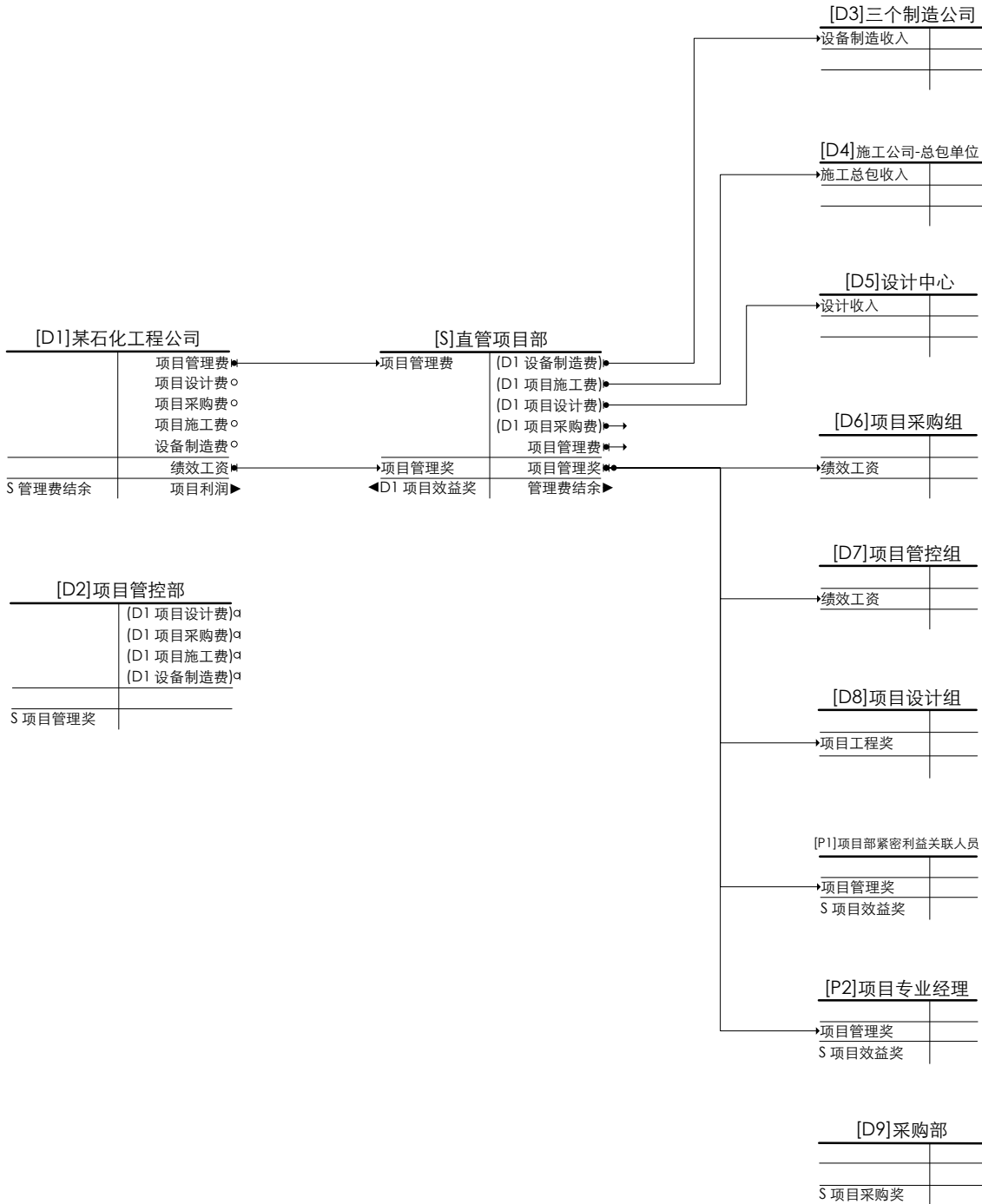


ERA 片段图刻画案例

——某项目部 ERA 片段图

□ 赵春明 史建玲

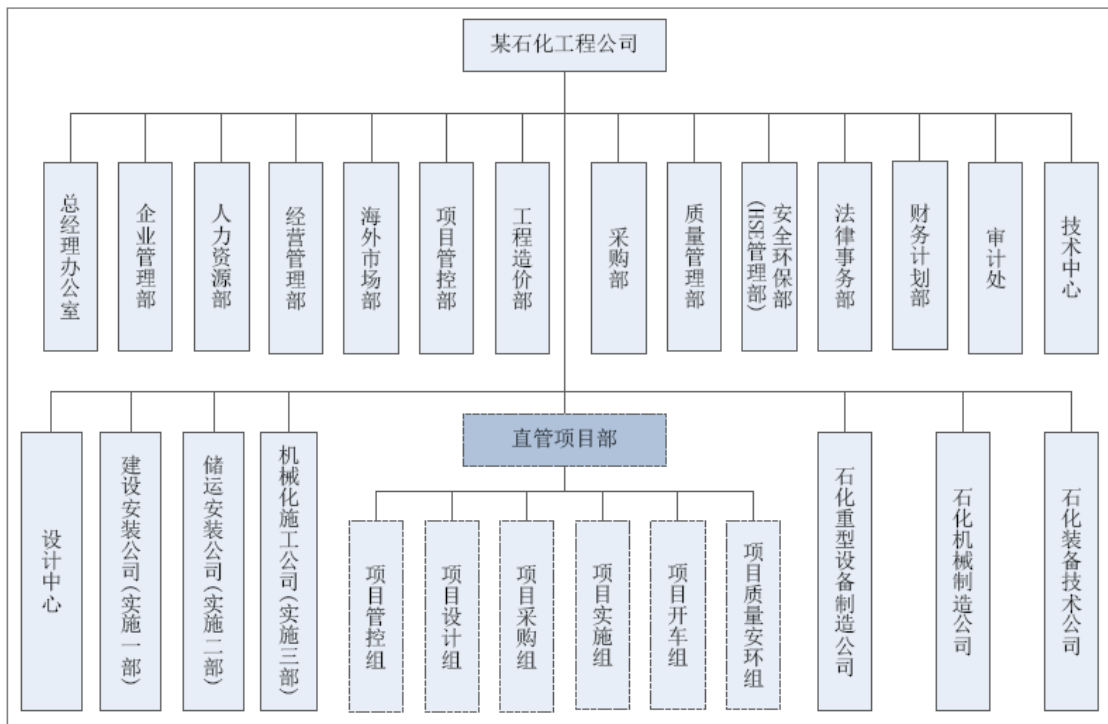


资料来源：上海复斯管理咨询有限公司

项目部概况

该项目部是某石化工程公司的直管项目部，负责工程总承包项目的实施工作。（该公司情况和工程总承包业务的经济权配置方案在“ERA 专项图刻画示例”中有具体介绍。）

项目部是临时组织，具备任务完成需要的完整组织功能。该公司的直管项目部有四个业务组和两个职能组，见下图。



经济权配置工作对象和刻画目的

经济权配置的工作对象：工程总承包项目实施工作。工作对象可以是一项，也可是多项，应根据需要选择。

经济权配置的刻画目的：对直管项目部在项目实施工作中的经济权及与其它主体的经济关系，进行专业呈现和直观表达，以便项目经理和其它相关人员观察和把握，更好的执行经济权，并处理好与关联主体的经济关系。

经济权配置图类型：片段图。

配置体

本主体：直管项目部是该片段图所要观察的主体，是该图的本主体。

关联主体：有九个部门类主体和两个人员类主体与直管项目部存在经济关联，它们是该图的关联主体。其中：公司、项目管控部和采购部是上级关联主体，三个制造公司、施工公司（施工总包单位）和设计中心是同级关联主体，其它是下级关联主体。

经济项、关系流和管理权

片段图中本主体的经济权配置是完整的。在工程总承包业务中，项目部的完整经济权包括六个经济收益项和六个经济管理项。

片段图中关联主体的经济权配置是不完整的，只表达与项目部直接关联的经济项、关系流和管理权。①项目管控部与直管项目部除在分享项上存在利益关系之外，主要经济关系是经济管理关系——在四个支出项上，项目管控部对直管项目部的预算进行审批，二者之间存在管理分工和权力制约关系；②采购部与直管项目的经济关系仅是在分享项上的利益关系。

经济关系

片段图没有实际的运行序含义，只是将“支出主体和管理主体”、“本主体”、“支出对象和管理对象”，按照从左到右分为三列。

该片段图中，直管项目部的支出主体（也是管理主体）有两个——公司和项目管控部，其支出对象（也是管理对象）有九个。其中，采购部既不是直管项目部的管理主体，也不是直管项目部的管理对象，双方的经济关系是由公司构造并自动完成的利益机制——一般通过公司事前规定的比例界定双方的经济关系。【完】

作者单位：上海复斯管理咨询有限公司