

数字转型伙伴说

数字转型，已是中国各行各业共同探索和实践的创新之路。《展望》一路都在分享埃森哲与领军企业的经验与体验，也收获着更多企业领导者的共鸣。如何应用新技术？如何推进新业务？如何管理数字化变革？全新栏目《数字转型伙伴说》期待您与朋友圈的分享，为更多同行伙伴带来有益的参考。



《数字化时代 CFO 新使命》

埃森哲《展望》2018年
第一期《智运营》

陈沛 中国联通财务部副总经理

业务架构的重塑和组织架构的重塑，共同构成企业数字化转型。成功的数字化需要包括对象数字化、流程数字化和规则数字化。财务部门三大职能则包括管理风险、管理账务和价值创造。前两个职能是基础，第三个职能是战略性的。财务部门需要借助数字平台，从底层机制创新以及业务和财务的融合中发现新活力。会计工作的实质就是把线下交易数据搬到线上。随着交易的电商化和交易凭证的电子化，会计职业正在被信息技术替代。比如，我们集团的办公用品采购已经全面电商化，所有交易和支付都是自动化处理的。在专业市场，我们与大供应商百亿级别的交易也推进了自动化和智能化。在今年年底，我们要撤销初核会计岗位，让整个会计进入智能时代。交易智能加管理智能，再加上生产智能，就是我们“中国制造2025”两化融合的目标。

肖圣 中铁股份有限公司财务部副部长

数据资产本身，将成为企业管理不可或缺的元素。财务的数字化转型应解决融合的问题，这不仅是让财务与业务融合，还应该跟运营管理和决策融合，跟上下游业务链条上的所有客户和供应商融合。建筑行业的人员、资金、项目分散，财务管理难度特别大。正是我们业务的信息化、工程项目管理系统的成熟和推广，为我们建设财务共享提供了重要支柱。中铁财务共享中心有四个特点：一是业态融合——项目管理与财务、税务和资金系统相互融合；二是闭环管理——让共享行为和资金流向联动，基于全部账户、全部资金的管理提供财务管控点；三是自动化核算——目前自动化程度达到90%以上；四是系统延展性——未来很多其他业务系统都会跟财务共享对接。我们的目标不仅是建设财务共享平台，更是建设整个公司的业务共享平台，并通过数据资产挖掘支撑管理决策。



《智能时代：以技术洞悉人性》

埃森哲《展望》2018年
第一期《智运营》

陈开来 Autonomic中国区总监

“出行即服务”是一个比传统汽车市场更为巨大的市场。其中不仅有传统的汽车厂商，还包括共享出行、保险、外卖等不同业务的参与者。市场的一边连接的是作为工具的车或者服务提供商，另一边则是希望获得更好出行体验的广大消费者。关键是如何把他们连接起来。数据和体验是一个硬币的两面。消费者追求数据安全，不希望个人隐私在共享出行的市场中被泄露出去，但同时又希望获得共享出行的好体验。如何在这当中找到平衡点？对于从业人员来说，就需要通过为客户提供快速的体验，得到客户认可，使客户愿意授权我们访问更多的数据，以获得更好的体验。因此，这是一个快速的、不断迭代的循环。在这个循环的过程当中能更加快速地完成循环、迭代的一方将在出行服务的市场上获得额外的竞争优势。



《新消费新力量》



杨静怡 寺库赋能生态云首席执行官

对于奢侈品或者高端消费者来说，购买的社交价值会远大于它的使用意义。在开展社交特别是精准社交营销时，我们反向为之，从销售的角度来反推、了解实际的客户。如借助电商数据库，对已经购买过产品的“种子用户”进行分析，了解现有客户的社交特点，再通过这样的方式对目标客户开展营销。测试证明，这样的“社交零售化”帮助销售获得了20%-3,000%不等的提升。此外，59%的消费者更加注重“喜欢”的感觉，而不是物件本身。因此我们把整个上海体验中心门店，从“零售”、“商场”的角度，全部重新打造成了“你的极致家”。客户进入体验中心后，发现不仅“家”中厨房、餐厅、卧室、会客室、书房的所有奢侈品是可以拿来使用，而不仅仅是展示，甚至直接把“家”变为宴请宾客的活动场所，因而从活动中带出了销售。我们称之为“零售社交化”。

杨璐 土巴兔首席营销官

我们最近的一次调研发现，最明显的变化就是受众的年轻化。无论以什么形态拥有一套房子，年轻人对居住和自我实现的需要都是一种刚需。人们体验的颗粒度在变小，从过去一套家装的大需求到现在出现了局改、收纳、换房间颜色、换地毯等越来越细腻的需求，而且这些小颗粒度的需求是持续的。每一个过程和颗粒度的感知，都是自我实现的需要。年轻化带来的另外一个必然的变化，就是决策权的迁移。过去，决策权往往在父辈手中，而今天，即使是再忙的年轻人都希望与自己居所相关的决策是掌握在自己手中的。对于家装电商平台土巴兔来说，关于消费趋势或需求本身的变化，我们关注的重点是在链条的整合上——从信息的撮合，到交易的撮合，以及信任障碍的解决，到后续的所有资金监管服务，如质检、监理服务、供应链的商品服务，到一站式的跟家装相关的服务等。我们要能够给今天的客户提供足够的一站式服务和商品的解决方案。

张晟 罗森(中国)投资有限公司董事、副总裁

任何的市场营销，无非就是消费者行为学研究。每个行业有每个行业的特点。对便利店而言，第一要快。一般来说，消费者超过3个人的时候，就不愿意排队。利用一些技术可以提高消费者体验。罗森去年引进了自助扫码的“火星兔子”，让每一个客户每一个产品的应单时间从55秒缩短到5秒。第二，了解客户体验需要一些数据的配合，但是比数据更重要的是场景，数据只是经营盈利的必要条件，充分条件仍然需要决策层多到一线去研究、了解，才能看到数字看不到的东西。利用人群错位，泰迪熊罗森体验店主要面向15-28岁的人群。这个人群更需要的是私密性，切入很难。但我们必须要知道他们需求。罗森需要研究他们的行为学，哪些人是会乐于传播，哪些话题是乐于传播的，而不是我们本身介入社交媒体。