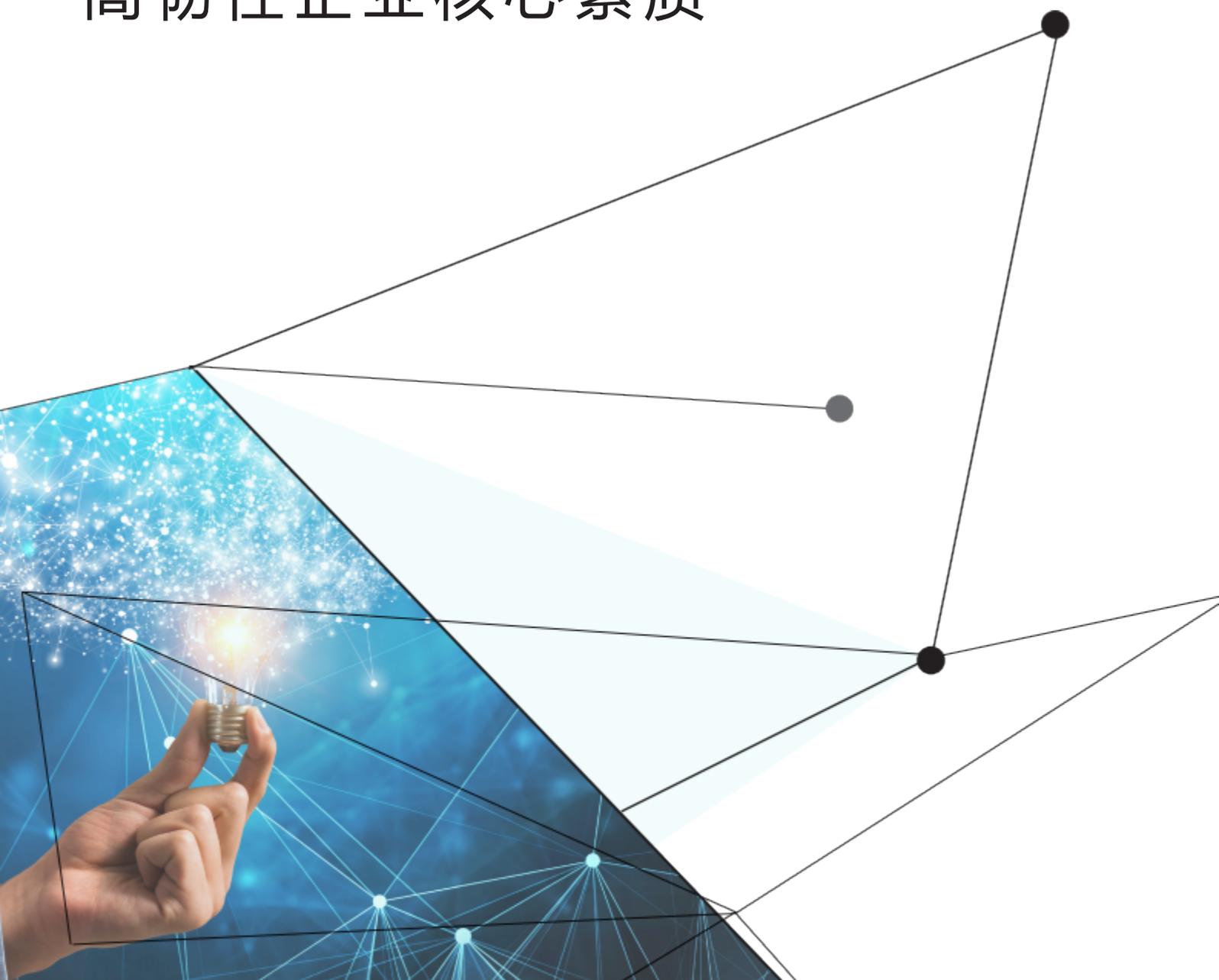
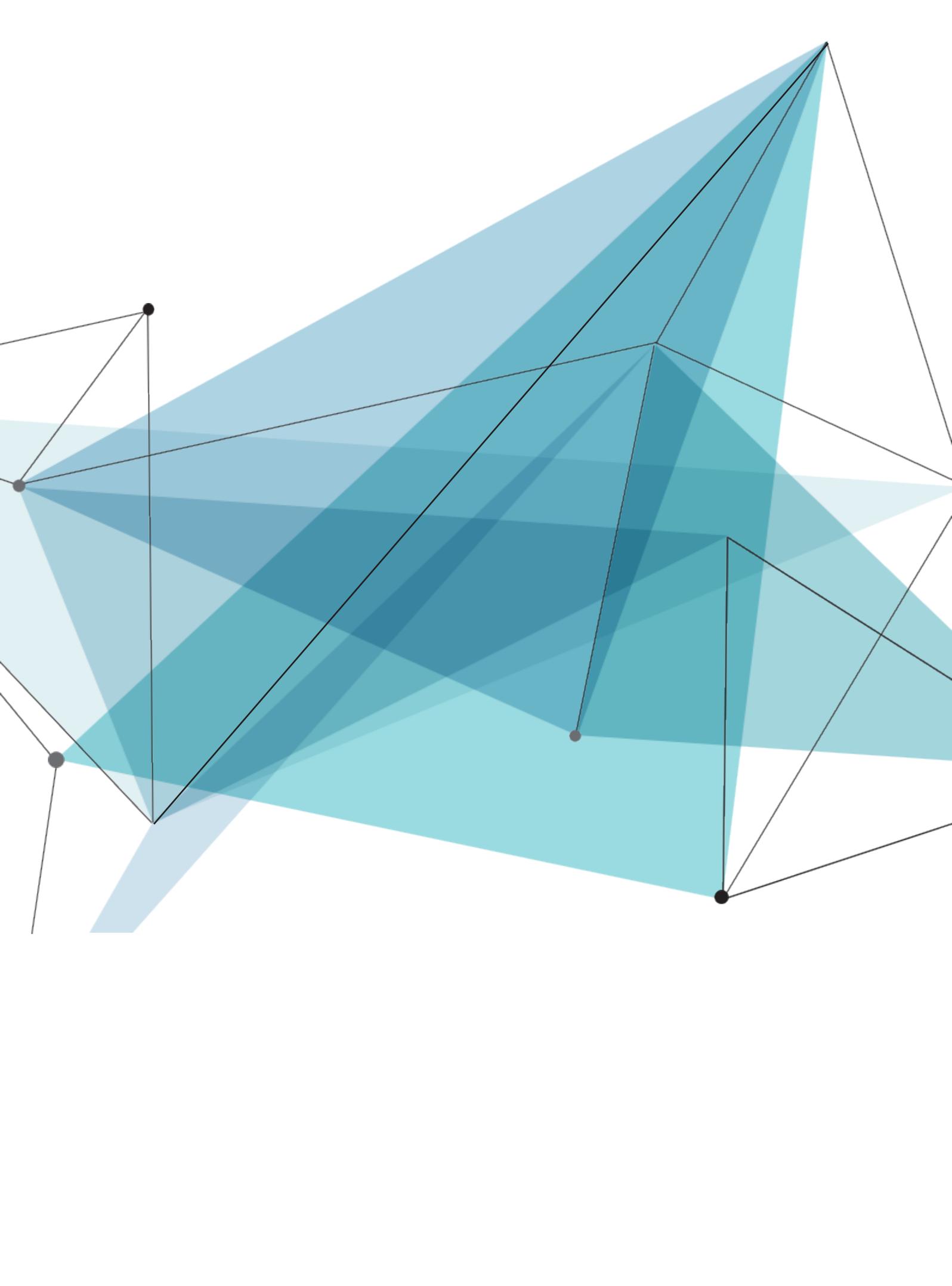
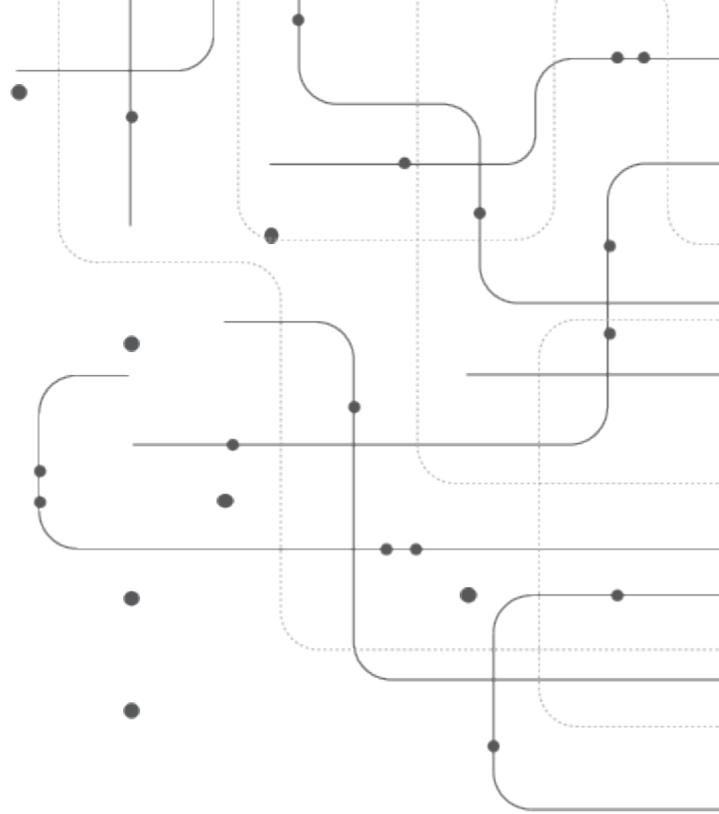


数字化 高韧性企业核心素质







目录

1. 不确定性成为新常态	2
2. 韧性企业在不确定性中实现业务增长	3
3. 高韧性企业的最佳实践—戴尔科技集团在疫情间通过数字化实现逆势增长	5
敏捷供应链实现市场份额增长	5
混合办公无缝协作提升员工满意度	6
智能工厂保障企业产能	6
4. 戴尔高韧性定义和数字战略	7
高韧性企业具备的五种韧性	8
高韧性企业应对危机的 5 个阶段	10
戴尔助力企业构建五大数字化能力	10
5. 戴尔赋能千行百业（案例）	18
数智勘探：中国石油勘探开发研究院	18
数智电力：国家电网	19

智慧气象：省级气象局19

中国智造：贵州轮胎19

6. 总结20



数字化高韧性企业核心素质

1

不确定性成为新常态

过去的一年，疫情的持续和反复、国际冲突和贸易摩擦的加剧、全球范围的通货膨胀、全球能源格局的重塑、极端气候变化等，诸多变化随之带来诸多的不确定性。

▶ 全球经济连受冲击带来的不确定

外部环境的持续变化给全球经济带来诸多负面影响，如通货膨胀率加剧、全球融资环境恶化、经济下行风险上升等。未来经济增长面临的不确定性加剧。

▶ 人们工作生活的不确定

人们的生活和工作受到更多不可控的影响，如生活中持续潜在的健康风险；工作中新的办公模式、业务流程、沟通方式，以及行业变革随之带来的职业变化等。

▶ 科技赋能业务的不确定

人工智能、区块链、虚拟现实等技术的快速发展，导致新的商业模式不断涌现。企业现有IT基础设施作为新技术部署的基座，是彻底推翻还是“修修补补”，以实现技术赋能业务，面临不确定性。

▶ 企业业务未来发展的不确定

全球供应链、产业链的重构和迁移，劳动力市场不稳定，企业现有业务保有量难以确定，开辟新赛道又“看不清”发展方向，企业业务未来发展的不确定性加剧。

面对上述种种不确定，企业一方面需要抵抗各种不确定性带来的风险，保证业务稳定性；
一方面还要不断激活活力，探索新型业务 / 商业模式，提升企业持久发展能力。这种

在各种冲击的影响下，能够迅速地进行调整，快速恢复经营活动，

并及时洞察新的变化趋势，打造适应未来业务的能力，我们称之为——**韧性**

2

数字化高韧性企业核心素质

2 韧性企业在不确定性中实现业务增长

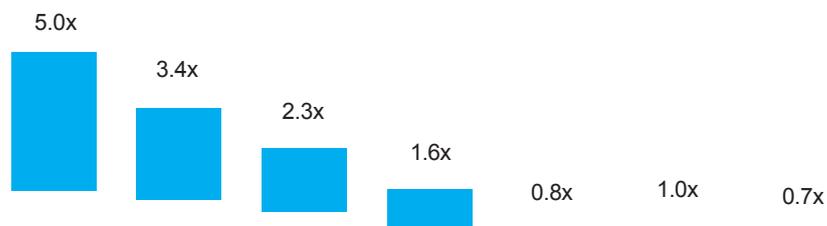
外部环境越动荡，韧性对于企业的价值就越凸显。因为，它不仅提升了企业抵御危机的能力，还助推企业持续扩大自身的竞争优势，更提升了企业适应未来的能力，赋予企业在不确定性中推动业务增长的资本。

► 韧性提升企业抵御危机的能力

危机越深，韧性的价值就越大。波士顿咨询的亨德森智库（BHI）的研究数据显示（图 1），危机期间对企业长期业绩的影响是平时的 3 倍。这意味着能够抓住危机的企业，更能创造业务价值。而抓住危机的前提是，企业必须能扛得住危机带来的不利影响，并有能力转危为机。而这正是韧性给予企业的价值，吸收压力，并快速恢复，在变动的环境中茁壮成长。BHI 指出，高韧性企业受到外部冲击时，对其业绩的直接影响低于同行。不仅如此，他们业绩的恢复速度也高于同行。危机过后，他们的恢复水平也高于同行。

经历每次危机，企业韧性展现出的规律：危机越深，韧性价值越大

危机时期对长期业绩的影响是平时的 3 倍



>30% 25-30% 20-25% 15-20% 10-15% 5-10% 5%

危机时期

图 1 危机与企业韧性的相关性

数字化高韧性企业核心素质

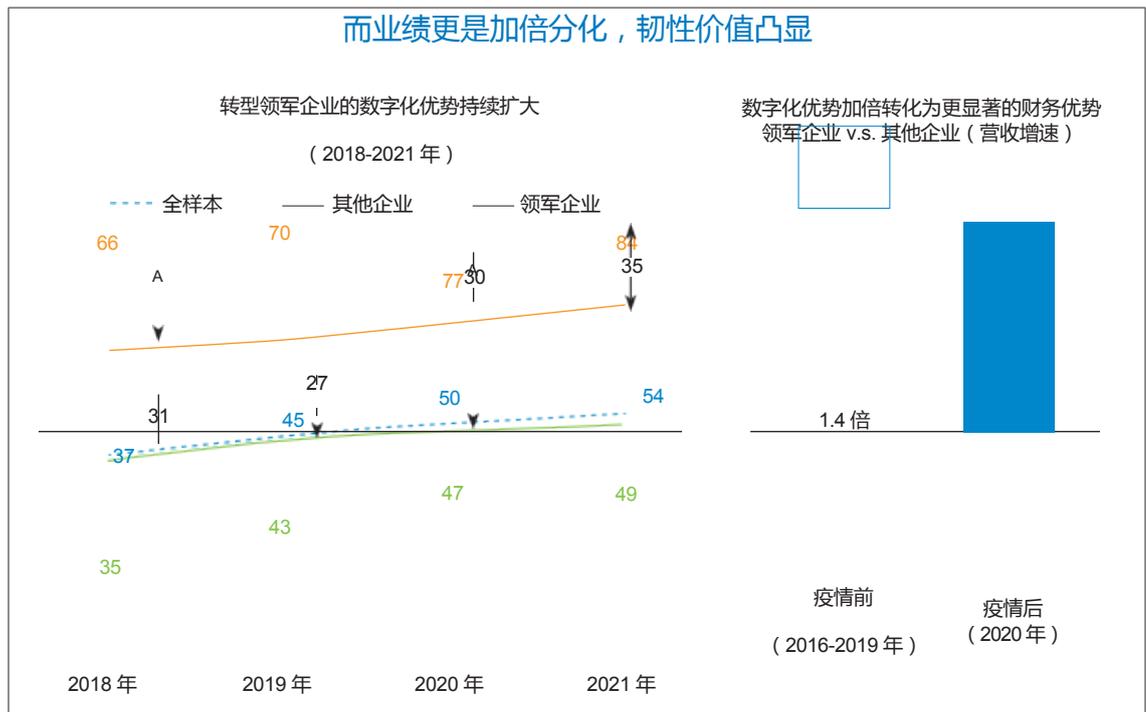


韧性扩大企业的竞争优势

数字化是企业提升韧性能力的重要技术底座。这意味着，韧性企业的数字化优势往往领先于非韧性企业，并在数字经济时代打造自己的市场竞争优势。而这一优势根据埃森哲调研数据（图2）来看，是可以持续扩大化的。从2018年到2021年，转型领军企业的数字化优势在持续扩大，在2021年这一差距达到35分。并且，企业的数字化优势加倍转化为更为显著的财务优势，给企业带来良性循环的持续运营环境。疫情后，在营收增速上，转型领军企业与其他企业的差距从疫情前的1.4倍扩大至3.7倍。这表明，韧性企业凭借更为完善的数字化能力，在后疫情时代，还能进一步增强其核心竞争力，实现业务的再提速。

疫情大考面前，转型领军企业与其他企业间数字化差距拉大，

而业绩更是加倍分化，韧性价值凸显



韧性提升企业适应未来的能力

韧性对于企业是否能渡过危机和企业的长期表现都是至关重要的。Gartner 指出，80% 的企业家认为有韧性的组织才能基业长青、蓬勃发展。韧性的企业，能够综合和协调地利用数据、分析工具和人工智能，实现更高的运营效率和盈利能力、更出色的客户体验，以及更持久的发展潜力。IDC 相关报告也指出，韧性是让企业利用数字化能力适应未来业务的一种特性，并预测，到 2023 年，50% 的中国企业将扩展韧性计划，以适应未来的业务，与同行相比，将盈利能力、创新率和成本效率提高 20% 以上。

3

高韧性企业的最佳实践 —戴尔科技集团在疫情间通过 数字化实现逆势增长

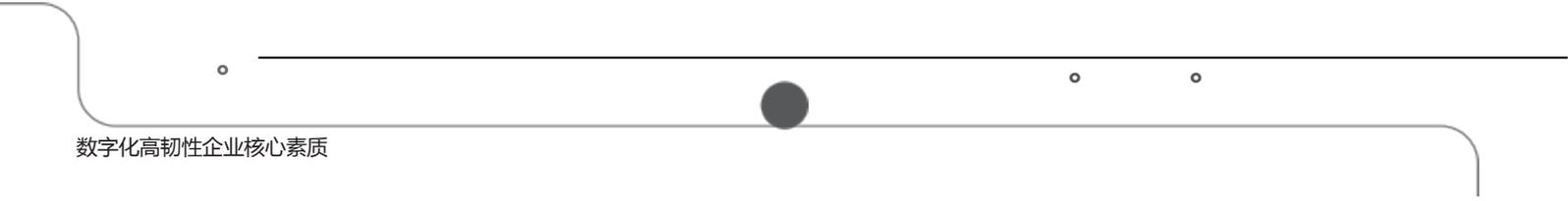
作为一家拥有 13 万名员工的全球性企业，戴尔科技集团在自身数字化转型与突破中，经历了丰富的实践，也练就了全面的数字化与智能化能力。在疫情直接冲击整个行业并阻碍消费市场的情况下，戴尔经历了比同行更严重的冲击，从起初的表现不佳，到后来凭借自身的 IT 核心技术、云基础架构和运营管理，通过数字化构建自身的韧性能力，逆势而上，取得诸多亮眼成绩。



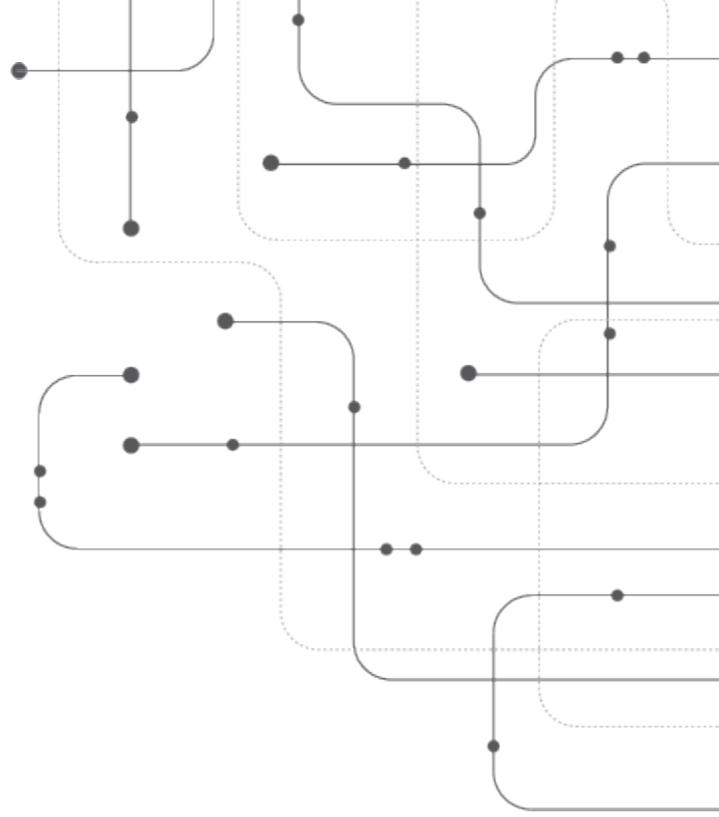
敏捷供应链实现市场份额增长

从 2020 年下半年开始，电脑零部件短缺限制了个人电脑的发货量。但据 Tech Monitor 的数据显示，在其他公司遭遇供应链问题时，戴尔迅速提高产能，最终将其市场份额上升了近 2 个百分点。这源于戴尔供应链的敏捷性。在其他公司遭遇供应链问题时，戴尔通过对零部件供应商的直接管理，让供应商更加灵活地响应其需求。灵活性创造了优势，推动其复苏程度。此外，在疫情期间，皮尤研究中心指出，在家工作的员工比例从 20% 增至 71%。远程工作导致商用笔记本电脑的需求增长快于消费型笔记本电脑。洞悉变化趋势之后，戴尔面向办公新常态对其产品组合进行定位，并快速调整其供应链，增加对商用 PC 的供应能力，推出带有更大显示器、交互





数字化高韧性企业核心素质



混合办公无缝协作提升员工满意度

面对横跨全球多个国家与地区的 13 万员工，和需要管理的超过 420TB 的数据，戴尔基于远程在线办公构建了创新的工作模式，包括采用超过 67000 多个远程设备、2700 多个内部应用、超过 17 万的内部应用的容器数、73000 多个虚拟机，保障远程协作效率，高效完成工作任务，实现生活和工作的平衡。戴尔相关负责人指出，目前客户体验满意率超过 70%，内部员工对 IT 满意度超过 77%。

智能工厂保障企业产能

智能工厂成为企业在疫情下保障产能的重要手段。为了让工厂更高效地满足企业的生产需求，戴尔将更多的智能技术融入在边缘端，对边缘端数据进行就近实时分析，实现更高效的调度；同时重要数据也会存储在远程数据中心以及云端，通过数据统一管理进一步提高数据管理效率。此外，在智能工厂整体架构中引入安全机制，并针对数据进行全生命周期的安全保护。有了智能工厂的高效加持，戴尔科技产品的生产时间缩短了 20%，质量覆盖率超过 30%，生产力提高 20%。

4 戴尔高韧性定义和数字战略

对于现阶段的中国企业而言，提升自身韧性已变得至关重要且刻不容缓，而这个过程的核心在于坚定地推进数字化，以打破内外部价值链的边界和堵点，形成以数据为驱动的闭环全局优化，让企业更加弹性敏捷，更具有市场竞争力。

戴尔科技集团拥有与全球数字化领先企业共同成长的丰富实践经验，从企业战略的高度，提出了高韧性 555 模型（图 3），认为企业需要通过构建数字化五大能力，持续打造并提升业务、管理、生产力、安全、可持续发展的 5 种韧性，赋能企业应对危机的 5 个阶段，从而推动企业快速迭代创新，并快速成长为未来企业。

面对冲击的快速反应能力

戴尔科技集团数字化能力 支持企业韧性



- 01** 夯实 · 数字化底座
随需而动的多云战略
- 02** 释放 · 数据生产力
无处不在的数据创新
- 03** 拥抱 · 新型工作模式
灵活混合工作模式 + 新型数字生产力
- 04** 构建 · 数字信任体系
驻防现代信息安全
- 05** 保障 · 可持续发展

图 3 戴尔高韧性 555 模型



4.1 高韧性企业具备的五种韧性

业务韧性

在复杂环境下，企业快速响应、快速应变，提高企业应对变化的韧性

业务的韧性是衡量企业运营能力的重要指标。企业的业务韧性能力，在企业面临重大不确定性或危机期间，能够快速应变，保证关键业务的稳定性和连续性，同时还能够快速响应市场需求，在业务快速迭代升级基础上，开辟新的业务增长点。

由数据驱动，释放数据生产力，
增强基于数据的韧性，在不确定性中寻找确定

管理韧性

成功的数字化领导者，面对遍布任意位置的数据，需要从管理层面，进行韧性锻造，通过综合和协调利用数据、分析工具和人工智能，增强基于数据的韧性，在不确定性中寻找确定。



安全韧性

由内而外安全防御，构造韧性的安全防线，
保障企业的业务连续性和持续创新能力

数字化让企业不断丰富业务场景，找到新的业务突破口，然而数据的加速流动给 IT 系统管理和安全带来隐患。打造系统和数据安全的韧性，企业能够从容应对各种安全挑战，保障企业的业务连续性和持续创新能力。

**生产力
韧性**

灵活混合工作模式，打造新型数字
生产力，实现韧性高效的工作

在当前一切充满不确定性的数字世界里，业务的增长取决于弹性和富有生产效率的劳动力。企业需要构建生产力的韧性，通过部署灵活的混合工作模式，打破传统生产边界，在保证高效工作效率的同时，让企业得以韧性发展。

坚持绿色低碳，保持可持续发展的环境，
打造可持续发展的韧性

**可持续
韧性**

保护环境是企业需履行的社会责任。在企业韧性的锻造过程中，不仅需要以数字赋能，进行技术变革，还需将社会责任纳入其中一同考量，为实现可持续发展理念贡献力量。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/896234002000010211>