



埃森哲全球副总裁
大中华区主席
朱伟

化危为机， 数字转型是必选项

2020年已过去三分之二，新冠疫情仍肆虐五洲。这大半年来我的出差少了，更多的时间需要通过远程的方式与客户和团队沟通，也对数字转型有了更多的思考。虽然这场全球性的危机扰乱了经济信心，但与疫情的巨大冲击波形成抗衡的是企业对数字化转型的坚定决心。这种决心在很大程度上源于已成气候的数字经济：公共管理、消费模式、生产制造、产业链协同等领域的数字化进程，为数字化转型锚定了战略价值。

我们看到，疫情危机下，数字化转型领军企业与后进企业的差距进一步扩大。领军企业的实践既是应对当下的生存考虑，也是面向长远的战略拓展。埃森哲首席执行官沈居丽还特此撰写了专栏文章《非常时期数字化转型的五大准则》，为企业加速数字化转型建言献策。

在当前充满不确定性的市场环境中，埃森哲为全球50余万员工构建了灵活的数字化工作平台，同时也在帮助其他企业以同样的方式开展业务。面对危机，企业需要迅速而明智地采取行动。具有韧性系统的企业能及时应对挑战，迅速采取行动，并成功度过危机。为此，埃森哲开发了系统韧性诊断工具，助力企业主动识别漏洞并迅速解决当前的挑战。尽管当前情势十分严峻，但那些能够迅速调动资源，对疫情做出快速响应，并采取有效措施的供应链，将在疫情过后变得更加强大和更具弹性，从而为企业获得巨大的竞争优势。

由疫情催生的新消费需求和习惯将常态化，形成危机后的新机遇。保持健康、回归安全空间将成为未来消费者体验的主流。企业触达用户的产品、服务以及所采用的方式和意义也会随之改变。在供给侧，快速推出新产品和服务，捕捉新需求甚至满足潜在需求，也对企业数字化能力提出了考验。

危机后重建，关键在于重建信任。未来的企业决策，将更加重视企业内部和外部生态关系中的信任度。企业必须站在社会价值和以人为本的高度，从社会、用户、员工等多维视角出发，以更开放的心态创造共同价值。

疫情之后，行业洗牌在所难免。有些企业将借势大举扩张；有些则瘦身渡过难关。尽管供需变化在行业间带来明显的势能差，但妙用数字化能力以平抑风险、把握机会，已是所有行业的共识。

医疗行业在疫情倒逼之下，已翻开全新的“智慧”篇章。一些互联网医疗服务平台在第一时间上线了极速问诊服务，并与科技和金融企业合作，在出行、金融等App上发布新冠肺炎实时救助平台，提供了数以百万计的在线问诊服务。同时，不少医疗机构开始利用人工智能等数字化手段帮助诊疗，进行新冠疑似病例的基因分析，并检测病毒的变异情况。在汽车行业，数字渠道成为车企和经销商与客户保持互动的重要途径。车企通过虚拟展厅、视频直播等方式保持和客户互动。

2020年是“十三五”的收官之年，也是“十四五”的规划年。疫情反映出国企的数字化转型任重道远，制度创新、管理转型、成本优化是国企改革和发展主攻方向的三个着力点；同时，国企还要在经营管理上处理好战略与执行、创新与能力、交付与运营三大关系。这是我在《数字化转型：“十四五”国企改革和发展的“新基建”》一文中的主要观点。

经过此“疫”，更多企业已意识到，数字化转型不是锦上添花，而是必选项。着眼长期，摆在中国企业管理者面前的许多产业挑战，并不是疫情的直接产物，而是数字化颠覆带来的结构性挑战，企业不应被疫情的短期冲击干扰了数字转型的战略定力。身处变局，我们愿与中国企业一道努力，在数字经济的韧性发展之路上共进、致远。

