

慧点科技全面解决方案助力央企重组

《关于深化国有企业改革的指导意见》的印发，将加快央企重组的步伐。然而，央企重组将面临流程管理、组织管理、战略管理和文化管理这四个管理整合方面的挑战，慧点科技希望其基于以GRC为核心的一系列企业管理信息化解决方案，全方位帮助央企从容应对重组中管理整合带来的挑战。

9月13日，中共中央、国务院印发了《关于深化国有企业改革的指导意见》（简称《指导意见》），对深化国有企业改革做出了重大部署。《指导意见》明确提出，要以监管资本为主推动国有资本合理流动优化配置，清理退出一批、重组整合一批、创新发展一批国有企业。有业内人士分析认为，《指导意见》有望开启国企调整重组的新一幕。

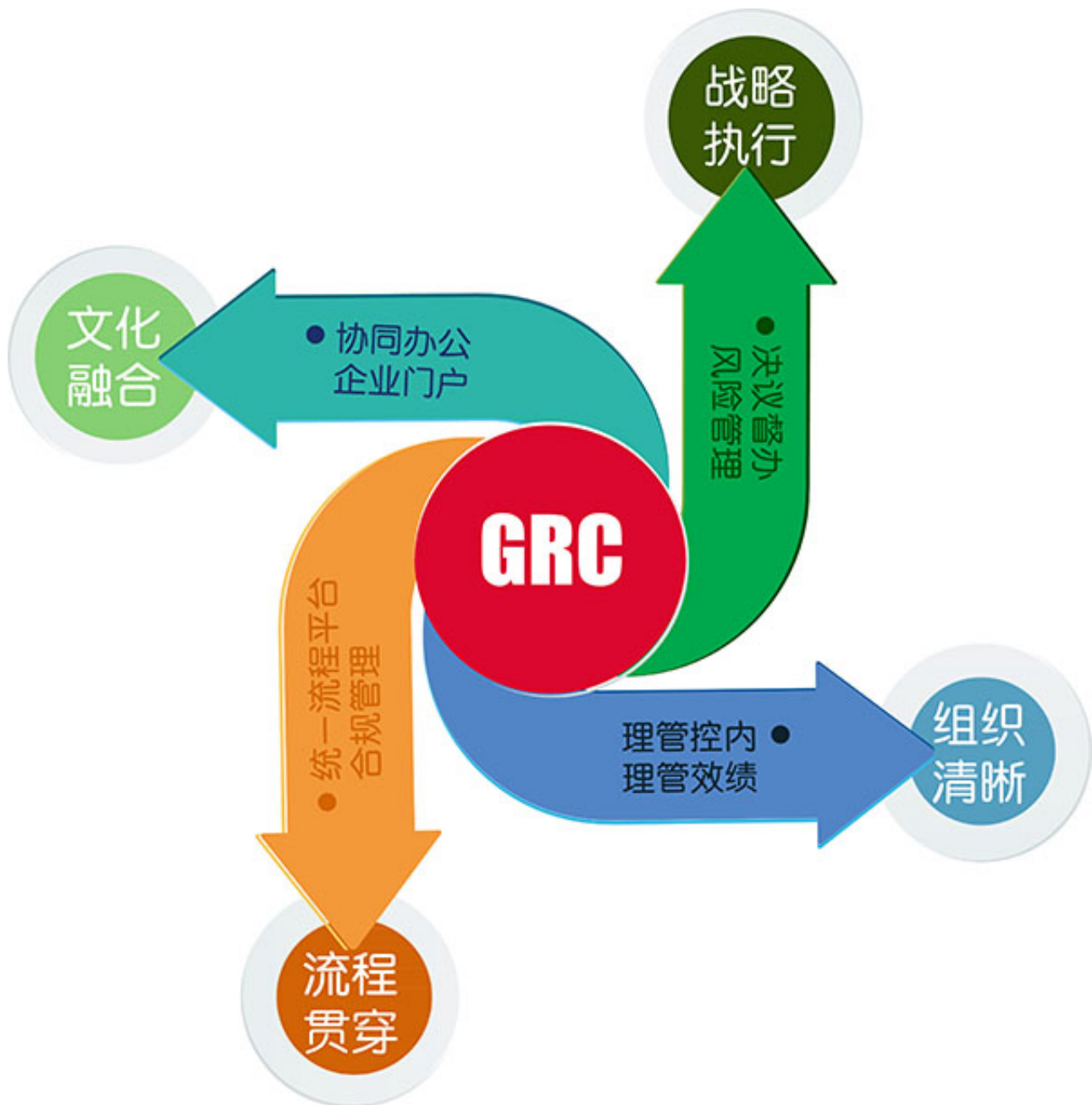
毋庸置疑，重组的目的是为了强强联合，通过资源的优化配置，以及业务和管理的协同，产生“1+1>2”的效应。然而，企业重组并不容易，重组会给集团企业带来诸多挑战，无论是在国外还是在国内并购重组失败的案例屡见不鲜。

慧点科技售前支持中心高级咨询顾问蒋振认为，在完成兼并重组后，作为大型集团型企业的央企将面临流程管理、组织管理、战略管理和文化管理这四个管理整合方面的挑战，而IT系统能够帮助集团企业轻松应对这些挑战，真正发挥并购重组的价值。然而，应对所有这些挑战，并不是一两个系统就可以胜任的，而是需要一系列基于统一平台构建、能够相互对接的IT系统作为支撑，因为这些管理是相互交织、相辅相成的。



慧点科技售前支持中心高级咨询顾问 蒋振

蒋振告诉记者，作为国内率先引入GRC（Governance、Risk and Compliance，即管控、风险与合规遵从）管理理念的IT企业，慧点科技经过多年的积累，形成了以GRC为核心的完整的信息化解决方案，其中包括协同办公、决议督办、风险管理、内控管理、移动应用、统一流程平台等管理系统，能够帮助央企全方位应对重组带来的管理整合方面的挑战。



慧点科技GRC信息化解决方案支撑下央企重组管理整合思路图

流程管理

在并购重组完成后，为了将重组后的战略真正落地，企业需要将流程进行梳理和再造，然后进行整合或对接，特别是对于那些业务类似的流程来说。不仅如此，蒋振认为，集团企业还应将整合后的运营管控点纳入总部的管控平台，成为集团总部对于并购企业管控的有效抓手。

蒋振指出，很多集团企业在并购重组，完成流程梳理和再造后，执行情况却不甚理想，这主要表现在流程执行得不彻底，存在违规操作情况。究其原因，他认为主要是因为人为影响因素的存在，以及相关人员对有些制度不了解。

不过他认为，借助信息化系统可以很好地解决这一问题。集团企业可以将重新梳理、再造后的流程和相关的制度固化到流程引擎中，从而避免人为因素的影响，以及对制度不了解而导致的错误。集团企业还可以结合自身的内部制度，在系统中设置管控点，借助审核要素功能强制要求各岗位人员根据要求进行审批。

蒋振表示，流程管理是慧点科技GRC系统的核心，集团企业可以借助慧点科技的GRC系统对接并购企业的业务流

程，并对经营管控点进行管控。

组织管理

通常在兼并重组后，企业的战略定位会发生很大的变化，导致组织架构的大幅调整。蒋振认为，如果在兼并重组后，集团企业没有快速对组织架构进行梳理，没有明确组织内成员的岗位职责，可能会导致长时间的混乱。

在他看来，信息系统是集团企业兼并重组后对组织架构和岗位职责定位的利器。集团企业可以在整合之后对组织架构、人员岗位职责进行梳理，并将结果定义到系统中，并且在业务执行过程中自动体现出来。这样，组织的协同工作能力就在业务流程中体现出来。

例如，部门职员起草的文件提交给部门负责人审批，系统能够根据组织架构自动识别该职员的部门负责人并提交审批，部门负责人审批文件的权限是由系统根据的岗位权限进行授权的，系统能够在岗位权限授权的同时判断员工之间的关系，避免由于职责不清造成执行障碍，使组织协调地运行。

战略管理

在并购重组之后，企业的战略势必要进行调整。调整后的战略能否真正落实到一线，甚至关系到并购的成败。

蒋振认为，战略管理重在战略的制定、实施和评估，这是一个综合的管理课题，科学的战略管理可以保证企业在规定的时间内达到既定目标。

蒋振指出，战略的执行能够保障战略目标的达成，而评估则能够对战略的执行起到促进作用。企业在整合之后，战略管理的重中之重是战略的执行和评估。信息化能够对战略实施进行全程的监督和量化评估，对任务进行分解、下达和落地；领导则可以实时监控任务的状态，为决策提供有力的支撑。与此同时，系统还会对执行的过程进行全程的记录，为战略执行情况的评估提供数据基础。

具体到如何实现科学的战略管理，蒋振认为，企业可以将战略落实到一个个计划上，企业可以借助GRC系统对计划进行完整、高效的管理，使得企业的经营活动与集团总部保持同步调。对于那些重大事项或者决议，企业可以借助慧点科技决议督办系统进行从事件酝酿、决策到执行的全过程的关键环节的管控。

文化管理

蒋振认为，文化的融合是最高级别的融合，要做到这点需要经过漫长的磨合，但是借助信息化可以加快文化融合的进度。

对此，蒋振表示，集团企业可以通过慧点科技的内网门户和协同办公平台强化集团价值观和企业文化的传播，促使被整合企业在日常工作中按照集团总部的风格来处理。

首先，集团企业建设和推广应用内网门户，通过文化宣传手段增加员工对集团总部的凝聚力。此外，内网还应提供企业社交功能，如开设员工天地、员工心声等栏目。

其次，集团企业可以借助协同办公平台将公司的办文、办事、办会一体化管理理念直接落实到系统中，使得成员单位的办公全部按照集团的规范执行，直观感受到公司的管理风格。

最后，借助决议督办等系统的推广，利用系统支持从集团战略的制定到计划的编制，再到计划执行的督办，业务流程的对接，真正实现企业文化的融合。

如某大型能源集团在收购了一家公司后，该公司一直对集团没有太大的利润贡献，分析原因是其在管理上难以融入集团总部。面对这种局面，该集团领导想到了利用信息化工具打通集团与成员单位之间的壁垒，将集团现有信息系统推广到被并购企业。将慧点科技提供的协同办公、决议督办管理和内网门户等信息化系统推广到被并购企业后，该企业的日常管理工作都在信息系统上完成，所有员工都非常直观地体会到集团的管理风格，拉近了与集团的距离；与此同时，集团总部也可以借助系统充分能够掌握被并购企业的情况，及时做出指导。这样，被并购企业真正融入到集团总部的生产经营活动中，成为集团企业的一份子，为集团的经营业绩添砖加瓦。

原文地址：<http://www.china-nengyuan.com/news/84357.html>