中国钢铁企业非钢产业集团组织模式分析报告

目 录

CONTENTS

第1章：中国钢铁企业发展非钢产业背景
1.1 钢铁产业与非钢产业的划分
1.1.1 产业的一般概念
1.1.2 钢铁产业与非钢产业的划分
1.2 钢铁产业发展困境分析
1.2.1 靠上游：成本受制于人
1.2.2 供下游：产品技不如人
1.3 钢铁企业发展非钢产业的必要性分析
1.3.1 促进钢铁主业提高竞争力
1.3.2 提高资产利用率
1.3.3 提高抗风险能力
1.3.4 培育灵活的经营机制
1.4 钢铁企业发展非钢产业SWOT分析
1.4.1 优势（Strength）分析
1.4.2 劣势（Weakness）分析
1.4.3 机会（Opportunity）分析
1.4.4 威胁（Threat）分析
1.5 钢铁企业发展非钢产业宏观环境分析
1.5.1 政策环境分析
1.5.2 经济环境分析
第2章：钢铁企业非钢产业集团组织模式选择
2.1 钢铁企业非钢产业集团管控的核心问题
2.1.1 组织模式的选择问题
2.1.2 组织架构的设计问题
2.1.3 责权体系和核心管理流程的设计问题
2.1.4 业绩评价问题
2.2 钢铁企业非钢产业集团管控模式的选择
2.2.1 战略与结构
2.2.2 种常见的管控模式
2.2.3 基于明晰战略基础上的管控模式选择
2.3 钢铁企业非钢产业集团的功能定位
2.3.1 产业集团总部的一般功能
2.3.2 产业集团管理层次定位
第3章：钢铁企业非钢产业集团组织结构设计
3.1 组织结构设计的一般规律
3.1.1 组织结构的主要类型
3.1.2 战略对组织设计的要求
3.1.3 组织结构设计的一般原则
3.1.4 组织结构调整的原则和关键点
3.2 钢铁企业非钢产业集团组织结构设计
3.2.1 产业集团常用的三种组织结构类型
3.2.2 钢铁企业非钢产业集团组织结构类型的选择
3.3 钢铁企业非钢产业集团总部对下属单位的管控
3.3.1 产业集团总部对事业部的管控
3.3.2 产业集团总部对控股子公司的管控
3.3.3 产业集团总部对参股子公司的管控
第4章：钢铁企业非钢产业集团责权体系
4.1 钢铁企业非钢产业集团责权划分的原则
4.2 钢铁企业非钢产业集团责权体系的设计
4.2.1 产业集团责权体系分析框架
4.2.2 实行规范责权体系的条件

4.2.3 产业集团公司责权体系设计
第5章：钢铁企业非钢产业集团核心管理流程
5.1 核心管理流程概述
5.1.1 管理流程定义
5.1.2 核心管理流程的程序
5.2 产业集团主要核心管理流程分析
5.2.1 战略管理流程
5.2.2 预算管理流程
5.2.3 投资管理流程
5.2.4 人力资源管理流程
第6章：钢铁企业非钢产业集团业绩管理
6.1 产业集团业绩管理体系
6.1.1 业绩管理的目标和原则
6.1.2 业绩管理改革的要点
6.2 产业集团业绩管理流程分析
6.2.1 诊断
6.2.2 建立业绩指标
6.2.3 设定业绩目标
6.2.4 进行业绩审核
6.2.5 确定业绩评估并与薪酬挂钩
第7章：中国钢铁企业非钢产业战略选择分析
7.1 中国钢铁企业非钢产业发展中存在的问题
7.1.1 业务重叠、资源分散，难以形成合力
7.1.2 内部依存度大，市场化发展水平不高
7.1.3 缺乏战略规划，成长性差
7.1.4 各产业间缺少关联性，难以形成互动
7.2 中国钢铁企业非钢产业发展方向
7.2.1 重点发展对主业构成支持的产业、资源型产业及强协同作用的产业
7.2.2 有序发展与主业有一定协同作用，增值客户服务的产业
7.2.3 酌情发展与主业有关联，发挥主业优势的产业
7.3 中国钢铁企业加快非钢产业发展的战略措施
7.3.1 比肩主业，为非钢产业正名定位
7.3.2 整合资源，科学制定非钢产业规划
7.3.3 上下延伸，对外拓展，打造自身特色
7.3.4 适时涉足新兴战略产业

图表目录

图表1：钢铁企业发展非钢产业优势（Strength）分析
图表2：钢铁企业发展非钢产业劣势（Weakness）分析
图表3：钢铁企业发展非钢产业机会（Opportunity）分析
图表4：钢铁企业发展非钢产业威胁（Threat）分析
图表5：2012年我国主要行业工业增加值增速（单位：%）
图表6：2012年-2012年7月我国轻工业与重工业同比增速（单位：%）
图表7：2012年-2012年7月我国固定资产投资累计同比与季调环比增速（单位：%）
图表8：2012年-2012年7月我国房地产投资情况示意图（单位：亿元，%）
图表9：2012年-2012年7月国内居民消费价格指数（CPI）变动情况（单位：%）
图表10：2012年-2012年7月国内工业品出厂价格指数（PPI）变动情况（单位：%）
图表11：2012年-2012年7月社会消费品零售总额同比变动情况（单位：%）
图表12：2012年全国制造业PMI走势图（单位：%）
图表13：2004年-2012年7月我国进出口金额当月同比增速示意图（单位：%）
图表14：2006年-2012年7月传统商品出口增速变动图（单位：%）
图表15：战略与组织结构的关系
图表16：3种主要管控模式的分析比较
图表17：总部与下属机构关系比较
图表18：三种不同模式对核心管理流程的控制比较

图表19：集团管控模式选择的主要考虑因素
图表20：选择管控模式需要回答的3个问题
图表21：3个关键指标的评估方法
图表22：管理模式的确定
图表23：集团总部的六大功能
图表24：不同管理模式下的集团总部定位
图表25：某民营多元化产业集团的总部职能定位
图表26：集团各层次的资源能力定位
图表27：集团总部的资源能力定位
图表28：下属单位的资源能力定位
图表29：集团各层次的决策权力划分
图表30：集团各层次管理功能确定
图表31：集团各层次的不同角色
图表32：战略对组织设计的要求
图表33：组织结构设计的一般原则
图表34：组织结构调整的原则和关键点
图表35：集团公司常用的3种组织结构类型
图表36：集团组织结构类型的选择
图表37：事业部的组织架构和主要特征
图表38：集团对事业部的管控模式
图表39：控股公司的架构和主要特征
图表40：集团对控股子公司的管控模式
图表41：集团总部对控股子公司的管理职责
图表42：参股子公司的架构和主要特征
图表43：集团对参股子公司的管理途径
图表44：集团对参股子公司的管控模式
图表45：集团总部对参股企业的管理职责
图表46：责权划分的原则
图表47：责权体系分析框架
图表48：管理流程的输入和输出示意图
图表49：核心管理流程的地位和作用
图表50：核心管理流程的程序
图表51：战略管理流程
图表52：预算管理流程
图表53：投资管理流程
图表54：人力资源管理流程
图表55：业绩管理体系的目标和原则
图表56：各业务单位的具体目标
图表57：业绩管理的实施过程
图表58：总裁领导的方式和流程
图表59：主要高层领导业绩管理的参与方式
图表60：规范的业绩管理流程
图表61：各种调查方法优缺点比较
图表62：关键业绩指标的概念和作用
图表63：工作目标与关键业绩指标的区别和联系
图表64：工作目标的特点
图表65：工作目标的设定
图表66：业绩指标的选择
图表67：设定目标要考虑的因素
图表68：业绩目标设计过程
图表69：业绩目标谈判会议
图表70：业绩合同的定义和价值
图表71：业绩目标的分解
图表72：业绩监督报告的目的和作用
图表73：业绩审议会的准备
图表74：业绩完成情况的评估
图表75：业绩评估过程中的反馈机制
图表76：业绩与薪酬挂钩的3种模式
图表77：业绩分数与薪酬的关系设定

图表78：业绩-激励表格
图表79：员工升迁表格

如需了解报告详细内容，请直接致电前瞻客服中心。

全国免费服务热线：400-068-7188 0755-82925195 82925295 83586158

或发电子邮件：service@qianzhan.com

或登录网站：https://bg.qianzhan.com/

我们会竭诚为您服务！