

创一流企业：改革驱动下的战略转型与路径探索

卢秀文

国能神福（龙岩）发电有限公司 福建 龙岩 364002

摘要：随着社会经济的飞速发展，我国经济正在经历转型升级的关键期，面临着结构性、体制性、周期性问题相互交错所带来的复杂严峻的形势。从经济运行来看，增速换挡、结构调整等问题，作为经济转型升级的主要表现。从企业经营来看，经济发展进入新常态，企业面临着成本上升、利润下降等经营压力。从市场环境来看，国际经济环境复杂多变，国内经济发展的不确定性增加。面对这一系列的问题和挑战，电力企业需要做出积极的战略选择。本文以福建某发电公司为例，分析了该企业在改革驱动下战略转型的思路与路径选择，并对其战略转型取得的成效进行了评价。

关键词：企业改革；战略转型；路径探析

引言

我国经济进入了新一轮增长周期，呈现出新常态特征。一般而言，企业核心能力来自于自身战略设计，企业战略活动与市场动态环境相适应。一个确立的战略目标无法对其所处的环境进行适应性调整，在复杂动态的环境之中，国有企业需要不断地随所处环境变化而改变自身的战略目标，在所处环境出现重大变化或者针对环境认识持续变化调整的情况之下，需要对战略目标做出正确的变革调整，即企业的战略转型，从而提高企业核心竞争能力。企业所处的竞争形势和环境的认识在不断发生改变，需要结合当前形势进行战略性变革，才能实现与时俱进，保持并提高自己的竞争能力，从而达到可持续发展的目标。

1 改革驱动下的战略转型的形势

1.1 改革驱动发展成绩显著

国有企业拥有雄厚的资金和稳定的人力资源，这两方面具有极大优势，在我国有关部门指导下大力扶持企业改革创新驱动战略，引领企业逐步进行改革创新，实现创新型发展。随着我国经济社会的不断发展进步，大部分企业在大力推进改革驱动发展战略，国有企业也要与时俱进落实自身改革创新工作。在新时代背景下不断强化自身科学技术水平，及时总结实践工作经验和管理经验，积极开拓市场。在市场竞争中形成稳定的核心竞争力，这既有利于国有企业综合实力的提升，而且能够在各个企业当中，形成模范带头的引领作用^[1]。从现阶段社会发展情况来看，逐步实施改革创新驱动发展战略并探索实践路径，是各企业需要重点关注的问题，在持续改革实践中获得了显著成效，这对于提高国有企业的综合竞争力具有重要意义。

1.2 先进的管理思想逐渐融合

“创新驱动”是以创新为中心的一种经济发展模式。具有创新特征的人力资本、知识、制度和文化等要素，可以作为一种内在驱动力量，融入到商品和经济发展的各个方面，进而推动企业的高品质发展。我国国有企业的经营管理模式已经在不知不觉中完成了向现代化转变，并且效果十分显著。借助互联网技术的应用特点，各个企业之间的业务交往更为密切，相互间的认识也更为准确，这样既可以让国有企业在获取经济效益的时候，可以与众多国外企业的先进管理思想互相比较，从而为企业的发展提供有益借鉴，对于推进企业改革和创新工作成效有着十分重要的推动作用^[2]。

2 基于改革驱动发展战略企业改革过程中面临的问题

2.1 双重角色削弱企业股权观念

在我国国有企业当中资金占有较大比重，往往会对企业的经营管理工作产生极大影响，但这也可能导致企业职能身份确定模糊，决策人员在经济管理和资金运用之间转换困难。国有企业在我国市场发展过程中起重要的引领作用，同时也为其他企业提供了良好的导向功能，由于电力企业自身的本质特征，使得企业在发展过程中要面对较多的战略性计划问题。根据目前大部分电力企业的发展情况来看，在实践工作中所制定的战略决策具有较大随意性，标准的决策体系极为欠缺，在这一战略驱动之下，所做出的各项决策很难获得员工的支持，对于市场环境变化无法及时调整^[3]。

2.2 企业科学技术改革效果不明显

在“改革驱动”的发展战略背景下，国有企业要进一步深化自身的改革，就需要持续加大对企业的科研的资金投入，强化企业技术创新力度。然而，从目前的情

况来看,国有企业在创新驱动发展的战略背景下,其技术创新的成效并不理想。在开展科技研究开发过程中,国有企业的主要目的就是需要将科学技术实现战略优化,而在计算机辅助开发和科技成果转化等领域,国企的综合力量没有得到充分发挥^[4]。电网改造作为现代管理工作中电力企业发展的重要内容之一,促使供电品质得到切实提升。但是,目前电网服务品质之中,电力企业还存在着许多问题。例如,在电网结构方面,虽然在国家的电网建设中已经投资了大量的技术和资本,极大地改进了整体供电环境,但是,因为电网建设所涵盖的范围比较大,不可避免地会遇到一些复杂的地形和地势等问题,使得整体的网络结构并不能达到标准。此外,有关的管理和技术人员的整体素质还不能满足现代化电力企业的发展需要,这也使得电网管理工作遇到了诸多困难。

2.3 缺乏健全的风险预防和管理体系

国有企业需要在运营和发展过程中强化企业的风险管理措施,要对风险因素做出识别和预警,并在实际运作中尽可能地避免风险对企业带来的冲击。改革驱动发展是一种崭新的发展方式,我们要不断地建立与之相适应的管理制度。这就需要国企在进行变革时,要对所面对的各类风险进行有效的评估,并据此制定应对措施,让企业可以合理地避免风险,减少风险给企业带来的冲击,如果企业在改革驱动战略转型过程中,缺少有效的防范措施和控制机制,将会给企业带来一系列的困难与挑战,企业在发展过程中,难免会遇到难以回避的问题,如果缺乏完善的防范与治理机制,企业就会面对巨大的运营风险和不确定性^[5]。由于缺少有效的管理制度,企业在生产经营活动中不能对各种类型的风险进行有效监测与处理,缺乏清楚的风险辨识与评价机制,企业很难对市场变化、竞争压力以及外界环境变化做出正确判断,从而使企业处于不利地位,对公司正常运营和可持续发展产生不利影响。

3 突破企业战略转型路径依赖的路径探析

3.1 从注重单向性转型向持续性转型转变

随着经济的快速发展和人民生活水平的提高,电力需求不断增长,给电力企业改革创新驱动战略创新带来了巨大的压力。电力企业强化需求侧管理,能够通过促进能源节约和提高能源利用效率来减轻企业负担。同时,鼓励企业采取节能措施,提高生产过程中的能源利用效率,减少能源浪费,实现电力需求的平滑调度,提高电力系统的运行效率。企业战略转型可以有效的做出调整和改变,形成企业的战略创新变革,需要在渐进转

变的基础之上完成。首轮战略转型的成功只代表适应现阶段市场变化情况,但总体环境变化是持续进行的。首次战略转型的成功变革作为下一轮成功战略变革的起点,企业需要结合实践经验,并总结以往成功的经验和教训持续反思,对未来改革驱动下的战略转型深度思考,使其达到新的高度,即便是在一个相对平稳的情况下,企业对于内部条件的认知也会因外部因素不断变化而逐步加深,在极为稳定的产业中不同企业竞争地位也在不断变化,这就需要企业对市场环境认知加深认识,不断改变自身战略。国有企业加深对市场环境的认识,根据自己所处的情况进行战略转变,以更好的市场竞争方式参与竞争,而其做出的行为就形成了一种促进环境改变的主要因素,推动市场环境的不断变化,可见企业对环境的适应性影响是相互作用的,这一交互作用让环境复杂程度增加,同时要求企业不断注意改革战略的变化,持续推动战略转型。

3.2 建立健全风险防范体系

从增长动力来看,要素驱动和投资驱动正在向创新驱动和效率驱动转型,同时推动着产业结构的调整升级。新常态下中国经济的增长动力与发展模式正在发生深刻变化当前中国经济处于“新旧动能转换”的关键时期,传统动能的持续弱化已成为不争的事实,如何适应新常态、培育新动能成为当务之急。在这样的背景下,对于正处于结构调整期和发展转型期的中国经济来说,如何通过战略转型来实现经济发展方式的转变、推动经济结构调整,已经成为一个必须面对的现实课题。企业在日益加剧的市场竞争环境中,面对来自内部和外部的诸多风险,如何有效预防和控制企业风险,是实现企业可持续发展的关键因素之一。在改革驱动企业战略转型过程中,企业需要注重对内部的风险进行有效控制,以应对各种不确定因素与挑战。首先,企业需要从组织架构、程序规范、人力资源配置三个层面来构建完善的企业风险管理制度,建立风险管理流程和规范,确保风险管理工作的有效开展。其次,构建良好的风险预防体系,完善风险识别、评价与监督机制。企业应构建风险辨识的途径与机制,以实现对企业内部存在风险的有效监测与评价,判断其影响范围与可能性并采取适当对策。与此同时,构建企业内部的风险监测与反馈体系,对企业内部风险进行动态追踪,使其在危机发生之前将其扼杀在萌芽状态。最后,企业要构建完善的危机管理体系,针对各种紧急情况制订相应的应急方案,确定职责划分和处理程序,以便将危机事件给企业带来的冲击降到最低。

3.3 大力推动科技创新

企业要想落实改革驱动创新战略目标,就需要加快推进科技创新,加大对科研人员的引入与培育力度,企业要积极地与大学、研究机构进行合作,引入高水平的科研人员,组建一支完整的科研队伍,促进科研结果的转移与运用。以此同时,建立健全人才培养与激励体系,充分调动职工的创造性潜能,增强企业内在创造力得法进一步发展。科技创新对电力企业的发展具有重大意义。在具体的改革和经营过程中,要引进更多的先进的技术和设备,才能把科技创新成果变成现实的生产力。而对企业的管理工作,则要更多地关注于企业的安全生产、人力资源管理和企业文化。其中,在安全生产管理中,需要建立一套相关的控制体系,将各种安全生产的内容都纳入其中。企业为进一步完善改革创新战略,就要加大对科研课题的投资力度,设立研究基地、实验室,进行尖端科学研究,促进电力企业的技术创新。通过政府、企业等部门的大力扶持,减少企业的研发费用支出,促进企业的发展与推广。企业要根据自身的特点,加强与产业、市场的对接与合作,要加强与产业、市场的对接与合作,企业要主动加入产业链合作,互相进行技术交换与合作,促进产业的技术发展与创新。同时要增强与市场的联系,准确把握市场需要与发展动态,不断地研发出符合市场需要的创新性产品,使技术创新能够满足市场的需要。企业要想持续提高自己的核心能力,就必须通过加大科研人员的引进与培养,加大对科研项目的投入与支持,加强产业界与市场的协作,提高自己的核心能力,从而在科技创新的推动下进行战略转型,成为一流企业。

3.4 优化现有股权结构

在“创新驱动发展”的大环境下,站在长远发展的角度,国企要及时根据自身的发展需求,特别要注意在非保密、非敏感、非重要的方面,优化企业的产权结构,大力推动和发展混合所有制。在国有企业改革驱动战略转型过程中,要想获得长远发展并提高企业竞争能

力,就需要对已有的所有制进行合理的调整。通过合理的产权结构,企业能够有效地吸收外部资本,提高企业的管理能力和市场透明度,达到最优的资源分配,促进企业向着一流企业目标发展。通过引进战略投资人,企业可以在资本、技术、营销等方面得到更大的支持,从而推动企业间的策略协作与商业扩张。另外,通过上市发行新股等方式,也能在资本市场上获得更多的资金投入,提高企业声誉和价值。通过对现行所有制结构进行合理的调整,达到最大限度地利用资源,提高企业的市场竞争与利润。结合企业发展情况,优化股权结构企业可以吸收更多的优质资本,优化资本结构,降低融资成本,提升企业的盈利能力。同时,通过引入战略投资者,企业可以获得更多的技术和市场资源,提升企业的核心竞争力,实现资源优化配置。

结束语:综上所述,在国家大力实施创新驱动发展战略的背景下,国有企业要注重转变运营方式,积极参与科技创新,寻找新的发展机遇。作为社会主义市场经济的中流砥柱,国有企业担负着国有财产的保值、增值和促进国民经济发展的重任。因此,在新时期,电力企业必须继续深化改革,争取新的战略高地,为推动社会主义现代化事业发展,保障广大人民群众切身利益作出贡献。

参考文献

- [1] 阎小丝.基于新型电力系统的火电企业战略转型研究[D].北京邮电大学,2023.
- [2] 徐君.供给侧结构性改革驱动资源型城市转型的战略框架及路径设计[J].企业经济,2021,37(11):5-12.
- [3] 白琰媛.“绿色经济”背景下法国电力集团融资模式转型研究[J].法国研究,2019,(03):29-37.
- [4] 林玉棠.技术进步、顾客需求与企业战略转型升级研究[D].华南理工大学,2019.
- [5] 王茜,常建长.电力企业人力资源管理探讨[J].中小企业管理与科技(上旬刊),2021,(12):24-25.