

数字化转型背景下中小企业工商管理模式创新路径研究

张猛 王磊 江彦桦

蒙古国民族大学，蒙古国乌兰巴托，999097；

摘要：在数字化技术快速迭代与市场竞争日益激烈的双重背景下，中小企业作为国民经济的重要组成部分，其传统工商管理模式面临着理念滞后、组织僵化、运营低效等诸多挑战，数字化转型已成为中小企业实现可持续发展的必然选择。本文聚焦数字化转型对中小企业工商管理模式的影响，深入剖析当前中小企业在工商管理中存在的核心问题，从理念革新、组织重构、运营优化、人才管理升级四个维度，探索具有实操性的工商管理模式创新路径，旨在为中小企业借助数字化转型突破管理瓶颈、提升核心竞争力提供理论参考与实践指引。

关键词：数字化转型；中小企业；工商管理模式；创新路径；核心竞争力

DOI：10.64216/3080-1516.25.12.093

引言

随着数字经济时代的全面到来，大数据、人工智能、云计算等数字化技术正深刻改变着市场环境与企业经营逻辑，工商管理作为企业运营的核心环节，其模式创新成为中小企业适应数字化转型的关键所在。相较于大型企业，中小企业在资金、技术、人才等方面存在天然劣势，传统工商管理模式中“经验驱动决策”“层级式组织架构”“单一化运营流程”等特征，已难以满足数字化时代对企业敏捷性、精准性、协同性的要求。在此背景下，如何打破传统管理桎梏，将数字化理念与技术融入工商管理全流程，构建适配数字化转型的新型管理模式，成为中小企业亟待解决的重要课题^[1]。本文基于数字化转型的时代特征，结合中小企业工商管理的现实困境，深入挖掘管理模式创新的内在逻辑与实现路径，为中小企业实现管理效能提升与可持续发展提供思路。

1 数字化转型背景下中小企业工商管理的现实困境

1.1 管理理念滞后，数字化意识薄弱

在传统经营模式长期影响下，多数中小企业管理者仍秉持“重业务、轻管理”“重经验、轻数据”的理念，对数字化转型的认知停留在“引入信息化工具”的表层阶段，未能将数字化理念融入战略规划、决策制定、风险管理等工商管理核心环节。部分管理者认为数字化转型需要大量资金投入，且短期难以见效，因此对管理模式创新持观望态度；还有部分管理者缺乏数字化思维，习惯依赖过往经验进行决策，忽视数据背后隐藏的市场趋势、客户需求与运营风险，导致企业在数字化时代的市场竞争中逐渐失去优势^[2]。

1.2 组织架构僵化，协同效率低下

中小企业传统的组织架构多呈现“金字塔式”的层级分布，从高层决策层到基层执行层往往设置多层管理岗位，部门之间不仅有清晰的职责划分，更存在无形的“职能壁垒”。各部门就像独立的“信息孤岛”，只关心本部门的任务指标，没有对企业整体目标的协同考量。在这样的结构体系下，信息的流转要依照“决策层—管理层—执行层”这个链条层层递推，不仅会因经手人员的理解偏差或主观筛选而导致信息失真，更会因为多环节的延误而使关键信息错过最佳响应时机。比如，市场部门捕捉到的客户需求变化，需要部门经理审核、上报至企业管理层、再由管理层分配至研发或生产部门，整个过程往往需要数天甚至数周，等执行部门收到指令时，市场需求可能已经发生新的变动^[3]。在数字化时代，市场需求瞬息万变，客户不仅期望产品个性化，更期望服务即时响应，需要企业快速整合跨部门资源。但是僵化架构下，跨部门协作往往陷入困境：一个任务会涉及多个部门，权限需要反复协调，各部门容易担心增加工作量，承担额外风险而推诿。像客户服务中，销售部门掌握客户特殊需求与购买背景，却没有与售后部门共享，导致售后只能按照通用流程服务，无法解决客户个性化问题；产品研发时，研发部门不跟随市场部门的需求动态，单纯以技术判断开发产品，就很可能会出现功能满足标准但无人问津的情况，既浪费了研发资源，又让企业失去市场机会。

1.3 运营流程传统，数字化程度低

中小企业的运营流程多基于传统手工操作或简单的信息化系统，缺乏全流程的数字化整合与优化，导致运营效率低下、成本居高不下。在采购管理环节，多数中小企业仍采用人工询价、纸质单据审批的方式，采购

信息不透明，难以实现供应商的精准筛选与采购成本的有效控制；在生产管理环节，生产计划制定依赖人工经验，生产过程中的数据采集不及时、不准确，无法实现生产进度的实时监控与生产质量的精准管控；在销售管理环节，客户信息分散在销售人员手中，缺乏统一的客户关系管理系统，导致客户资源流失严重，无法开展精准的客户营销与客户服务^[4]。此外，中小企业的运营数据多分散在各个部门的独立系统中，缺乏统一的数据整合与分析平台，无法实现数据的共享与价值挖掘，难以为管理决策提供有力支撑。

1.4 人才管理体系不完善，数字化人才短缺

数字化转型背景下，中小企业对既懂工商管理知识又掌握数字化技术的复合型人才需求迫切，但当前中小企业的人才管理体系存在诸多问题，难以吸引、培养与留住数字化人才。在人才招聘环节，中小企业由于品牌影响力小、薪酬福利竞争力弱，难以吸引到高质量的数字化人才；在人才培养环节，多数中小企业缺乏系统的数字化培训体系，仅注重员工的业务技能培训，忽视数字化思维与数字化技能的培养，导致现有员工难以适应数字化转型对工商管理工作的新要求；在人才激励环节，中小企业的激励机制多以业绩为导向，缺乏针对数字化创新工作的激励措施，员工参与数字化管理创新的积极性不高^[5]。此外，中小企业的人才晋升通道狭窄，数字化人才难以获得良好的职业发展空间，导致人才流失现象严重。

2 数字化转型背景下中小企业工商管理模式创新路径

2.1 树立数字化管理理念，重塑管理认知

理念革新是中小企业工商管理模式创新的前提与基础，只有将数字化理念深度融入工商管理全过程，才能实现管理模式的根本性变革。首先，管理者应转变传统管理思维，树立“数据驱动决策”的理念，认识到数据是数字化时代企业的核心资产，通过学习数字化转型成功案例、参加数字化管理培训等方式，提升自身的数字化素养与战略眼光，将数字化转型纳入企业整体战略规划，明确数字化管理的目标与方向。其次，企业应加强数字化理念的内部宣导，通过组织专题讲座、开展数字化知识竞赛、分享数字化管理经验等方式，让全体员工认识到数字化转型对企业生存与发展的重要性，培养员工的数字化思维与创新意识，形成“人人参与数字化管理”的良好氛围。最后，企业应建立以客户为中心的数字化管理理念，通过数字化技术收集、分析客户需求

数据，深入了解客户的痛点与期望，将客户需求贯穿于产品研发、生产、销售、售后等各个环节，实现从“产品导向”向“客户导向”的转变。

2.2 搭建敏捷化组织架构，提升协同效率

针对传统组织架构僵化的问题，中小企业应借助数字化技术，搭建敏捷化、扁平化的组织架构，打破部门壁垒，提升跨部门协同效率。首先，企业应减少组织层级，压缩管理层级，实现从“金字塔式”向“扁平化”的转变，缩短信息传递路径，提高信息传递效率与决策响应速度。例如，部分中小企业可以将原来的“总经理—部门经理—主管—员工”四层架构简化为“总经理—部门负责人—员工”三层架构，让基层员工的意见与建议能够快速传递到管理层，同时管理层的决策也能迅速落实到基层。其次，企业应建立跨部门的项目小组或虚拟团队，针对特定的市场需求、客户项目或产品研发任务，整合不同部门的资源与人才，开展协同工作。例如，在新产品研发过程中，可成立由研发、市场、销售、生产等部门人员组成的项目小组，通过数字化协作平台实现实时沟通、信息共享与任务协同，确保新产品能够快速满足市场需求。最后，企业应借助数字化工具打破组织边界，实现与供应商、客户、合作伙伴的外部协同。例如，通过搭建供应链协同平台，与供应商实现采购订单、库存信息、物流数据的实时共享，提高供应链效率；通过建立客户协同平台，让客户参与到产品设计、服务优化等过程中，提升客户满意度与忠诚度。

2.3 构建全流程数字化运营体系，提升运营效能

运营优化是中小企业工商管理模式创新的核心环节，企业应围绕采购、生产、销售、售后等核心运营流程，构建全流程数字化运营体系，实现运营过程的精准化、高效化管理。在采购管理环节，企业应引入数字化采购平台，实现供应商信息的集中管理、采购需求的在线申报、采购订单的自动生成与跟踪、采购合同的数字化签署以及采购款项的在线支付。通过数字化采购平台，企业可实时掌握供应商资质，报价，交货周期等信息，实现供应商的精准筛选与评估；同时，采购流程的数字化可以减少人工操作，降低采购成本，提高采购效率。企业在生产管理环节普及应用工业互联网，物联网，人工智能等数字化技术，实现生产设备的智能化改造，生产过程的数据实时采集与分析，生产计划的智能优化与调度，生产质量的在线监测与追溯。比如通过在生产设备上安装传感器，实时采集设备的运行状态，生产参数等数据，通过工业互联网平台上传至云端进行分析，

及时发现设备故障隐患，实现预测性维护；通过人工智能算法对生产计划进行优化，根据市场需求，原材料库存，设备产能等因素，制定最优的生产计划，提高生产效率与资源利用率。企业在销售管理环节建立客户关系管理CRM系统，实现客户信息的集中管理，客户需求的精准分析，销售机会的实时跟踪，销售业绩的在线统计与分析。企业通过CRM系统，全面了解客户的基本信息、购买历史、消费偏好等，开展精准的客户营销活动；销售人员实时掌握销售机会的进展情况，及时跟进客户，提高销售转化率。在售后管理环节，企业应搭建数字化售后服务平台，在线受理客户投诉，自动分配与跟踪售后工单，在线评价售后服务质量，分析与应用售后数据。数字化售后服务平台，让企业快速响应客户投诉，提高售后服务效率；分析售后数据，找出产品与服务存在的问题，为产品改进与服务优化提供依据。

2.4 完善数字化人才管理体系，增强人才支撑

数字化人才是中小企业实现工商管理模式创新的关键支撑，企业应从招聘，培养，激励，留存四个维度，完善数字化人才管理体系，为数字化转型提供充足的人才保障。在招聘人才方面，企业要拓宽招聘渠道，除了传统的校园招聘、社会招聘外，还可通过互联网招聘平台、专业人才市场、行业协会等渠道，吸引数字化人才；同时，企业应优化招聘标准，在重视候选人的专业技能与工作经验的同时，还要注重其数字化思维、创新能力与学习能力。例如，招聘工商管理岗位人员，增加数据分析，数字化工具应用等考核内容，使招聘人员能够适应数字化管理工作需要。

企业应建立系统的数字化培训体系，针对不同岗位、不同层级员工制定个体化的培训计划，开展数字化思维、数字化技术、数字化管理工具应用等方面培训。例如，对于管理层而言，可以进行数字化战略规划，数据驱动决策等培训；对于基层员工而言，可以进行数字化工具操作，数据分析基础等培训。此外，企业还可以与高校、培训机构、行业前沿企业合作，引入外部优质培训资源，提高培训质量。在人才激励方面，企业应该建立多元化的激励机制，在传统的薪酬激励之外，应该增加股权激励、项目分红、创新奖励等激励，激发数字化人才的工作积极性与创新热情。譬如，对在数字化管理创新项目中做出突出贡献的团队或个人，给予高额奖金奖励或项

目分红；对提出数字化管理创新方案并成功实施的员工，给予晋升机会或荣誉奖励。在留人方面，企业要营造良好的数字化工作氛围，建立开放，包容，创新的企业文化，让数字化人才感受企业的重视和关怀；拓宽数字化人才的职业发展通道，为数字化人才提供清晰的职业发展规划与晋升空间，让数字化人才在企业中实现自身的职业价值。

3 结论

数字化转型对中小企业工商管理模式创新既有机遇，又有挑战。数字化时代，中小企业想要突破传统管理模式的桎梏，实现可持续发展，必须从理念，组织，运营，人才四个维度进行全面创新，构建适配数字化转型的新型工商管理模式。理念革新是前提，树立数字化管理理念，管理模式创新才能获得导向；组织重构是保障，构建敏捷化组织架构，管理模式创新才能提升企业协同效率与市场响应能力；运营优化是核心，构建全流程数字化运营体系，管理模式创新才能提高企业运营效能与核心竞争力；人才管理升级是支撑，管理模式创新才能获得完善的人才保障。

参考文献

- [1] 张美霞. 数字化转型背景下企业工商管理模式创新研究[J]. 现代商业研究, 2025, (10): 76-78.
- [2] 尹杰. 数字经济时代工商管理创新对中小企业数字化转型的影响[J]. 中小企业管理与科技, 2024, (21): 130-132.
- [3] 王晓. 工商管理对中小企业数字化转型的影响及发展策略[J]. 销售与管理, 2024, (25): 21-23.
- [4] 陈怡帆. 工商管理对中小企业数字化转型的影响及发展对策[J]. 财经界, 2024, (19): 81-83.
- [5] 许鑫, 梅妍霜. 企业数字化转型[M]. 上海交通大学出版社: 2023. 11. 277.

作者简介：张猛（1998—），男，山东淄博人，大学本科，研究方向：工商管理。

王磊（1982—），男，河北石家庄人，大学本科，研究方向：工商管理。

江彦桦，（1998—），男，广东阳江人，大学本科，研究方向：工商管理。