

项目管理在起重机制造企业中的应用研究

顾青 沈坚峰

(上海振华重工(集团)股份有限公司 上海 200000)

摘要: 如何激发市场活力,提升企业的内部管理水平,已成为当前我国企业实现可持续发展的重点内容。本文以我国的起重机制造企业为研究对象,分析项目管理策略在起重机制造企业的意义、实际运用价值和生产管理存在的压力等,希望能够为改善企业项目建设,推动企业发展提供有益参考。

关键词: 项目管理;起重机制造企业;应用研究

0 引言

在科学技术持续发展的推动之下,我国经济发展态势良好,基础建材制造产业的规模不断扩展,为我国工业经济发展注入了新鲜的血液。随着国际往来的不断增多,港口贸易的不断扩大,起重机制造产业日益蓬勃发展。作为劳动密集型制造产业,起重机行业生产耗时长,利润薄弱,且制造厂家逐渐增多,行业管理水平也较为传统。若没有行之有效的管理措施,就会导致市场供大于求,产品质量不稳定等问题。与此同时,大量的起重机企业对内部综合发展认识不明确,在产品同质化的发展压力下,亟需探索一条改革创新之路,带动企业实现稳健发展。

1 项目管理简述

1.1 项目管理的内涵

项目管理指的是在满足现有的需求前提下,借助先进的技术和方式,在一定程度上完成预计生产或者是超出生产效果的管理过程。一个完整的项目管理内容包括时间管理、成本管理、风险管理和质量管理几部分。

质量管理、时间管理和成本管理都是影响企业项目的关键性因素。时间管理指的是在有限的时间内完成生产资源的合理规划,实现效率的最大化,其中包括项目活动的规划、工期管理和监督等。质量管理的内容包括质量规划、控制以及保障等。成本管控是项目经济建设的关键。一个项目应当具有高性价比,即低成本、高收益。相关单位要将实际成本控制在科学的项目预算范围内,未经批准费用不可支出。目前,项目成本管理的内容包括了资源优化、成本运算和成本控制等。

1.2 项目管理和传统生产管理的差异

对比传统的生产管理,项目管理的内容不仅仅局限于效率和质量两个方面,而是更注重项目的准备阶段、执行阶段的两阶段的对比和控制。因为项目管理中存在很多不确定因素,完整的项目时间跨度大,建设时间要求高,可能在实施建设中面临着一些问题。传统的生产管理模式强调的是生产,无法满足人才、方法、环节等多方面综合管理要求。

与此同时,传统制造企业内部缺乏有效的沟通,生产环节交叉,沟通流程过于复杂。而项目管理多以项目建设为中心,目的在于打破部门的界限。相关单位应搭建沟通

平台,不断提升部门的管理意识,激发企业的生产活力。对比生产管理,项目管理更能够激发企业的生产动力,让项目符合经济、质量、安全等综合生产的要求,是企业的制胜法宝。

2 起重机制造企业的项目管理特点

从企业的生产特点来看,起重机项目制造产业模式可以分为新建项目和改建项目两大类。针对不同的生产要求,企业的产品研发、生产线构建和生产工艺设备内容不同。相关企业在进行项目管理时,要从需求分析、项目策划和策略实施等角度入手,提出针对性的实施方案。值得注意的是,因为企业的生产类型、行业的建设规模不同,对项目管理的实质需求也有差异。有很多生产类型相同的企业制造方式不一样,其项目设计、实施和运行方面也存在一定的差异。

目前,我国的起重机制造业正进入新的发展时期,项目管理策略与现代科学技术、生产流程和环境融合在一起,形成了集成化的综合环境。目前,通信、自动化控制技术在制造业运用越来越广泛,大量的信息软件如计算机集成系统、ERP 软件运用也越来越广泛,为我国起重机制造企业人、物、资源等的集成化管理奠定了基础,全面提升了生产管理效率。

从技术发展来看,很多具有经济实力的大规模起重机制造企业多构建了门户网站,搭建技术交流平台,为产品的研发、设备改进等项目提供科学的生产条件,全面有效地提升了企业的项目管理综合质量,也为企业的综合发展、项目资源的综合整合利用奠定了基础,有效提升了企业适应环境的竞争力。

3 加强起重机制造企业项目管理的措施和建议

3.1 做好生产时间管理

起重机制造企业的生产工作内容较多,做好生产时间管理是保证生产进度,全面提升生产效率的关键工作。因为起重机的制造工期长,生产过程十分复杂,施工进度也可能出现延期的问题。为了保证项目可以按照进度计划稳步开展,制造单位要重视项目管理的时效性和针对性,按照项目的进度规划和内容,基于企业的生产管理水平,做好生产分析和生产预估,分析其中存在的潜在风险。与此同时,对现有的应急管理方式进行细化处理,如制定起重机项目实施策划,做好部门协调规划和施工进度安排管理,

为后期的工作打下坚实的基础。

在时间管理方面,企业要根据合同交货周期和起重机的制造工序规划好时间计划,如建立相应的时间进度档案,对实际生产制造和部门沟通问题进行实时跟踪和动态控制分析,及时调整,做好项目的针对性规划,为起重机的制造生产打下坚实的基础。

3.2 做好项目的成本管控

作为起重机制造的关键工作,成本管理是保证项目建设的重要环节。因为起重机生产企业的数量多,行业内部竞争十分强烈,因此相关单位要在符合国家标准、行业规范的基础上压缩成本,尽可能地提升利润空间,以此来保证全行业的稳定发展。

针对项目的生产特性,管理人员要做好成本预算和风险管控,要保证能够用最低的成本换取最大的利润。值得注意的是,成本预算的内容多,为了保证成本控制的精准性和科学性,工作人员不能急于求成,要将一切建立在保证建设质量的基础上。如做好项目成本管控,将一切工作计划放在保障制造成本和工期规划上,积极整合现有资源,降低能源过耗,提高企业的经济效益。其次,要做好材料的循环利用,合理控制成本,尽量规避超支的问题。如可以运用边角余料来减少制造成本,加强成本的细致规划和管理,做好综合分析,降低资源、能源消耗。最后,要坚持以创新生产、提升质量为目标,引导设计、采购、生产、质量、成本等各工序环节共同参与推进,不断优化产品制造成本,提升经济效益,推动企业健康稳定发展。

3.3 强化制造生产的整体质量

起重机生产的工作内容较多,且存在一定的安全风险,违章操作、超标设计和违规生产都可能影响起重机的综合质量。若生产企业的管理方式不到位,生产中存在恶意减少生产原材料,消减生产工序等都会影响产品质量。对此,制造单位要做好质量控制管理工作,做好现场的生产管理和指导,培养生产人员提升自我综合素质和安全生产意识,加强质量控制水平,严格遵循国家和企业的生产工艺流程,减少生产隐患。主要从以下几方面着手:

① 做好内部的生产质量教育培训。通过技术比武,上岗培训等方式培养员工提升自己的工作意识和责任心,做好质量综合管理。

② 做好生产监督管理。通过动态化、精细化的生产措施和途径,严格监督和管控生产中的问题,挖掘其影响因素,及时规避生产风险。

③ 做好质量原材料的监督管控。起重机属于重工业生产机械,在实际的生产活动中,相关工作人员要结合企业的自身建设情况和生产需求,做好原材料质量管控,如设计生产、零部件质量监督管理、原材料监控、生产流程的全方位把控,最终保证工程生产的质量。

④ 做好材料的进出库和生产工艺技术管理。入库阶段要按照采购管理要求,一一核对生产信息,并从生产资质、设计技术和生产环境进行综合考量和分析,从源头上杜绝

违规生产的行为。

⑤ 加强现场的生产管理。积极培养车间管理人员的工作意识和责任心,让整个制造过程都处于可控的状态,及时发现质量问题,不断提升应急反应能力,寻求企业和项目管理工作的平衡点,保证企业稳定、可持续发展。

3.4 运用大数据生产模式

建议相关生产企业关注制造业的发展特点和优势,企业管理层应逐渐转变传统观念,充分认识到大数据的商业价值和优势。要加大对大数据的投资力度,充分利用大数据对企业的生产数据进行分析 and 预测,利用大数据作为提升企业竞争优势的重要手段,从而提升企业的生产效率、降低生产成本。各大中小企业要创建符合自己生产管理方式的大数据平台,通过与互联网的结合,用更准确的信息对企业的物资库存进行优化,对生产运输物流进行优化调整,不断降低供需之间的矛盾,提升供应商的协调工作效率,推动企业的核心技术更新换代。

用好大数据,首先要做到对现有数据、新产生的数据以及缺失数据的收集,然后通过数学模型和统计分析方法对数据进行分析。大数据可以分析出企业的竞争优势,帮助企业进行未来发展和产品规划的制定;分析出消费者的使用习惯,从而挖掘出新的商业运营模式和制定出更合理的价格;分析出企业各生产环节中需要的人员规律,从而更合理地完成人员配置,降低企业工作人员的劳务成本。

4 结语

综上所述,在我国经济转向高质量发展的背景下,为了有效激发市场活力,带动企业内部的生产积极性,起重机制造企业要做好生产监督和综合管控,关注产品制造的生产特点和空间拓展,做好成本管控、质量管控和时间管理,不断强化企业项目的综合管理能力,通过技术创新和生产改革,优化经济结构,最终让项目管理成为提升企业综合建设实力的新动力,为国民经济发展做出贡献。

参考文献:

- [1] 李新颖.基于 QCDP 的航空企业科研项目经理人才队伍建设研究[J].企业改革与管理,2021(06):50-51.
- [2] 周军,罗志辉,周玉凤,等.浅论以工程技术为主导的项目管理在航空制造中的应用[J].教练机,2021(01):38-42.
- [3] 文强.现代项目管理标准体系在装备制造业的推广实践[J].交通企业管理,2020,35(06):45-46.
- [4] 苑彬彬.现代制造企业分包运营管理的探析[J].中国外资,2020(20):42-44.
- [5] 孟华敏.我国制造企业 ERP 实施现状调查分析[J].经济研究导刊,2020(26):5-6.
- [6] 李杨.大型智能制造企业项目管理成熟度模型和评价指标体系的构建及其应用研究[D].湖北工业大学,2020.
- [7] 聂诗尧.项目管理在汽车产品研发中的应用探讨[J].汽车实用技术,2020(14):225-227.
- [8] 杨晗,贾留伟,范冲.浅谈新形势下我国企业经营过程中项目管理的应用分析[J].财经界,2020(22):55-56.