

经济新常态下企业工商管理创新措施探析

刘阳

翁牛特旗工信和科技局, 内蒙古自治区赤峰市, 024500;

摘要: 进入新时期, 工商管理作为企业运营过程中的重要内容, 能够加强对各项业务活动的管控, 实现企业管理水平与经济效益的提升。因此, 在经济新常态下, 企业要重视开展工商管理工作, 依据市场及行业发展现状, 积极采取科学有效的措施, 加强管理创新, 实现高质量发展。经济新常态背景下, 企业迎来了新的发展机遇, 同时也面临着严峻的挑战, 如何在抓住机遇的同时, 有效应对各类风险和挑战, 保持运营状态的良好与稳定, 是企业需要重点研究的问题。

关键词: 经济新常态; 企业; 工商管理; 创新措施

DOI: 10.69979/3029-2700.25.10.025

企业可以积极开展工商管理工作, 加快推动传统工商管理模式的创新, 促进经济与管理的有效结合, 提高管理水平, 获取更高水平的经济效益, 以此在竞争激烈的市场环境中占据有利地位, 切实推动企业的稳步向前发展。

1 经济新常态的核心特点

1.1 经济增长速度换挡 (中高速增长)

经济增速从过去 10% 左右的高速增长转变为 7%-8% 的中高速增长阶段, 这是新常态最显著的特征。增速放缓既是经济规模扩大后的客观规律, 也是主动优化增长质量的选择。

1.2 经济结构优化升级 (优结构)

产业结构向高端化、服务化转型, 第三产业逐步成为主体, 消费需求对经济增长的贡献率显著提升; 城乡区域差距缩小, 发展协调性增强。传统产业通过技术改造升级, 战略性新兴产业加速发展。

1.3 发展动力转换 (创新驱动)

经济发展从依赖要素投入 (如劳动力、资本) 转向依靠科技创新、制度创新和管理创新。企业成为创新主体, 产学研协同体系强化科技成果转化能力。

1.4 多维挑战显性化 (多挑战)

面临产能过剩、要素成本上升、环境约束加剧、收入分配差距扩大等问题, 叠加全球经济不确定性, 亟需通过结构性改革与风险管理平衡发展质量与速度。

2 经济新常态对企业的影响

2.1 经营环境复杂化

外部需求收缩与竞争加剧, 企业面临需求萎缩、产能过剩、行业竞争白热化等多重压力, 传统市场增长空

间受限, 倒逼企业调整战略布局。全球经济不确定性叠加国内结构性矛盾 (如供应链波动、政策调整), 进一步增加企业决策难度。成本刚性上升。人工、原材料及运营成本持续攀升, “营改增”等政策调整短期内加重企业税负压力, 传统行业 (如建筑业) 利润空间被压缩。

2.2 市场需求与消费模式转型

消费需求个性化与多样化, 消费者从“模仿型排浪式”消费转向追求定制化、场景化体验 (如直播电商、社交营销), 要求企业提升产品创新和服务响应能力。投资与出口结构调整。基建投资增速放缓, 出口导向型企业需应对国际市场需求波动, 转向高附加值产品出口或新兴市场开拓。

2.3 创新驱动与技术升级压力

传统模式失效, 依赖要素投入 (劳动力、资本) 的粗放型增长难以为继, 企业需通过技术创新、管理革新增强核心竞争力。数字化转型挑战。传统企业面临数据整合能力不足、技术应用滞后等问题, 亟需构建智能决策系统和数字化供应链体系。

2.4 管理机制与组织能力短板

战略决策阻力增多, 外部环境复杂性导致战略传导困难, 传统决策模式无法适应快速变化的市场需求。财务与内控风险暴露。会计核算方法滞后 (如收付实现制局限性)、内控制度不健全, 导致财务数据失真和资源浪费。

2.5 国际化经营风险与机遇并存

海外利益保护需求, 国家治理能力提升为企业国际经营提供信用修复、风险预警等制度保障, 但需应对国际制裁等非市场风险。产业链协同要求提高。国际竞争倒逼企业融入全球价值链, 通过技术合作与资源整合实

现产业链高端化。经济新常态对企业的影响呈现系统性特征，需通过创新驱动（技术与管理协同）、精准管理（降本增效与风险管控结合）、业态升级（消费适配与国际化布局联动）等综合措施应对，最终实现从“规模扩张”向“质量效益”的转型。

3 不同类型企业在经济新常态下的差异化应对策略

3.1 国有平台公司

产业化转型与债务优化，通过剥离非核心资产、推进混合所有制改革实现市场化运作，重点布局新兴产业（如绿色基建、数字经济产业园），突破“土地财政”依赖。落实“335”指标（政府性资产/收入占比不超过30%，财政补贴占净利润低于50%），强化经营性现金流管理，利用结构性工具化解债务风险。公共服务能力升级。整合智慧城市管理、公共资源运营等职能，引入PPP模式提升基础设施服务效率，建立质量追溯与成本控制闭环机制。

3.2 民营中小企业

精细化运营与创新突破，采用精益化研发模式，从模仿转向定制化产品开发（如细分领域场景适配），通过直播电商等新渠道缩短市场验证周期。构建柔性生产体系，利用SaaS工具实现供应链数字化协同，降低库存杠杆波动风险。组织能力再造。推行“全员营销”机制，强化中后台部门的客户服务意识，通过目标管理分解战略任务至一线团队。

3.3 科技驱动型企业

技术壁垒构建，加大研发投入强度（占营收比重提升至10%-15%），围绕产业链布局专利池，通过产学研合作加速科技成果转化。建立数据中台整合生产、销售全链路信息，利用AI算法优化智能决策响应速度。商业模式创新。探索订阅制、共享经济等新业态，从“差价盈利”转向数据增值服务，增强用户粘性。

3.4 出口导向型企业

市场多元化布局，针对“一带一路”沿线国家建立区域供应链枢纽，通过本土化运营规避贸易壁垒，提升高附加值产品出口占比。风险对冲机制。运用外汇衍生工具锁定汇率波动风险，建立多国合规团队应对国际政策变动。

3.5 传统制造企业

数字化转型加速，引入工业互联网平台实现设备互联与能耗监控，通过数字孪生技术优化生产流程，降低单位能耗20%以上。价值链延伸。向服务型制造转型（如提供设备全生命周期管理），通过后市场服务提升利润

贡献率。

4 经济新常态下企业工商管理创新措施

4.1 战略决策机制创新

构建敏捷决策体系，建立动态战略调整机制，通过滚动预算和情景模拟实现战略目标与市场变化的实时匹配，重点防范产能过剩和需求萎缩风险。引入大数据分析工具（如商业智能BI），量化评估政策变动、供应链波动对经营的影响，增强系统性风险预判能力。强化组织战略传导。推行OKR目标管理法，将战略任务分解至部门和个人，通过定期复盘会议优化执行路径，解决战略传导效率低下问题。

4.2 数字化管理工具升级

智能决策系统建设，搭建企业数据中台，整合生产、销售、财务全链路数据，利用AI算法生成实时经营分析报告（如库存周转率预警、现金流动态预测）。推进审批流程自动化，实现合同管理、费用报销等高频业务的“无纸化+智能校验”运行，降低人工干预误差率30%以上。精准客户关系管理。应用SCRM系统构建用户画像，通过消费行为分析实现个性化营销推送，提升客户转化率和复购率。

4.3 合规与风险管理强化

全链条合规服务体系，参考“普法培训+合规指导+风险预警”模式，制定《企业环境管理体系体检手册》等标准化工具，实现一企一策精准赋能。推行信用修复“三书同达”机制，在行政处罚阶段同步告知修复路径，降低企业失信负面影响。财务风控体系优化。引入权责发生制会计核算，完善跨期资金处理规则，解决传统收付实现制导致的财务数据失真问题。

4.4 营销与资源整合创新

场景化营销模式转型。基于直播电商、社交裂变等新渠道构建“内容+产品”融合营销矩阵，缩短市场验证周期，降低无效推广支出。联合行业协会搭建供需对接平台（如“数字就业集市”），实现人力资源精准匹配与共享用工模式创新。社会资源协同利用。通过产业联盟共享研发设施、物流网络等资源，降低中小企业运营成本，提升行业整体抗风险能力。

4.5 人才与组织能力升级

复合型人才培养机制。实施“业务+技术”双轨培训计划，重点培养数据分析、合规管理等跨领域人才，配套股权激励政策增强团队稳定性。建设人力资源数字经济产业园，集成人才服务、职业指导等功能，通过“数字职通”活动实现常态化人才供需对接。扁平化组织架构设计。打破部门壁垒，建立项目制柔性团队，赋予一

线员工快速响应市场的决策权限，压缩决策层级 50% 以上。技术渗透：将工业互联网、数字孪生等技术嵌入生产管理全流程，推动能耗监控精度提升至 95% 以上。

5 精益管理提升企业效率的关键路径

5.1 消除核心浪费，释放效率潜能

精准识别七大浪费，系统性排查过剩生产、库存积压、等待时间等七大浪费源，通过价值流图析工具实现全流程可视化，定位非增值环节（如某卫浴企业通过供应链沙盘推演发现 38% 渠道重叠率）。应用 5S 现场管理法减少动作浪费，优化设备布局缩短搬运距离，同步推行看板管理实现库存周转率提升 2.3 倍。拉动式生产体系重构。采用 KANBAN 管理系统建立需求响应机制，按订单触发生产活动，避免过量生产造成的资源闲置。构建“一个流”生产线，通过工序平衡技术将生产周期缩短 30% 以上，消除工序间等待时间。

5.2 流程标准化与敏捷响应

全价值链优化，运用价值流图完成“当前状态→未来状态”升级，剔除冗余环节（如某食品企业通过九个月流程再造实现决策链路效率倍增）。建立蜂窝式区域网格管理体系，实现供应链智能补货与多级库存联动控制。数字化监控与反馈。部署 IoT 设备实时采集生产数据，结合 BI 工具生成动态效率分析报告，快速识别设备利用率瓶颈。通过数字孪生技术模拟生产线优化方案，预判改进措施对 OEE（设备综合效率）的影响值。

5.3 持续改进与文化渗透

全员参与改善机制，推行 PDCA 循环与 QC 小组活动，将改进目标分解至班组（如永钢公司线三车间通过年度改进计划实现单车间年降本 10 万元）。建立提案积分制度，激励一线员工贡献流程优化创意，月度改进提案采纳率提升至 15% 以上。组织能力适配升级。开展“业务+精益”双轨培训，培养具备价值流分析能力的复合型人才，同步实施技能矩阵管理实现多能工覆盖率 80%。重构扁平化组织架构，赋予车间主任直接调度资源的权限，压缩跨部门协同决策时间 50%。

5.4 质量与成本双轮驱动

零缺陷质量管理，在生产动线设置 15 个质量拦截点，采用防错技术（Poka-Yoke）将产品不良率控制在 0.12% 以内。推行质量追溯系统，实现缺陷定位时间从 4 小时缩减至 20 分钟，返工成本降低 65%。动态成本控制。通过 VAVE（价值分析与价值工程）优化产品设计，在卫浴行业案例中实现单品类材料成本下降 18%。建立能耗监控平台，采用变频技术使单位产品能耗降低 22%，年

节约电费超百万元。效能提升验证：某制造业实施拉动式生产后，在制品库存降至原水平的 1/10，订单交付周期缩短 40%；医疗行业应用精益管理后，患者平均等待时间减少 55%，床位周转率提升 28%。

6 企业工商管理创新措施效果评估方法

6.1 多维评估指标体系构建

战略执行效能评估，采用平衡计分卡从财务回报、客户满意度、流程效率、组织成长四大维度量化创新成果，匹配季度动态校准机制。设置战略目标达成率、市场响应周期缩短率等核心指标，基准值参照行业前 20% 水平。创新项目价值评估。运用折现现金流方法（DCF）计算项目全生命周期收益，结合敏感性分析识别关键风险变量。建立“专利申请量/成果转化率/市场占有率”三级创新价值漏斗模型，量化技术商业化效果。

6.2 定量与定性评估方法融合

定量分析工具，蒙特卡洛模拟预测政策变动对经营指标的影响，输出 NPV 概率分布图辅助决策。通过 ERP 系统抓取流程再造前后数据（如交付周期、成本节约率），建立改进效果趋势模型。定性评估手段。采用轮廓图法对合规管理、组织文化等软性指标进行专家评分，设置高/中/低三级评价标准。开展员工创新能力 360 度评估，结合创新沙龙提案数量与质量进行综合赋分。

6.3 动态监测与反馈系统

智能监测平台，部署 BI 系统实时追踪 RPA 错误率、供应链缺货率等运营指标，设定红黄蓝三级预警阈值。通过数字孪生技术构建管理沙盘，模拟不同调整策略下的经营指标变化路径。迭代优化机制。建立月度 PDCA 循环评审会，对偏离基准值超±5% 的指标启动根因分析。应用动态排序列表法优先处理改进潜力最大的管理模块，资源倾斜度调整周期压缩至 15 天。

总之，企业应重视并深入研究、分析工商管理工作的开展情况，结合市场、行业发展环境等，学习总结先进经验，采取针对性的措施，加快制定满足发展需求的工商管理模式，实施优化管理，提高工商管理工作的水平和效率，确保企业在市场竞争中占据优势，实现可持续发展。

参考文献

- [1] 王丽. 经济新常态下企业工商管理创新路径分析. 2022.
- [2] 王志强. 经济新常态背景下企业工商管理创新路径分析. 2023.