

地方融资平台市场化转型发展培训大纲

【课程背景】

新一轮国企改革的号角已经吹响，地方融资平台公司如何举旗定向值得关注。一直以来，负债率、风险控制等问题是地方融资平台关心的热点问题。地方融资平台的热点问题还需从自身的体制机制入手分析，比如：“地方融资平台如何转型发展？绩效评价如何确立？只有这些问题加以明确，才能从根本上培育地方融资平台的核心竞争力。无论是央企还是省属企业，都在进行优化战略。地方融资平台公司同样也需要进行战略优化。”

地方融资平台公司应该围绕提升活力和效率深化改革，完善地方融资平台公司的市场化运营机制。“对地方融资平台的市场化改革，现在央企和地方国有企业已经积累了非常多的经验，未来还需继续推进市场机制的改革。一是大力推进领导干部制度改革，在用人方面要推进任期制契约化改革，推进职业经理人改革，推进末位调整和不胜任退出机制；二是在收入分配方面，大力开展高管持股、项目跟投、虚拟股权、对赌协议、投融资公司分开等模式。

【课程收益】

- 1、了解地方融资平台转型发展与深化改革的政策文件；
- 2、地方融资平台发展与深化改革发展现状；
- 3、地方融资平台转型发展与深化改革的路径和目标；
- 4、地方融资平台转型发展与深化改革的关键要点、难点及应对建议；
- 5、地方融资平台转型发展与深化改革的优秀咨询案例。

【课程特色】

- 1、实战经验丰富、理论与实际结合，内容实战、实用、实效；
- 2、神采飞扬、声情并茂、激情四射、深入浅出、形式生动、内涵深刻；
- 3、实战型解答、以真实案例说明实际问题；
- 4、观点新颖，论述精辟，学术前沿、传道授业、授人以渔；

【课程形式】 主题讲授、互动演练、案例分析、实操练习、多媒体教学。

【课程对象】 国有企业中高层管理者、国有企业人力资源从业者。

【课程时间】 0.5-1 天。

【课程大纲】第一部分 地方融资平台公司市场化转型探析

一、地方融资平台公司市场化转型面临的问题

1. 转型缺乏顶层设计
2. 治理现代化程度不高
3. 政企不分，体制机制失衡
4. 市场化水平不足
5. 融资渠道不顺畅
6. 缺乏技术和管理人才

二、地方融资平台公司市场化转型的基本原则

1. “三合”驱动产业投资模式，完成向市场化投资控股集团的转型
- (1) 产城结合
- (2) 产产结合
- (3) 产融结合
2. “五化”原则提升经营管理能力，向国有资本投资运营公司转型
- (1) 市场化:运营机制市场化
- (2) 专业化:业务经营专业化
- (3) 规范化:发展模式规范化
- (4) 集团化:集团管控一体化
- (5) 生态化:资源整合生态化

三、地方融资平台公司市场化转型的核心措施

1. 政企关系转变
2. 资源资产整合注入
3. 资产盘活与融资化债
4. 市场化业务拓展
5. 平台公司架构整合
6. 企业管理体系对标提升

第二部分 地方融资平台公司管理体系对标提升

一、加强战略管理，提升战略引领能力

1. 科学谋划战略定位、主攻方向和业务结构。
2. 健全管理体系，实施投资全周期管理。
3. 推动各类资源要素向主责主业集中，加快剥离非主业非优势业务

二、加强组织管理，提升科学管控能力

1. 进一步明确总部职能定位，科学设置组织架构
2. 综合考虑发展阶段等因素，给予所出资企业分类开展授权放权
3. 进一步压缩管理链条、优化工作流程
4. 依据股权关系，通过法人治理结构，依法履行职权

三、加强人力资源管理，提升科学选人用人能力

1. 进一步强化规划引领，充分发挥市场作用
2. 完善市场化选人用人机制，拓展人才引进渠道
3. 着力推行经理层任期制和契约化管理
4. 积极探索职业经理人制度
5. 加快建立和实施以劳动合同管理为基础、以岗位管理为核心的市场化用工制度
6. 全面推行岗位绩效工资制度，统筹运用多种中长期激励方式
7. 加强人才培养和梯队建设，持续优化人才成长路径和队伍结构

四、加强运营管理，提升精益运营能力

1. 将精益管理运用到研发设计等全流程全链条。
2. 对生产现场各要素进行合理有效地计划、组织、协调、控制
3. 持续提升采购的集约化、规范化、信息化、协同化水平
4. 完善营销管理和用户服务体系，不断提升服务质量和品牌形象

五、加强财务管理，提升价值创造能力

1. 进一步构建一体化财务管控体系，深入推进资金集中统一管理
2. 持续优化资本结构、强化“两金”管控、加强成本费用控制
3. 建立健全资本管理体系，有效利用多层次资本市场
4. 加强市值管理，依托上市公司平台有效整合资源、盘活存量资产

六、加强科技管理，提升自主创新能力

1. 强化新兴技术和战略必争领域前瞻性布局，加大研发投入
2. 完善技术创新体系，形成梯次研发体系，加强高水平研发平台建设
3. 加强产学研用合作，打造高水平双创平台，组建共性技术研发平台和技术创新战略联盟
4. 强化创新考核引导，健全人才引进培养评价激励机制，促进科技成果转移转化

七、加强风险管理，提升合规经营能力

1. 抓好各类风险的监测预警、识别评估和研判处置，坚决守住不发生重大风险的底线
2. 构建全面、全员、全过程、全体系的风险防控机制
3. 健全合

规管理制度，加强对重点领域、重点环节和重点人员的管理4.加快形成工作机制，加大违规经营投资责任追究力度八、**加强信息化管理，提升系统集成能力**1.以数字化智能化升级转型为主线，进一步强化顶层设计和统筹规划2.促进业务与信息化的深度融合，实现业务流程再造3.打通信息“孤岛”，统一基础数据标准，实现企业业务数据互联互通4.加强网络安全管理体系建设，确保不发生重大网络安全事件