

Grant Thornton
An instinct for growth™

正大專欄

企業面臨疫情危機也可當成轉機

賈泉德

全球經濟受到新冠肺炎（COVID-19）衝擊，至今尚未受到控制，各國紛紛採取在家上班，禁止人民外出等行動，進而造成經濟嚴重的衝擊。受影響的產業損失已難以估計。無法克服危機而宣布結束營業的名企業更不在少數。有學者說當世界改變時，企業也需要適時調整及創新其經營模式，否則是有可能成為待滅絕的恐龍。

COVID-19持續延燒，我們看到許多中小企業全力以赴的增強其經營

彈性並導入科技。另一方面，也有企業目前仍然按兵不動，期待過往的生活能在疫情結束後回歸。但要記住，真正的贏家不應只重視能否撐得過去疫情的期間，重要的是對於未來企業發展也須要有策略佈局，並利用危機、重新轉型，才能再創企業的價值。目前也有許多學者主張縱使疫情結束，人類的生活行為也難百分之百的回到過去的狀態。換言之，企業主除了每日下午兩點看流行疫情指揮中心的疫情公布

外，也許可以利用這個時機冷靜的思考企業的下一步。

倫敦商學院經濟學教授 安德魯·斯科特（Andrew Scott）說：「為達到永續經營目標，企業有時須在市場低迷時，視為停下來進站的時機」。在一級方程式賽車中，最好策略是盡可能以最多時間在賽場上奔馳，再以最短時間進行嚴謹的性能檢查和重置，這涉及更換輪胎、加油及重新調整零件，使條件於最佳匹配的情況下完成比賽。面對

COVID-19衝擊的企業而言，企業需重新檢視獲利驅動因素、客戶型態及不斷變化的市場動態與競爭對手的布局；尋找必要的資金的來源，並預見法規變化與趨勢。有了這些洞察力，企業就能調整或轉變其內部架構，例如：修正接單方式、人才運用、修正產品組合、導入技術、跨業合作等各種敏捷性的改變。

根據Grant Thornton會計師事務所調查發現，就連專業服務業目前也都積極的投資科技，數位化科技

能大幅提升服務品質及工作效率。將繁瑣流程自動化及便利化，這將成為專業服務業未來存活的基本條件。也就是說會計師事務所也需要學習駕馭及開發更多的軟體，而不是只單純的買機器或套裝軟體。為了有效地將科技導入，在規劃策略時，需要讓科技部門有更大的驅動力量，而不是強迫他們去配合。確保大家能同心協力共同努力加速數位轉型而不是互相扯後腿是非常重要的。

正大聯合會計師事務所的所長羅裕傑也數次在內部管理會議提到：「在正大所的成長過程中也遇過無數的挑戰。但我們相信，能在逆境中學會重塑自我的公司，會是未來的贏家」。我想同樣的道理，現在也可是經典的暫停，重設和前進時刻。希望大家能保持樂觀跟希望，不要讓企業成為疫情底下的犧牲品。（本文作者是Grant Thornton Taiwan正大聯合會計師事務所國際經理）