

集团管控的重要性

集团规模和复杂性的不断增加,需要建立有效的管控体系来确保资源高效配置、风险得到有效管控、战略目标得到切实实现。集团管控作为企业发展的核心驱动力,对推动集团整体战略落实、提高经营效率、增强市场竞争力具有重要意义。

老a 老师 魏

集团管控的基本原则

1. 统一领导原则：集团实行统一管理, 确保各业务单元共同遵循集团战略和管控政策。
2. 分类指导原则：集团对不同类型的业务单元实施差异化的管控措施, 针对性地进行指导和支持。
3. 协同配合原则：集团各部门和业务单元之间密切协作, 实现资源共享和优势互补。
4. 规范制度原则：集团制定完善的管控制度, 确保各业务单元规范运作, 提高管理效率。
5. 动态优化原则：集团管控体系要根据内外部环境变化不断优化调整, 确保始终保持高效运转。

集团管控的关键要素

战略导向

集团管控体系应紧紧围绕集团战略目标而设计,确保各项管控措施能够有效推动战略实施。

组织协同

集团各部门和业务单元要建立良好的沟通协调机制,推动资源共享和优势互补,实现协同效应。

流程优化

集团要持续对管控流程进行梳理和优化,提高管理效率,降低运营风险。

信息共享

建立跨部门、跨系统的信息共享平台,确保管控信息能够及时准确传递。

集团战略目标的制定



集团战略目标的制定是集团管控的核心环节, 需要集团高层的深入研究和全面谋划。通过明确战略愿景、制定策略规划、分解目标任务、配置资源保障、建立绩效评价体系, 确保集团战略目标的顺利实现。

集团组织架构的设计

集团架构优化

根据集团发展战略，设计适合集团规模和业务范围的组织架构。优化业务单元、职能部门以及总部与子公司的关系，确保各环节高效协同。

权责明确化

明确各业务单元和职能部门的职责边界，建立权责对等的管理机制。在维护集团整体利益的同时，赋予各单位相应的自主权和决策权。

委托管控

通过集团总部与业务单元之间的委托关系，落实对业务单元的管控。制定相应的监督评估机制，确保业务单元执行集团战略和管控要求。

信息互联

建立跨部门、跨系统的信息共享平台，实现集团内部信息的及时流通和有效利用。增强各环节的透明度，提高决策质量和管控效率。

集团资源配置的优化

1

分析资源需求

深入了解各业务单元的资源需求,包括人力、财务、技术等方面,以确保资源能够满足实际需求。

2

优化资源配置

根据集团整体战略目标,合理调配各类资源,实现资源的最优组合和有效利用。

3

建立资源共享

鼓励各业务单元之间的资源共享与协同,提高资源的整体使用效率。

集团财务管控的实施



资金管理

建立健全的资金管理制度, 实现资金的合理调配和风险管控。



预算管控

制定科学合理的年度预算目标, 并通过动态调整确保预算执行效率。



会计核算

建立统一的会计准则和内部控制体系, 确保财务数据的准确性和可靠性。



财务分析

定期开展全面的财务分析和绩效评估, 为集团决策提供有力支持。

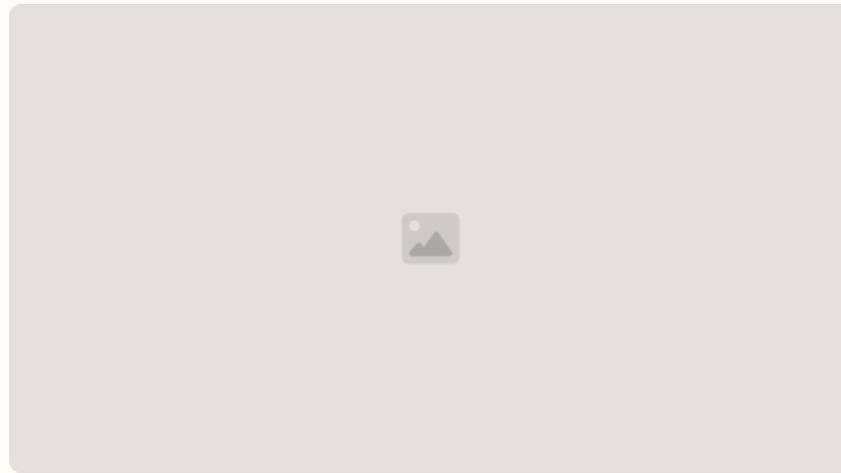
集团人力资源管理

人才引进与培养

制定有竞争力的薪酬福利体系,吸引优秀人才加入集团。建立科学的绩效考核和职业发展通道,持续提升员工的专业能力和管理水平。

人才梯队建设

通过内部培养和外部引进相结合的方式,打造覆盖各层级的人才梯队。优化关键岗位的人员储备,为集团持续发展提供人力资源保障。



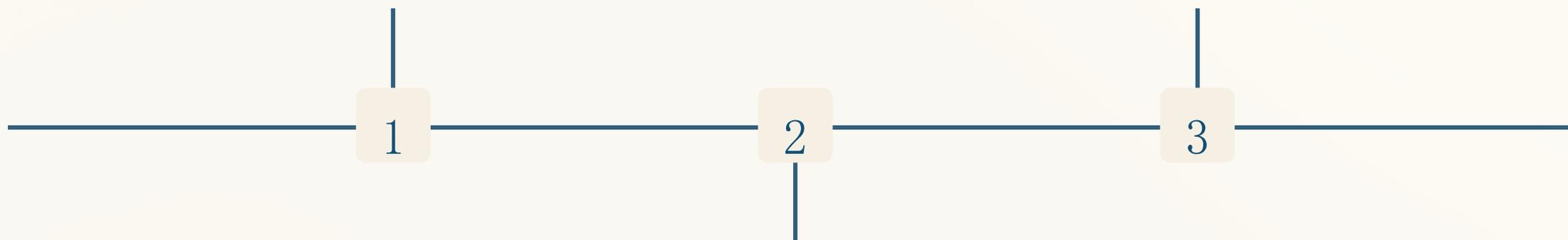
集团信息系统的建设

信息化战略

制定全面的信息化战略规划, 根据集团发展需求确定信息系统建设的目标和重点。

数据管理

构建统一的数据管理平台, 确保数据的准确性、安全性和可用性。



系统集成

整合集团内部各类信息系统, 建立协同高效的信息共享和业务处理机制。

集团风险管理的体系

建立全面的集团风险管理体系对于确保集团稳健运营至关重要。集团应从战略、组织、流程等多个层面构建风险管理机制,识别、评估、应对和监控各类潜在风险,最大限度地控制风险发生的概率和影响。



■ 战略风险 ■ 财务风险 ■ 合规风险 ■ 运营风险 ■ 技术风险

根据风险评估结果,集团应制定针对性的风险管控措施,包括风险规避、风险转移、风险分散以及风险承担等多种策略。同时,集团应建立健全的风险预警和应急响应机制,以及持续优化的风险管理流程,确保风险管控能够及时有效应对各类风险。

集团内部控制的建立

1 明确内控目标

根据集团发展战略和风险状况,明确内部控制的目标和方向,确保能够有效防范各类风险。

3 强化执行监督

定期开展内控检查和评估,及时发现问题并采取纠正措施,确保内控体系的持续有效运行。

2 构建内控架构

建立统一的内控体系和管理机制,明确各部门和岗位的职责权限,确保内控措施的全面覆盖。

4 推动持续改进

根据内控实施情况和外部环境变化,不断优化完善内控制度和流程,持续提高内控水平。

集团绩效考核的指标

战略目标指标

集团整体发展战略目标的实现度,如市场份额、营业收入、利润率等关键指标

财务指标

集团财务状况的关键指标,如流动比率、资产负债率、现金流等

运营指标

集团运营管理的关键指标,如生产效率、交付质量、客户满意度等

创新指标

集团创新能力和成果的关键指标,如新产品/服务开发数量、专利申请数等

人才发展指标

集团人力资源管理水平的关键指标,如员工培训次数、员工满意度、管理者胜任力等

集团应建立全面的绩效考核指标体系,涵盖战略、财务、运营、创新、人才等关键领域,确保各业务单元和部门的目标与集团整体战略目标紧密衔接。同时,还应定期评估指标的合理性和可执行性,根据实际情况进行动态调整和优化,确保绩效考核体系的持续有效性。

集团决策机制的优化

1

决策目标明确

根据集团发展战略,明确决策目标和方向。

2

决策权责分明

建立科学的决策程序和权责体系。

3

决策信息共享

建立跨部门的信息交流和协作机制。

4

决策效果评估

定期评估决策执行情况,持续优化改进。

集团决策机制的优化是提高决策质量和效率的关键。集团应建立清晰的决策目标和权责体系,同时促进决策信息的充分共享和协调沟通。并通过对决策执行情况的持续跟踪和评估,不断优化完善决策流程,确保决策能够有效推动集团战略实现。

集团管控的执行标准

集团管控的执行标准是确保管控措施落地实施的关键。集团应建立明确的管控目标、职责、流程和考核标准,并将其纳入制度化管管理,确保管控执行的一致性和可评估性。

制定标准化管控制度

集团应编制规范完备的管控制度手册,明确各管控要素的执行标准和实施方法,为管控执行提供明确指引。

强化管控过程监督

建立管控执行情况的定期检查和评估机制,及时发现和纠正问题,确保管控措施持续有效。

集团管控的监督检查



定期检查监督

集团应建立健全的内部审计和合规管理体系,定期对管控措施的执行情况进行检查和监督,及时发现并纠正问题。



风险隐患排查

集团应组织专项评估,对可能影响管控有效性的风险隐患进行全面排查和评估,制定针对性的整改措施。



持续改进优化

集团应根据检查监督结果,不断优化管控制度和流程,持续提升管控的有效性和覆盖度。

集团管控的问题诊断

集团管控过程中可能存在的问题,需要进行全面细致的诊断分析,找出根源,并采取针对性的改进措施。这包括评估管控目标是否明确,流程是否规范,职责是否到位,监督是否有效等关键环节。

只有深入诊断问题症结,才能找到症源并对症下药,持续优化集团管控体系,提高管控效能,确保集团战略目标的顺利实现。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/356051144022010131>