

# 国有企业市场化转型发展培训大纲

## 【课程背景】

新一轮国有企业改革的号角已经吹响，国有企业如何举旗定向值得关注。一直以来，市场化转型发展、开源节流、降本增效、提质增效等话题是国有企业关心的热点问题。国有企业的市场化转型发展还需从自身的体制机制入手分析，比如：“如何树立市场化运作思想转变？国有企业如何市场化转型发展？如何加强内部管理？如何帮助国企扭亏为盈，开源节流、降本增效。”

国有企业应该围绕提升活力和效率深化改革，完善国有企业的市场化运营机制。“对国有企业的市场化改革，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”。

## 【课程收益】

1. 转变传统管理意识和观念，增强企业的市场化思维；
2. 提高创新思维能力，推动管理工作突破和创新。
3. 帮助国有企业管理者适应新形势、新要求，领导和管理好企业。

## 【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 国有企业市场化转型探析

#### 一、国有企业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、国有企业树立市场化运作的“四大”思维

1. 什么是市场化思维？

(1)市场的本质(2)市场经济的特点(3)什么是市场化思维？2.国有企业转型必备的四大市场意识(1)经营理念由企业主导向市场主导的演变(2)服务意识、服务转型与客户解决方案(3)效能思维——管理的效率和效果(4)创新意识和企业家精神

## 二、国有企业市场化转型发展“五化”机制

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，向市场化转型发展

(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、国有企业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 国有企业管理提升

### 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，架构扁平化，人员精简高效

- 1.进一步明确总部职能定位，组织架构“扁平化”、“小机关，大一线”
- 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，依法履行行权

### **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