

本期话题:企业如何优化经营管理以应对市场环境不确定性

握紧管理“方向盘” 点燃人效“新引擎”

本期主持:黄文珍
本期嘉宾:马占杰
华侨大学
华商研究院副院长姜上泉
福建国信
企业管理咨询有限公
司特聘导师王春燕
博思管理
咨询有限公司副经理

在当下充满不确定性的复杂市场环境中,企业面临着成本攀升与增长承压的双重挑战。市场压力之下,企业要如何通过管理能力升级、人效优化及战略落地,实现降本增效与可持续发展?本期民企会客厅与您共同探讨。



自动化、数字化已成为企业降本增效的有力路径(黄文珍 摄)

聚焦降本增效核心 统筹管理、人效与成本边界

主持人:企业在推进降本增效时,应如何统筹管理能力建设、人效提升路径与成本控制边界?

马占杰:职业经理人在企业管理中扮演着相当重要的角色,其成长要具备“新五力模型”,即向上要有追随力,向下要有领导力,向内具有执行力,向外具有影响力,自身的平衡力。比如,向内具有执行力,就是要解决人的问题,解决流程、监督体制等问题;向外具有影响力,是以适当的方式让员工、老板、社会知道,以此提升影响力;自身的平衡力,就是综合素养问题。“技术精英”担任主管需要思维的突破。管理思维更多考虑管理中的制度构建、文化建设、激励机制等,更多从战略决策、组织管理等角度关注可持续发展。要想胜任部门或组织的管

理者,要重视加强“带人”的训练,既会“管事”又会“理人”。人才培养是最经济、最可靠的人才获取方式。

姜上泉:人效就是人力资源投入产出比,作为老板或HR(人力资源)管理者,在人效管理中必须回答三个关键问题,即公司想降低人工成本总额,员工却希望增加收入,怎么实现两者统一;公司为什么需要这么多人、这么多人工成本总额是多少;人效指标怎么合理分解到各个职能部门?要把单个人工成本做高,总人工成本做低。决定人效的关键要素,以人均利润为例,主要靠“三驾马车”,即收入、成本、人数。高人效公司往往有爆品战略和优质产品,不是靠模仿抄袭。成本就是料工费,人数也很关键,但不能只靠裁员提升人效。好的人才制造出好的产品,好产品卖给好的客

户,好的客户创造好的利润。

王春燕:在商业环境不确定性加剧,行业内卷严重的情况下,企业要找到行业的确定性,清楚利润是怎么来的,即要明确要赚谁的钱,即客户定位;要做什么产品,即产品定位;团队怎么干得好,即管理匹配。如今,降本增效已成为企业共识。降本增效有三个误区,即恶性降本、无效降本、严重损害客户利益降本,这些都不是高质量的降本增效。企业高质量发展经营有五个提效维度,包括高效文化、高效盈利、高效决策、高效协同、高效执行。其中,高效决策及高效协同,企业可通过流程与数字化变革,从产品开发到销售,打通全链路数字化。高效执行,来自产品全生命周期、全系统部门、端到端全价值链精益化。

夯实内部管理根基 企业战略是破局关键

主持人:企业如何实现管理能力、数据应用与战略落地的深度联动?

马占杰:在核心管理能力中,首先是高效沟通与协作。有效沟通的前提是控制情绪。情绪会传染,沟通的目的是解决问题,而不是宣泄情绪。比如,情境适应与故事化表达,根据不同的沟通内容和目的,选择合适的沟通场所和环境,营造适宜的沟通氛围。在多元文化背景下,要适应不同文化的沟通习惯和禁忌。在冲突管理中,面对冲突要保持冷静,避免情绪化反应,用理性态度分析问题;同时鼓励开放、诚实的对话,寻求双方都能接受的解决方案;作为领

导,应保持公正和中立,不偏袒任何一方,以促进问题的公正解决。

姜上泉:提升人效需要量化指标支撑,要建立人效数据库。只是减少人员数量和人工成本,干预不了经营性的人效指标,对于收入和利润产出指标无能为力,人效管理就失去了高度。很多企业一谈人效就想着减人降薪,这是不对的。人效管理要聚焦经营层面的收入和利润提升,不能只停留在成本削减上。人效提升的第一步是数据分析,要关注8个人效关键指标:人均营收、人均利润、人均收入、人均利润、人工成本率、人力资本投资回报率、全员劳动生产率、

间接与直接人工成本结构比。

王春燕:企业要有战略思维,企业战略是破局的关键。使命愿景是战略的内核。使命具有利他性,就是企业做什么会更有意义,企业存在的价值是什么,包括客户、行业、消费者、社会等维度;愿景,从利己角度出发,即企业的赛道选择,包括规模、效益、时间等维度;核心价值观,即组织行为准则,包括企业成功基因、竞争力来源、与竞争对手的差异,主要体现在内部的要求。思考企业的使命与愿景,就是要清楚企业的初心是什么;做什么,让企业更有意义;我们长期追求是什么,我们要成为什么样的公司。

明确发展路径 找出增长机会点

主持人:企业设定年度经营目标时,如何将目标管理机制、人效平衡与战略增长逻辑有效融合?

马占杰:目标是在特定的时间和特定的成本之下,所要实现的一个特定的、可衡量的成果。目标清晰可见,随时可激发个人和组织向上努力的意愿和力量。没有目标就没有着力点,导致工作的盲目性,计划也无从谈起。目标是共同商定的过程;目标要上下级之间共同实施,下级完成工作任务、上级予以支持;目标还要共同控制,检查任务完成情况,进入下一个周期。目标设定的原则包括明确、可衡量,绩效指标必须是可以达到的,必须具有明确的截止期限。管理没有对错,但有好坏。好的管理

就是让个人目标与组织目标合一。评价管理水准高低的标准之一就是是否让组织里每一个人的个人目标与组织的目标合而为一。

姜上泉:人效提升要以战略为牵引,以预测为指导,以预警为改善。这里的预测,指预算和销售预测,根据未来半年到一年的销售情况,规划人工成本和人数回报。同时,一定要设定红线和预警值。要是指标不达标,第一年先预警,第二年换负责人,第三年可能就要业务转型或者关闭不达标部门了。企业要和预算比、和历史数据比,还要和同行比,这样才能发现问题和优势。另外,人力资源竞争力数据也不能忽视,像管理人员的学历、司龄、工龄、年龄都需要

关注。

王春燕:战略从洞察开始,通过战略洞察寻找增长机会点。战略洞察要带着四个视角,即行业终局、长期视角;捕捉变化,动态视角;领先格局,全局视角;洞察不变,回归本质。在行业发展阶段中,导入期要提炼价值点,成长期关注差异点,成熟期留意替代点,衰退期寻求破局点。通过价值链的分解、找到核心竞争力、培育核心竞争力、价值链的整合,确定公司行业定位和竞争战略。战略洞察,通过价值链梳理、差距分析,找出增长机会点;战略生成、澄清、共识,确定中长期战略规划,以第一增长曲线为基础,寻找第二、第三条增长曲线;战略解码,制定年度业务计划。

突破每盎司4000美元
国际金价缘何
再创历史新高

国际金价日前再创新高,突破每盎司4000美元历史关口,引发市场广泛关注。黄金究竟表现如何?国际金价为何大幅飙升?面对诸多不确定因素,金价涨势能否持续?

国际金价走势如何

7日,纽约商品交易所黄金期货市场交投最活跃的2025年12月黄金期价突破每盎司4000美元,一度创下每盎司4014.60美元的历史新高。

今年以来,国际金价已累计上涨约50%,黄金成为全球表现最亮眼的主要资产之一。分析人士认为,黄金市场“害怕错过”情绪比获利回吐情绪更为强烈,导致黄金虽然已经超买,但仍有足够买盘推高价格。

金价连创新高,反映出全球避险需求上升和美元信用度下降的双重信号。

桥水基金创始人瑞·达利欧7日在美国康涅狄格州格林尼治经济论坛上表示,投资者应将“约15%的资产配置在黄金中”。他认为,债务工具“已不再是有效的财富储藏手段”,黄金则是“当投资组合其他部分下跌时表现最佳的资产”。

高盛集团6日发布的最新报告将2026年12月黄金价格预期从每盎司4300美元上调至4900美元,理由是“央行增持与私人部门分散化需求强劲”。报告预测,未来两年各国央行年度购金量将分别达80吨和70吨,其中新兴市场央行将继续增加黄金在储备资产中的比重,以降低对美元的依赖。

国际金价为何飙涨

黄金是典型的避险资产。美国政府“停摆”、法国政局动荡、美日等国的经济隐忧以及持续的地缘冲突等多重因素叠加,共同推动了市场对黄金的避险需求。

首先,美元疲软与美国财政不确定性显著提升了黄金的避险吸引力。由于美国联邦政府持续“停摆”,关键经济数据发布延迟,令市场对经济前景的判断缺乏清晰指引。为防范风险,投资者选择持续增持黄金。

其次,美联储近期降息并暗示年内仍可能延续宽松货币政策,令美元资产吸引力下降。实际利率下行与流动性预期改善共同支撑金价攀升。

第三,全球央行持续购入黄金及黄金交易所交易基金(ETF)的资金流入也成为推动金价创新高的重要力量。世界黄金协会报告显示,8月各国央行恢复大规模购入黄金,当月净增持15吨黄金储备。强劲需求推动9月黄金ETF持仓量增加360万盎司,年初至今上涨17%,达到9720万盎司,为2022年9月以来最高水平。

此外,当前日本经济面临财政和货币政策两难、经济增长乏力、国际竞争力不足以及美国加征关税等多重困境;法国国内政治两极化加剧,削弱了其进行大规模财政整顿的能力。上述因素叠加持续不断的地缘冲突,共同推动国际金价持续走高。

金价涨势能否持续

展望未来,若美联储进一步降息、美元延续疲软态势、地缘政治紧张持续,黄金价格还可能继续走强。但随着黄金价格屡创新高,也有观点认为市场需防范短线调整风险。多家投行预计,国际金价年内或在每盎司3800美元至4100美元区间内波动。

今年年初,美国银行曾预测黄金价格今年将轻松涨至4000美元。随着目标达成,该机构认为,黄金已兑现大部分上涨预期,目前略微超买。美国银行6日发布报告提醒投资者保持谨慎,认为黄金可能面临“上涨动能衰竭”,或将在第四季度出现“盘整或回调”,回调价位可能低至3525美元。同时,瑞银预测短期内金价可能回调至3800美元。

另有观点认为,由于全球地缘政治紧张局势短期难以改变,全球央行持续购入黄金,以及美联储降息预期走高,黄金中长期走势依然看涨。瑞银中长期看涨黄金至4200美元。花旗银行认为,若2026年美联储继续降息,黄金或将挑战5000美元大关。

分析人士认为,美元信用体系面临重构、美国债务高企等因素动摇了美元信用根基,长期来看黄金的价值会持续提升。(新华)

欧盟发布两项战略
加快人工智能应用

据新华社电 欧盟委员会8日发布“应用人工智能”和“科学中的人工智能”两项战略,以加快欧洲工业与科学领域对人工智能的应用。

“应用人工智能”战略旨在利用人工智能的变革潜力,覆盖医疗与制药、能源、制造、国防和通信等战略领域,具体举措包括建立人工智能赋能的先进医疗筛查中心,支持开发针对制造业、环境与制药等行业的前沿模型与智能体等。

“科学中的人工智能”战略将欧核定位为人工智能驱动的科学创新中心,其核心是利用虚拟研究院“欧洲人工智能科学资源”汇集和协调人工智能资源,以开发人工智能并将其应用于科学研究。

欧盟统计局的数据显示,2024年,欧盟境内员工数量在10人及以上的企业中,仅有13.5%在日常经营中使用人工智能技术。

铁路部门全力应对假期返程客流高峰

据新华社电 记者从中国国家铁路集团有限公司获悉,10月8日,全国铁路迎来返程客流高峰,预计发送旅客2175万人次,计划加开旅客列车2189列。10月7日,全国铁路发送旅客1933.2万人次,运输安全平稳有序。

从铁路12306预售情况来看,8日热门出发城市主要有北京、广州、成都、上

海、武汉、西安、郑州、重庆、杭州、长沙;热门到达城市主要有北京、广州、上海、成都、深圳、武汉、杭州、西安、郑州、南京;北京至上海、南宁至广州、沈阳至北京、武汉至上海、成都至西安、上海至北京、西安至成都、太原至北京、武汉至深圳、呼和浩特至北京等热门区间客流相对集中。

各地铁路部门全力应对返程客流高峰,在热门方向和区间及时增加运力投放,落实便民利民惠民举措,努力满足旅客出行需求。国铁北京局加开上海、哈尔滨、沈阳等方向旅客列车320列,针对到达客流增多的情况,北京站、北京朝阳站等车站与市政交通部门强化协调联动和信息共享,保障旅客顺

畅接驳。国铁郑州局郑州东站组织青年志愿者在售票厅、服务台等关键处所引导旅客,协助旅客搬运大件行李,引导重点旅客进站乘车。国铁成都局成都东站、万州北站等大客列车站在高峰运输期间实行24小时开站,积极组织青年志愿者开展“一对一”帮扶服务,便利旅客出行。