

---

# 集团管控：框架、模式和体系构建

主讲：马军生

## 一、课程意义：

企业集团管控，即企业集团治理、管理和控制的结合。治理是企业集团发展之本。管理有方可以让企业快速增长，控制合理才能让企业健康发展。对于中国大型国有企业改革、民营企业运营模式升级、上市公司治理能力、风险和内控管理体系的优化和中国企业的国际化有着重大的基础性意义，同时也解决了现今集团企业所面临的困惑（集团总部发展战略如何规化与制定？多层次的治理管控如何设置？可复制的管理模式究竟如何操作？如何做好财务管控，保住集团价值流失？集团企业风险管理如何防范，成就全球企业帝国？集团企业如何与跨国企业集团进行博弈……）

本课程让您了解集团管控常见模式及先进做法，掌握集团管控的治理结构设计、人员管控、财务管控和风险管控，提升集团管控水平。

## 二、培训对象：

董事、监事、高管、财务总监、投资部等管理人员

## 三、课程时间长度：1~3天

## 四、课程大纲：

### 模块一：集团管控的基本理论与框架分析

- ◆集团管控的基本含义、核心问题与构成要素是什么
- ◆集团总部为什么必须不惜一切代价加强集团管控体系建设
- ◆集团管控基本模式与选择分析
- ◆集团总部价值创造方式和职能定位分析

- 
- ◆ 集团管控总体组织结构设计
  - ◆ 案例分享：某集团企业管控体系建设分析

## 模块二：集团管控中的治理结构与组织结构设计

- ◆ 集团公司治理的基本内涵与基础理论分析
- ◆ 集团公司派出董事、监事、高管的管理机制分析
- ◆ 集团公司治理结构与子公司治理结构的有机衔接
- ◆ 集团型企业组织结构设计基本原理分析
- ◆ 集团型企业的约束和激励机制、部门职能设计
- ◆ 案例分享：某集团企业管控中的治理结构与组织结构设计分析

## 模块三：集团管控中的财务管控体系建设

- ◆ 集团财务管控的基本内涵与体系构成分析
- ◆ 集团总部财务管控职能定位分析
- ◆ 集团全面预算机制
- ◆ 集团资金管理方式
- ◆ 集团财务组织设计和监督机制设计
- ◆ 集团财务人员派出机制管理
- ◆ 案例分享：某企业集团财务管控体系建设案例分析

## 模块四：集团管控的内控、内审和风险体系建设

- ◆ 集团企业内部控制政策解读
- ◆ 集团企业内部控制体系建设
- ◆ 集团企业内部控制制度设计
- ◆ 集团企业风险管理与价值解析
- ◆ 集团企业全面风险体系的建立
- ◆ 集团企业内控、内审与风险管理的组织设计分析
- ◆ 案例分享：某企业集团内控、内审与风险管理机制分析

