

【阅读提示】

数字化转型并不是简单上设备、“+互联网”，而是一项系统工程、一个持续变革的过程。

现实中，囿于资金、理念等问题，多数企业仍“不愿转、不会转、不敢转”。

随着建设数字中国被写进“十四五”规划，中小企业数字化加速发展迎来重要时间窗口。如何通过数字化转型占领发展制高点，正成为企业迭代、创新的下一个风口。



# 数字化转型 激活企业认知

本报记者 吕坤 摄影 魏志广

## 价值难现 企业面临数字“负能”

“数字化转型技术复杂，门槛高，投入成本高，投入大，周期长……”今年是小曹接手父亲工厂的第3年，小曹深谙传统制造业的短板，正积极酝酿转型，但企业目前的实力也只能“眼馋”，不仅是动辄几十万上百万元的投入——这几乎是企业一年的利润，就连数字化转型的人才从哪里来、怎么留得住，也都是让他头疼的问题。

当生存成为企业第一要务，疲于求生的企业遑论从数字化投入中看到价值。

“从硬件设备到系统运维，从基础设备更新到组织人力的培训，覆盖企业生产、运营、营销、人力资源等各个方面，需要持续不断的资金投入，且很多投入是无形的，无法预知成效、回

报周期。”一位企业管理者坦言，自己对于数字化转型，更多的是焦虑与迷茫。

数字化的新装备、新武器是企业的“千里眼”“顺风耳”，能助力企业迈上发展新台阶。数字化转型最大的困难不是技术也不是方法，而是如何激活企业经营对数字化转型的认知。

目前，中小企业数字化设施装备与应用率、信息系统覆盖率、数字设备联网率都远远低于大型企业，中小企业核心业务数字化转型的比例并不高。一方面，中小企业由于自身规模、资金投入、数字化人才、数字技术等方面的制约，往往在网络、设备、信息系统等资源投入方面投入相对较少；另一方面，中小企业自身“造血”机能偏弱，外部

“输血”机制不畅。数字化的基础和转型条件不足、自身软硬件投入欠缺、外部资金杠杆和专项扶持较少，都增加了其数字化转型的难度和顾虑，也弱化了其转型的整体意愿。

在“不愿转”的队伍中，还有一类家族企业，他们普遍规模小、组织架构简单、流程规范不成熟，创新突破发展的意愿不强，更不会将数字化转型纳入到企业发展战略或者规划中。

同时，数字化转型意味着要对企业的商业模式、业务流程和系统制度进行重塑，需要打破原有的老旧系统、传统管理制度。在原有基础上进行修修补补的过程中，往往出现无法兼容的问题，而推倒重建，又容易对企业造成筋伤骨痛的损失。

## 从“账房先生”到“军师大脑”

“我们正在做自动化办公、员工管理、财务管理等方面的初步数字化探索。”采访中，很多中小企业已经开始着手打基础，但出于对网络安全的不信任，而未推动企业数字化的应用实践或深度应用。

这让相当一部分企业的数字化转型依然停留在起跑线上。

以企业业务和财务融合为例，多数中小企业自身的信息化程度还不高，一般就是已经有了名义上的ERP和部分流程的OA。所谓名义上的ERP，主要使用模块是财务部分、仓库管理部分，有一些也包括销售开单。基本是围绕财务工作展开的，手工替代的范围比较有限，主数据管理、业务闭环基本没有实现，更谈不上全局的应用。

而仅仅是这一个环节，企业能够做的功课也非常多：如利用一些轻型办公软件，使公司拥有一体化管理信息系统，推动财务流程的优化，财务和业务数据口径、数据维度一致化，尽早完成数据治理，避免积重难返，同时，实现和提高大数据下现代化财务分析的能力，从业务部门角



度换位思考如何实现业务和产品支持，更好地赋能和推动业务落地，让财务从“账房先生”在真正意义上升级为“军师”成为企业的大脑。

打好数据基础，是当下企业进行数字化转型的第一步。

产品要被数据化之后，才能够接入到网络中，被产业链上其他的使用部门识别。同样，设计、工艺等，也需要数据化之后，才能沉淀为企业可以复用的知识。设备信息数据化之后，才

能实现智能化控制。所以，企业的第一步是构建自己的各种各样的知识库、数据库。

现阶段，中小企业的数字化转型大都停留在试点探索阶段，要么仅在某个职能部门、工作内容或应用场景进行数字化转型，未涉及企业全业务、跨职能的系统性改革；要么将数字化等同于信息化、网络化、自动化，未对企业核心业务、重点部门、关键内容进行数字化转型变革，导致不能最大限度释放和解锁数字价值。

## “向哪儿转”道阻且长

在位于泊头市的河北兴林车身体制造集团有限公司的技术中心，经过2个月的数字化演示，一款精度高、稳定性强的车身框架模具产品，各项指标均达到生产标准，开始下线批量生产。

模具作为逆向工程，每一款产品的诞生都蕴含着科技人员无数的心血。兴林为济南重汽开发的车身框架模具包含了3个专利，其中复合冲机构专利的应用，为客户企业节省了成本，缩短了开发周期。

在兴林的生产车间，处处是数字化转型的痕迹。早在多年前，公司就积极推进数字化和工业化的深度融合，用数字化助推汽车模具产业提档升级。而今，

模具产品适用于SUV越野轿车、商务车、皮卡、轿车、微型面包车、工程机械等全车型，销往全国10多个省市，与一汽集团、北京奔驰、广州本田等20余家知名汽车生产企业建立了良好的合作关系。

兴林的数字化转型一直在路上。

对于企业而言，首先要明确的就是，数字化转型“向哪儿转”。

战略方向不清晰，是阻碍企业跨出转型第一步的重要因素。企业对数字技术的能力没有清晰认识，对市场边界模糊的，就很难难定义数字化转型的目标。

数字化转型本质上是数据

作为生产要素、数字技术作为生产力对企业业务、管理、组织模式进行的深度变革与重构。对于企业而言，不仅仅是技术革新，更是经营理念、战略、组织、运营等全方位的变革，必须从全局谋划。

数字技术开辟了新的价值创造模式，重构中小企业生产力和生产关系，不仅可以提高中小企业敏捷度和坚韧性，快速响应环境变化、客户需求、内部变革等突发事件，并做出有针对性、及时性的调整，还能弥补中小企业自身软硬件的短板，赋予中小企业“多快好省”的特性，即更多的种类和选择、更快的生产和交付、更好的产品和服务、更省的成本和价格。

## 经济观察 省优秀新闻专栏

### 心怀敬畏 方能生存

素心

“把寒气传递下去”。上月底，华为总裁任正非《整个公司的经营方针要从追求规模转向追求利润和现金流》的文章在互联网上流传，通篇讲的都是“华为的冬天”，并称要把这股“寒气”传递给公司的每位员工。

“我们要先想办法度过这3年艰难时期”“首先要活下来，活下来就有未来”……

除了对宏观环境的研判，华为也大方公布了自己的越冬方案——放弃边缘，聚焦核心，有质量地“活下去”；合理预算和财务规划，重视“信心和信任”；夯实人员责任，传递危机和“寒气”；储备战略人才，加强学习培训，体恤前线“战士”。

任正非的“寒气”一出，有人觉得是在贩卖焦虑，有人认为这并不是悲观，而是远见。

活下去，一直是任正非的基本价值主张，这在其艰难的孩童时代就已经锚定下来。

早在21年前，在《华为的冬天》一文中，任正非就提出了度过冬天的基本战略构思：“记住一句话‘物极必反’，这一场网络、设备供应的冬天，也会像热得人们不理解一样，冷得出奇。没有预见，没有预防，就会冻死。那时，谁有棉衣，谁就活下来了。”

任正非一直把“活下去”作为公司的最低纲领：“公司所有员工是否考虑过，如果有一天，公司销售额下滑、利润下滑甚至破产，我们怎么办？我们公司的太平时间太长了，在和平时期升的官太多了，这也许就是我们的灾难。泰坦尼克号也是在一片欢呼声中出海的。而且我相信，这一天一定会到来。面对这样的未来，我们怎样来处理？我们是不是思考过？我们好多员工盲目自豪，盲目乐观，如果想过的人太少，危机也许就快来临了。居安思危，不是危言耸听。”

很多企业“过冬”的方式是抱团取暖，华为选择将“寒气”传递给每个人，其实是在鼓励竞争，鼓励上“战场”，鼓励拉开差距，而非平均主义、大锅饭，让人们都对未来心怀敬畏。

惶者生存，是颠扑不破的真理。和人的寿命比较起来，企业如果没能力，可能连6天也活不下去。如果一个企业的发展能够顺应符合自然法则和社会法则，其生命却可以达到一百多年甚至更长时间。企业虽然不受自然规律的约束，但同样受到社会逻辑的约束，经营管理必须“法”，即遵循自然法则和社会法则，必须不断地求“是”，即规律。

一个企业活下去并非易事，企业要始终健康地活下去更难。毕竟，企业每时每刻都面对激烈的市场竞争，面对复杂的人际关系，面对变幻莫测的外部环境。

对企业来讲，要长期研究的是如何活下去，找到活下去的理由和活下去的价值。活下去的基础是不断提高核心竞争力，而提高企业竞争力的必然结果是企业的发展壮大。

敬畏冬天，方能找到过冬之道。除了心怀敬畏、脚踏实地，没有任何捷径可言。

针对中小企业发展所面临的痛点、堵点、难点，我市对企业加大帮扶力度，与实体经济共克时艰，充分激发市场活力——

## 释放政策红利 精准服务企业

本报记者 吕坤

### 线上选贷如逛“淘宝”

“我在‘金融超市’河间市服务站像‘赶大集’一样对比了各银行的信贷政策，选择了建设银行的‘客群贷’，500万元资金两周时间就办完了，‘金融超市’帮了我大忙，解决了企业的大问题，让我吃下了‘定心丸’。”河间市百盛食品有限公司是河间一家驴肉加工企业，负责人赵中胜为应对即将到来的中秋节销售旺季，打算扩大生产，需要一笔周转资金，求助无门时，通过乡政府了解到“金融超市”，经过线下实体店“一站式”办理，资金很快得到解决，极大缓解了企业的短期资金压力，保障了企业的正常生产经营。

今年6月以来，我市采取线上线下相结合的方式，打造了服务实体经济融资的“金融超市”，以创新金融服务形式破解企业融资难、融资贵、融资慢问

题，精准服务中小微企业和个体工商户。让企业线上选贷如逛“淘宝”，线下体验金融服务如赶“大集”。

截至目前，沧州线上“金融超市”已入驻金融机构39家，发布金融产品229个，入驻企业85593家，融资金额298.24亿元；线下“金融超市”工作站对接服务8600多人次，融资金额17.87亿元，提升了银企对接质量和效率，缓解了中小微企业发展中出现的资金“短板”难题。

目前，我市线上“金融超市”已实现与全国平台跳转链接，功能更加完备、大数据分析更加科学、服务内容更加精准；线下实体“金融超市”带动市县两级银企对接质量和效率取得新提升，助力中小微企业和个体工商户纾困取得新成效，存贷比显著提升。

### 锦上添花更要雪中送炭

“为我们申请绿色通道、将倒贷时间缩短为1天，真是雪中送炭。”回忆起不久前的一幕，河北金洁卫生科技有限公司董事长张杰依然满心感动。

作为一家生产成人纸尿裤的企业，公司在材料和技术上多点突破，成长为省专精特新企业。疫情以来，公司积极出口转内销，但今年原材料价格上涨，物流受阻，资金短缺。为使企业资金正常流转使用，沧州银行积极转变倒贷思路及方式，变更担保方式，为企业申请绿色通道，将倒贷时间缩短为1天，在保证客户贷款资金正常使用的前提下，也使贷款风险降低，与企业共克时艰。

就在不久前，一场专门针对中小微企业的普惠金融银企对接会在中捷产业园区举办。与传统银企对接会不同的是，这是一场专门为融资难、融资成本高、无抵押物的中小微企业量身打造的对接会，中小微企业可以根据企业的纳税额、用电量、缴纳社保人数等指标测算企业信用贷款额度，企业信誉度在关键时刻实现“变

现”。这是中捷产业园区与沧州银行中捷支行签订《全面战略合作协议》的一个案例。协议明确，沧州银行总行在“十四五”期间将为中捷提供约50亿元额度的信贷支持。

中小微企业是稳经济的重要基础、稳就业的主力支撑，是市场主体中的重要对象，是提升产业链供应链稳定性和竞争力的关键环节。把这些市场主体保护好，就是在为经济发展积蓄基本力量。

随着“我帮企业办实事——八问、八促专项行动”的深入开展，中捷产业园区在助力中小微企业平稳健康发展上再发力。

经过详细分析银行贷款政策，中捷产业园区携手建设银行中捷支行共同举办普惠金融银企对接会，园区国资金融办从区内1000余家中小微企业中筛选出37家具有代表性的企业参加对接会，现场达成合作意向企业10家，对接会后按程序发放1200万元贷款额度。

### 急速审批“与时间赛跑”

这几天，河北泓瑞祥重工有限公司经历了一场“与时间的赛跑”。

公司的汽车配套压力罐项目立项，项目多个申请材料需要审批。就在企业安排专人准备跑办的过程中，渤海新区黄骅市行政审批局主动靠前服务，开启了“极速审批”模式，推动项目多个申请材料同步办理，避免了企业跑办过程中的耗时窝工。

“我们对泓瑞祥通施工许可9个要件中的6个进行了容缺，由项目方作出承诺后立即批复施工许可，为企业节约了20天的时间。”渤海新区黄骅市行政审批局投资项目管理科相关负责人介绍，如今项目正在加速建设中。

与此同时，渤海新区黄骅市还在全力做好项目对接和配套设施建设上下功夫，在政策落实、流程简化、资源要素配备等方面，为客商提供全方位、高效率的服务保障，推动洽谈项目早签约、签约项目早开工、开工项目早投产。

沧州格锐特钻头的二期项目施工现场，机械轰鸣，

一派繁忙景象。现场有几位工作人员忙着看图纸、解难题，他们并不是公司员工，而是河间市行政审批局相关工作人员。

“我们预计办证时间是30天，行政审批局提前介入、提前帮扶，把办证时间缩短到了2天，节省下来的时间可以让我们提前开工、提前验收、提前完成任务。”沧州格锐特钻头有限公司副总经理张微介绍，作为省重点项目，格锐特有许多程序、规定、国家政策不了解，通过行政审批局“保姆式”的贴心服务，帮助企业节省时间、提高效率，让项目在河间快速落地投产。

营商环境是市场主体生命之氧、经济发展活力之源。近年来，我市将优化营商环境作为全方位推动高质量发展的重要举措，紧扣企业办事痛点、堵点，全力推进减环节、减时间、减跑动、减成本，积极提供便捷、优质、高效的政务服务，加快由“以审批为中心”向“以服务为中心”转变，充分激发市场活力。