊异的是分公司缩减了近四分之一，产值却翻了一番、经营效益翻了两番。为什么业务要大幅度裁撤缩减？为什么缩减后产值却逆势增长？

一切都源于2016年6月，长春建工集团通过致远互联CAP业务定制平台推进分公司考核系统的自主建设。各职能部门将通过考核系统围绕职能要求对分公司进行考核，考核系统在日常的管理过程中如发现问题便会触发表单，并将数据自动上传到致远协同管理平台上。由此，集团高层可以清楚的看到各分公司排名和排名差距的依据。通过这个动态的考核链条，集团对分公司的经营现状、盈利和管理问题等全盘掌握，鉴于此，便可为分公司量身定制长远的发展规划。

长春建工集团通过数据管理链条达成了业务闭合，由200多家到52家的效益翻倍，便是企业利用致远协同平台实现的高效率和高产出。

**集团人力管理的数字参考**

人才问题始终是企业管理面临的长期命题，而建筑行业对人才管理的专业性又有极高的要求。长春建工集团的管理方式非常值得借鉴：通过致远互联CAP业务定制平台自主搭建人才管理系统，同时引入了看似传统的工作日志，实则通过数字手段创新性的将日志公开化。

通过致远协同人才管理系统，各个部门每月初要将工作计划上传至系统，并在月末对计划做出评价，同时设有监督部门考核，这是对部门部长的要求；对每名员工，上至董事长在内，每天下班后需书写工作日志以及执行情况，所有的工作日志对大家透明公开，并于每周评选优秀日志；管理人员将根据工作日志来评价岗位设置的合理性以及动态调整每个员工的工作情况。值得提的一点是，将工作日志加入到绩效考核之后，人力管理不仅对优秀工作日志员工进行奖励，还将其作为内部竞聘上岗时的加分项。

一个简单的工作日志，有效提升了一个大型建筑集团的人才管理，体现在绩效、激励和培养等方面，也正是这一点，说明了数字化转型为企业管理带来的无穷推动力。

从2012年开始接触信息化至今，长春建工集团一直脚踏实地的循序前进，虽然建筑行业的数字化探索才刚刚开始，但人们可以清晰的预见，集团的核心目标“希望通过致远协同管理平台建设一个覆盖全管理经营链条的数据化平台”在不远的将来就会实现。从目前来看，集团数字化进程的深度和广度正在随着企业改革的延伸层层递进，长春建工集团将不仅仅是业内数字化转型的典范，更将是国企改革的领头羊。