

课程六:

《烟草工业公司“四大中心”建设与管理提升》

抓好“四大中心”建设，实现省级工业公司向生产经营实体的真正转变

随着国办发[2005]57号文件的贯彻落实，进一步促进了省级工业公司与所属企业合并重组的推进。重组后，原来生产厂的法人地位取消，多个法人变为一个法人，生产厂变为生产点（制造部），省级工业公司规模迅速扩张，管理幅度明显增大。面对这些变化，省级工业公司迫切需要解决的主要问题有：一是如何尽快转变职能，克服行政化倾向，实现由管理为主向生产经营实体的转变；二是如何建立高效顺畅的管理体制和运行机制，理顺内部关系，明确职责，优化流程，提高效率，有效克服和防治“大企业病”；三是如何在更大的范围内优化资源配置，提高资源配置的效率，发挥重组后的整体优势。加强“四个中心”建设是适应行业发展形势的需要，是完善省级工业公司管理体制的内在要求，是创新经营管理模式的具体体现，是实现由大变强的重要途径，也是有效解决以上三个问题的一项重要基础工作。

2009年1月13日，国家烟草专卖局局长姜成康代表国家局党组在2009年全国烟草工作会议作了题为《坚定信心、主动应对、扎实工作，努力保持烟草行业持续健康发展》的工作报告，为行业的改革和发展进一步明确了方向、任务和措施。在会议上，姜局长强调全行业当前要重点抓好七个方面的工作，其中特别指出要“继续抓好工业企业“四大中心”建设，真正实现省级工业公司向生产经营实体转变”。

为了帮助省级工业公司更好开展“四大中心”建设工作，理实国际咨询集团特别为省级工业公司中高层管理人员定制了烟草工业公司“四大中心”建设的重要课程，从“四大中心”建设的解析，到“四大中心”构建、管理与维护提升，层层剖析，课程总共用6小时，帮助省级工业公司中高层及相关部门管理人员提升管理与操作能力。

课程目标

使参加培训的烟草工业企业中高层管理人员掌握以下内容:

- 1、了解烟草行业市场竞争态势;
- 2、深入理解国家局针对工业公司“四大中心”建设的要求;
- 3、共同探讨工业公司“四大中心”建设的难点与重点;
- 4、理解并初步掌握工业公司“四大中心”建设与管理提升的方法。

课程内容

一、 我国烟草行业环境分析

- 我国烟草行业改革路径分析
- 我国烟草行业发展现状
- 我国烟草行业未来发展趋势
- 我国烟草行业未来面临的机遇和挑战

案例: 日本烟草变革路径与组织设置分析

二、 工业公司开展“四大中心”建设工作的背景

- 烟草工业竞争环境分析
- 工业公司战略发展与目标确定

案例: 英美烟草全球战略举措与组织构建分析

三、 工业公司实施“四大中心”建设的工作难点与实施方法

- 技术研发中心建设工作难点与实施方法
- 营销中心建设工作难点与实施方法
- 生产制造中心建设工作难点与实施方法
- 物资供应中心建设工作难点与实施方法
- 其他相关部门及系统改善研究
- 省级工业公司总部跨部门协调及持续改进机制的研究

案例: 工商分离后电力与出版行业组织构建分析

四、 工业公司“四大中心”组织建设与烟草员工的转变



- 旧的结束
- 探索
- 新的开始

案例：中国移动组织变革与员工职业化建设分析

课程对象

省级工业公司中高层经营管理团队

课程时间

6 小时