

《准确把握对标世界一流 推动国企落实价值创造行动》

主讲：高飞老师

【课程背景】

2022年12月27日，国务院国资委印发《关于开展对标世界一流企业价值创造行动的通知》，对国有企业改革发展提出明确要求。2023年3月3日，国务院国资委召开会议，对国有企业对标世界一流企业开展价值创造行动进行动员部署。会议强调，国资国企要进一步提高政治站位，抓紧抓细企业价值创造行动，在效益效率、创新驱动、产业升级、服务大局等方面提出了标准和要求。

这是央国企当前和今后一个时期特别关键的战略问题，但是到底是把重心放在价值创造上还是放在对标上；是按之前的方式找很多指标对标，找出很多能力短板、管理短板，去消除短板；还是以价值创造为起点，倒过来对影响价值创造的短板进行消除，对增加价值创造的强项进行强化。对标是起点逻辑，价值创造是终点逻辑，到底应该用哪一种？

本课程既从宏观上梳理了中央精神和政策脉络，也从操作层面提出了价值创造模型构建，并且通过先进国企的案例进行启示，帮助企业探索适合自己的价值创造之路。

【课程收益】

- 掌握国企价值创造行动的深层政策脉络
- 深度理解价值创造的理论来源
- 掌握企业价值创造模型构建的基本方法
- 从先进企业的具体做法得到启示

【课程对象】 央企、国企各级领导班子成员

【课程时间】 1天（6小时）

【课程大纲】

课程导入

- 一、据媒体统计，去年共有86家~~~~（国有企业发展当前面临的问题）
- 二、着力解决我国企业“大而不强”的问题

开展对标世界一流企业价值创造行动

一、中央精神

1. 二十大对国资国企改革的精神
2. 《当前经济工作的几个重大问题》对国企改革的要求
3. 习近平在二十届中央财经委员会第一次会议提出的精神
4. 中央企业加快发展战略性新兴产业部署会召开

二、政策脉络

1. 相关十三份文件梳理
 - 《中央企业做强做优，培育具有国际竞争力的世界一流企业要素指引》
 - 《做强做优做大国有资本，加快培育具有全球竞争力的世界一流企业》
 - 《关于中央企业创建世界一流示范企业有关事项的通知》
2. 从管理提升到价值创造
 - 十三项要素解读
 - 管理提升对标

【案例讨论】 国家开发**集团“5M”管控模式分析

- 价值创造对标

- 印发通知
 - 国资委召开座谈会
- 3.政策脉络背后的突破与变化
- 4.强调核心功能，强调专业竞争力
- 央企负责人工作会议
 - 国企核心功能的探索

三、理论支撑

“价值创造”理论的三个基石

- 1.“利益相关者”基石
- 2.“三重底线”基石
- 3.“共享价值创造”基石

四、构建模型

- 1.企业如何设计价值创造模型
- 2.集团整体战略是长期价值的表达
- 3.长期、整体价值经营模型
- 4.价值创造工程的五个层次和四个环节
 - 五个层次：范式价值、结构价值、运营价值、负向价值、风险价值
 - 四个环节：价值识别、价值创造、价值提升、价值转化
- 5.构建企业价值创造模型框架
 - X轴：十三项价值创造要素
 - Y轴：五个价值创造层次
 - Z轴：企业价值创造流程六大环节
- 6.深入价值创造的全过程
- 7.构建个性化的价值创造模型

【案例讨论】**江苏电力对标世界一流指标框架分析

五、案例启示

- 1.中国海油案例
- 2.华润集团案例
- 3.航天科技案例
- 4.中国石化案例
- 5.国家电网案例
- 6.中国中化案例

六、地企协同

- 1.长三角做法
- 2.浙江做法
- 3.江苏做法
- 4.上海做法

结课环节：找准价值创造行动的着力点

【学习活动】商业模式画布分析

- 1.什么是商业模式画布?
- 3.在公司的商业模式运转系统中，你认为价值创造的困难点和着力点在哪里？
- 4.小组选择一个对象，集体制作公司的商业模式画布，并对价值创造的困难点和着力点进行分析。
- 5.各小组讲解自己的画布并进行比拼