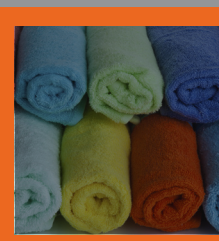
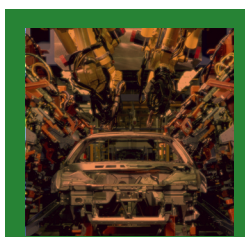




从策略到执行

解决制造业的项目挑战



行业驱动力及其对项目表现的影响

诚然，每一个组织都有其独特的业务挑战，不过，通过广泛的研究以及与制造企业的实践合作经验，ESI 将这些业务问题汇总为四大明确的驱动力。在与该行业合作的过程中，我们对项目进行了专业细致的剖析，从中发现，这些驱动力对项目社群的技能需求以及胜任力发展有着关键的影响。通过专注于选定的项目表现领域，我们的客户在这些业务驱动力上取得了突出的成绩并因此实现了最显著的价值。



生产压力

为了获得或维系竞争优势并拓展业务运营，制造企业背负着巨大的生产压力，而这导致资本项目的规划、进度安排、成本以及人员管理方面急剧上升。制造企业将需要审慎地运用有限的资源，并专注于能够带来最大投资回报的项目，才能提高效能。项目组合管理通过结构化的项目排序与治理方法为资本决策提供了信息与指引。



业务的全球化

客户在不断地变化，而且追求在新的全球市场中成长。为此，制造商将需要紧贴市场。通常而言，这意味着在陌生的地区做生意，并为运营模型带来了额外的不确定性和复杂性。多重业务横跨迥然不同的地理位置，决策流程可能很快就会脱节，如何确保总体业务战略在全球范围内得到支持与执行，无疑挑战重重。由于每个地区均在开发具有独立结构和流程的运营模型，业务领导者将需要采取相应措施，以确保区域决策仍以全球业务战略为基础。



脆弱的供应链

大多数全球制造商的供应链涉及面广，复杂且脆弱。运输成本，不断变化的监管环境，知识产权，甚至是自然灾害，这些顾虑正在导致很多制造商重新检视他们的供应链战略，以期降低风险。因此，制造商正在力求实现供应商的多元化。采购与供应链的风险管理息息相关，一直以来都被比作矛尖。因此，确保在各个地区落实统一的实践对于促进战略凝聚力至关重要。

ESI 的解决方案

一直以来，ESI 都在通过培养有效的项目组合管理 (PPM) 能力以帮助制造企业管理资本项目风险。从项目组合分析到项目的优先排序和筛选，我们均与客户一起协调他们的组织目标与运营能力。主要的工作领域包括：

- 项目组合风险管理
- 项目组合优先排序
- 项目组合预算与资源分配
- 项目组合监督与控制
- 项目组合优化

ESI 的解决方案

要想维持与核心业务战略的运营统一，首先要确保每个地区所审视的项目组合与组织目标一致。区域性的项目旨在交付具体的成果；可以且应该通过完善的项目组合流程，与总体业务战略联系起来。为了维持全球一致性，ESI 与客户在下列 PPM 领域进行合作：

- 项目组合风险管理
- 项目组合优先排序
- 项目组合预算与资源分配
- 项目组合监督与控制
- 项目组合优化

ESI 的解决方案

ESI 拥有一套综合性的采购和合同管理课程，专注如何培养统一的组织能力，以管理整个采购流程——从供应商需求到合同收尾。核心关注领域包括：

- 供应商需求
- 计划书评估
- 合同定价
- 合同谈判
- 合同监督
- 合同变更
- 合同收尾

制造业的成功：从董事会到车间

在过去的十年中，全球的制造业发生了前所未有的变化。大型发展中经济体避开了与成熟市场的竞争，转变为一线制造集团；制造商在全球范围内的不稳定市场中艰难成长，技能成熟的人才仍旧匮乏，不同地区的供应尚未达到平衡。

随着全球竞争的加剧，制造企业需要清楚地了解成为市场赢家所需的竞争能力，这一点已经变得愈发重要且显而易见。发展这些竞争能力的关键在于：找到一个睿智的视角，审视并帮助组织更为迅速地回应挑战，为未来作出最佳的规划。ESI 专精于此，可助您一臂之力。我们与全球组织合作解决了他们最为迫切的业务问题。我们的客户群从深度和广度上对本行业进行了覆盖，其中既包括全球性的制造业巨头，也包括区域性的加工企业。

运营效能

相较以往，如今的制造企业更为努力，以期在苛刻的成本削减目标与节节攀升的生产期望中寻求平衡。同时，消除产品瑕疵、提升老旧资产可用性，将是制造商需要承担的压力。为了满足监管要求，资源不得不再分配，从而导致人力资本的可得性降低，加之资深员工、专业项目人员的提前退休等因素，均使得这一问题进一步复杂化。提升运营效能一般需要采取流程改善计划以及/或者运用新的科技。不管采取哪一种方式，提高运营效能最终都取决于项目效能的改善。

ESI 的解决方案

为了提高项目效能，并最终改善业务运营，拥有明确的项目管理方法至关重要，同时还应具备健全的需求管理、估算、成本控制以及项目监督流程。通过建立以下领域的核心胜任力，我们帮助客户取得了积极的运营改善成果：

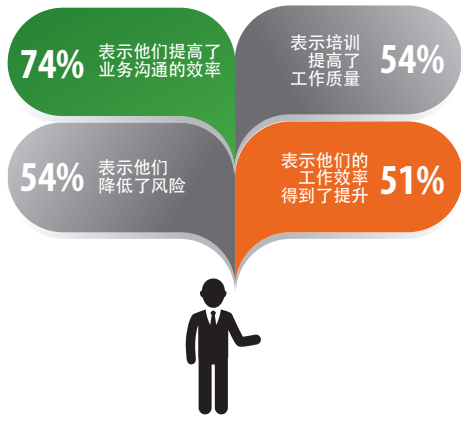
- 企业战略性分析
- 需求的捕获和规划
- 需求的跟踪、确认与核实
- 管理需求变更
- 流程建模技巧
- 估算技巧
- 验证估算结果

证明学习投资的业务价值

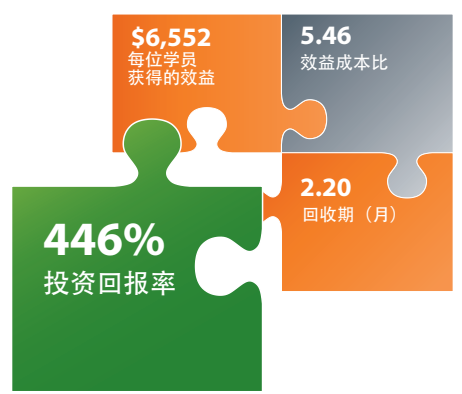
在 ESI，我们知道学习投资必须要与业务绩效的进步息息相关。我们对 2010 年后参加过 ESI 培训的 11,145 位制造业学员进行了问卷调查，请他们就项目相关领域的培训对业务表现的提升情况进行了打分。这些数字说明了一切。

制造项目相关的培训带来了巨大的业务影响

我们请制造业的学员辨别：经由 ESI 培训活动，他们所取得的业务成效及交付于组织的业务影响。



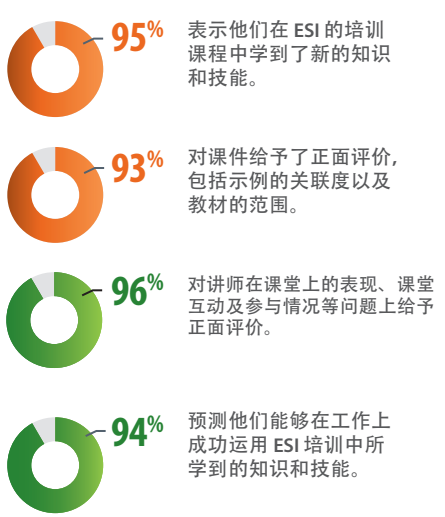
突出的培训 ROI



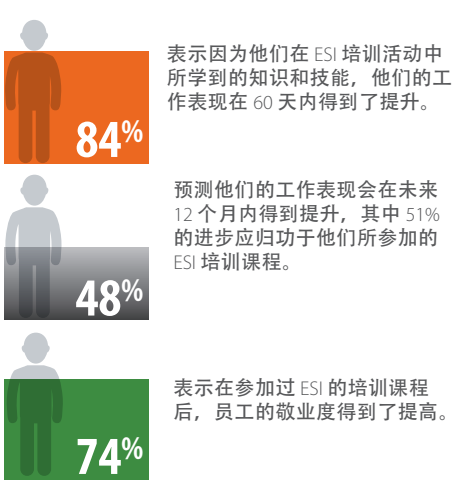
89% 制造业学员表示，ESI 培训在他们的职业发展中是一笔值得的投资。

上述数字是按照学员所预测的工作绩效提升比 8.19% (考虑到自我报告数据的缺陷而有所调整)，每位学员的学费成本 \$1,200，以及项目或合同管理人员的平均工资 \$80,000 所做的一些标准化投资回报率计算。这些结果是基于学员参加 ESI 培训后立即收集的信息而得出的。
* 上述所有计算皆以美金为单位。

提高绩效质量与有效性



加速绩效的进步



解决制造业的项目挑战



自 1984 年起，ESI 一直在为全球领先的制造企业提供广泛的客制化项目管理培训。通过丰富的课程与培训形式，我们帮助制造业各个领域的客户提高了效率、项目成功率和利润。所有培训课程均是围绕 ESI 专有且以研究为支撑的影响模型而设计。在这一框架下，我们可以评估差距与机会，落实学习解决方案，确保方案的采用，并不断地验证学习目标和环境，以最大限度地与未来的解决方案实现协调一致。在与 ESI 合作的过程中，您得到的不仅仅是行业中最好的项目管理培训。我们可以在合作过程中提供全面的工具、服务及洞察力支持，以确保您实现卓越的运营以及丰厚的投资回报 (ROI)。我们在全球主要城市中均设有人员配备齐全的办事处，能够将我们的全球触角与本地洞察相结合，同时也确保我们在全球各个区域提供优质、始终如一且有针对性的培训解决方案。

全球最大的制造企业均使用我们的服务，而这绝非偶然。相信 ESI，我们将为您提供相同的服务。

www.esi-intl-china.com

上海: +86 (21) 2226 5026

北京: +86 (10) 5682 6633

infoasia@esi-intl.com