

经济新常态下企业管理创新的策略试析

王 颖 刘文华 张 龙

沈阳电力勘测设计院有限责任公司，辽宁 沈阳 110000

[摘要] 在全球经济格局深刻变革与中国经济转型升级的背景下，经济新常态已成为企业发展的核心语境。文中以经济新常态为研究框架，系统剖析其对企业管理提出的新要求，揭示企业在管理模式、创新机制、人才结构、数字化转型、品牌价值及风险管控等六大维度的现存问题，并针对性提出制度创新、技术驱动、品牌重塑等七项管理创新策略。通过融合数字经济、绿色管理等前沿视角，结合华为、海尔等典型案例，论证策略的实践路径与价值。研究不仅为企业应对新常态挑战提供理论指导，也为政策制定者优化营商环境提供参考，具有显著的学术价值与现实意义。

[关键词] 经济新常态；企业管理创新；数字化转型；创新驱动；国际化经营

DOI: 10.33142/mem.v6i2.16158

中图分类号: F2

文献标识码: A

Analysis of Strategies for Enterprise Management Innovation under the New Economic Normal

WANG Ying, LIU Wenhua, ZHANG Long

Shenyang Electric Power Survey & Design Institute Co., Ltd., Shenyang, Liaoning, 110000, China

Abstract: Against the backdrop of profound changes in the global economic landscape and Chinese economic transformation and upgrading, the new normal of the economy has become the core context for enterprise development. The article takes the new normal of the economy as the research framework, systematically analyzes its new requirements for enterprise management, reveals the existing problems of enterprises in six dimensions: management mode, innovation mechanism, talent structure, digital transformation, brand value, and risk control, and proposes seven management innovation strategies including institutional innovation, technology driven, and brand reshaping. By integrating cutting-edge perspectives such as digital economy and green management, and combining typical cases such as Huawei and Haier, demonstrate the practical path and value of the strategy. The research not only provides theoretical guidance for enterprises to cope with the challenges of the new normal, but also provides reference for policy makers to optimize the business environment, which has significant academic value and practical significance.

Keywords: new normal of economy; enterprise management innovation; digital transformation; innovation driven; international operation

21 世纪以来，全球经济增速放缓、技术革命迭代加速、地缘政治风险凸显等趋势，推动中国经济从高速增长转向高质量发展阶段。这一被定义为“经济新常态”的转型期，既是企业突破增长瓶颈的挑战，也是重构竞争优势的机遇。当前，传统管理模式与新兴市场需求的矛盾日益尖锐，企业亟需通过系统性创新实现可持续发展。

1 经济新常态概述

1.1 经济新常态的定义

经济新常态是中国经济从高速增长转向高质量发展的阶段性特征，其本质是通过供给侧结构性改革实现动能转换。这一概念在 2014 年 APEC 峰会上被首次提出，强调经济增长速度的“换挡”不等于衰退，而是从依赖要素投入的粗放模式转向创新驱动的集约模式。例如，中国“十四五”规划将数字经济核心产业增加值占比定为 10%，体现了对质量效益的追求。与日本“失落的二十年”被动转型不同，中国新常态具有主动调控属性，通过“三去一降一补”等政策引导产业升级。这种转型要求企业在保持合理增速的同时，更关注技术创新、资源配置与生态价值。

1.2 经济新常态的核心特征

经济新常态的特征表现为增速趋缓、结构优化、创新主导与风险交织四大维度。增速方面，中国 GDP 增长率从 2010 年的 10.6% 逐步调整至 5% 左右，接近高收入经济体常态水平。结构优化反映在第三产业占比超过 50%，消费对经济增长贡献率突破 65%，标志着内需驱动型经济逐渐成型^[1]。创新驱动则体现于全国研发经费投入强度达 2.4%，北斗导航、量子通信等技术进入全球第一梯队。风险显性化集中表现在房地产泡沫、地方政府债务等灰犀牛事件，以及新冠疫情等黑天鹅冲击。这些特征共同构成企业生存发展的新坐标系。

1.3 经济新常态的国际比较

全球范围内，德国“工业 4.0”与美国“再工业化”战略同样面临转型压力，但其制度环境与市场基础与中国存在显著差异。德国凭借隐形冠军企业的技术积淀，在高端制造领域构建壁垒；美国依托硅谷生态维持科技创新优势。相比之下，中国新常态更具复杂性：既要应对“未富先老”的人口结构挑战，又需在关键技术领域突破“卡脖子”困境。国际货币基金组织报告指出，中国对全球经济

增长贡献率连续 15 年超 30%，这种体量下的转型对全球产业链重构具有深远影响。

2 经济新常态对企业管理的新要求

2.1 适应中高速增长效率提升需求

当经济增速从“保八”转向“稳五”，企业需通过精细化运营挖掘存量价值。传统依赖规模扩张的边际效益递减，倒逼企业向管理要效益。海尔集团推行“人单合一”模式，将 8 万员工划分为 4000 个自主经营体，使库存周转天数从 32 天降至 10 天，展现了组织变革对效率的提升作用。资源集约化不仅体现在生产环节，更需贯穿研发、物流等全价值链，例如京东物流通过“亚洲一号”智能仓库将分拣效率提升 5 倍。效率竞争正从单一成本控制转向系统化精益管理。

2.2 创新驱动下的竞争力重构

新常态下，模仿式创新红利消退，原始创新能力成为分水岭。华为近十年研发投入超 9773 亿元，在 5G 专利领域全球占比 20%，证明持续创新才能突破增长天花板。商业模式创新同样关键：拼多多通过“社交+电商”重构下沉市场，三年内活跃买家数突破 8 亿^[2]。企业创新不再局限于技术层面，更需构建用户共创、生态协同等新型价值网络，如小米生态链孵化 290 家企业，形成智能硬件集群效应。

2.3 数字化转型的迫切性

数字技术正重塑企业管理范式。三一重工依托树根互联平台，将 20 万台工程机械接入工业互联网，故障诊断效率提升 60%。人工智能在管理中的应用从边缘辅助转向核心决策，平安集团智能客服替代率超 90%，每年节省运营成本 10 亿元。数字化转型已非选择题而是必答题，埃森哲调研显示，数字化转型成熟度高的企业利润率超出行业平均 16 个百分点。

2.4 全球化与本土化的平衡策略

“双循环”战略要求企业重新定位全球角色。安踏体育收购亚玛芬集团后，保留始祖鸟、萨洛蒙等品牌的海外运营团队，同时依托中国供应链降低生产成本，实现海外收入占比提升至 35%。本土化深耕同样重要，可口可乐在中国推出凉茶、气泡水等本土化产品，使其在华收入增速连续五年超全球均值。这种“全球资源+本土洞察”的平衡，成为企业应对贸易摩擦与市场波动的重要策略。

3 经济新常态下企业管理的现存问题

3.1 管理模式僵化

许多企业仍在沿用传统的金字塔式管理结构，其内部层级繁多、决策流程复杂的问题未受到充分重视，致使市场机会未能及时捕捉。曾有一家知名家电企业，其审批流程异常冗长，结果使得进入智能家居市场的战略窗口失之交臂，其竞争优势被更为灵活对手逐步取代。员工创造力被内部刚性体制所压抑，核心人才的流失也随之不断显

现，组织潜能因固化结构而长期受限。

3.2 创新机制缺失

高效运作的创新生态体系在不少企业中尚未得以构建，研发投入往往表现出保守倾向，而对失败容忍度低的现状使原创技术的突破显得遥不可及。合作中，企业与高校、科研机构之间在资源整合方面的配合未能达到预期效果，科技成果在转化过程中频频受阻，致使企业在市场竞争中实力未能得到有效增强。原有的创新环境尚未形成，阻碍了新技术的广泛应用与推广。

3.3 人才结构失衡

处于转型升级关键阶段的企业，正面临新兴领域人才与传统经验人才比例失调的问题。在智能制造、信息化推进过程中，对具备前瞻性与专业技能的年轻人才的需求日益迫切，而在依赖经验积累的传统领域中，老旧模式仍占据主导。新旧人才在理念与工作方式上的不匹配，使内部管理难度明显增加，频繁的人才更替为企业未来发展埋下隐患。调整人才结构已成为亟需解决的现实问题。

3.4 数字化转型滞后

虽然部分企业已开始引进先进的信息化管理工具，但全流程、系统性的数字化整合尚未实现。部门间沟通障碍和数据标准不统一的现状，使得新技术的效用无法充分展现。技术引进与组织变革之间存在明显脱节，深层结构矛盾暴露无遗，阻碍了利用数字手段提升运营效率的进程，致使整体数字化转型进展缓慢。

3.5 品牌价值弱化

在激烈的市场竞争环境中，品牌建设常常受到同质化风险的困扰，致使企业在市场中失去独特性。产品开发与市场定位未能形成鲜明差异，消费者对品牌的认知逐渐变得模糊不清。模仿国际成熟模式时，若未能塑造出独特的企业文化和内涵，品牌信任度与竞争力便会随之不断下滑，从而对企业长远发展构成不利影响。

3.6 风险应对能力不足

全球经济与政治环境的频繁波动使得企业在风险管理方面暴露出严重短板。供应链中断、政策调整、国际局势的突变常使企业措手不及。在缺乏科学严密的风险评估和控制体系的情况下，突发事件发生时有效措施难以迅速落实，企业市场地位与长期战略也因此受到显著冲击，稳健发展的能力大打折扣。

4 经济新常态下企业管理创新策略

4.1 制度创新：破解管理模式僵化问题

经济新常态下，传统科层制管理模式因层级复杂、决策迟缓等问题，难以适应市场需求的快速变化。为此，企业需推动组织架构向扁平化方向改革，缩短决策链条以提升响应效率。例如华为公司通过构建“铁三角”作战单元（客户经理、解决方案专家、交付专家），将原本分散的职能部门整合为前端直面市场的敏捷团队，使资源配置与

客户需求精准匹配。同时,管理制度设计需增强弹性,部分企业开始尝试用 OKR(目标与关键成果法)替代传统 KPI 考核,通过动态目标设定激发团队自主性。海尔集团实施的“人单合一”模式具有代表性,该模式打破部门边界,将员工转化为直接对接用户需求的“小微创客”,在空调、家电等领域实现产品迭代周期缩短 40%以上。这种制度创新不仅缓解了科层制僵化弊端,更通过权力下放激活了组织末梢的创造力。

4.2 创新驱动: 弥补创新机制缺失短板

面对研发投入不足与产学研协同低效的双重困境,企业需构建系统化的创新生态体系。技术研发方面,头部企业正通过提高研发投入占比巩固竞争优势,如比亚迪近三年研发投入年均增长 25%,其刀片电池技术突破推动新能源汽车成本下降 18%^[3]。在协同创新层面,建立产学研深度融合平台成为关键路径,京东方科技集团与北京大学联合建设的“未来显示技术研究院”,通过共享实验室设备与人才资源,成功研发柔性 OLED 屏幕量产技术,打破国外技术垄断。此外,建立容错机制对创新尤为重要,三一重工设立“技术创新风险基金”,对研发周期超过 3 年的项目给予持续资金支持,并允许 30%的试错空间,这种包容性机制使其工程机械智能化水平跃居全球前列。

4.3 人才优化: 解决人才结构失衡矛盾

复合型人才短缺与员工老龄化并存的矛盾,要求企业实施全方位人才战略。在梯队建设上,双通道晋升体系逐渐普及,阿里巴巴实施的“管理序列”与“技术序列”并行机制,使云计算专家王坚博士等技术领军人物获得副总裁级待遇,有效保留核心技术人才。针对代际差异,格力电器推行“匠人工作室”制度,由资深技师向青年员工传授精密制造经验,同时为年轻员工配备智能检测设备,实现传统技艺与数字化工具的结合。校企合作方面,大疆创新与哈尔滨工业大学共建“无人机工程班”,定制化培养飞行控制、图像识别等跨学科人才,毕业生入职后研发效率提升显著。这些实践表明,人才结构优化需要传统经验传承与现代技能培养的有机统一。

4.4 数字赋能: 突破数字化转型滞后瓶颈

数字化转型滞后往往源于技术应用与组织变革的脱节。美的集团通过 Midea Cloud 工业互联网平台,整合研发、生产、物流等 12 个核心系统数据,消除部门间数据壁垒,使订单交付周期由 21 天缩短至 9 天。在技术落地层面,人工智能正深度融入管理流程,顺丰速运开发的“智慧大脑”系统,通过机器学习预测各网点包裹量,动态调度运力资源,2022 年“双十一”期间单日处理峰值突破 6 亿件,未发生区域性爆仓。数字化转型更需要文化层面的变革,平安集团设立首席数字官统筹转型战略,强制要求所有高管参加“数字领导力”培训,这种顶层推动使寿险智能核保率从 17%提升至 89%。这些案例证明,数字化转

型是技术工具、业务流程与组织文化的三重变革。

4.5 品牌重塑: 扭转品牌价值弱化困境

在同质化竞争加剧的背景下,品牌建设需从功能价值向情感价值升级。元气森林通过“0 糖 0 卡”健康概念切入饮料市场,配合二次元 IP 形象“元小满”,在 Z 世代群体中快速建立认知,2021 年销售额同比增长 260%。情感连接方面,蜜雪冰城凭借“雪王”IP 的魔性舞蹈与主题曲,在抖音平台获得超 50 亿次播放,将单价 4 元的冰淇淋转化为文化符号。用户共创模式也成为品牌升级新路径,小米社区聚集 2000 万发烧友参与产品设计,MIUI 系统每周更新中约 15%的功能源自用户建议,这种深度互动使复购率达同业 3 倍。这些实践显示,品牌价值提升需要精准定位、文化赋能与用户参与的协同发力。

4.6 风险管控: 补强风险应对能力不足

全球化背景下供应链风险与政策不确定性显著增加,企业需构建多维风险防御体系。特斯拉通过在中国、德国、美国同步建设超级工厂,实现电池供应链区域化布局,2021 年芯片短缺期间产能仍保持 27%增长。政策应对方面,字节跳动组建 150 人政策研究团队,实时追踪各国数据安全法规变动,TikTok 在欧洲推出“数据本地化”方案后,用户流失率控制在 3%以内。危机预警系统的技术投入也至关重要,京东物流运用大数据监测全国仓储网络,在 2022 年上海疫情期间启动“智能调度中台”,72 小时内完成 3000 个社区保供点的物资调配。这些措施表明,风险管控需要战略预判、技术支撑与快速响应的系统化能力。

4.7 可持续发展: 拓展长期竞争力新维度

ESG(环境、社会、治理)理念正重塑企业战略格局。宁德时代将绿色供应链管理纳入考核体系,要求供应商 2025 年前 100%使用可再生电力,此举推动锂电池回收利用率提升至 99.3%。循环经济探索方面,联想集团实施电脑“以旧换新”计划,旧设备拆解后的金属、塑料再利用率达 85%,每年减少碳排放 12 万吨^[4]。这些实践不仅履行社会责任,更带来经济效益——沃尔玛 2021 年 ESG 评级提升后,获得绿色债券融资成本降低 1.2 个百分点。可持续发展已从道德约束进化为价值创造工具,成为企业获取政策支持、资本青睐与消费者认同的核心竞争力。

5 结语

经济新常态作为中国经济发展的阶段性特征,深刻重塑了企业生存与竞争的逻辑框架。本文通过系统性分析表明,传统管理模式与高质量发展要求之间的结构性矛盾,集中体现在组织僵化、创新乏力、数字滞后等六大领域,而破解这些困境需要企业构建多维创新体系。华为“铁三角”模式与海尔“人单合一”变革证明,制度创新能够激活组织敏捷性;宁德时代绿色供应链管理、小米用户共创等实践则显示,将可持续发展融入战略可开辟价值增长新

维度。未来，随着元宇宙、碳中和等趋势深化，企业管理将面临技术伦理、跨境治理等更复杂挑战，但同时也孕育着生态化协同、数实融合等新机遇。本研究为企业转型提供了理论参照与实践路径，但需指出的是，管理创新并非标准化模板，不同行业需结合自身禀赋探索差异化方案。唯有持续拥抱变革、动态调整策略，企业方能在新常态浪潮中行稳致远。

[参考文献]

[1] 鲍宜周. 经济新常态背景下企业经济管理的突破路径研究[J]. 商展经济, 2024(22): 38-41.

[2] 张诗博. 经济新常态背景下企业经济管理的创新路径研究[J]. 商场现代化, 2025(1): 94-96.

[3] 崔广屹. 经济新常态背景下企业经济管理研究[J]. 商展经济, 2025(1): 173-176.

[4] 陈池. 数字化背景下企业经济管理模式的创新路径探析[J]. 中国商论, 2025, 34(2): 147-150.

作者简介：王颖（1983.11—），毕业院校：哈尔滨商业大学，所学专业：旅游管理，当前就职单位：沈阳电力勘测设计院有限责任公司，职务：企业管理员，职称级别：中级经济师。