

8thManage[®] 系统化的策略管理全面提升珠海移动策略执行力

中国移动通信集团广东有限公司珠海分公司（珠海移动）应用高亚科技的8thManage[®] PM/PMO产品支撑其策略执行管理机制，实现了企业策略的动态执行、实时跟踪和监控，提高了企业执行力。

珠海移动

网址:

www.gd.chinamobile.com/zuhai

行业:

移动通信行业

中国移动通信集团广东有限公司珠海分公司（简称珠海移动）是我国移动通信行业中规模最大的省级公司——中国移动通信集团广东有限公司（简称广东移动）在珠海的分公司，作为珠海的主导通信运营商，为珠海用户提供全方位移动信息服务。珠海移动网络容量240万户；用户数180万户；市场占有率超过70%。珠海移动现有员工超过1100人，近八年向地方缴纳税款近8亿元，历年投资累计超过30亿元，为珠海市的经济发展做出了巨大贡献。

商业挑战

- 企业策略执行情况不清晰
- 企业策略调整不及时
- 企业策略与绩效脱节

长期以来，如何缩小策略制定和策略执行之间的鸿沟一直都是困扰珠海移动的一个老大难问题。成功的策略执行远比制定一个出色的策略困难得多。珠海移动的企业策略规划完成之后，在执行方面存在着企业策略与实施之间脱节的情况，主要表现为策略执行情况不清晰、策略调整不及时以及策略执行情况与绩效脱钩等几个核心问题。随着移动通信领域竞争格局的变化，珠海移动越来越意识到必须通过提升策略执行效率来解决这些问题，尽快实现企业策略的真正落地和有效执行。

解决方案

- 使用8thManage[®]系统实现策略执行的全过程管理
- 通过项目和日常工作的系统化管理来实现策略执行的实时监控和跟踪
- 将策略执行的信息作为绩效评价的客观数据

企业策略需要通过项目、日常工作来加以执行。珠海移动使用高亚科技的8thManage[®] PM/PMO系统作为其策略执行支撑管理平台，将各级管理人员、项目经理、日常工作负责人等角色集中于同一个平台；将策略、项目、日常工作（岗位例行工作、重大事项、公文执行等）有机整合，使信息共享于同一个平台；动态实时地展示和监控工作落实情况，实现了“一点接入、四通八达、动态管理、实时监控”的效果，有效地支撑了珠海移动的策略执行管理。

（1）策略管理方面：选用8thManage[®]PM/PMO系统来支撑策略录入、策略审批、策略执行、策略变更、策略跟踪和策略成果展示的全过程管理。

（2）项目管理方面：使用8thManage[®]强大的项目计划和执行能力，以团队协作为核心对项目的全过程进行管理；为各级领导、PMO、策略管理员、项目经理等提供了丰富的项目管理功能。

（3）日常工作管理方面：使用8thManage[®] PM/PMO系统的工作下达和提醒、执行跟踪、档案管理等功能来实现对岗位工作、重要事项、公文处理等日常工作的管理。

（4）绩效管理方面：使用8thManage[®]PM/PMO系统的各类报表，实时提取策略执行过程数据，支撑绩效管理。

实施效果

通过8thManage[®]，企业策略的执行过程得到很好的支撑

“通过8thManage[®]，我们可以真正做到有效的监控以及各层级之间计划的一致性。”

——徐志军 基层经理

“我们经常面临一个很头痛的问题，那就是前台和后台各做各的。而8thManage[®]能够帮我们解决信息散乱的问题，大家一起共同面对客户，聚集到同一个平台上，用共同的语言来描述一个问题。”

——李如新 中层经理

“我们现在可以确定的是，从企业策略制定到策略落地的全过程，我们都能进行有效的管理和监控。”

——熊勇 总经理 珠海移动

“策略地图作为企业的目标管理系统，就像珠海移动的一张新网，将项目工作、日常工作全都罩在网中，起到提纲挈领的作用。同时，借助策略地图指导公司各项工作的开展朝着同一个目标努力。8thManage[®]对策略地图实现了很好的支撑。

一方面，8thManage[®]的策略地图一目了然，可以清楚地看到各个部门的策略是否有具体的工作支撑。而不是策略制定出来之后挂在墙上，对部门各项工作的开展有无发挥其应有的作用却无人知晓。

第二，年初制定的策略地图在落实执行的过程中，根据实际情况，有些策略可能已不再需要，或者可能需要增加某些策略。脑图时代的策略地图，最终版本在谁那里都不清楚。而8thManage[®]可以对策略地图保持随时更新，并且将策略地图的历史版本忠实地记录下来，以便跟踪。

第三，管理层不仅可以在策略地图中看到每项策略如何落实到具体项目，还可以通过项目的里程碑完成情况了解到策略的执行进度，从而对公司各项策略性工作的开展了然于胸。”

——熊勇 总经理 珠海移动