

主题

**减少人力成本、健全控制体系
打造高效、可控、低成本精细化管理！**

为腾飞做准备！

**集团企业战略规划及人力资源管理
建议书**

集团简介

香港主板上市公司(股票代码:268)

中国企业管理软件首选品牌 (>80万客户)

超过139家分子公司与3500家伙伴

11000名员工与3700名研发人才

国际化管理团队和创新的激情文化

专注企业管理软件 (ERP) 和中间件



市场地位

中国ERP软件中小企业市场持续六年拥有率第一
— IDC



市场份额：2009年28.41%



市场份额：2010年31.01%



市场份额：2011年35.45%

中国ERP软件商第一提及率榜首
— AMT研究院《中国管理软件与实行商评比》

中国ERP软件行业应用满意度第一
— CCW《中国IT顾客满意度调研》

中国信息产业行业采购管理软件产品首选品牌
— 中国计算机顾客协会

成功客户

● 电子信息

- TCL集团有限公司
- TOM 传媒集团(TOM Group)
- Olympus (奥林巴斯)
- 许继集团有限公司
- 万和电器有限公司
- 广东格兰仕集团有限公司
- 彩虹集团电子股份有限公司
- 紫金集团
- 浙江中兴电子有限公司
- 招商局集团(香港)有限公司
- 天津力神电池股份有限公司
- 香港中旅(集团)有限公司
- Arrow Asia
- 华润集团
- 中国新时代控股(集团)企业
- 新但愿集团
- 厦门银鹭集团有限公司
- 深圳华侨城集团企业
- 中国华源集团有限公司
- 上海国际港务集团
- 中国新时代(控股)集团有限公司

超过80万家客

● 烟草

- 广东中烟工业总企业
- 杭州卷烟厂
- 芜湖卷烟厂
- 张家口卷烟厂
- 武汉烟草工业集团
- 张家口卷烟厂
- 燕巢树卷烟集团
- 机械制卷
- 湖南烟草集团
- 江苏烟草集团
- 夏工集团三明重型机器有限公司
- 株洲时代集团有限公司
- 重庆东银集团实业有限公司
- 天津丰田发动机厂
- 东方锅炉(集团)股份有限公司
- 中国南车集团资阳机床厂
- 珠海华粤离合器有限公司
- 宝鸡钛业股份有限公司

● 商品流通

- 上海联华超市有限公司
- 北京伊藤忠华唐综合加工有限公司
- 上海人和科学仪器有限公司
- 珠海经济特区祥乐企业有限公司
- 衣田集团
- 衣田集团
- 四川讯捷集团企业
- 泛西企业(Pan-West Pte Ltd)
- 青岛双桃精细化工(集团)有限公司
- 福建盐业企业
- 上海紫江企业集团股份有限公司
- 辽阳化工化纤有限公司
- 保定天鹅化纤集团有限公司
- 库珀成山轮胎股份有限公司
- 蓝星化工新材料股份有限公司无锡树脂厂
- 安徽华星化工股份有限公司

● 金融

- 中国人民银行
- BANK OF AMERICA(美国亚洲银行)
- 中国建设银行
- 中国太平洋保险(集团)股份有限公司
- 中国银河证券有限公司
- 招商证券股份有限公司
- 地产装饰
- 中国信用出口保险企业
- 万科企业股份有限公司
- 中天建设集团有限公司
- 苏州工业园区建屋发展有限公司
- 广州都市建设开发有限公司
- 上海市都市建设投资开发总企业
- 苏州金螳螂建筑装饰有限公司

提纲

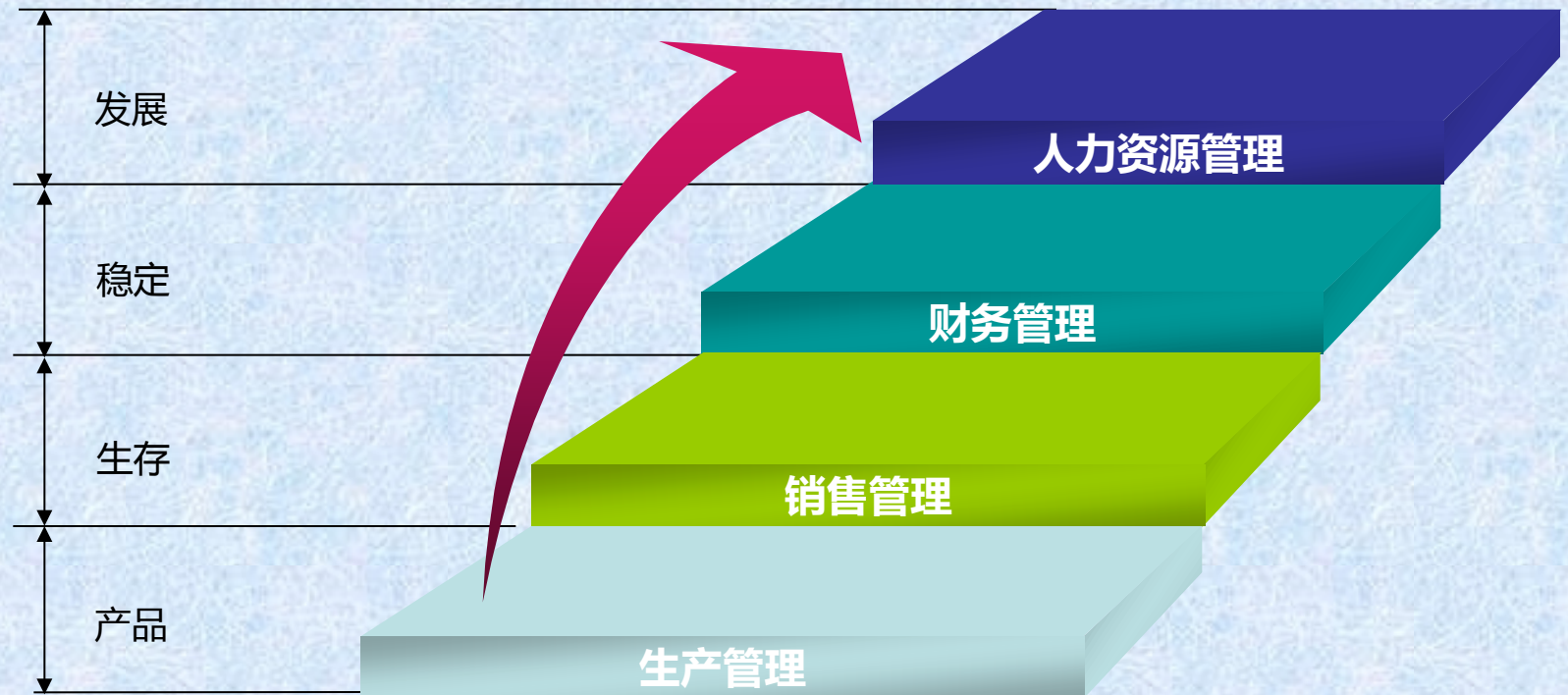
- ❑ 企业战略流程----企业战略规划
- ❑ 企业管理的总结
- ❑ 企业战略三部曲及之间的关系
- ❑ 企业管理涵盖的三大流程体系
- ❑ 战略规划及战略流程的重要意义
- ❑ 企业人员流程----企业战略人力资源管理
- ❑ 战略人力资源管理的重要性及三大目的
- ❑ 战略人力资源实现三大目的所用的七大模块
- ❑ 目前企业人力资源管理现实状况分析
- ❑ 全面人力资源管理处理方案
- ❑ 处理方案特性及亮点
- ❑ 客户应用价值

提纲

- ❑ 企业战略流程----企业战略规划
- ❑ 企业管理的总结
- ❑ 企业战略三部曲及之间的关系
- ❑ 企业管理涵盖的三大流程体系
- ❑ 战略规划及战略流程的重要意义
- ❑ 企业人员流程----企业战略人力资源管理
- ❑ 战略人力资源管理的重要性及三大目的
- ❑ 战略人力资源实现三大目的所用的七大模块
- ❑ 目前企业人力资源管理现实状况分析
- ❑ 全面人力资源管理处理方案
- ❑ 处理方案特性及亮点
- ❑ 客户应用价值

企业管理的总结：

企业的四大支柱：



一种关键：以人为本！

提纲

- ❑ 企业战略流程----企业战略规划
- ❑ 企业管理的总结
- ❑ 企业战略三部曲及之间的关系
- ❑ 企业管理涵盖的三大流程体系
- ❑ 战略规划及战略流程的重要意义
- ❑ 企业人员流程----企业战略人力资源管理
- ❑ 战略人力资源管理的重要性及三大目的
- ❑ 战略人力资源实现三大目的所用的七大模块
- ❑ 目前企业人力资源管理现实状况分析
- ❑ 全面人力资源管理处理方案
- ❑ 处理方案特性及亮点
- ❑ 客户应用价值

企业战略三部曲

K 战略方针

K 战略规划

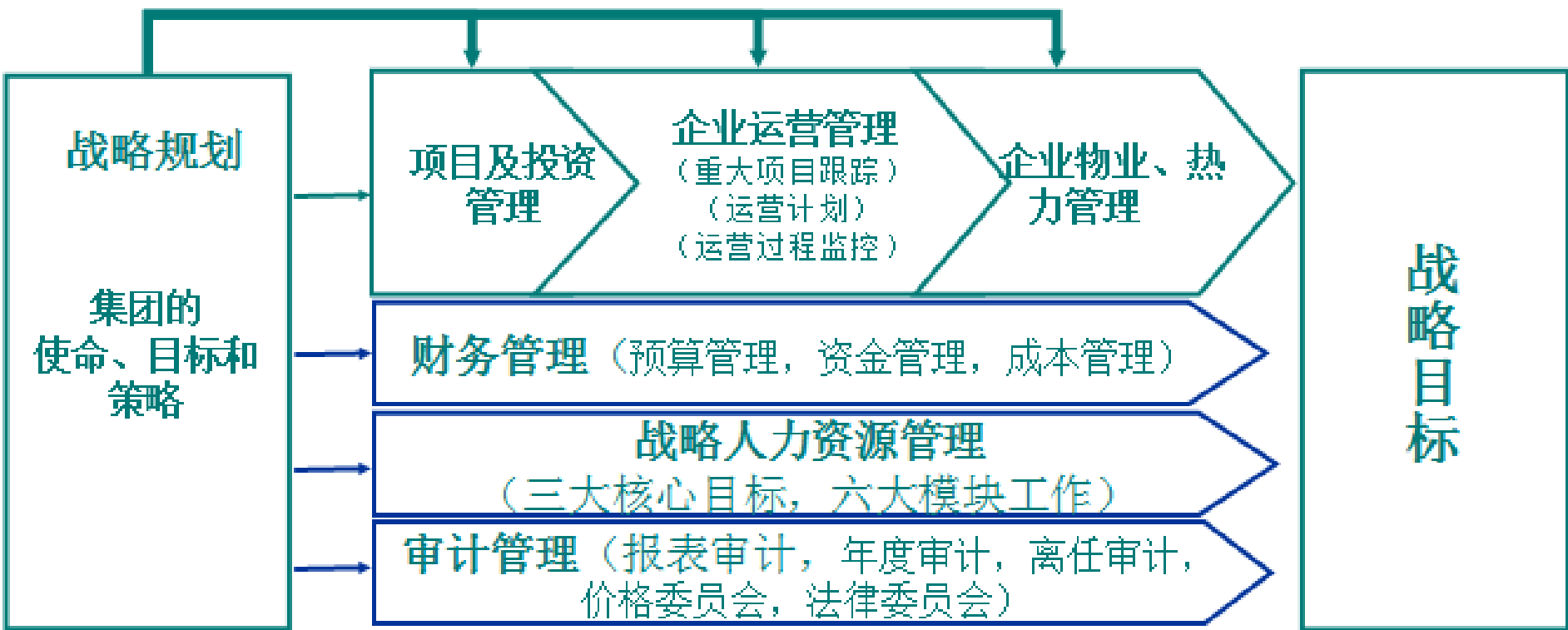
K 战略目的

战略方针、战略规划、战略目的之间关系1

当企业老板或总经理领着高层领导，在高层会议里边讨论并形成的决策，我们称之为战略方针。



战略方针、战略规划、战略目的之间关系2



集团战略规划是所有经营活动的出发点，人力资源战略、经营方略和财务方略等规划均根据集团战略的指导而制定。同步，人力资源管理为企业运行提供了人力的保障，财务管理为企业运行提供了资金资源的支持，内审部门为集团防备经营风险和合规经营提供了服务。所有经营活动的目的就是要最终实现集团的战略目的。

战略管理流程+人员管理流程+业务管理流程

提纲

- ❑ 企业战略流程----企业战略规划
- ❑ 企业管理的总结
- ❑ 企业战略三部曲及之间的关系
- ❑ 企业管理涵盖的三大流程体系
- ❑ 战略规划及战略流程的重要意义
- ❑ 企业人员流程----企业战略人力资源管理
- ❑ 战略人力资源管理的重要性及三大目的
- ❑ 战略人力资源实现三大目的所用的七大模块
- ❑ 目前企业人力资源管理现实状况分析
- ❑ 全面人力资源管理处理方案
- ❑ 处理方案特性及亮点
- ❑ 客户应用价值

企业管理涵盖的三大流程体系

战略流程 + 人员流程 + 业务流程

从战略方针
到战略规划
的布署流程

战略人力
资源管理

各个方面
业务管理

提纲

- ❑ 企业战略流程----企业战略规划
- ❑ 企业管理的总结
- ❑ 企业战略三部曲及之间的关系
- ❑ 企业管理涵盖的三大流程体系
- ❑ 战略规划及战略流程的重要意义
- ❑ 企业人员流程----企业战略人力资源管理
- ❑ 战略人力资源管理的重要性及三大目的
- ❑ 战略人力资源实现三大目的所用的七大模块
- ❑ 企业人力资源管理现实状况分析
- ❑ 全面人力资源管理处理方案
- ❑ 处理方案特性及亮点
- ❑ 客户应用价值

战略规划及战略流程的重要意义1

企业战略

- 战略是企业持续经营的长期目的；
- 战略目的通过一组数据体现；
- 战略决定企业资源分布；
- 怎样执行战略是企业成功的关键。

战略规划及战略流程的重要意义2

战略管理的重要意义----一把手不可回避的管理

总体性



指导性



系统性



稳定性



前瞻性



战略的特性

反应性



全局性



动态性



层次性



综合性



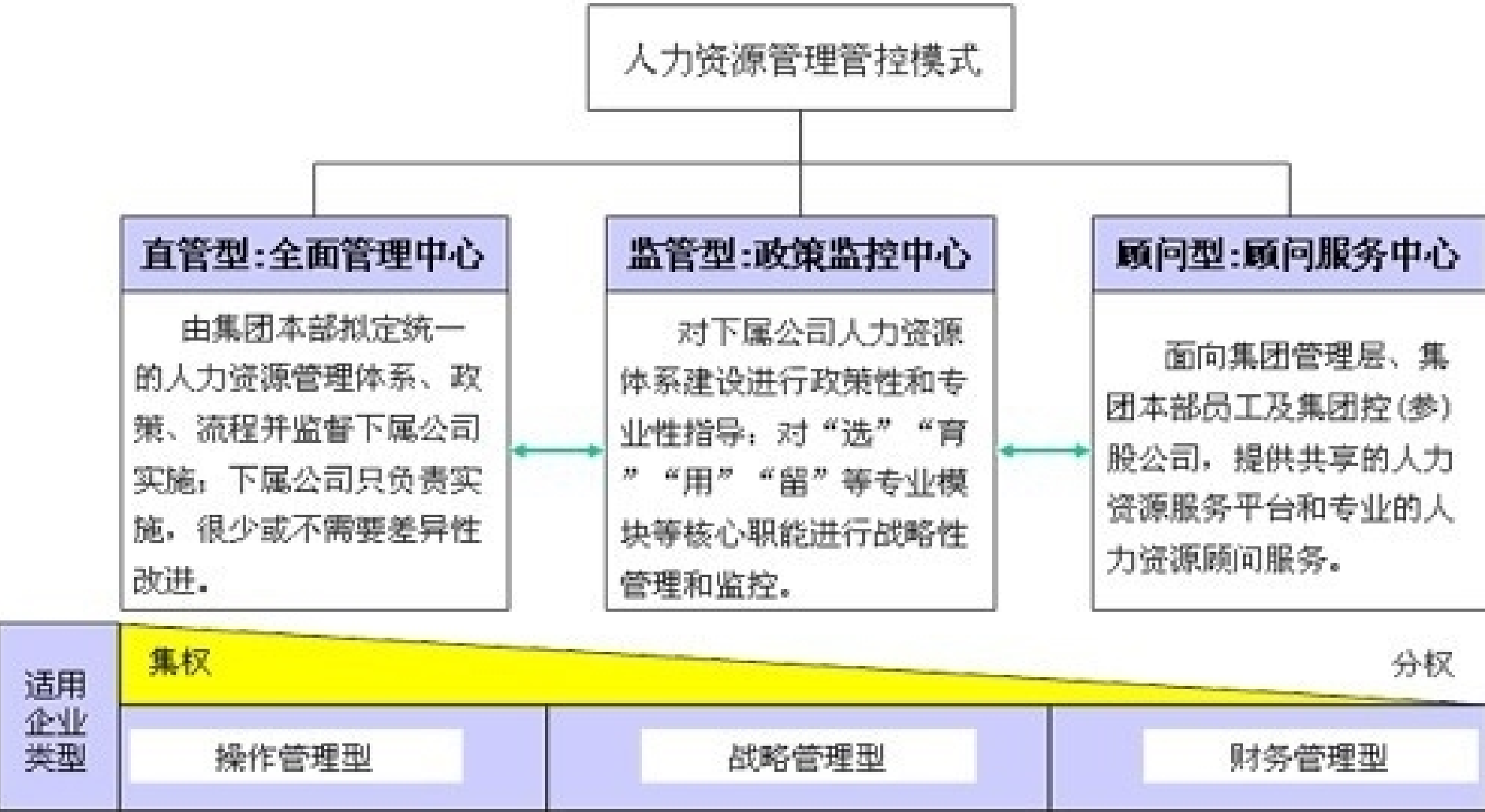
战略规划及战略流程的重要意义3

重点提醒：集团管控模式

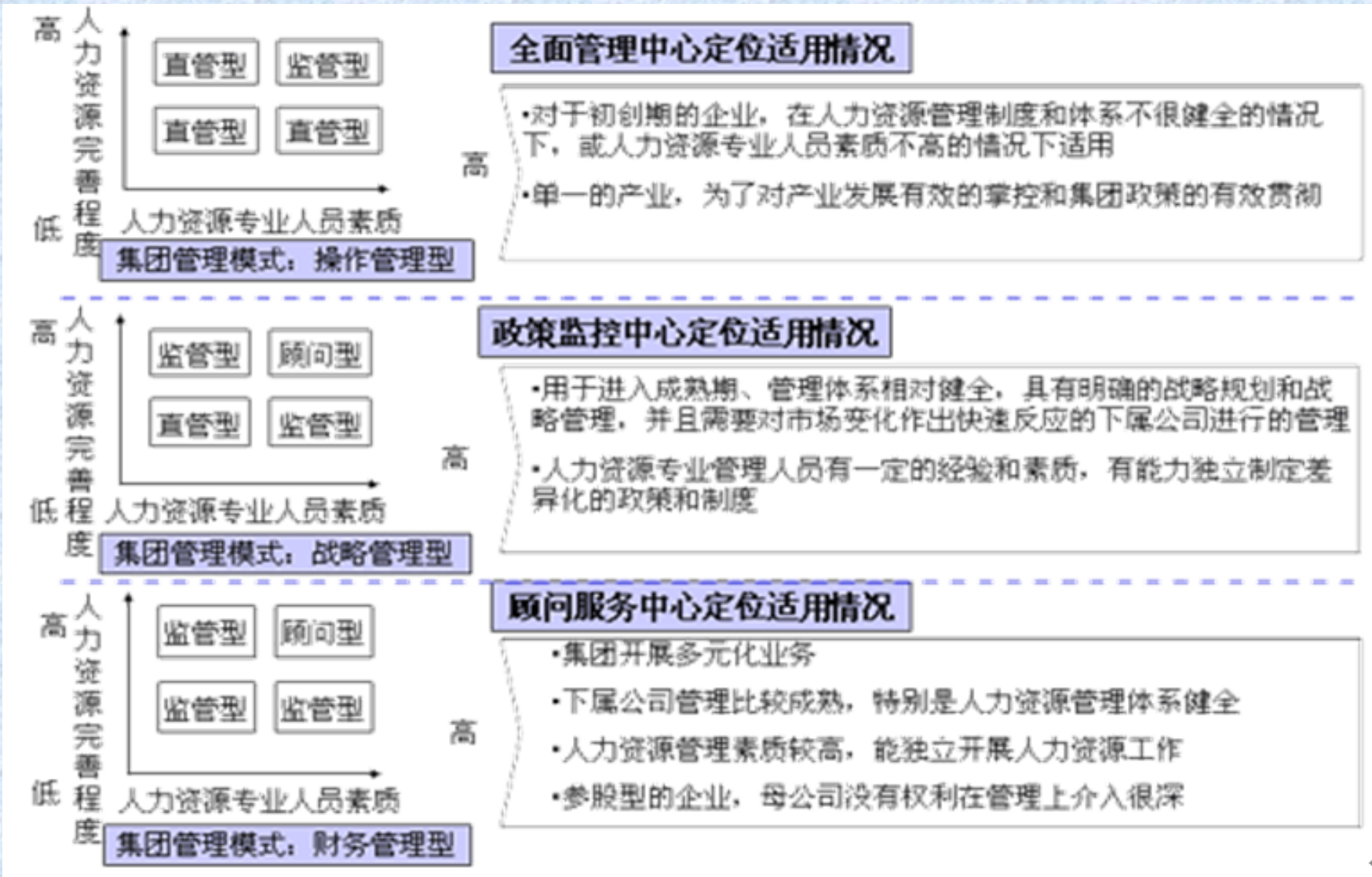
中国的集团企业比较年轻，总的来说是比较松散。集团没有为下属企业发明更多的价值，存在没有真正优化资源的问题。要处理这个问题，首先要从建设集团管控体系入手。”

战略规划及战略流程的重要意义4

战略管控模式及战略人力资源管控模式



战略规划及战略流程的重要意义5



战略规划及战略流程的重要意义6

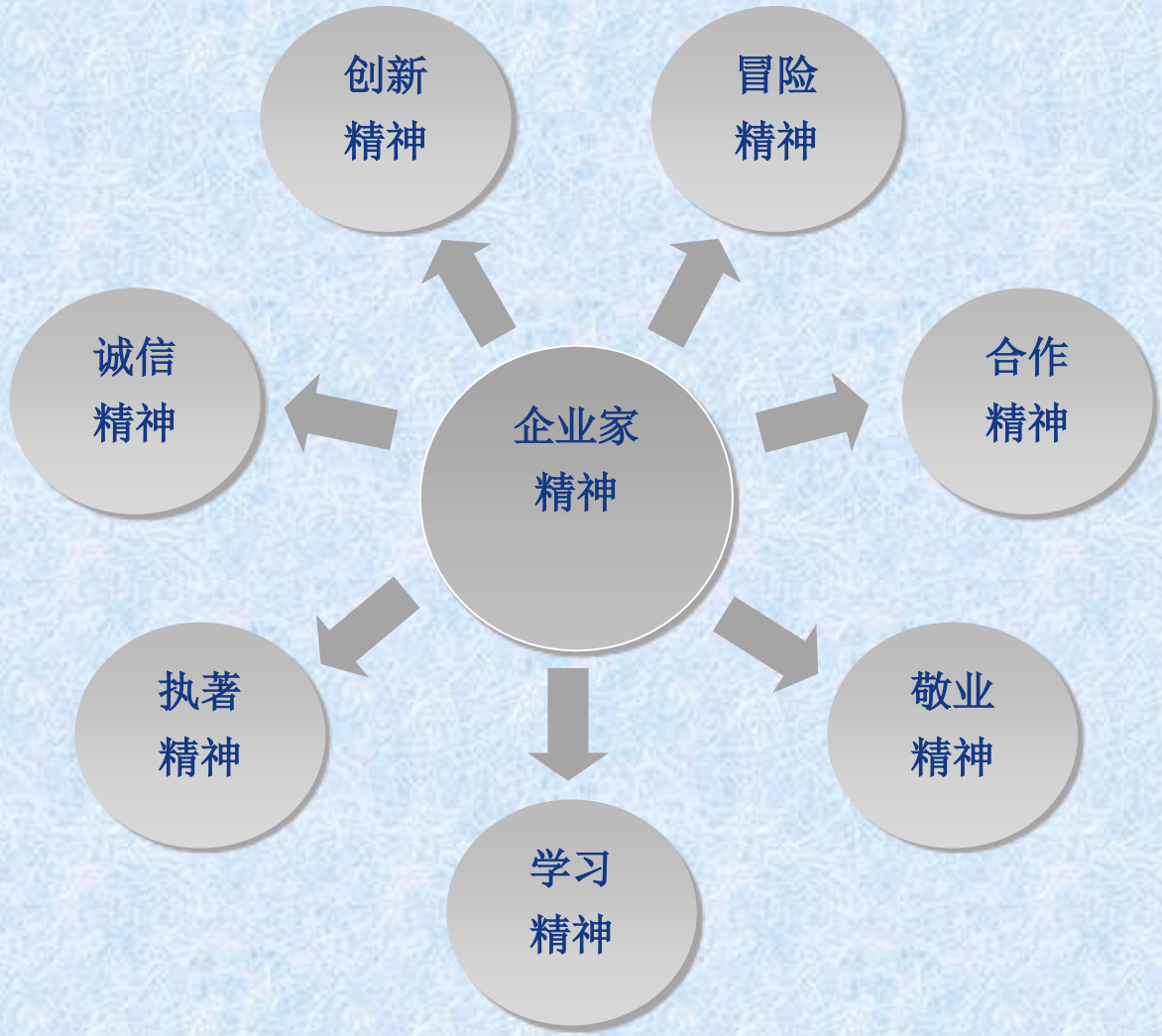
企业战略循环

- 建立以战略为导向的目的分解体系；
- 根据责任为驱动的绩效考核体系；
- 全方位的过程控制与汇报体系。



战略规划及战略流程的重要意义7

企业家精神的维度



提纲

- ❑ 企业战略流程----企业战略规划
- ❑ 企业管理的总结
- ❑ 企业战略三部曲及之间的关系
- ❑ 企业管理涵盖的三大流程体系
- ❑ 战略规划及战略流程的重要意义
- ❑ 企业人员流程----企业战略人力资源管理
- ❑ 战略人力资源管理的重要性及三大目的
- ❑ 战略人力资源实现三大目的所用的七大模块
- ❑ 目前企业人力资源管理现实状况分析
- ❑ 全面人力资源管理处理方案
- ❑ 处理方案特性及亮点
- ❑ 客户应用价值

战略人力资源管理重要性

不要光顾着谈论新技术、新业务。忽视了人，什么技术、业务都不会成功。

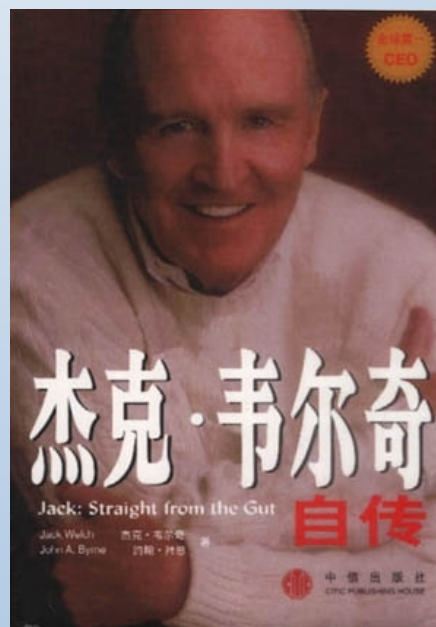
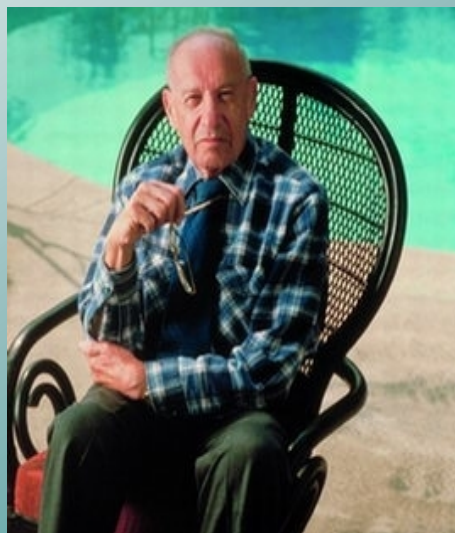
——杰克·韦尔奇

所谓企业管理，最终就是人力资源管理；对人的管理，就是企业管理的代名词。

——彼得·德鲁克

办企业就是办人。

——柳传志



什么是战略人力资源管理



战略人力资源管理是指建立基于战略发展的有计划的人力资源管理模式，以及意在使企业可以有效实现其战略目的的组织能力

战略人力资源管理的三大目的

K 提高生产力

K 提高产品质量

K 提高服务质量

提纲

- ❑ 企业战略流程----企业战略规划
- ❑ 企业管理的总结
- ❑ 企业战略三部曲及之间的关系
- ❑ 企业管理涵盖的三大流程体系
- ❑ 战略规划及战略流程的重要意义
- ❑ 企业人员流程----企业战略人力资源管理
- ❑ 战略人力资源管理的重要性及三大目的
- ❑ 战略人力资源实现三大目的所用的七大模块
- ❑ 目前企业人力资源管理现实状况分析
- ❑ 全面人力资源管理处理方案
- ❑ 处理方案特性及亮点
- ❑ 客户应用价值

战略人力资源七大模块

- ❑ 战略人力资源规划
- ❑ 招聘与配置
- ❑ 培训与开发
- ❑ 绩效考核及绩效评估
- ❑ 薪酬与福利
- ❑ 员工管理
- ❑ EAP（员工援助计划）

战略人力资源七大模块的总结



公平、公正、公开
绩效考核及绩效评估体系



能力素质
模型育才体系



薪酬福利
等鼓励体系

提纲

- ❑ 企业战略流程----企业战略规划
- ❑ 企业管理的总结
- ❑ 企业战略三部曲及之间的关系
- ❑ 企业管理涵盖的三大流程体系
- ❑ 战略规划及战略流程的重要意义
- ❑ 企业人员流程----企业战略人力资源管理
- ❑ 战略人力资源管理的重要性及三大目的
- ❑ 战略人力资源实现三大目的所用的七大模块
- ❑ 目前企业人力资源管理现实状况分析
- ❑ 全面人力资源管理处理方案
- ❑ 处理方案特性及亮点
- ❑ 客户应用价值

目前企业管理通病问题分析

一，中国企业经历成长阵痛-----企业的“浮躁”



燕京啤酒 pk 雪花啤酒

目前企业管理通病问题分析

处理措施：

沉淀----企业文化----价值取向！

分为两部分：一种是对内，一种是对外！

对内：指对员工；要有符合企业员工发展的空间；三公的评价体系；不流于形式的培训体系；三公的薪酬鼓励体系；

对外：诚实；守信；合理合法竞争；讲道德；

沉淀----企业文化----价值取向！

目前企业管理通病问题分析

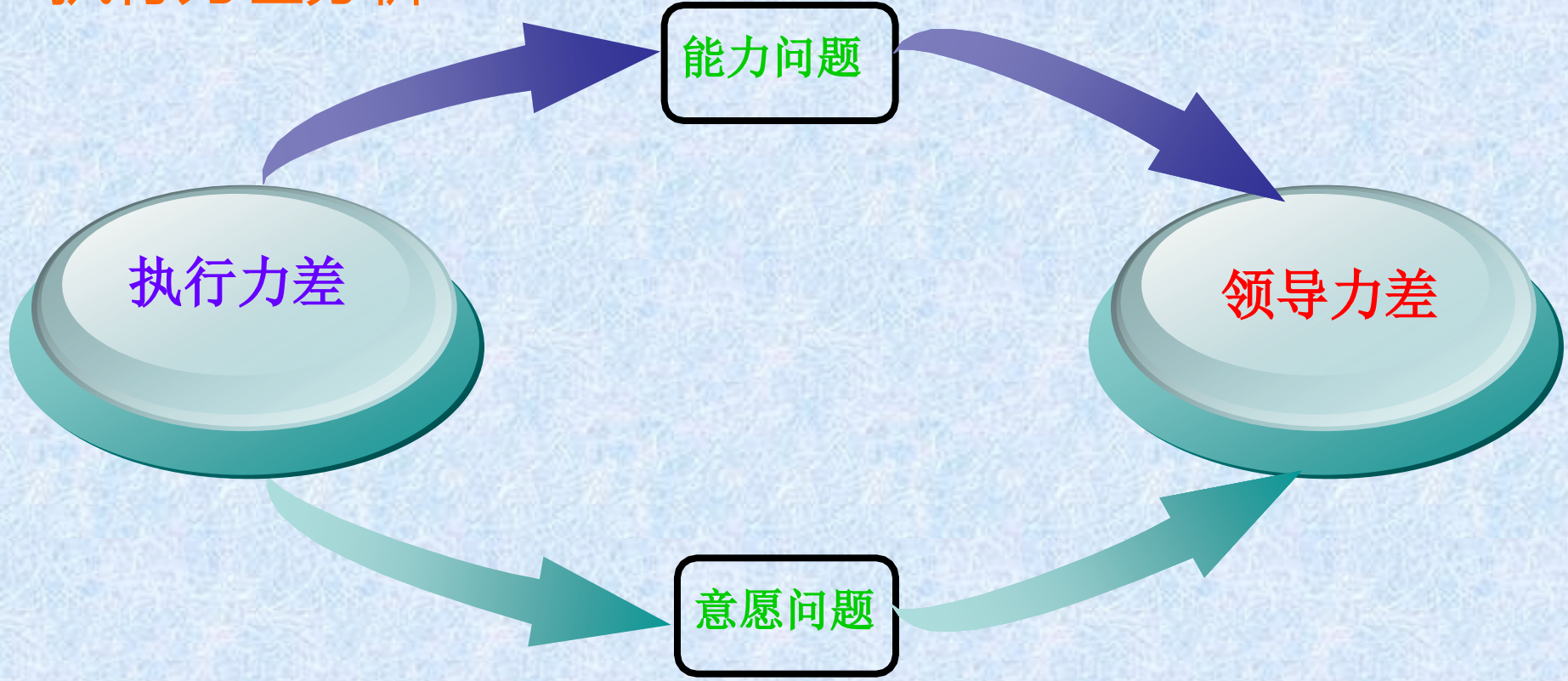
二，组织公平性差———执行力差、效率低

- ❑ 组织构造不尽合理，没有机构设计分析体系；
- ❑ 仍沿用工业化管理时期的清晰的分清部门；而没有从完整的业务链角度出发，成果把完毕的业务链给割裂了；
- ❑ 员工工作岗位不饱和度高；
- ❑ 运行成本过高；
- ❑ 信息化认知度不高；导致跟不上当今先进的管理理念；

目前企业管理通病问题分析

处理措施

执行力差分析：



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/646030142004010201>