

电力企业同质化管理策略研究

庞丽艳, 颜伟雄, 华国俊, 詹军, 俞涛

国网常山县供电公司, 浙江 衢州

收稿日期: 2025年11月11日; 录用日期: 2025年12月23日; 发布日期: 2026年1月8日

摘要

本文围绕电力企业在推进主产同质化管理过程中面临的问题, 通过系统分析管理标准差异性、业务协同效率及资源配置效率等现状挑战, 构建了一套包含运营层、支撑层与保障层的同质化管理策略体系。研究提出以业务流程标准化为核心, 建立统一管理规范与协同机制; 以“同园协同”资源共享为特色, 创新实施仓位统筹与风险联防; 并通过组织、制度与激励三重保障确保体系有效落地, 该体系能够显著提升主产协同效率与资源利用效能, 为电力企业深化集约化管理、实现高质量发展提供了可操作的实践路径。

关键词

同质化管理, 主产协同, 资源共享, 流程标准化

Research on Homogeneous Management Strategies for Electric Power Enterprises

Liyan Pang, Weixiong Yan, Guojun Hua, Jun Zhan, Tao Yu

State Grid Changshan County Power Supply Company, Quzhou Zhejiang

Received: November 11, 2025; accepted: December 23, 2025; published: January 8, 2026

Abstract

This paper addresses practical challenges faced by power enterprises in advancing homogeneous management across core operations. Through systematic analysis of current obstacles—including disparities in management standards, operational synergy efficiency, and resource allocation effectiveness—it constructs a homogeneous management strategy framework comprising operational, support, and assurance layers. The research proposes establishing unified management norms and collaborative mechanisms centered on standardized business processes. It emphasizes “co-park collaboration” for resource sharing, innovatively implementing coordinated storage allocation and

joint risk prevention. Through organizational, institutional, and incentive safeguards, the system ensures effective implementation. This framework significantly enhances core production synergy and resource utilization efficiency, providing a practical pathway for power enterprises to deepen intensive management and achieve high-quality development.

Keywords

Homogeneous Management, Main Production Coordination, Resource Sharing, Process Standardization

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

面对能源转型加速与市场化改革深化的行业趋势，推进主业与产业单位的同质化管理已成为电网企业提升集团化运作效率、优化资源配置的必然要求[1]。随着同质化实践的深入推进，管理标准不一、业务流程衔接不畅、资源共享程度不高等结构性问题逐渐显现，传统的分散管理模式难以满足集约化、精益化发展的需要。为此，本研究以某电力企业为研究对象，围绕其管理现状与实际问题，构建了一套涵盖运营、支撑与保障三个维度的同质化管理策略体系，旨在为实现主产协同高效运作、资源统筹优化提供系统性的理论参考与实践路径。

2. 研究现状

随着电力体制改革深入推进，主产同质化管理已成为提升电力企业整体运营效能的重要途径。同质化变革往往伴随着组织变革管理，变革管理已存在大量的经典理论，例如库尔特的变革三阶段模型、约翰科特的领导变革八步曲[2]，为企业的同质化变革奠定了坚实的模型基础。目前，学术界围绕主产同质化管理这一主题开展了多维度研究，为本研究提供了丰富的理论参考。

在战略分析与路径探索方面，贾宗乘运用 SWOT 分析法，系统剖析了省管产业单位在改革背景下的内外部环境，明确指出所具有的优势和劣势，机会以及威胁，并基于各要素的协同关系提出了针对性的应对策略[1]。姚炜进一步深化了同质化管理的内涵研究，通过全面剖析电力企业同质化管理的潜在风险与实施难点，提出了构建“高效智能”同质化经营管理环境的具体路径，为实践推进提供了理论指导[3]。

在管理机制创新研究方面，浦洋从宏观层面论证了企业同质化经营管理的多重价值，包括提升运营效率、优化资源配置和增强市场竞争力等，并据此构建了涵盖制度体系与安全管控等方面的综合管理策略[4]。肖赛兰等人则从管理关系视角切入，通过深入分析主业与产业单位之间的互动模式，创新性地提出“独立型”与“混合型”两类管理关系，并针对不同类型提出了差异化的优化方案，为理解主产协同提供了新的分析框架[5]。

在专业管理领域深化研究层面，多位学者聚焦具体管理职能展开了深入探讨。邓焱文立足于产业同质化管理背景，探索了数据驱动下的预算管理优化路径，为提升基层电网预算管理效能提供了新思路[6]。周婧宁则专注于综合计划管理领域，通过系统分析主业与产业在该领域存在的具体差异，提出了增强综合计划管理有效性的具体措施，丰富了同质化管理的专业内涵[7]。

综上所述，现有研究已在同质化管理的战略框架、管理机制和专业应用等方面取得了积极进展，为

本研究奠定了坚实基础。然而，如何结合特定区域特点，构建更具操作性的实施策略体系，仍有待进一步探索。本研究将在现有成果基础上，重点突破这一薄弱环节，构建更加系统、可行的同质化管理实施方案。

3. 某电力企业管理现状分析

3.1. 管理标准的差异性挑战

主业公司与产业公司在长期发展过程中，因职能定位的不同，形成了各有侧重的管理体系。这种差异主要体现在合同管理、物资管理和作业流程等关键环节。在合同管理方面，主产之间在管理上有一定的差异，主业公司遵循严格的标准化工序流程，注重风险防控和合规性审查，产业公司应对市场的竞争需求，在合同管理的流程上保留了一定的灵活性；在物资管理领域，双方在质量验收等方面存在尺度不一的情况；在作业流程方面，主业公司建立了完整的标准化作业体系，流程刚性较强，产业公司因为业务的性质，流程上更注重业务开展的效率与适应性。这些管理标准上的差异，在业务衔接过程中需要通过额外的沟通协调来实现对接，增加了协同成本，影响了整体运营效率。

3.2. 业务协同的信息共享挑战

当前，主业与产业公司之间的业务协同仍面临信息共享层面的挑战。由于双方信息系统建设相对独立，关键业务信息的传递效率有待进一步提升。在项目管理方面，主业的项目进度计划、物资需求预测等信息与产业的库存状态、供应能力等数据尚未实现系统间的有效对接，重要业务信息仍需要通过邮件、即时通讯工具等传统方式进行传递。这种信息共享方式在及时性、准确性和完整性方面存在一定提升空间，可能影响业务决策的效率和质量。特别是在应急物资调配、重点项目保障等时效性要求较高的场景下，信息传递的延迟可能影响整体响应速度。这一现状表明，构建更加高效顺畅的信息共享机制具有重要的现实意义。

3.3. 资源配置的优化空间

从资源配置角度分析，在物理资源利用方面仍存在显著的优化潜力。尽管主产均在一个园区内，具备独特的地理协同优势，但在实际运营中，仓库设施、仓位资源、专业人员等要素仍分属不同管理体系，未能充分发挥集约共享的效益。具体表现为：园区内存在重复建设仓储设施的情况，仓位利用率在不同单位间分布不均；专业作业人员和设备无法根据业务波动进行跨单位灵活调配；运输资源等配套能力也呈现分散管理态势。这种资源配置方式不仅增加了固定资产投入和运维成本，也降低了资源利用效率。通过构建有效的资源共享机制，实现仓位、人力、设备等资源的统筹调配，有望显著提升资源利用效率，降低协同成本，为企业的精益化管理创造新的价值空间。

4. 某电力企业同质化管理策略体系构建

4.1. 同质化管理的战略目标

同质化管理的核心战略目标在于，紧密围绕国网公司“一体四翼”发展布局，以消除管理壁垒、激活协同价值为导向，通过系统性的管理变革与创新，着力构建一个“标准统一、流程协同、资源统筹、风险可控”的集团化运营新范式，旨在从根本上化解因历史沿革与职能差异所导致的管理标准不一、业务衔接不畅与资源配置冗余等核心挑战。具体而言，旨在通过构建统一规范的管理体系，消除因历史沿革和职能差异形成的内部协同壁垒；通过打造高效顺畅的业务流程，实现从需求提出到服务交付的端到端提速增效；通过深化园区内仓储、人力等物理资源的集约共享，显著降低协同成本，挖掘潜在效益。最

终，通过构建“标准贯通、流程协同、资源优化、风险可控”的一体化运营新格局，为公司实现高质量、可持续发展提供坚实的管理支撑与强劲的内生动力。

4.2. 运营层策略：业务流程标准化

4.2.1. 管理标准统一策略

推进同质化管理，首要任务是构建一套主业与产业共同遵循的统一管理标准体系。当前，双方在业务流程、审批权限及质量安全规范等方面存在的差异，已成为影响协同效率的潜在因素。为此，系统性地梳理并整合双方现有的管理制度，聚焦于业务衔接的关键接口，明确关键业务流程的节点要求、审批时限与交付物标准，特别是在项目管理、采购执行及安全质量控制等核心领域实现规范的统一。例如在项目启动阶段，产业将采用与主业相同的需求提报模板与评估标准；在合同审批环节，明确划分主业与产业各自的审批权限边界，消除重叠审批与模糊地带。通过标准的统一，旨在减少业务对接中的沟通成本与适配损耗，为后续的深度协同奠定坚实的制度基础。

4.2.2. 业务流程协同策略

在统一标准的基础上，对跨组织的核心业务流程进行协同化再造是提升整体运营效率的关键。本研究致力于打破职能壁垒，设计并推行端到端的无缝衔接业务流程。策略的核心在于以电力仓库园区为物理载体，创新性地将业务流程与资源共享深度耦合。具体而言，针对物资供应这一核心流程，将设计“需求 - 仓储 - 配送”一体化协同流程。主业的项目部门通过标准化渠道提出物资需求后，将优先自动匹配园区内共享仓位的现有库存，并触发内部调拨指令，取代传统的外部采购流程，极大缩短供应周期。同时，建立主业与产业的联合办公机制，针对重大项目成立临时协同小组，共同参与计划制定与过程跟踪，确保信息实时对称、问题快速响应。此策略旨在将地理优势转化为流程优势，实现从“链条式”串行作业向“网状”并行协同的转变。

4.2.3. 业务决策精细化策略

为实现从经验驱动到数据驱动的决策模式转型，充分利用企业现有的数据资源与分析工具，推行业务决策的精细化策略。基于对现有信息系统(如 ERP、WMS)中沉淀的业务数据进行深度挖掘与可视化分析，通过整合主业的项目计划数据与产业的库存消耗数据，形成物资需求预测报表，为共享仓位的常备库存品类与数量设置提供科学依据，避免盲目储备。同时，建立关键绩效指标(KPI)的定期监测与复盘机制，如订单满足率、库存压降及协同任务准时完成率等，通过数据趋势对比发现问题、定位瓶颈，从而驱动管理流程的持续优化。通过业务决策精细化策略赋能管理者，借助直观、可靠的数据洞察，做出更精准、更高效的业务判断，推动整体管理精益度螺旋上升。

4.3. 支撑层策略：务实高效的协同机制建设

4.3.1. “同园协同”的物理资源共享机制

为充分发挥主产在同一园区的独特地理优势，本研究创新性地构建了以“共享仓位”为核心的物理资源共享机制。该机制旨在打破组织壁垒，将分散的仓储资源整合为统一的共享资源池，实现资源利用效率的最大化。

在具体实施层面，基于仓储资源的普查，结合主业与产业的物资特性、周转频率及安全储备要求，科学规划共享仓储区。通过重新规划仓库布局，划定特定区域或仓位作为共享资源池，对通用性强、周转率高的物资实行集中存储。同时，建立简洁高效的共享调度流程，依托现有 OA 系统开发电子化调度模块，实现仓位查询、在线申请、自动审批的一站式服务。当主业单位需要领用物资时，系统将自动显示共享仓位库存状态，简化领用流程，将原有的跨公司调拨流程缩短至 4 小时内完成。

为确保仓库资源共享模式的可持续运行，需建立明确的权责划分体系，明确共享仓位的保管责任、质量要求以及安全管理制度，明确共享仓位的管理小组成员，并将各项责任风险落实到人。这一机制不仅盘活闲置资产，减少重复建设与仓储面积的占用，更通过地理优势的充分发挥，极大提升了物资调配效率和应急响应速度，为主产双方的发展提供了更加敏捷、可靠的物资保障支撑。

4.3.2. 基于流程节点的风险联防机制

在风险管理方面，本研究致力于构建更加务实、高效的风险联防机制。该机制的核心在于将风险管控嵌入业务流程的关键节点，通过主产双方的协同参与，实现全过程风险防控。

首先，系统梳理从计划、采购、合同、履约等全业务流程，识别出关键的风险控制点，并针对此类节点，建立主产联合审核与实时通报的双重防线。例如在合同管理这一核心环节，建立了主业与产业协同参与的联合审查机制，产业单位基于统一合同文本体系完成合同起草后，必须通过线上合同管理系统推送至主业相关部门及法律、财务等专业部门进行线上会签审核，有效防范合同订立阶段的合规性风险；在库存管理环节，设置库存预警阈值，当共享仓位库存低于安全储备时，系统将同时向主业计划部门与产业仓储部门发送预警信息，便于双方协同制定补库计划。

同时，建立分级响应的风险处置流程。对于一般性风险，由业务层面直接协调解决；对于重大或突发风险，则启动由双方管理人员组成的风险处置小组，通过联席会议形式共同研判、快速决策。此外，定期开展风险案例复盘，将典型风险事件及处置经验沉淀为标准化的防控要点，持续完善风险防控体系。这种基于流程节点的人工协同联防机制，不仅有效规避了合规风险隐患，更在实践中培养了全员风险意识，构建起一道坚实可靠的管理防线。

4.4. 保障层策略：强化组织、制度与激励的多重保障

4.4.1. 组织保障

建立强有力的组织保障体系是确保同质化管理策略有效落地的关键抓手。通过成立由主业和产业公司高层领导共同组成的“同质化管理委员会”，负责统筹规划、协调资源并监督各项举措的实施进度。该委员会下设专项工作小组，由双方业务骨干组成，具体负责共享仓位管理、流程标准化等专项任务的推进。在人才队伍建设方面，设计差异化的培养路径，构建涵盖物资管理、流程优化等核心能力的素质模型，通过主业专家“传帮带”、跨单位跟班学习等多元化方式，持续提升从业人员专业素养。同时，建立能力与绩效双轨评价机制，将员工发展与企业目标紧密结合，为同质化管理提供持续的人才支撑和组织动能。

4.4.2. 制度保障

健全的制度规范体系是同质化管理有序运行的基础支撑。本研究致力于通过系统化的制度建设，将协同管理的关键要求固化为标准化的工作指引，确保各项业务操作有章可循。具体而言，围绕共享仓位管理、业务流程对接等核心环节，形成系统化的制度规范，明确各方职责边界、操作标准与协同要求。建立常态化的业务指导与经验交流机制，定期组织跨单位的专题培训与现场研讨，通过实务操作演示、典型案例解析等方式，促进管理要求的有效落地。特别注重建立管理经验的动态转化机制，通过定期的成果分享会、最佳实践交流会等形式，及时将主业成熟的管理经验和方法传递给产业公司，推动先进管理理念的快速传播和有效应用，形成持续改进的管理闭环。这一制度体系的建立，为同质化管理提供了稳定的运行框架和持续的改进动力。

4.4.3. 激励保障

科学有效的激励体系是推动同质化管理持续深化的关键动力。通过构建涵盖企业、部门和岗位三个

维度的综合评价指标体系，将共享仓位利用率、业务流程协同效率、跨部门任务完成质量等关键协同指标纳入考核范围。在评价方法上，采用定期评估与动态监测相结合的方式，每季度开展全面评估，及时发现并解决协同过程中的问题。更重要的是，建立评价结果与绩效激励的联动机制，将协同成效与部门绩效、个人薪酬挂钩，设立专项奖励基金，对在共享仓位管理、业务流程优化等方面表现突出的团队和个人给予表彰奖励。通过这种以评促改、以奖促优的激励机制，有效激发各部门和员工参与同质化管理的积极性和创造性，确保管理变革取得实效。

5. 讨论

本研究构建的以业务流程标准化为核心、以“同园协同”为特色、以三重保障为支撑的同质化管理策略体系，为电力企业系统性地提升主产协同效率与资源集约化水平提供了清晰可行的实践路径，预期能够有效化解管理标准差异、信息壁垒与资源分散等核心痛点。然而，必须认识到，该策略体系在推行过程中可能面临一定的现实挑战：在组织与文化层面，长期形成的管理惯性与部门壁垒可能催生隐性阻力，如何软化文化冲突、有效推动员工接纳新的协同模式，是确保改革平稳落地的关键；在技术操作层面，策略效能的充分发挥依赖于主业与产业信息系统的打通，使得双方系统能够数据流转、流程协同，这构成了实施过程中需要着力攻克的技术瓶颈。此外，本策略体系的优势主要体现在通用性高、标准化强的业务领域，其适用性也存在边界，对于需要高度灵活性或地域特色的业务环节，过度的同质化可能难以完全适用。因此，后续研究与实践需关注策略的适应性调整，在强化核心业务协同的同时，探索建立差异化的弹性管理机制，并持续评估内外部环境变化对策略的影响，以实现集约高效与组织活力的动态平衡。

6. 研究结论

本研究通过构建涵盖运营、支撑与保障三个维度的主产同质化管理策略体系，实现了从管理标准统一到业务流程协同、从资源共享到风险联防的全链条覆盖与系统化整合，有效应对了因管理体系差异、信息共享不畅及资源分散配置所带来的协同效率挑战。该体系的建立显著提升了主业与产业之间的战略协同与闭环管理能力，为电力企业探索集团化管理的有效路径提供了具体实践，对同类企业推进内部资源整合与管理升级具有重要的借鉴价值。

参考文献

- [1] 贾宗乘. 同质化管理背景下省管产业单位的发展机遇与挑战[J]. 中国战略新兴产业, 2025(14): 191-193.
- [2] 陈如宽. 企业战略转型中的组织变革管理研究[C]//重庆市大数据和人工智能产业协会, 重庆建筑编辑部, 重庆市建筑协会. 智慧建筑与智能经济建设学术研讨会论文集(三). 温州: 温州金驰科技有限公司, 2025: 101-105.
- [3] 姚炜. 电力省管产业单位同质化经营管理策略探究[J]. 电力与能源, 2024, 45(6): 773-776.
- [4] 浦洋. 电力公司深化原集体企业同质化经营管理策略研究[J]. 商讯, 2025(14): 89-91.
- [5] 肖赛兰, 刘皎洁, 杨俊峰, 等. 国家电网公司产权改革后省管产业单位管控模式研究[J]. 企业改革与管理, 2023(20): 9-12.
- [6] 邓焱文. 大数据时代电网产业同质化管理背景下预算执行效率优化策略[J]. 互联网周刊, 2025(20): 44-46.
- [7] 周婧宁. 同质化背景下电网公司省管产业单位综合计划管理体系的探索与实践[J]. 上海企业, 2024(10): 29-31.