

中国企业数字化转型路径实践 研究报告

2021年





企业数字化转型核心本质：企业数字化转型的核心本质是利用数字“复制、链接、模拟、反馈”的优势，通过将企业业务数字化，实现“转型升级”的目的。数字化作为最佳工具，帮助企业规避了转型的种种困难，但企业需要认识到数字化转型仍与历史上的大多转型实践一样，具有曲折反复的特点。**因此，企业在布局数字化转型时，面对各界多样的声音，要回归企业的本质，从“降本、增收、提效”等企业核心目标出发，思考如何选型，如何组织，如何实施。**



企业数字化转型集中问题：艾瑞通过实地调研发现，在数字化转型实践中，企业从前期投入阶段，到中期内化阶段，到后期输出阶段，都存在着各种各样的问题。总结来看，中国企业现阶段数字化转型失败的问题主要集中在两个方面：一部分只注重成果，希望数字化转型一站式地解决企业所有矛盾，却将前期自我洞察、产品选型、实施规划等环节“简单化”；另一部分则将数字化转型想象得过于“复杂化”，因而迟迟不愿意尝试和行动。



企业数字化转型的推荐路径：数字化转型进入全面落地阶段，越来越多的中小企业、地方企业和传统企业都开始参与进来。对这部分企业来说，着手实施数字化转型的时候往往存在着IT预算有限，内部信心不足等顾虑，先前以互联网企业为代表的全面转型路径对它们并不适用。**艾瑞认为，企业可以采取“总体规划、局部先行”的策略，从某些环节/部门开始，充分建立内部信心，再逐步推广到全企业（以“数字化营销→数字化采购→数字化管理”为典型路径）。企业首先进行自我洞察，确定核心需求和评判指标，以需求驱动数字化转型落地，从而提升转型的成功率。**

数字化转型内涵与路径

1

数字化转型问题与思考

2

数字化转型实践案例

3

数字化转型经验总结

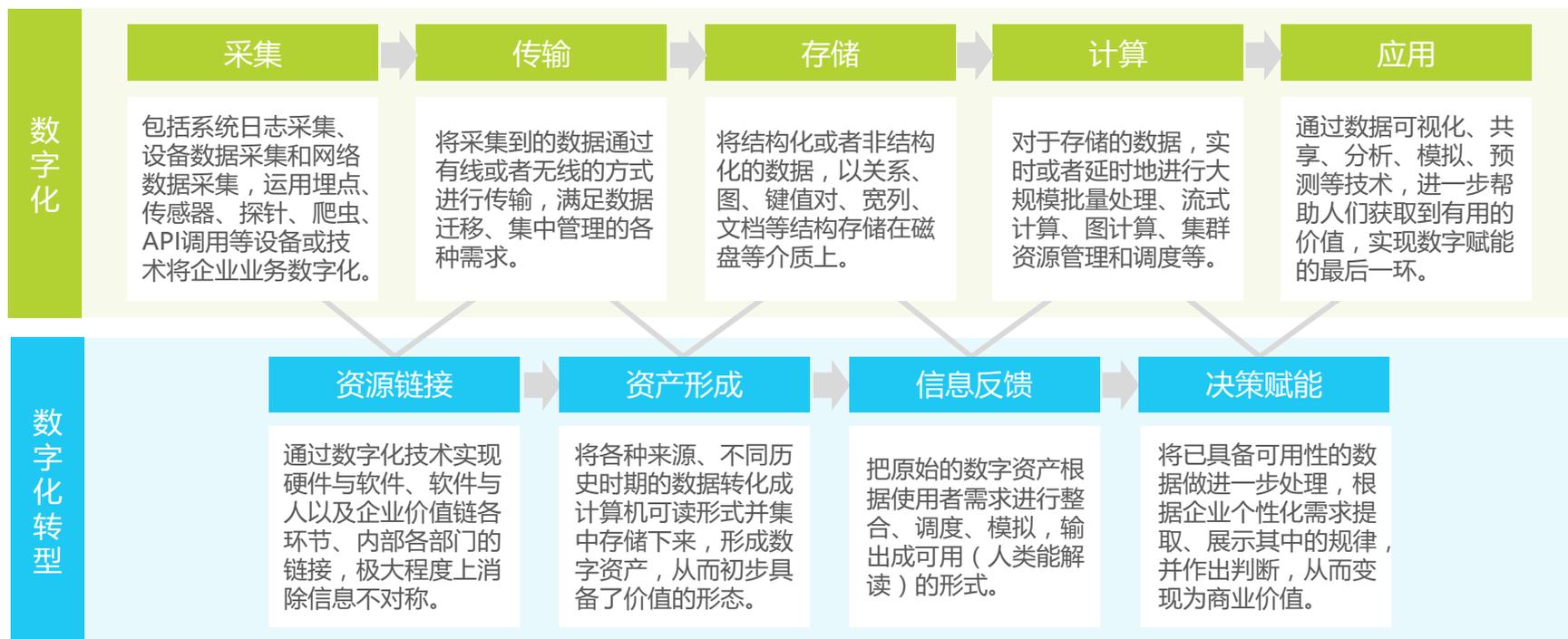
4

数字化与数字化转型

从采集到应用，数字价值叠加商业价值

数字与其他信息资源相比具有可复制、可传输、可计算的特点，凭借其特有优势，数字化在近年来广受讨论。**数字化**包括数据的采集、传输、存储、计算和应用，是指将各类复杂多变的信息转变为可以度量的数据，并加以处理的过程。**企业数字化转型**是指企业利用新一代数字技术，将某个生产经营环节乃至整个业务流程的物理信息链接起来，形成有价值的数字资产，通过计算反馈有效信息，最终赋能到企业商业价值的过程。当今企业运用数字化相关技术和工具，推动企业转型，从而将数字价值叠加到企业的商业价值，增强自身竞争力。

数字化与数字化转型基本逻辑



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

数字化转型路径——自我洞察

摸清家底，认清方向，避免盲目转型

企业数字化转型的首要工作是在正式启动转型之前“摸清家底”，通过全面扫描自身情况认清两个问题：企业需要数字化转型来解决哪些问题，企业实施数字化转型的基础如何这项工作可以看作是企业在转型前必须要开展的自我洞察行为。自动洞察的内容应分为三方面：一是梳理企业健康状态，包括业务运营、财务情况、人员组织、创新研发等各方面；二是评估现有数字化基础，主要考量企业目前已经具备的数字化能力，包括现有IT架构、硬件设备、软件系统、企业已有数据及其存储状态与融合状态、IT人才储备及擅长领域等；三是梳理企业对数字化转型的需求，需求的收集范围要覆盖企业的研发、测试、生产、营销、销售、人事、办公、采购、客服、运维等全流程与全部门，整合分析后进行分类聚焦，明确企业的核心需求，为企业数字化转型提供方向，避免企业盲目转型。

企业数字化转型前的自我洞察



企业需要数字化解决哪些问题



企业实施数字化转型的基础如何



数字化转型前期评估

- **企业健康状态**
梳理企业的组织架构、财务、人员状况以及各个板块业务流程，把握企业阶段的实际情况。
- **数字化基础**
从IT人才储备、IT架构、软硬件设施等各个方面定位企业的IT水平。
- **数字化需求**
确立企业现阶段的需求，以核心需求为引擎进行数字化转型。

数字化转型路径——执行框架

根据企业阶段性核心目标，渐进式进行数字化转型

通过自我洞察，企业可以根据自己的实际情况和阶段性目标，先从某一环节入手，渐进式地进行数字化转型。从企业的本质来看，核心追求的目标包括“开源、节流、提效”三个部分。对于大部分的企业，拓客增收是第一的需求。企业一方面可以通过搭建门户网站、投放广告等方式，扩大自己的品牌声量，打通更多的连接渠道，增强与客户的触达面；另一方面可以运用数字管理工具进行数据采集、管理和分析，实现精准营销。另外，针对企业的节流和提效需求，可以从企业的痛点（例如如库存积压）和行业特性（例如IT行业的敏捷开发需求）入手，通过数字化转型实现相应的目标。

企业数字化转型执行框架

开源

■ 触达型拓客

通过数字化工具，充分链接企业和下游客户，帮助企业放大声量，扩大触达面

e.g. 门户网站、广告投放、搜索推广、第三方营销平台等

■ 转化型拓客

通过大数据采集和分析功能，精细化管理现有客户，拓展未来目标客户，提高转化率。

e.g. CRM、SCRM、大数据分析平台等

节流

■ 采购型节流

降低企业采购和库存持有的费用
e.g. 采购平台、比价平台等

■ 生产型节流

降低生产消耗的相关成本
e.g. CAD、MIS、DNC等

■ 人力型节流

数字工具替代一部分人工生产力
e.g. RPA、智能客服等

■ 管理型节流

降低销售研发办公等的管理费用
e.g. OA、ERP、DevOps等

提效

■ 生产型提效

通过数字相关技术进行智慧生产和研发，提高生产质量和效率
e.g. 自动化、智能化工具等

■ 非生产型提效

通过一系列数字化相关工具提高办公、管理等各个场景的效率
e.g. OCR、云盘、电子签章等

■ 协同型提效

加强生产、非生产型各部门间的联系，提高协作的效率
e.g. 即时通讯、在线文档等

企业数字化服务产业图谱

2020年中国企业数字化转型服务产业图谱

应用层

营销

销售

工业互联网

大数据平台/数据中台

数据管理分析与可视化

云服务

基础软件

基础硬件

注释：企业数字化转型服务细分领域众多，以上仅列举部分典型场景及典型企业；图谱中所展示的企业logo顺序及大小并无实际意义，不涉及排名。
来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

数字化转型内涵与路径

1

数字化转型问题与思考

2

数字化转型实践案例

3

数字化转型经验总结

4

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_21165

