

# 国有企业转型发展战略与资源能力提升

## 【培训目的】

通过本次培训，帮助企业顺利渡过转型期，完善公司治理、明确战略、管理提升、文化转型、对接市场，实现企业成功转型与资源能力的全面提升，达到经济效益和社会效益的协调增长。

## 【课程安排】

1、**培训对象**：各大中型国有企业、集团公司、上市公司、拟上市公司、改制和拟改制企业、银行、证券公司董事长、总经理、三总师、董（监）事会成员、董事会秘书、董事长（总经理）助理等。

### 2、培训课时

本次培训共计2天，12课时。

## 【培训大纲】

### 一、“克强经济学”背景下的国企改革

- 1、“稳增长”“促改革”“调结构”三者之间的关系
- 2、“克强经济学”的核心在于结构性改革
- 3、国有企业要在调结构中发挥主导作用
  - 3.1 国有企业分类监管；
  - 3.2 国有资产有进有退，能做加减法，低效资产退出；
  - 3.3 立足于产业升级的要求，对国有企业进行新一轮的重组。

### 二、新时期国有企业转型升级必要性及转型路径

- 1、国有企业改革的发展阶段和“第三次国企改革”：产权制度改革、抓大放小、结构调整。
  - 2、新时期国有企业转型升级的外因分析
    - 2.1 宏观环境带来的挑战
    - 2.2 中观行业环境带来的挑战
  - 3、新时期国有企业转型升级的内因分析
    - 3.1 现有产品、客户、业务结构问题与挑战

### 3.2 现有企业商业模式和盈利模式分析

## 4、新时期国有企业转型升级的路径

### 4.1 战略转型

### 4.2 管理转型

### 4.3 并购重组

## 三、新时期国有企业转型升级的路径一：战略转型

### 1、企业增长的七个自由度分析

互动：结合企业实际，对本企业进行增长自由度分析及其转型路径分析

### 2、产业链发展路线图分析

互动：结合企业实际，对本企业进行产业链发展路线图分析及其转型路径分析

### 3、企业经营模式分析

互动：结合企业实际，对本企业进行经营模式现状分析与转型路径分析

### 4、企业现有业务的加法减法合并法

#### 4.1 多元业务情况下的战略转型及其路径

#### 4.2 单一业务情况下的战略转型及其路径

### 5、做大做强做优主业

5.1 改造提升主业，促进产业结构升级，向产业链高端推进，增加产品的附加值，延伸产品生命周期，获取行业竞争优势

5.2 积极培育和发展战略性新兴产业，寻求新的经济增长点，为企业获得新生和新的发展机遇提早谋划。

互动：总结汇总本企业所有可能的转型路径

## 四、新时期国有企业转型升级的路径二：管理转型

### 1、对标管理与管理转型

#### 1.1--企业对标管理的引入背景分析

#### 1.2 实施对标管理对企业的重要意义

#### 1.3 对标管理指标体系与管理体的搭建

案例：中国电力行业对标管理工作实践

案例：中国移动对标指标体系与管理体搭建

案例：日本推动对标管理的实践

## 2、流程管理与管理信息化转型

2.1 规划采购流程 杜绝采购风险

2.2 加强安全生产管理 提升企业效益

2.3 信息化——技术与业务的融合：国企信息化历程回顾；国企信息化现状及问题分析；国企信息化建设的五大体系

## 3、法律管理与全面风险管理转型

3.1 国企风险事件解读

3.2 国企法律风险及防范

3.3 建立全面风险管理体系：收集风险管理初始信息；设计全面风险管理的过程；风险评估；企业全面风险管理的策略选择；企业全面风险管理的方案选择；剩余风险的管理；风险沟通；监督与改进；风险管理效果测试；建立企业全面风险管理档案；

## 4、人力资源管理转型

4.1 最新国企人力资源管理政策法规解读：薪酬管理类制度、绩效考核类制度、中长期激励类制度、人事管理类制度

4.2 目前央企人力资源管理七大问题解析

4.3 未来国企人力资源发展方向

## 5、企业文化建设

5.1 企业文化与党建管理

5.2 企业文化与反腐倡廉管理

5.3 国有企业化育之道与企业文化系统立体再造

## 五、新时期国有企业转型升级的路径三：并购重组

1、近年央企投资并购市场图景

2、央企投资并购的风险解析：投资风险、法律风险与整合风险

3、投资决策管理是保障并购成功的关键：投资决策的组织、流程、制度与项目管理优化

4、全面预算管理是企业提升财务管控能力的关键：战略目标分解、经营计划制定、资源配置链接与全面预算制定；公司预算与单元预算的平衡；预算执

行跟踪分析与考核激励；预算控制的反馈机制与差异分析

5、成功的投资并购：并购重组的方案设计；确定收购对象；收购企业的一般程序与阶段重点；并购后企业整合的关键

