

国有企业经营管理与高质量发展战略分析

杨 斌 (中国石化天然气分公司蒙陕天然气销售中心, 陕西 西安 710000)

摘 要: 全球能源市场的变化和国内经济结构的调整, 国有企业尤其是国有能源化工企业的经营管理难度逐渐升高, 给企业的发展带来不利因素。文章以某国有能源行业为研究对象, 为解决其市场竞争加剧、内部管理效率不足、核心竞争力不强以及财务状况欠佳等问题, 文章首先分析了国有企业发展机遇, 并深入探讨了国有企业经营管理与高质量发展的主要影响因素, 最后提出了相应的管理措施, 以此提升了企业运营效率, 增强了企业的市场竞争力。

关键词: 国有企业; 经营管理; 高质量发展

0 前言

国有企业作为国家经济的重要支柱, 在推动社会经济发展和保障国家能源安全方面发挥着至关重要的作用, 在全球化与市场化深入发展的今天, 能源行业的国有企业, 面临着前所未有的挑战和机遇。随着能源市场的变化和消费者需求的多样化, 国有能源企业的经营管理策略需不断创新以适应新的市场环境。高质量发展成了企业战略转型的关键, 其旨在通过科技创新、优化管理以及可持续发展等策略, 提升企业的市场竞争力和综合实力。

1 国有企业发展面临的机遇

1.1 全球化市场的扩展机遇

随着全球化的深入发展, 国有企业在能源、基础设施、高技术制造等领域的发展机会逐渐增多, 全球市场为国有企业提供了广阔的业务扩展空间, 例如, 随着“一带一路”倡议的推进, 我国国有企业如中石油、中石化等已经在多国开展了石油开采、炼油以及销售网络的建设, 不仅获取了新的资源, 还增强了企业的国际竞争力。而且全球化市场的扩展也促使国有企业提升自身的管理水平和国际运营能力, 进一步推动了企业内部改革, 提高了内部管理效率, 企业通过与国际市场的接轨, 可引进先进的管理经验和技術, 改善传统的经营模式和产业布局, 从而在全球市场中占据更有利的竞争位置^[1]。

1.2 科技创新的推动力

科技创新是推动企业持续发展的关键。对于国有企业而言, 在当前的科技革命和产业升级背景下, 国有企业通过加强科技研发投入, 有机会在新能源、智能制造、信息技术等领域实现突破。而且国有企业在推进科技创新的过程中, 还可以利用国家的政策支持和资金投入, 集中力量进行关键核心技术的突破, 不

仅可以提升企业自身的技术水平和市场竞争力, 还可以带动相关产业链的技术升级和产业结构优化^[2]。

2 国有企业经营管理与高质量发展的影响因素

2.1 企业概况

以某大型能源企业分公司为例, 在 2021 年至 2023 年期间, 该企业实现了持续的销售增长。在经营管理和高质量发展措施方面, 该能源化工销售企业注重内部管理流程的优化和信息化水平的提升, 企业实施了先进的 ERP 系统和 CRM 系统, 以提高操作效率和客户服务质量。但 2023 年第一个季度, 与 2022 年第一季度相比销售额出现了下滑现象。为此, 管理人员结合企业实际, 从市场竞争、内部管理等方面对企业发展的影响因素进行了分析。

2.2 市场竞争加剧

案例项目所在地区随着多个新的竞争对手进入市场以及全球能源市场的不稳定性, 该企业在 2023 年第一季度, 销售额较前一年出现同期下降。此现象在很大程度上可以归因于新兴企业采用更为激进的市场进入策略, 以及现有竞争者在价格和服务上的激烈竞争。同时由于国际市场的波动, 如原油价格的快速变动, 也对其它能源产品价格产生了间接影响, 增加了市场的不确定性, 提高了销售成本, 此种竞争环境要求企业不仅要在价格上保持竞争力, 还需要在服务 and 品牌形象上进行持续的投资, 以保持客户基础 and 市场份额^[3]。

2.3 内部管理效率不足

尽管企业在 2022 年引入了先进的 ERP 系统和 CRM 系统, 旨在提升管理效率和客户服务质量, 但在实际操作中仍存在诸多短板。从 2023 年第一季度的财务数据可以看出, 销售额的大幅下降也部分反映了内部操作的低效率。例如, 供应链管理仍面临着原料

采购的延迟、库存成本的增加和物流效率的低下，加剧了企业在激烈市场竞争中的不利地位。加之国有企业的市场适应能力不足，受到长期传统管理模式的影响，国有企业体制机制较为僵化，国企可能存在制度陈旧、决策流程繁琐等问题，部分企业存在领导的管理思路较为保守等问题，导致管理效率低，对市场的服务质量不达标，最终导致国有企业在市场上竞争力较弱，使企业自身很难适应当前市场经济，造成国有企业的利益受到影响。

2.4 缺乏核心竞争力

虽然该能源企业属于大型能源集团，且拥有一定的市场影响力，但其在技术创新和产品差异化方面与国际领先企业相比，研发和应用上进展缓慢，难以满足市场对高效环保产品的需求。而且产品和服务的同质化严重，缺乏足够的创新点吸引和保留客户，这便导致了客户流失和市场份额的下滑。而且由于长期依赖政策优惠和市场保护，忽视了技术创新和产品升级换代的重要性。当外部环境变化时，企业没有形成持续推动创新发展的内部驱动机制，难以迅速适应市场需求。此外，缺乏核心竞争力还表现在管理机制僵化上。案例企业仍然沿用传统管理模式，在决策效率、人才激励以及市场反应等方面无法与灵活多变的市场环境相匹配，这种固守旧制度、缺乏灵活调整能力的情况导致了其在激烈市场竞争中处于不利地位。

2.5 财务状况不佳

2022 年底，案例企业的流动资金处于较高水平，但在随后的几个月中，该企业面临着收入下降和成本上升的双重压力，流动资金显著减少，体现出现金流紧张以及销售效率降低的问题。到了 2023 年第一季度，由于销售额的下滑和成本控制方面存在问题，净利润率出现了明显下跌，该盈利能力的下降主要归咎于销售量的减少以及原材料和人工等成本项的增加。该情况反映了企业在维持流动性方面的压力，以及其在短期内偿还债务的能力下降。这些财务问题不仅影响了企业的短期经营，还可能对其长期发展产生负面影响，需要及时采取有效措施予以解决。

3 国有企业经营管理与高质量发展的有效措施

3.1 加强市场分析与差异化竞争，提升市场适应性

为应对日益激烈的市场竞争，案例企业加强了市场分析，实施差异化竞争策略，以提升市场适应性。案例企业建立了综合市场信息系统，通过进行统一市场分析，定期收集与分析行业销售数据，预测市场趋

势。2023 年第一季度，企业通过市场信息系统收集到的数据显示，消费者对环保型能源产品的需求呈上升趋势。证明第一季度的销售额下降并非市场原因，而是产品类别原因，所以应采取积极策略，增加对环保能源产品的研发和生产力度。通过该策略，企业能够及时调整产品种类，以满足市场需求的变化，第二季度环保能源产品销售额迅速增长，占总销售额的 35%，较上一季度增长了 10%，同时整体销售额提升了 13%。在上述基础上，案例企业采用了先进的数据分析技术，如机器学习和大数据分析处理和解析大量的市场数据，以准确地识别市场趋势和消费者偏好，预测未来市场的发展方向。管理人员基于上述的市场分析系统，在市场中部署了基于机器学习的分析系统，利用该系统能够分析过去五年的销售数据并预测未来的销售趋势。因此，企业针对这些地区的市场特性调整了营销策略和产品分布，使得在这些地区的市场份额在半年内提升了 15%。

差异化竞争策略方面，案例企业通过分析竞争对手的产品和市场表现，确定自身的竞争优势和潜在的市场机会。管理人员通过市场分析，企业发现与竞争对手相比，自身在产品的安全性和供应稳定性方面具有优势。因此，企业加强了在这两方面的宣传和技术改进，增强了与消费者的互动，并提供更为个性化的服务，不仅加强了品牌形象，还提升了消费者对企业产品的信任，从而有效提升了市场占有率。最后，管理人员设立了专门的评估小组，负责每季度对市场策略的有效性进行评估，并提出改进建议^[4]。例如，在 2023 年第三季度的评估中，小组发现虽然环保型能源产品的市场反应良好，但在某些区域的推广力度不足。基于该发现，企业调整了营销预算，增加了对这些区域的市场推广活动，有效提升了产品在目标市场的知名度和销售量。

3.2 优化内部管理流程与提升信息化水平，提高运营效率

为优化内部管理流程，案例企业结合实际提升了自身信息化水平，以减少人力资源浪费，加快决策过程，确保企业能快速响应市场变化，提升整体竞争力。案例企业管理人员首先对现有的管理流程进行了全面审查，引入流程管理软件对日常操作进行标准化，详细记录每个管理步骤的时间消耗和资源使用情况。例如，利用 ERP（企业资源计划）系统跟踪销售过程中的物流状态，确保信息的实时更新和准确性。

信息化建设方面则部署了基于云的数据分析平台,利用该平台收集各部门的数据进行集中管理和分析。帮助管理人员实时监控关键绩效指标(KPI),及时调整经营策略。例如,通过分析销售数据和市场趋势,企业可以及时调整库存水平,预计可减少过剩库存率20%,提高客户满意度10%。

3.3 加强技术研发和市场创新,提高核心竞争力

创新方面,案例企业首先确立了年度研发投资计划,增加了研发方面的投资,该投资主要用于开发新的客户服务系统和宣传系统,企业通过设立专项研发小组,聚焦于关键技术的突破与创新。为确保研发投资的有效性,企业建立了评估机制,对所有研发项目进行效果跟踪和投资回报分析。以客户服务系统为例,新技术的成功开发和应用,使得企业在2023年第二季度的客户投诉率比去年同期下降了10%,增加了市场份额5%。

市场创新方面,案例企业选择了三个主要市场区域作为新产品试点,每个区域均有50家销售点参与试销活动,通过对2023年第二季度试点销售数据的分析,企业发现新产品的接受度超过预期,平均销售增长率达到20%。

3.4 优化资本结构加强财务管理,提高资金使用效率

良好的资本结构可以降低企业的财务风险,增强市场竞争力,而严格的财务管理能够提升资金使用效率,促进资源的合理配置。案例企业通过提高净利润率积累了更多的内部留存收益,以增加内部留存收益的形式强化了自身资本基础。具体而言,案例企业通过规模经济、技术创新和流程优化降低了生产成本和运营开支。

例如,引入精益生产体系以消除浪费、优化库存管理以降低持有成本、采用高效能设备替换老旧机械等措施以减少不必要支出。并加强应收账款和存货管理,建立了严格的信用评估体系和动态监控机制,对客户进行信用等级分类,并据此实施差异化信用策略,同时运用现代信息技术手段如大数据分析工具对销售数据进行分析预测,从而优化库存水平并减少积压。在非核心业务方面,案例企业将闲置资金投入到低风险、流动性好、回报稳定的金融产品中,以获取额外收益。

案例企业采用了先进的财务信息系统监控和预测现金流,加强了对资金流的管理,实时追踪每个业务单元的收入和支出,提高财务数据的透明度和准确性,

管理人员可以及时了解到资金的流向,还可以做出快速调整,以应对市场变动。数据显示,在ERP系统实施后,企业的运营成本在六个月内下降了10%,同时对资金的需求预测准确率提高了30%,大幅提高了资金的使用效率。

3.5 效果分析

案例企业通过实施四种关键措施,显著提升了其市场表现与经营效率。2023年第二季度,企业销售额显著上升,此现象证明加强市场分析与差异化竞争使企业能够更准确地识别目标市场与消费者需求,从而开发出更符合市场需求的产品与服务,通过差异化战略,企业成功地区分了自身与竞争对手,增加了市场占有率。优化内部管理流程与提升信息化水平提高了企业的运营效率,减少了资源浪费,降低了运营成本。而且加强技术研发和市场创新,提高了企业的核心竞争力,使得企业能够快速响应市场变化,并推出创新产品。最后,通过优化资本结构和加强财务管理,企业不仅提高了资金使用效率,还降低了财务风险,为企业的持续发展提供了坚实的财务支持。

4 结束语

本文依托于某能源化工销售企业,深入分析了国有企业在现代化经济体系中面临的挑战及其应对策略。随着全球能源格局的变化及国内市场竞争的加剧,能源化工销售企业应持续优化其经营管理模式,强化核心竞争力,并致力于技术创新和服务提升,以实现可持续发展和价值最大化。考虑到国有企业的特殊性质,管理人员在追求经济效益的同时,更需注重社会责任的履行和对国家战略的响应。未来,随着管理理念和相关技术的不断发展,将有更为先进的理念、技术应用到国有企业的经营管理中,相关管理人员应积极探索创新管理措施和模式,不断推陈出新,以促进能源化工企业可持续发展。

参考文献:

- [1] 周维庆,陈川.国有医药企业经营管理与高质量发展的战略分析[J].现代营销(下旬刊),2024(03):152-154.
- [2] 许宏如,韩恺敏.创新党员管理助力国有企业生产经营高质量发展[J].现代企业,2023(01):73-75.
- [3] 代婉莹.高质量发展时期国有企业经营管理改革措施[J].现代农村科技,2022(07):124.
- [4] 周丽盛.高质量发展时期国有企业经营管理和发展战略的有效路径研究[J].中国商论,2022(08):137-139.