

百思特咨询集团
重磅发布

2025

中国企业
八大管理要点

因势利导
砥砺前行

In the new year
I hope you are
happy every day

助力中国企业
在发展之路
砥砺前行

400-803-0798

www.best-consulting.com

因势利导，砥砺前行

——2025 年中国企业八大管理要点

2024 年是变革与挑战并存的一年，也是创新与突破交织的一年。我们看见了国际政治经济局势动荡带来的全球贸易环境不确定性和美国对中国芯片及半导体企业的制裁加剧，也看见了中国政府对英伟达启动垄断立案调查，中国企业积极推进出海布局；我们看见了 AI 技术的加速渗透，也看见了各领域企业战略与组织的调整优化。这一年，经济金融寻稳求进，中国政府推出一系列宏观政策刺激股市和市场情绪。这一年，商业竞争日趋激烈，许多品牌纷纷推出重磅产品。这一年，商业服务行业的市场快速变化，咨询的本土化、多样化趋势逐步显现。

2025 年国内外宏观环境的波澜壮阔仍将持续，以美国为首的西方国家对中国国际贸易的围追堵截愈发精准和强势。《史记》中曾记载：“善战者，因其势而利导之。”面对经营管理的复杂局面，中国企业如何寻求破局之道？AI 等先进技术的进步、Z 世代人才大规模步入职场以及新型全球化的演变都是能够充分利用的发展趋势。中国企业应顺势而为，直面竞争的本来面貌，在此基础上，不堕信心，不失希望，抓住市场机遇夯实自身核心竞争力。基于当前宏观环境与中国企业的管理实践，百思特变革研究院从流程数字化、人力资源、全球化、营销体系搭建等多个角度，以“因势利导”为核心思想，提出 2025 中国企业八大管理要点，助力中国企业在发展之路上砥砺前行。

要点 1: 向数字化要效益，关注数字化劳动力

中国企业经历了数字化顶层架构和管理平台的大规模投资发展期，目前要逐步转向利用数字化手段提升经济效益的落地应用阶段。数字化劳动力作为可应用于各种规则明确、高重复度业务的场景化软件机器人、办事助手等生产力工具，能够通过数字化技术打破人与机器边界、充分激活劳动力潜能，实现“人机耦合”。近日，摩根士丹利中国首席经济学家邢自强表示，2025-2026 年是人工智能进入应用和大幅推广、落地之年，在应用落地阶段，中国巨量的数据优势以及大量的应用场景优势将被发挥出来，人形机器人在产业链、规模方面的巨大优势将有助于其在各个领域的应用与推广。数字化劳动力拥有全方位赋能企业经营的能力，因此不同场景、终端的实际运用与执行能力尤其值得中国企业重点关注。

但值得注意的是，AI 及其他数字化手段只是辅助经营活动的工具与手段，不能使用 AI 代替企业的经营管理者进行实际决策。数字化劳动力本质是依托先进技术将传统劳动力从常规的流程化工作中解放出来，保障时间精力能够更多地投入到更加复杂、更需要创造力的价值创造工作中。只有将传统劳动力与数字化劳动力结合，才能真正实现用科技赋能生产，降低运营成本，提升经营效率。

要点 2: 重构 Z 世代的劳动关系，提升管理精细化水平

Z 世代通常是指 1995 年至 2009 年出生的一代人，他们伴随着网络信息时代的发展一起成长，对数字信息技术、即时通信设备和智能手机产品了解深入且运用娴熟。作为在互联网时代全面成长的一代年轻人，Z 世代独立思考的意识较强，更加追求生活和工作的平衡，对职场的认知与之前的几代人有极大不同。随着 Z 世代逐步进入职场，他们对企业的管理精细化、规范性和流程精细度提出了更高要求，对于内卷风气的抵触情绪更加强烈。

为了更好地构建与 Z 世代员工的良好关系，企业需要重构自身人力资源管理的观念，不断提升人力资源管理能力，完善自身的经营管理体系。在体系搭建时，要充分考虑 Z 世代员工的价值观，在管理体系，尤其是绩效管理和薪酬机制的设计中，企业要结合物质激励与职业发展提升，考虑个体的自我价值实现，将公司发展的成果与员工共享。在企业文化的塑造中，真正实现自下而上的文化共识和行为规范，提升组织活力与凝聚力，通过良好的职场环境与团队氛围吸引优秀的 Z 世代人才加入。

要点 3: 重新定义全球化策略，打造系统科学决策体系

虽然近年来全球化遭遇世界范围内的逆流、民粹主义和经济民族主义泛滥等负面影响，逆全球化趋势抬头，但全球化仍然是社会生产力发展的客观要求和科技进步的必然结果，是中国企业的必然发展道路。越是困难时刻，中国企业越要坚定出海信心。对此，百思特提出中国企业出海重构全球化的九大策略，用全球化视野科学决策，从战略、供应链、产品开发、业务流程搭建等多个角度提升系统化管理的能力与水平。企业家要主动出海考察、交流、互动，审慎决策确定发展步伐，针对各种可能的场景做好充足的预案，往坏处打算，往好处努力，稳扎稳打应对外部环境的不确定性。

要点 4: 关注高质量的增长，以长期主义视角提升效益

随着“新质生产力”等概念的提出，中国企业发展从追求规模高速增长向高质量增长逐步转变。以高质量发展为目标，需要企业改变牺牲利润换增长的激进决策。企业的商业行为要以盈利为根本目的，因此在商业模式选择与业务设计的过程中，要建立有效的风险管控机制，对于投资规模大、产业链条长且复杂的大型项目需要对产业生态和项目细节进行深入研究后审慎决策，警惕赌博式现金流。在经济周期下行阶段，企业尤其要规避投资及回款风险，防范无效增长。

以长期主义视角提升效益，要求企业既关注短期业绩，更要着眼于中长期、可持续的利润增长。真正的业绩增长不是数字的变化，而是核心竞争力的提升，因此短期发展目标和长期业绩增长也不是单纯的二元对立的关系。以长期主义思维提升效益，要求企业在完成短期目标的同时，以问题为导向关注核心竞争力的塑造，为长期增长目标提供支撑。为了达成高质量增长，企业需要夯实自身核心技术，关注基础性与前瞻性研究及投入，为今后的可持续发展打造科技基础。同时，企业家要学会向管理要效能，培养和塑造科学的管理体系与能力，为长期发展打造组织基础。

要点 5: 构建全渠道思维模式下的新营销体系

在当今激烈的竞争环境下，单一渠道和营销难以支撑企业业绩的持续增长，中国企业应当基于全渠道思维构建新营销体系。通过全渠道的资源与信息共享，企业可以基于数字化工具等有效手段，对信息流、资金流和物流实现资源重组，完成流量的跨界整合，保证营销活动触及更多潜在客户，提升市场营销的效率和效果。

全渠道的营销体系下，保持用户体验的一致性尤为重要。一个成功的新营销体系，可以实现全渠道的通力合作，无论客户是在线下门店、电商平台还是品牌私域等渠道消费，都能获得高质量的购物体验。和多渠道运营不同，全渠道营销并非是每个渠道的独立运作，也不是覆盖所有渠道的无差别资源投入。企业需要通过对每个投放渠道的深入研究，设计符合每个渠道特点的营销方案。这些渠道间的信息也是实时共享的，帮助企业通过大数据获取浏览记录、试穿码数、购买方式和退换货记录等消费者信息，基于数字化手段分析整合后评估消费者的购买偏好，为今后的营销工作与体系建设提供参考。

早在 2015 年，中国运动品牌领先企业安踏就提出了“单聚焦，多品牌，全渠道”的战略，为此后进一步实现全球化打下坚实基础。坚持全渠道的营销

理念帮助安踏建立了丰富的消费者数据资产，私域流量下的精准营销在特殊时期展现了极强的渠道韧性。目前安踏的产品矩阵囊括大众市场到高端市场，专业运动到时尚运动的多个领域，线下门店完成在不同层级城市的布局，线上渠道也覆盖各个主流电商平台及品牌私域流量池。随着“单聚焦，多品牌，全球化”的战略更新，安踏将通过线下和线上多个触点、直营和加盟模式全覆盖的新型营销体系进一步实现规模扩张。

要点 6: 回归基于消费者洞察的产品创新，从提升满意度向培育忠诚度转变

新消费品牌过于依赖单一爆款最终只能是昙花一现，只有基于消费者洞察抓住核心需求和痛点的产品研发才能吸引客户长期购买，实现持续经营。钟薛高从产品爆火到如今停产停供的失败恰恰证明了消费者洞察和产品创新的重要性。凭借从产品外观设计、文化理念、再到营销活动的完整策划，钟薛高在上市之初就以奢侈的原材料和中国传统文化基因打造了高端化的产品形象。2018年的“双十一”，钟薛高的厄瓜多尔粉钻雪糕 15 小时内便销售 2 万支，此后几年线上销售额一度赶超哈根达斯，横扫各大平台销量榜。但钟薛高只是把品牌定位定义为“雪糕中的爱马仕”，并没有真正对自己的客户群体进行深入市场洞察。随着重复营销导致的边际效益递减，对高端原料的虚假宣传、以及回应产品成本质疑的乏力，钟薛高的产品力无法再支撑其品牌定位，品牌势能随之落千丈。建立消费者信任是一个长期的过程，如果不能提供满足消费者需求的高质量的产品，仅仅依赖短期爆品和营销打造的品牌形象必然会随着时间的推移显出原形。

企业可以通过集成产品营销与销售解决方案(IPMS)的落地为产品的创新与销售提供体系化、标准化的业务流程指引，实现从提升客户满意度向培育客户忠诚度的转变。IPMS 解决方案是一套以消费者为中心的经营团队与跨功能团队指挥/作战的主业务流，涉及业务策略、流程、方法与工具。百思特认为通过 IPMS 体系的引入，企业可以打通市场、研发、销售、服务集成的组织方式和角色、决策与授权机制、信息系统支持以及数据质量管理，通过科学运作实现“首销即热销，款款皆爆款，上市即上量”的有效产品研发，并基于新材料的运用和新产品的推出实现迭代升级。客户经营和服务水平的提升则能够提升客户购买和使用体验，结合扎实的产品质量吸引客户持续买单，进一步增强用户忠诚度。基于华为等 2B、2C 广泛的商业成功最佳管理实践进行开发，百思特的 IPMS 解决方案已经过数十家不同行业企业的实践应用，实现全面提升企业商业成功。

要点 7: 着眼 AI 时代下的流程再造

企业应当完成从关注过程到关注数据、结果的思维转变，围绕产出目标设计业务流程。在 AI 时代下，企业的自动化生产、数据的智能预测和维护，以及实时分析能力将进一步提升，降低供应链的风险与成本。但企业的业务流程不是照搬标杆企业的模版，而是结合自身战略和业务选择的定制化管理。因此，在利用 AI 等工具进行流程再造的变革中，企业要重点关注执行落地后实际产生的效益，保障流程再造的作用落到业务实处。

流程再造不应全盘否定现有流程，而要结合 actual 业务渐进优化。AI 技术在业务层面的应用不是一蹴而就的，需要在具体的场景和业务中持续迭代升级。因此，为了自动化而短期过度变革的策略是不可取的，AI 也需要在执行流程的工作人员帮助下完成一段时间学习和成长。如何在流程再造的过程中保障企业生产运营的顺利进行，实现从传统业务流程到数字化、自动化的平稳过渡，需要企业家的探索与实践。

要点 8: 持续推动降本增效，保障现金流安全

企业应持续推动降本增效，通过跨部门协作将工作落到实处。降本增效不是某个业务部门的单一工作，而需要组织自上而下形成“深挖洞，广积粮”的稳健经营理念，通过自下而上的流程梳理开展跨部门合作，在优化业务流程、实现直接成本降低的同时，减少企业经营管理的隐形成本。成本的降低应当从技术创新、库存成本优化等层面真正实现降本，而非像部分车企利用价值链上的优势地位强势挤压供应商的利益获得降本空间。

企业需关注现金流安全，保障合理的现金储备。在制度层面，企业应当建立完善的现金管理制度，明确预算的制定和使用，实时监控现金流的变化情况并及时调整管理策略。对现金流情况较差的业务单元，分析问题产生的原因并主动调整发展战略和盈利模式，争取早日扭亏为盈，优化现金流。在风险控制层面，企业应当提升风险管理意识，坚守现金流红线，及时预防和化解现金流风险，避免因激进的投资策略和不合理的资金结构导致企业的财务危机。

面对动荡复杂的国际环境和激烈竞争的国内存量市场，中国企业的经营决策不能过于大胆激进，而是要通过管理体系和能力的搭建去主动顺应社会发展之“势”。但无论外部环境如何变化、商业模式如何创新、科学技术如何迭

代，我们相信中国企业永远需要科学的管理体系、适宜的管理工具和高效的业务流程。

以变革，谋未来，这是百思特不变的信念，也是百思特作为中国企业全球化变革的卓越伙伴的自我定位。每一个新年，都是一个新的开始和机会。2025年，百思特将持续陪伴和赋能中国企业的增长，为客户提供全价值链的整体解决方案。让我们共同开启充满机遇和挑战的发展新篇章，帮助企业洞察市场发展之“势”，共建企业经营管理之“利”，在因势利导中砥砺前行，共赴中国企业高质量可持续发展的新征程！

Best consulting
百思特管理咨询集团

HAPPY
NEW YEAR

因势利导 砥砺前行

In the new year
I hope you are
happy every day

助力中国企业
在发展之路
砥砺前行

百思特管理咨询集团

集团总部：深圳南山区粤海街道中国储能大厦17层

分支机构：北京 | 上海 | 大湾区 | 杭州 | 青岛 | 长沙 | 成都 | 武汉

研发中心：深圳

商学院总部：成都

未来科技总部：成都

中国企业变革研究院：深圳

百思特投资公司：深圳

海外游学机构：美国波士顿



400-803-0798

www.best-consulting.com