



建立多元融合性数字化平台
破局企业数字化转型升级瓶颈

目录

IDC观点	05
企业数字化转型由个体行动转变为群体行动	
多元融合的新一代数字化转型平台促进行业转型升级	
以企业中台和融合应用为主线实现共生共赢	
第一章：企业数字化转型局面复杂，挑战多样	08
一、企业数字化转型进程正逐步迈向纵深阶段	
二、企业数字化转型深水区的群体格局	
三、企业数字化转型面临的问题与挑战	
第二章：新一代数字化平台是企业达成转型目标的最佳选择.....	13
一、企业转型进阶亟需引入新一代数字化转型平台	
二、新一代数字化转型平台的多元与融合特性	
三、建设新一代数字化转型平台的关键举措	
第三章：以中台思想构建云化应用，促进生态圈协同发展.....	19
一、基于云环境打造数字化融合应用	
二、面向企业转型场景需求，引入中台思想构建云化应用服务	
三、数字化“平台”“应用”“生态”相融相升	
四、IDC对企业数字化转型的建议	
第四章：最佳实践.....	27
一、真功夫集团——“智慧供应链”驱动新餐饮时代变革	
二、大西洋集团——以“智能化制造”打开工业互联网之门	
第五章：未来展望.....	32
一、数字化转型领军企业有望问鼎行业巅峰	
二、新一代数字化转型平台将推动社会级协作，实现国家战略升级	
三、企业转型的“未来之梦”	

IDC 观点



—

根据IDC在2019年初的调查，已经有18.3%的企业把数字化转型做成企业的标准业务模块；而12.8%的企业则更进一步则将数字化转型优化与业务深度融合，激发出无限的创新动力，成为率先到达深水区的先行者；其他68.9%的跟随者都在不同程度开展数字化转型。

企业数字化转型由个体行动转变为群体行动

在如火如荼的数字经济时代背景下，企业数字化转型已经进展多年，多数企业渡过了从观望到谨慎尝试的心理建设期，开始全面体会数字化转型的深刻内涵。当前，数字化转型旅程中的先行企业已经行至中游，而跟随者中，一部分已扬帆启航，一部分仍在制定战略。根据IDC在2019年初的调查，已经有18.3%的企业把数字化转型做成企业的标准业务模块；而12.8%的企业则更进一步则将数字化转型优化与业务深度融合，激发出无限的创新动力，成为率先到达深水区的先行者；其他68.9%的跟随者都在不同程度开展数字化转型。

在这样的局面下，数字化转型已经演变为企业的群体行动，先行者在建设实践过程中不断取得理想的成效，一面更加坚定了转型的信心和方向，另一面也在前行的迷雾中遇到了困扰。而跟进者纷纷加快了思维与意识的转变，在自我突破的过程中努力追赶先行者的步伐。企业虽然在行动上有个体差异，但都不约而同的关注到协同发展的问题。企业间步调不一致所导致的数字鸿沟和规模化效应问题，在拉大竞争差距的同时，也影响到了全行业的发展，导致先行者的数字化转型效能无法得到充分释放。

立足平台，整合资源，发展应用，是企业数字化转型进至更高阶段的必然途径。数字化转型先行者只有具备了面向全局的眼光和思维，才能顺利通过中游考验，在大洋中取得更广阔的发展空间。

多元融合的新一代数字化转型平台促进全行业转型升级

数字化转型先行者应致力于**融合技术、聚合数据、赋能应用**，一面利用数字化转型解决方案厂商的能力，一面帮助周边企业提升融合和协同水平。

具有多元融合特性的新一代数字化转型平台是企业进阶实践的关键举措，这类平台能够伴随企业的持续成长，帮助企业迷雾中不断认清目标，以更加坚定的姿态稳步前行。根据IDC2019年初的一项调研，已经有13.9%的企业认识到数字化转型平台能够通过促进供应链和生态的合作来提升协作和创新能力，15.0%的企业认识到平台应该是协同或融合的。

多元性：新一代平台不仅提升硬件平台能力，还能够搭载多种基于云原生架构的应用系统。更重要的是，新平台能够提供理想的应用开发环境，有能力承载一大批行业应用解决方案，并根据需要在IaaS、PaaS、SaaS以及由众多业务场景衍生出的BaaS、DaaS上整合出多元化的服务能力。

融合性：新一代平台不仅面向先行企业内部组织机构之间的业务转型，还可以为产业链和生态圈的企业应用提供开发环境和承载环境，使各伙伴企业间获得充分的融合，促进全体伙伴企业的转型升级。

新一代数字化转型平台拥有面向整个生态圈的宏大格局，**通过打造以云和智能为核心的数字化平台以及搭建智能化的企业级应用**，新平台能与产业链和生态伙伴一同获得更有想象力的转型价值。目前，先行者建立新一代平台的案例已经逐渐出现，并显示出预期中的显著成效。根据IDC最新的调研，已经有7.9%的企业建立了跨产业链的感知、收集和利用数据的能力。

以企业中台和融合应用为主线实现共生共赢

新一代数字化转型平台首先应基于云环境构建，拥有云在承载环境、扩展能力和融合服务方面所具备的诸多天然优势。同时，新一代平台以**中台思想**构建出强大的技术、业务和数据集合，在组织形态、技术实践、文化和价值观等不同层面推动企业进行深层次的变革，进而实现企业业务流程和商业模式的重构。**企业中台面向业务融合，注重共性能力，包容多样性的发展需求**。利用中台打造的全方位服务能够以数据为贯穿全局的主线，汇集不同层面的智能化成果，提升企业在生产、经营、市场和生态等领域的创新成效，使企业与生态伙伴一起获得可持续的共赢局面。

在未来，企业间将在数据充分共享交换的前提下保持既融合又竞争的状态，而具备行业引领能力的应用平台将使企业更容易取得长远发展优势，并标志着这类企业的数字化转型进入了更高的阶段。

第一章

企业数字化转型局面复杂 挑战多样

一、企业数字化转型进程正逐步迈向纵深阶段

伴随数字经济的持续繁荣，数字化转型如今已成为企业发展过程中不可或缺的成长要素，对企业经营管理中的诸多关键环节产生重要影响。对企业经营者来说，数字化转型伴随着一系列组织架构、经营理念、商业模式和内部流程的改变。企业需要从“内部增值方式”转变为“产业链增值方式”，从“以产品为中心”进步至“以服务为中心”，从“本地经营为主”到“放眼全球市场”，从“以生产为中心”到“以客户价值为中心”，从“线下市场”到“线上线下融合”，从“制造”到“创造”。

在这个过程中，企业可能遇到各种各样的迷局，例如，企业领导一方面对数字化转型抱有坚定的信念，另一方面又无法明确具体的转型目标。企业上下缺乏体系化的工作，不能将目标真正分解到场景，进而匹配到先进的IT工具，也没有适应时代变化的自我迭代能力。

同时，伴随社会主义市场经济建设的稳步推进，不确定的外部环境和多变的市场竞争也在持续影响企业的数字化转型进程。

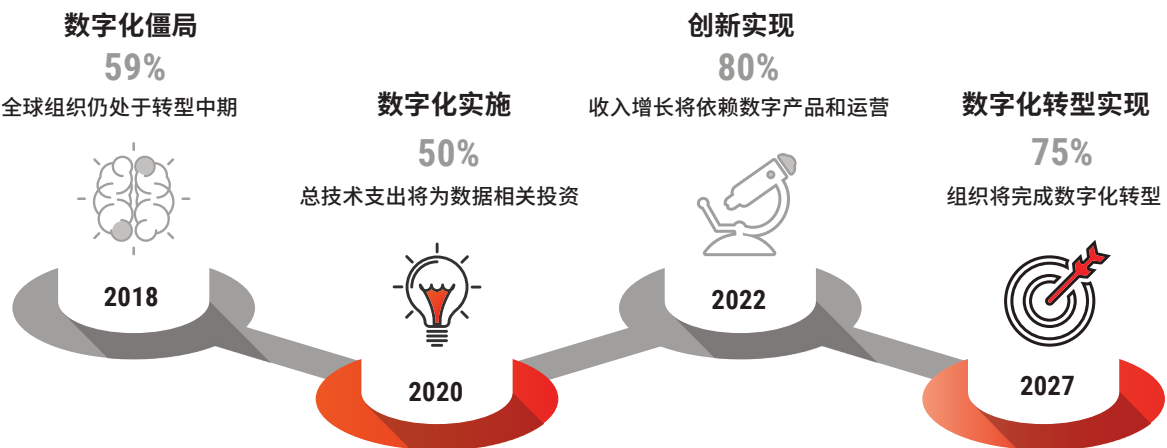
- **国内外市场正在经受前所未有的复杂环境考验。**在全球范围内，风云变幻的国际局势和持续的贸易战，使以出口为导向的经济发展模式面临日益增加的不确定性威胁。在国内，房地产泡沫问题依然未能消除，企业“黑天鹅”和“灰犀牛”事件层出不穷，给经济健康发展带来极大的影响。
- **随着各行业新兴技术的飞速发展，新产品、新服务和新商业模式不断涌现，导致市场格局的瞬息万变。**传统企业的发展不仅面临行业内部竞争，也面临着跨界竞争对手和颠覆性竞争者的重大挑战。随时出现的颠覆性技术可能缩短产品的生命周期，而中国庞大的用户群体和数字原生代所承载的多样需求，则推动新模式的层出不穷，进而影响企业对用户目标群体的准确定位。

企业数字化转型一般涉及三个层面：即行业（商业）模式的转型、企业内部管理转型和数字化技术转型，其中，技术和业务的结合是企业是否能够成功转型的关键，而建立更为理想的数字化商业体系则是今后相当长一段时期内各行业竞相努力的目标。

根据IDC的预测，企业数字化转型旅程可长达十年之久，到2027年才有望全面实现。因此，企业应充分认识其过程的长期性、持续性和艰巨性。

企业结合自身现状和未来发展需要，建立适用于自身的数字化转型愿景、目标和路线图，是必要的正确开端。遵循这样的方法要求，在近年内，许多企业已经在数字化转型的道路上竞相启航，不仅投入了各类可观的企业资源，还随着实践的不断深入，形成了自内而外的目标共识和主观驱动力。数字化转型的浪潮发展至今，一些企业已经成功屹立在潮头，一些企业正在奋力跟进，还有一些企业则只能在浪潮的挟裹中被动前行。

图1 IDC 数字化转型旅程预测



来源：IDC，2019

二、企业数字化转型深水区的群体格局

IDC针对全球数字化转型企业的现状进行了研究分析，归纳总结为“数字化转型的5个阶段”，分别为单点实验、局部推广、扩展复制、运行管理和优化创新。企业升级到数字化转型的最高阶段意味着重要的飞跃，除了数字化原生企业之外，真正分步实现转型升级的企业在每次阶段跃升时都会面临多重挑战。

企业间数字鸿沟加大，规模化效应越来越明显，创新速度也越来越快

数字化转型行至深水区，意味着企业已经突破了入门和探索阶段，进阶更高的层级。在这样的背景下，企业与其他伙伴间的距离不断拉大，数字鸿沟也在企业间逐渐形成。对数字化转型先行者来说，**数字鸿沟**并不简单意味着对己有利的竞争壁垒。实际情况表明，企业间的数字鸿沟，不利于产业链的良性发展，也无法将自身更好的融入生态圈大协同的进程中，最终将阻滞企业的转型升级。

图2 IDC数字化转型成熟度阶段



来源：IDC，2019

数字化转型深水区的另一类特点是企业**规模化效应**越来越明显，**创新速度也越来越快**。企业通过一系列能力建设，在领导力、全方位体验、运营模式、信息与数据等方面投入的资源 and 努力开始逐渐显现成果，并利用规模化的优势加速释放效能，不同企业间的规模化和创新能力差异，将导致企业间的全方位差距出现，这同样不利于企业个体长期、稳定、可持续发展。

基于以上观点，数字化转型不仅定位于企业自身的一系列变革，更应该放眼**产业链和生态建设**，建立良好的**协同发展格局**。因此，数字化转型成熟度模型不仅在一般意义上描述企业内部的成熟等级，同时也兼顾评价企业内外部关系和生态建设的阶段水平。企业在成熟度模型的每个阶段都应关注与生态伙伴的协同转型问题。因此，根据数字化转型各阶段的不同挑战，企业需要审慎地根据自身状况，选择相应的外部策略和聚焦点。

- **单点实验阶段**：企业应寻求突破自身樊篱，推出内、外部合作的尝试性举措；
- **局部推广阶段**：以数据为主线，聚焦于内部各组织结构的横向打通，并积极关注外部伙伴的进展；
- **扩展复制阶段**：致力于建立上、下产业链间的信息共享和业务高效连接；
- **运行管理阶段**：通过引领者所建数字化转型平台的融合效应和协同机制，建立良性生态机制；
- **优化创新阶段**：成为生态伙伴圈的建设者和维护者，使所有企业能够共赢。

三、企业数字化转型面临的问题与挑战

企业在数字化转型过程中所面临的阶段性问题有较为显著的共性，在不同的阶段中，企业所应关注的转型核心要素也有很大的不同。

· 领导力转型难题——企业内部的攻心之战

处于转型成熟度前两个阶段的企业，其面临的巨大挑战来自内部管理，公司高层对于数字化转型的认知不一，极易导致数字化转型从一开始就缺乏目标共识。企业转型目标的不确定，容易导致业务部门领导的信心缺失，而信息技术的复杂性也有可能给CIO带来无法预见的“技术困境”。巨大的认知差异会使许多企业在面对数字化转型所需的巨额资金投入时变得瞻前顾后。IT投资在组织收入中的占比是数字化转型投资力度的关键体现指标，根据IDC的预测，行业平均信息化投资占业务比为0.8%，而IDC观测到数字化转型领跑者的投资规模普遍在2.5%-3%左右。

· 能力与技术升级——如何向高阶持续进步

数字化转型涉及的技术和应用复杂度呈指数级增加，突破了入门和探索阶段的企业，又将面临更大的能力挑战，企业原有的IT能力无法支撑其在市场、产业和生态领域的持续进步。此外，不断拓展的新业务领域，也对于数字化转型平台提出了全新的要求。根据IDC的调研，大量的传统企业在数字化转型到达一定阶段后，其IT设施往往硬件平台功能有余，而应用不足，从而导致转型价值的落脚点薄弱。已经有5.8%的企业意识到数字化转型的价值并没有得到充分的挖掘。

· 平台及方案融合——执行层面的现实压力

随着用户需求多样性的提升，企业需要涉及的技术与应用越来越复杂，没有任何一家企业可以提供所有解决方案。因此，打造以生态为主的商业载体，吸引多类型厂商协同联动，加速产业合作变得越来越重要。同时，随着合作伙伴数量的大幅增长以及类型的不断丰富，生态系统的复杂性显著提升，对管理手段的准确和高效也提出更严苛的要求。

· 大数据应用困境——以数据为核心的突破

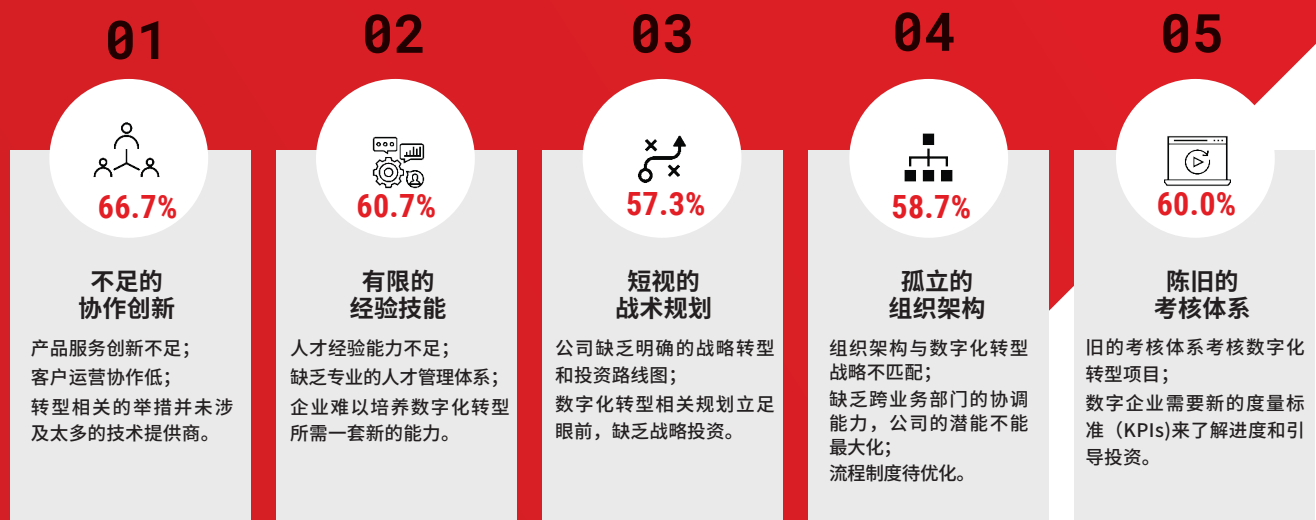
数字化转型过程中的数据处理一直是许多企业的最大困扰之一，面向已有数据的汇聚、共享交换和横向打通过程，对企业发展意义重大。但另一方面，此类显性数据融合所带来的业务价值和竞争壁垒，又不足以使企业决策层打消投资顾虑。数字化转型进入“深水区”的过程中，能否采集物理世界的海量数据，能否将不同的数据进行基于业务的融合，能否将物理世界数据和已有管理数据形成映射关系，是数据价值创造的核心关键点。

· 产业和生态困扰——与伙伴共同寻求转型

行业间的横向拓展带来的跨界颠覆特性，为产业创新带来了众多想象空间。跨界不仅是行业间简单的堆叠复刻，更需要彼此深度融合，以实现资源价值的最大化利用，这是一个复杂的系统性工程，需要数字化转型平台给予良好支撑。而在实际现状中，产业链上下游的企业和生态伙伴企业，其数字化转型进度往往不能统一，导致先行者的数字化转型效能无法得到充分释放。

IDC 对全球上千家企业的研究显示，不足的创新协作、有限的经验技能、短视的战术规划、孤立的组织架构、陈旧的考核体系成为数字化转型企业最为困扰的5类挑战，它们同时也体现了企业对于转型的模糊认知。

图3 数字化转型面临的5大挑战



来源：IDC，2019

调研显示，**创新和协作能力不足是企业面临的最大的挑战**。举例来看，**产品和服务创新**是企业创新的关键要素，是推动企业持续前行的核心动力，而**客户运营**则是协作能力的重要体现，需要解决技术、产品、方案、团队管理和商业模式中的一系列问题。因此，企业应具备更为智慧的头脑，以技术为驱动力，建立起强大的内、外部创新协作体系。在这样的目标指引下，新一代数字化转型平台呼之欲出，其有能力充分整合内外部资源，实现平台赋能，激活企业自身潜力，为企业创造出广阔发展空间。

第二章

新一代数字化平台 是企业达成转型目标的最佳选择

一、企业转型进阶函待引入新一代数字化转型平台

数字化转型进程行至中游的企业，不仅要解决转型深水区存在的诸多决策难题，更需要在企业执行层面形成上下一致的清醒认知，并付诸必要的实践努力。

企业首先应该意识到，数字化转型正在从局部扩展至全局，从单点试验阶段向复制拓展以及优化创新阶段发展。数字化转型必须持续推进，循环升级，才能使转型价值获得倍增。在这个转型升级过程中，企业需要解决好如下问题：

- **技术与业务的深度融合：**数字化部门员工需要真正走进业务部门，并以服务的姿态助力业务创新和运营，更多的技术人员需要深入业务场景，实现技术和业务的真正融合；
- **数据资产化能力：**数字化转型正在逐步从“以流程为核心”进入“以数据为核心”的时代，机构对海量、异构、多类型的数据处理和挖掘能力是释放数据价值的前提；
- **协同发展能力：**产业链上下游企业必须同步转型升级，才能实现协同发展，创造出更大的能力空间。

企业在数字化转型初期执行的一系列实践活动，包括建立转型组织、制定转型目标、建设数字化转型平台、甄别优先应用场景、建立KPI等工作，需要随着数字化转型进程的发展，获得持续升级，在这些体系性升级中，数字化转型平台的基础地位和重要支撑保障作用，决定了其在企业转型成熟度整体跃升时具有非凡的意义，而数字化转型初期所建立的平台，也已经越来越难以满足转型升级的要求。

先行企业对于数字化转型平台提出的全新要求，包括但不限于以下几点：

- **企业新应用场景的快速部署和按需调整**，需要新一代平台具备敏捷和智能特性；
- **企业规模化导致的产业链和生态协同需求**，需要新一代平台具备合纵连横的支撑体系；
- **企业对于海量数据的管理和利用**，需要新一代平台强大的数据管理和共享交换能力；
- **企业规模化导致的产业链和生态协同需求**，需要新一代平台具备合纵连横的支撑体系；

IDC认为，新一代数字化平台需要在涉及企业数字化运营保障的领域具备更加突出的能力。从某种意义上讲，数字化平台是融合技术、聚合数据、赋能应用的组织数字服务中枢，其以智能数字技术为部件，以数据为生产资源，以标准数字服务为产出物。理想的新一代数字化平台必然能够全面使能组织的业务创新和高效运营，助力组织数据管理和价值挖掘，降低运营和技术管理复杂度。平台能够对外提供可调用、高内聚、低耦合的标准化数字服务，并以服务为主线，横向连接产业链和生态，纵向连接企业内部各组织机构部门，为风格各异的实体提供快速、灵活的数字化能力。

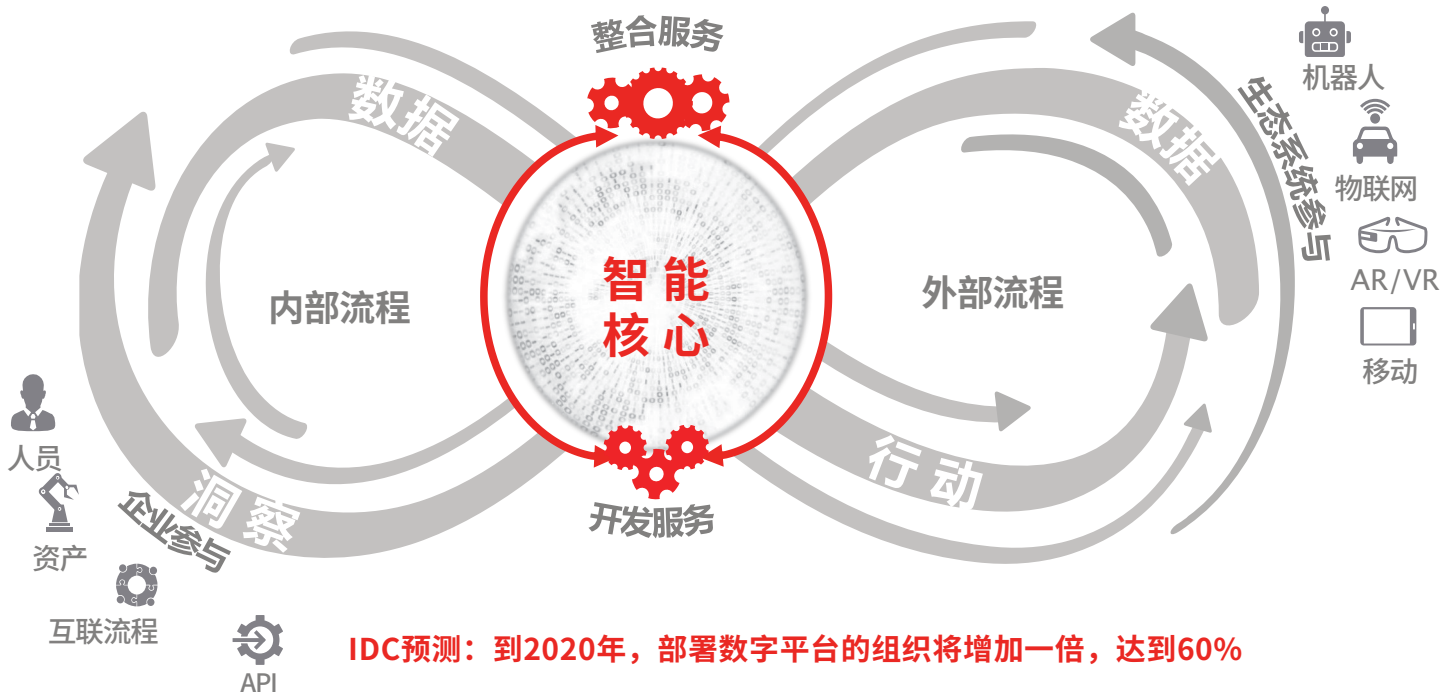
根据对新时代需求的持续跟踪研究和对未来企业发展的适度预测，新一代数字化平台应至少具备以下典型发展趋势：

- 01). 融合：**能够以数据能力和平台能力为导向，融合企业内部的组织管理、业务流程、经营模式和市场活动元素，通过重构使之更加集约化和体系化，形成有机的整体。同时，引导企业建立以信息交换共享为基础的企业间交互机制，融合资本、产业链和生态需求，实现共生共赢；能够融合企业传统技术架构，保护既有投资，另一方面有能力融合未来的创新性技术，保障持续创新活动。此外，还需要融合外部数字服务，从“自力更生”迈向“开放共享”。
- 02). 智能：**既体现平台自身的智能化，又提供智能化的能力输出。前者指平台所有组件具备智能化特征，可以实现自动治理、智能运维、系统自愈、智能安全功能；后者指平台能够对外提供包括AI计算能力、AI分析能力、AI数字服务在内的智能化监测、预警、决策、运维和运营服务。
- 03). 可扩展：**新一代数字化平台架构能够支持软硬件解耦、功能复用、可敏捷配置等新理念的实现，凭借开放、强大和灵活的基础能力，新平台能够在保持框架稳定的前提下，不断将新技术和新应用加以融入，以“不变”应对未来的“万变”，并以合理的策略，保证不同时期内建设成果的并存。

二、新一代数字化转型平台的多元与融合特性

新一代数字化转型平台的“多元性”，是指企业能够以平台为载体，协同多方的资源和能力。企业生存发展过程所涉及的主要参与方，存在于一个相当宽泛的范畴内。首先，与生产、销售流程最为息息相关的是产业链厂商和生态伙伴，这些厂商在一定程度上定位了企业的经营活动；其次，企业数字化平台的基础建设、运维和服务提供方，包括云、网、大数据管理平台等ICT基础设施厂商，是数字化平台的运行保障基础；此外，涉及企业数字化转型的应用解决方案企业，能带来基于全新业务流程的咨询和软件服务。企业内部的各部门，作为企业业务的主要参与者，是对转型成败具有决定作用的主人。新一代平台须能支撑所有相关角色的需求，并将他们有机联系在一起，以产生出更大的价值。

图4 数字化平台



来源：IDC，2019



DX Platform
数字化平台要**多元、融合**

新一代数字化平台也应该是“融合的”，其融合性主要存在于数字化转型平台的关联方之间，是基于企业业务运行的融合。包括但不限于：



应用融合：即业务与应用的融合，以及业务与更大范围内的ICT能力的融合；



生态融合：即不同企业之间业务应用和承载环境的融合，最终形成产业链、生态企业的融合；



成长融合：既以技术和数据为生命线，通过创造基于数据的收入来源，成为数字化原生企业；



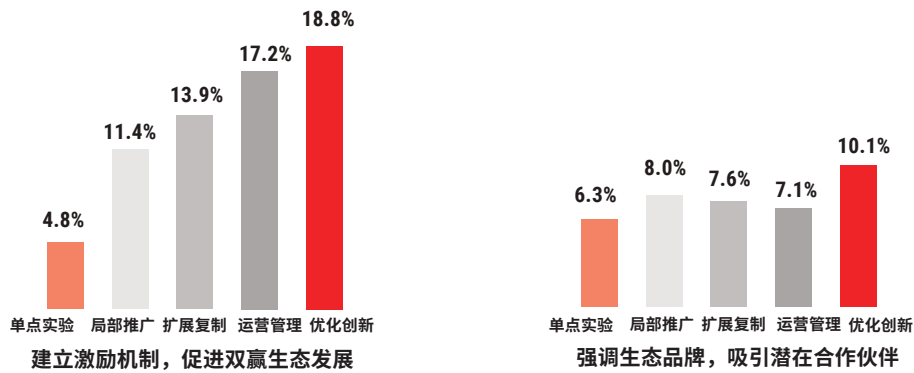
内部融合：即以数字化转型战略为主线，融合企业的领导力、文化、采购策略和其他非技术元素。

在各类融合的复杂进展过程中,数字化转型的先行者往往具备关键性的导向作用，一大批先行企业率先建设了具有行业标杆特性的数字化转型平台，不仅先于其他企业建立起革命性的新流程、新方法和新模式，而且有望成为行业新生态的缔造者，并据此占据行业引领者的位置。诚然，对先行者来说，绝不只有巨大的潜在收益，更多的是前方诸多不确定的挑战，先行者面向挑战的各种实践经验，也可以使后来者有迹可寻，少走弯路，以更快的速率实现目标。以“滴滴出行”为例，其在移动互联网时代搭建了统一的出行平台，不仅给一大批互联网出行企业的运营带来借鉴，也为传统出租车行业的转型升级提供了良好的示范样本。

数字化转型先行者建设具备时代先进性的数字化转型平台，一般需要履行和实践以下主要工作：

- **顶层设计：**良好的顶层设计是数字化转型的关键开端，企业适时开展顶层设计，建立新的愿景、目标和行动纲要，制定路线图和转型升级方案，能够为后续的一系列工作提供长期保障。
- **基础平台建设：**企业根据自身成熟度情况，全面升级IT架构，充分利用云、网和软件定义基础架构思想，建立多云管理机制。在PaaS层，企业应着力建立弹性的、可扩展的服务平台，以支撑不断增长的新业务融合需要。同时，业务中台、数据后台的建设也十分必要，可以为内部和上下游企业创造开发环境，实现生态业务融合。
- **云服务应用：**以云原生应用为主建立应用融合平台，整合垂直行业能力和横向业务能力，集中实现共性需求，统筹管理个性化开发，兼顾对功能与数据的关注，建立以数据为主线的协同业务形态。
- **数据治理：**企业应特别关注数据治理建设，建立弹性的、可扩展的、开放的和安全的大数据治理环境，整合各类运行和运营数据，赋能企业内部和全行业伙伴。
- **生态建设：**先行企业应特别注重与跟随者的数字化平台进行集成和融合，推动新平台为跟随者提供更多的开发和共享交换服务，从而建立起行业内的一致步调，促进整个行业的转型和发展。

图5 不同转型成熟度企业对于数字化平台生态建设中的差异



来源：IDC，2019

三、建设新一代数字化转型平台的关键举措

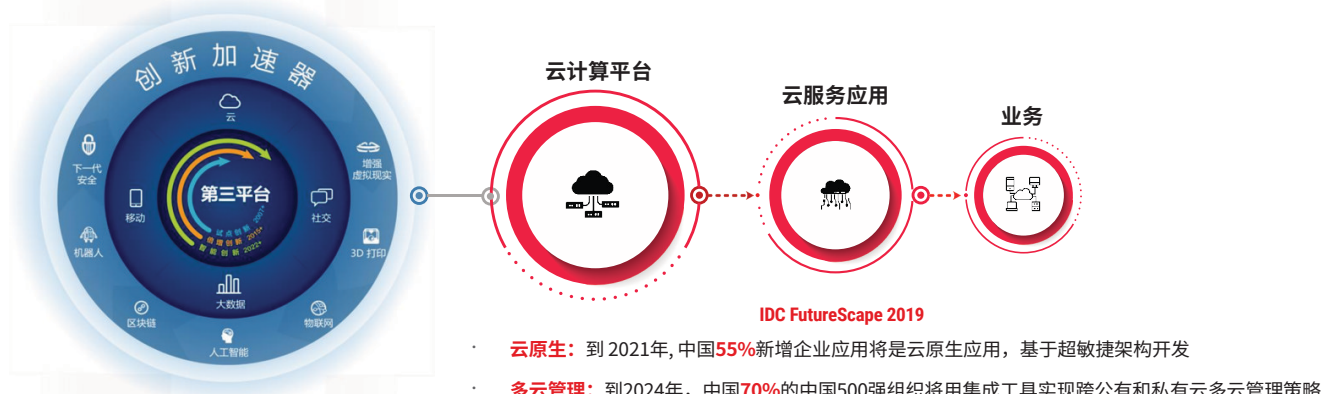
新一代数字化转型平台以先进ICT基础架构为支撑，面向应用层的广泛融合，需要在企业间建立开放共赢的共识。因此，新一代数字化转型平台建设应首先致力于**升级两个生态圈**。一个是转型企业与行业领先的IT技术/业务解决方案服务商之间的生态圈，通过数字化转型平台，IT服务商赋能转型中的企业，将先进技术和业务成果整合进企业能力建设过程中，并助力企业实现基于新模式的长期良性运营。另一个是包括产业链企业和行业伙伴在内的生态圈，数字化转型平台将利用自身的信息汇聚、处理和共享交换能力，打通信息孤岛，促进企业间的业务融合，并为合作企业开发新系统、创新新业务提供便捷的环境。

打造新一代数字化转型平台，需要建立自下而上的全域服务，即在基础架构、平台、业务系统层面全面进步，保证企业能够在市场拓展和经营管理上实现体系性、持续性的转型创新。

· 打造以云和智能为核心的数字化平台

云计算及其创新加速器技术是数字化转型的基础。数字化转型进程中第三平台的发展，不仅推动云计算平台自身能力的飞跃进步，还带来了一批新的创新加速体验。新一代数字化转型平台一定是基于云环境而建设的，云的理念不仅体现在基础设施建设的集约、统筹和高效，还更加注重所有层面资源的池化管理和按需提供服务。在平台层面，云原生、微服务、智能融合应成为优先考虑的架构选择。而在基础架构层面，以虚拟化、容器、超融合、SDN、SDS、桌面云为典型代表的软件定义思想已经无处不在，其以敏捷、智能、安全的突出特性，全力满足企业IT架构在新时代面临的快速搭建、按需调整、无缝扩展要求。特别是其能够通过充分的信息采集和分析，在管理、运维和运营中与AI和边缘计算能力充分结合，实现可持续进步的智能化水平，并凭借智能化所带来的能力与效率的大幅提升，改变许多行业的竞争格局。

图6 打造以云和智能为核心的数字化平台

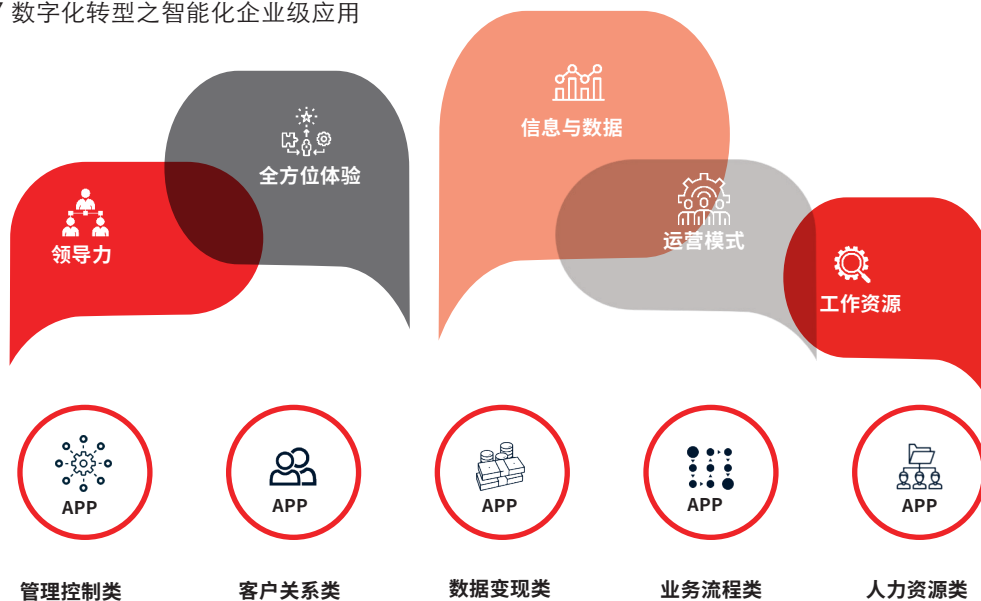


来源：IDC，2019

· 搭建智能化企业级应用

应用是数字化转型直接落地的体现。企业应用层面应重点关注信息资源整合、数据交换共享、应用融合以及内外部协同。因此，企业应致力于搭建面向业务全局的统一平台体系，聚焦数据管理与利用，使高质量的数据贯穿于业务全流程中。企业内部各重要环节和外部生态伙伴也应在统一的数据层上建立起基于数据共享基础的协同，使企业应用平台的范畴从企业内部扩展至整个生态伙伴圈。这是新一代数字化转型平台最能体现出其行业引领价值的重要特质。

图7 数字化转型之智能化企业级应用



来源：IDC，2019

第三章

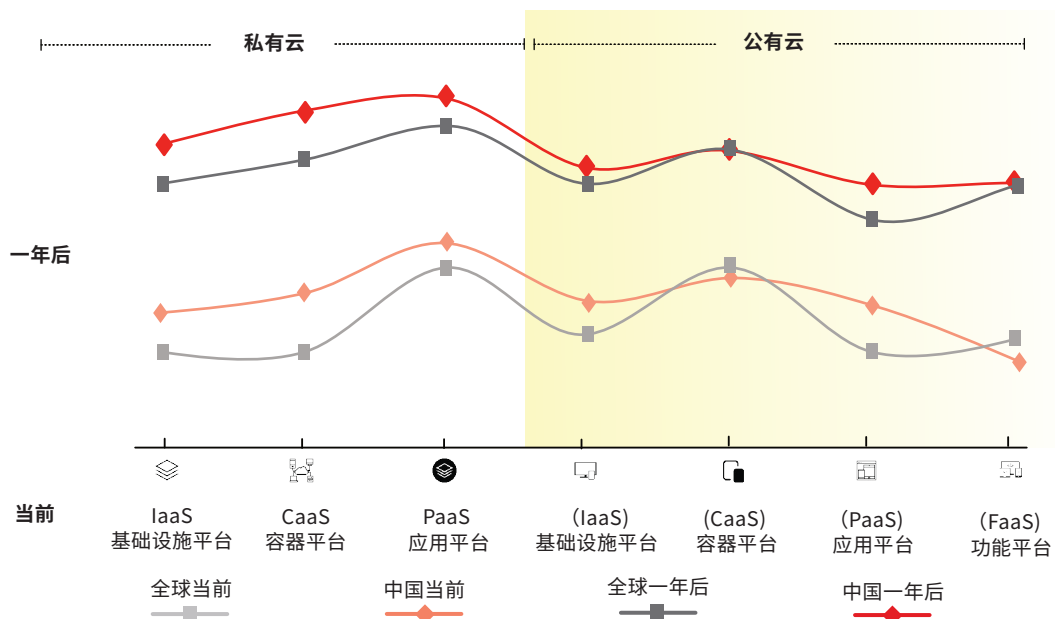
以中台思想构建云化应用 促进生态圈协同发展

一、基于云环境打造数字化融合应用

基于云环境开发的应用系统天然具备云架构所带来的按需扩展、分布式架构、高可用性等一系列特性优势，同时也对开发测试模式、调试方法、运行维护提出全新的要求。无论在私有云还是公有云上，容器平台（CaaS）和应用平台（PaaS）都将成为主流开发者的选择。在云开发环境下，“功能平台”的概念逐渐具象化，应用平台和容器平台的内置能力不断丰富，可以为开发者提供出色的能力开发、生态开发、产品扩展工具和方法。IDC的调研显示，基于公有云和私有云平台的软件开发和部署增长迅猛且预期空间巨大，云环境的使用覆盖基础平台、容器平台、应用平台和功能平台所有层面。其中，中国的云开发者比例高于全球平均水平。

图8 容器平台（CaaS）+应用平台（PaaS）将成为主流平台

Q: 当前和一年后，您会采用哪些平台进行软件开发和部署？（采用比例%）



开发/采用新一代基于云平台的应用是企业数字化转型制胜的关键举措，利用统一的云化服务，构建面向自身和生态链的企业级应用，可以为企业带来能力倍增效应。

- 01). 统一云平台具备包罗万象的服务能力集合，这些能力分布在以PaaS为主的各个子层面上，由专业云服务商打造，既保持在技术和方案上的时代先进性，也附加了服务商提供的良好开发和维护服务。
- 02). 基于统一云平台打造的应用更易实现数据的融合统一和交换共享，有利于大型企业在高速发展过程中，规避各种类型的信息孤岛和数据烟囱。云平台的整套数据管理服务为各类应用系统打造了符合规范的数据采集、存储、管理和分析服务流程，更重要的是提供了面向未来的信息资源共享交换机制，使企业可以从一开始就建立以数据为核心的应用开发思维。
- 03). 统一云平台还有望提供经由数字化先行者验证的高效协同范例，一方面覆盖企业内部经营管理和市场活动中常见的典型应用场景，由企业以敏捷的方式快速串联，形成更为规范的业务流程；另一方面，产业链和生态中常见的企业间协作也以数据为主线得以更高效的呈现，从而使相关企业能够用统一的目标、统一的思维和统一的理解看待生态合作问题。

传统企业在IT云化的过程中，会遇到一些现实技术问题，例如原有企业的信息系统如何与新的数字化转型技术结合，企业自身的计算力是否能满足不断发展的需要等等。因此，企业上云时，建议根据实际情况采用分步实施的方案：

- 1) 基于原有IT技术和原有的核心系统，融入新的技术，并将新的功能扩展放在云上，在一段时期内使非云与云共同融合存在；
- 2) 将新的业务系统板块上云，并利用新的云架构、云技术和多云管理模式构建应用环境；
- 3) 通过替换和迁移，逐步在新的数字化运营平台上构建全部应用，实现整体数字化的云环境。

企业在利用云能力的过程中，也可以根据自身情况酌情确定云建设方案。例如，小微企业可以直接使用第三方的整体云服务，包括IaaS，PaaS和SaaS，特大型企业则更愿意自行构建结构清晰的私有云平台，努力建立行业标准，向社会输出云能力。而中型企业相对更为矛盾，既需要保护已有投资，又担心自身被割裂，因此有很强的云服务场景需求。这类企业一般会使用多个公有云，并管理多个IaaS之间的数据通讯，这对云管理的技术标准提出了较高的要求。

未来，IaaS和SaaS厂商都会不约而同的向PaaS服务发展，以能力平台的方式构建更为丰富的PaaS服务。

二、面向企业转型场景需求，引入中台思想构建云化应用服务

数字化转型进入深水区后，企业转型的重要动力来自于内外部的一系列模式变革。企业在前一阶段积累的诸多深刻认识，推动其对**重构业务流程和重构商业模式有更紧迫的要求**，原来的企业应用系统已经无法适应未来发展的要求，迫切需要引入新平台、新应用，这给方案、技术层面带来很大的挑战。**数字化转型不是纯技术的转型，而是追求技术和业务融合的新高度，企业从内部业务变革到拥抱社会商业环境，其业务的规模、复杂性以及变化频度，都远远超越了前期单纯聚焦内部业务经营时的状态。**因此，新一代企业应用的设计正在逐步引入中台思想，将共性需求做大做强，为所有内外部机构赋能。应用的关注点也不再完全以功能为主，而是围绕数据谋求互联共享，以数据为核心视角给客户带来新价值。同时，新一代平台也强调使用云原生的思想，引入微服务的技术，以更好的适应云化服务的要求。

· 中台越来越重要，驱动新一代应用实现能力倍增

中台首先是一种业务和组织形态，企业组织架构、管理体系、市场渠道建设等应首先围绕新的转型目标展开。企业哪些业务是高频变化的，哪些业务能力可以持续沉淀，内部组织如何为不同的业务创造最合理的环境，是企业应最先思考的问题。其次，从技术眼光看，中台是一套集合技术、业务和数据的架构，十分强调共性和复用。区别于传统应用架构的复用概念，中台力求实现以客户需求为驱动的动态复用能力，以及时响应业务的高频变化，这也是在技术层面引入微服务理念初衷。微服务把一体化的问题逐层分解，使对高频变化业务的应变能力得到充分保障。此外，数据驱动的架构也是今后一段时期最重要的设计实践。在大数据时代，数据的复用比功能的复用更重要，数据越通畅，基于数据的沉淀就能产生越大的能力价值。第三，中台是一种文化和价值观，企业不应再拘泥于对市场的大包大揽，而应一切以客户为中心，正确处理好自身和周边厂商的专业边界问题。因此，中台更应该注重以能力为核心，用更开放的视角去协同产业链发展，打造共同研发、共同制造、协同进步的格局。

· 以中台思想构建强大的统一能力平台

企业传统IT环境经过长期的定制和开发后，虽然有了相当稳定的支撑能力，但当面对一些新业务时，这套投资巨大的IT体系却弹性不足，这正是应用架构和数据管理的缺陷造成的。但是，传统IT设施和新一代平台的并存，公有云、私有云和混合云环境的交织，意味着技术升级也并非能够一蹴而就。企业单纯引入云服务并不一定能真正打通业务，虽然底层的计算、存储、网络可以融合连通，但最复杂的业务信息依然孤立，云上甚至形成了许多新的孤岛，导致业务的协作效率没有明显提升。因此，新一代平台更应该着力提供面向全行业的、统一的数字化进步驱动能力，利用云环境的优势，将多元化的业务重新进行组织，贯穿企业内部组织以及企业与产业链之间，以数据为核心支撑协同，聚焦商业关系，破除云上新的信息孤岛产生。新一代平台力图在SaaS层打造融合贯通的服务，在PaaS层则以企业数字化转型最常见的场景为依据，塑造统一的开发和支撑能力。

从用户视角看，所有应用要基于统一的中台进行开发，而中台和应用也必须构建到统一的平台上。平台在不同的层面实现入口统一、服务统一、模型统一、数据统一和云计算基础设施的统一。其中，入口的统一和基础设施的统一作为最上层和最下层，已经应用较为成熟，而服务、模型和数据的统一，则需要深入理解企业业务，聚焦行业研究，这给数字化应用服务商带来了很大的机遇和挑战。

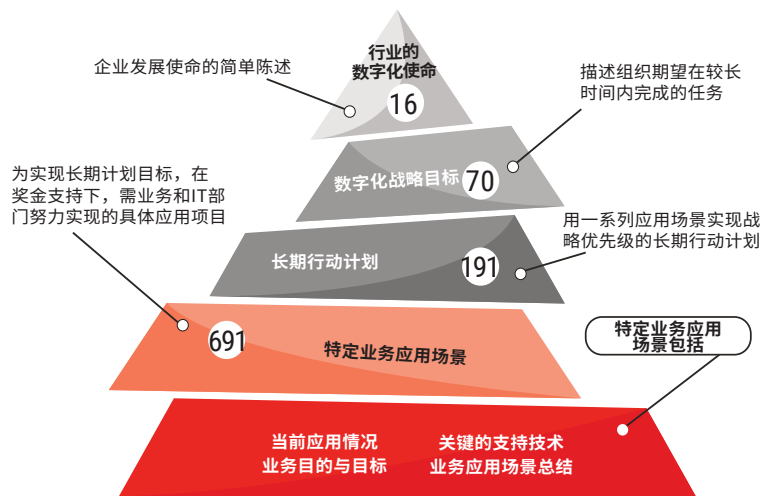
智能数据为企业带来更多的商机

新一代数字化平台在数据应用领域的深厚基础为智能化研究成果的引入提供了非常便利的条件，企业利用不同层面的海量数据，结合经营管理和市场活动中逐步深入的智能化分析，为自身和生态发展提供持续性的新鲜动力。智能驱动可以使企业领导力、全方位体验、运营模式、信息与数据等方面的规模化效应更为显著，自内而外地激活创新机制，使创新效率成倍增加。

强大的数字和智能应用为企业带来更多的商机。以智能为核心的平台引擎以及延展出一系列能力，能够助力企业以更高效的方式在统一的中台上搭建内外部的各类应用。平台将提供包括整合与重构、内部流程与经营支撑、外部B2B/B2C应用以及便捷开发环境在内的全面服务，实现数据的全领域贯通，将智能化的成果以多样性的能力形式输出到各个服务层面，最终为企业内外部的人、物、事和以此形成的应用场景带来理想的体验。

数字化转型的重要聚焦点在企业的应用场景上。应用场景既是数字化转型项目实施的启动点，又是实现创新的基石，同时，不同应用场景的优先级不同，更可以作为数字化转型的发展路线图。IDC截止2018年10月，已经对全球16个子行业做了深入分析，每个子行业梳理出了数字化转型使命、支持使命的4-5个战略目标、支持每各子行业目标的2-3个长期行动计划、支持每一个长期行动计划的3-4个应用场景。

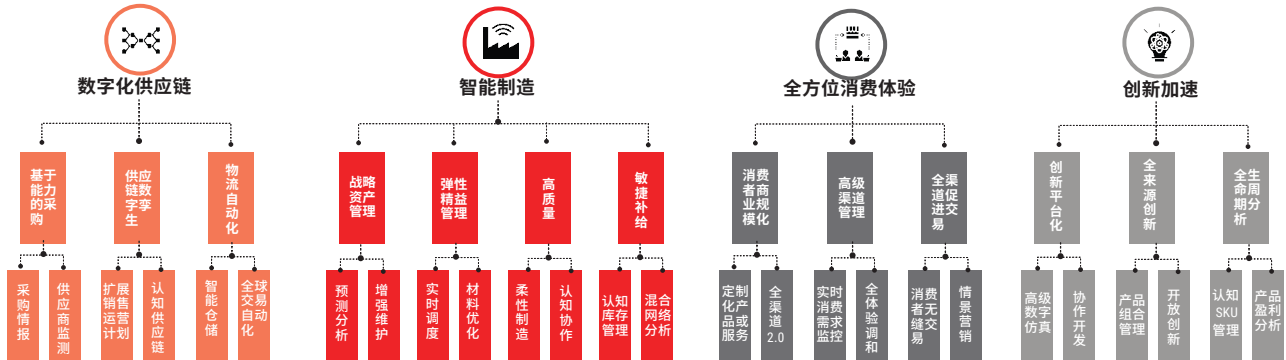
图9 IDC数字化转型应用场景



来源：IDC，2019

以制造业为例，数字化供应链、智能制造、创新加速以及全新的全方位消费者体验制造业企业需要优先考虑大转型战略点。

图10 IDC制造业数字化转型示意



来源：IDC，2019

同时，针对企业自身的运营管理，IDC也梳理了不同的水平应用场景，如客户体验、财务、人力资源、采购、研究与开发、法律与公司战略、信息管理和数据变现等。以客户体验为例，如何打造差异化的客户体验是数字营销时代全新的课题之一，如使用数字化精准营销工具、采用智能客服等提升客户满意度等相关场景；而人力资源相关部门，其转型场景包括数字化人才招聘、数字化灵活用工、敏捷性组织管理、分级劳动力薪酬管理、绩效一致性管理和优化HR运营。

图11 企业数字化转型内部运营应用场景



所有应用场景均以云化的能力平台为基础，以统一共享交换的数据为贯穿链条，通过延伸出的融合应用系统加以实现，进而通过多方努力，共同承载起企业的数字化转型大业。

三、数字化“平台”“应用”“生态”相融相升

企业利用新一代数字化平台实现内外协同，进而通过协同优化一切资源、流程和客户服务问题。协同是一个几乎涉及企业全要素的概念集合。

- **在宏观层面**，协同意味着企业所有成员秉持相同的意愿、目标并付诸步调一致的努力，这建立在所有成员对企业信息的充分理解和认知基础之上。
- **在流程层面**，协同需要串联起企业所有的经营要素，包括供应商、原材料、生产、仓储、销售、财务、人力资源等，这些要素之间在传统运营模式下往往具有较深的鸿沟，相互之间的理解与联系经常通过高层才能传达，不确定性和规范性堪忧。
- **在对象层面**，客户、渠道、分销商、合作伙伴有不同的投入意愿和诉求，协同即寻求将这些资源与诉求互相适配，尽最大可能使各企业都获得理想的投入产出效率。
- **在合作层面**，企业与产业链厂商和生态伙伴之间原本处于较为原始的、以需求和事件为驱动的合作状态，并未形成统一的生态理念。生态协同需要各企业首先对产业现状、痛点、经营动态和市场发展趋势有统一而清醒的认识，并在此基础上，将各自的业务能力以应用平台对接/融合的形式充分呈现出来，形成企业间以信息交换共享为基础的智能协作。

以应用为能力输出主体的新一代数字化转型平台，将以数据作为贯穿始终的主线，利用统一的数字化入口，整合数据，融合应用，协同企业内外部所有资源，为企业和生态圈提供可持续发展的业务指导。实现“平台”“应用”“生态”的相融相升。

图12 企业数字化协同



来源: IDC, 2019

四、IDC对企业数字化转型的建议

综观企业数字化转型大业的波澜起伏，在广泛合作的大背景下，企业联合生态伙伴共同推进转型进程是面向未来的必然选择。企业要苦练内功，智胜未来，需要遵循三大策略：

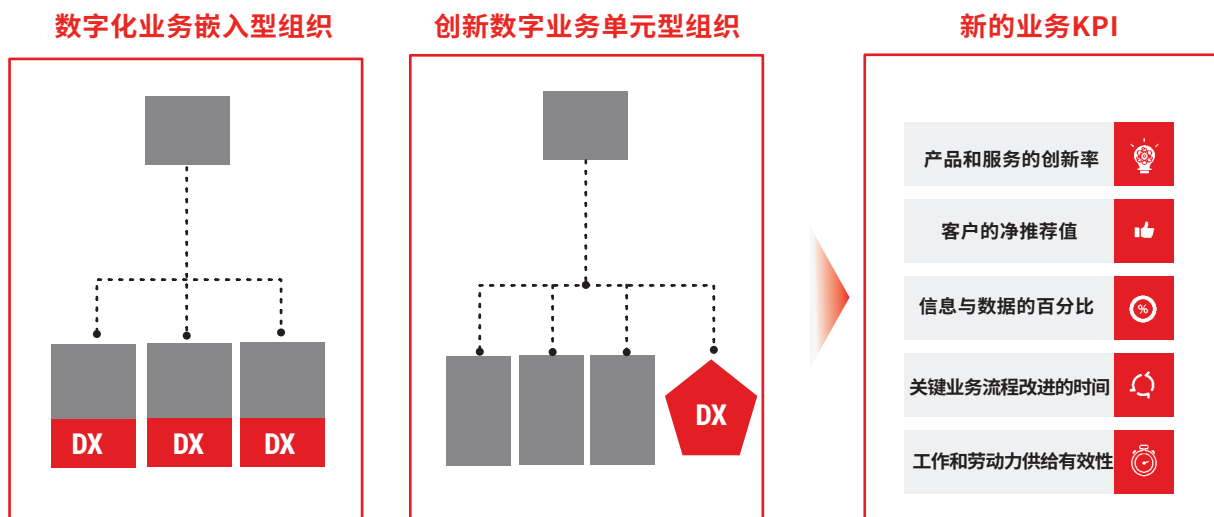
策略一 建立转型愿景，并以应用平台为基础履行数字化转型路线

企业综合分析自身所处的行业特性和未来发展空间，建立数字化转型愿景和目标，并以不同阶段目标为基础，聚焦分类、分阶段的应用场景，建立近期、中期和长期的发展基线，制定数字化转型路线图。转型路线的制定过程包括确定计划、选择场景、成立小组、开始测试、开始实施、复制成功等阶段要素，需要企业认真按步骤履行。

策略二 变革组织架构并构建新的KPI

企业组织和文化的变革至关重要。企业是否能以开放的视角、广阔的格局以及共赢的价值观看待产业链、生态问题，是企业突破发展桎梏，快速壮大自身实力的重要决定性因素。同时，企业在面对激烈的跨界竞争与合作时，如何适应瞬息万变的市场变化，取决于企业内部对新市场、新业态的快速学习和随需调整能力。作为数字化转型中最核心的领导力转型关键，企业应适时改造传统组织架构，以适应新时代的发展要求，并构建更加面向客户和市场的KPI新体系。

图13 企业智胜未来的三大策略之二：变革组织架构并构建新的KPI

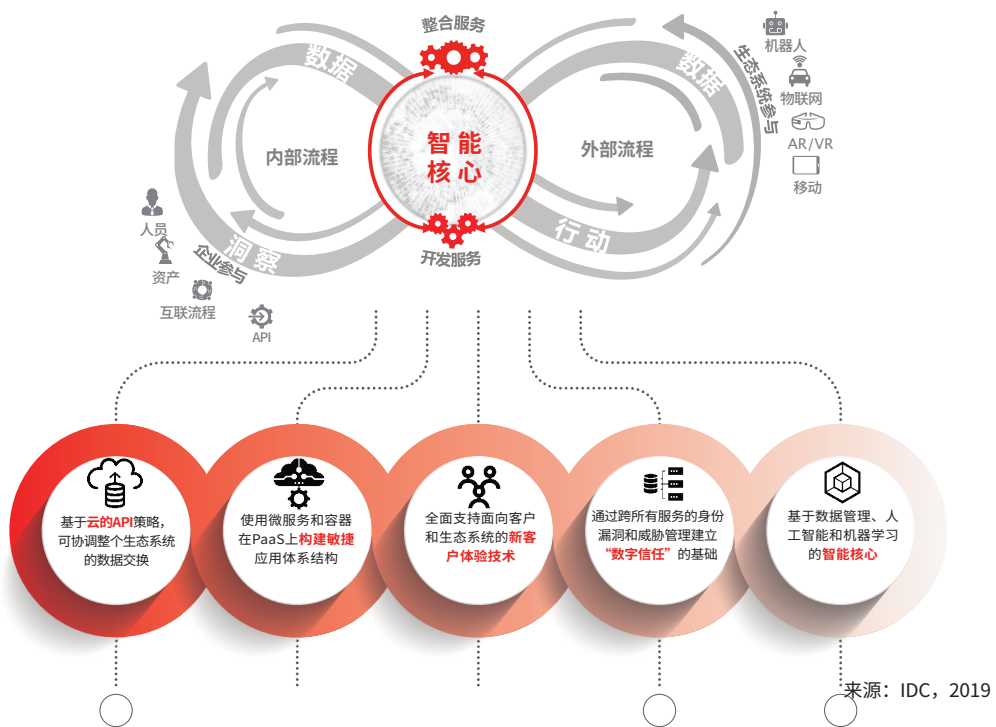


来源：IDC，2019

策略三 打造以云和智能为核心的新一代数字化原生平台

新一代数字化原生平台是包含IaaS、PaaS、SaaS以及更为具象化的BaaS和DaaS等多层能力的集合，云的思想智能化的能力贯穿于所有层面。以中台思想打造强大能力平台能够为当前和未来的企业转型提供可持续的应用开发和承载能力。对于转型中的企业来说，应选择可信赖的企业应用服务商，将云和以云思想打造的数字化原生平台结合，以数据为贯穿全局的主线，面向全产业链和企业生态圈提供开放、共享、可信赖的应用开发和承载环境。

图14 企业智胜未来的三大策略之三：以云和智能为核心打造新一代数字平台



企业建立数字化思维，实现数字化转型的不断成功进阶，需要从根本上达成以下6个终极目标：

- 用数字描述一切：即引入数字孪生的理念，将流程、产品、服务、客户等要素在云上建立映像；
- 用网络连接一切：即引入可靠的基础有线、无线网络连接企业与客户；
- 用协同优化一切：即在流程、对象、合作等多个层面建立协同格局；
- 用共享重构一切：即尽一切可能共享客户、门店、经销商、批发商等资源；
- 用文化驱动一切：即建立自上而下的创新机制和商业文化，注重技术和业务结合，鼓励生态建设，鼓励内部创新等；
- 用智能运营一切：即将智能化能力融入到企业的每一个环节，利用数据分析决策成果辅助企业日常经营活动。

第四章

最佳实践

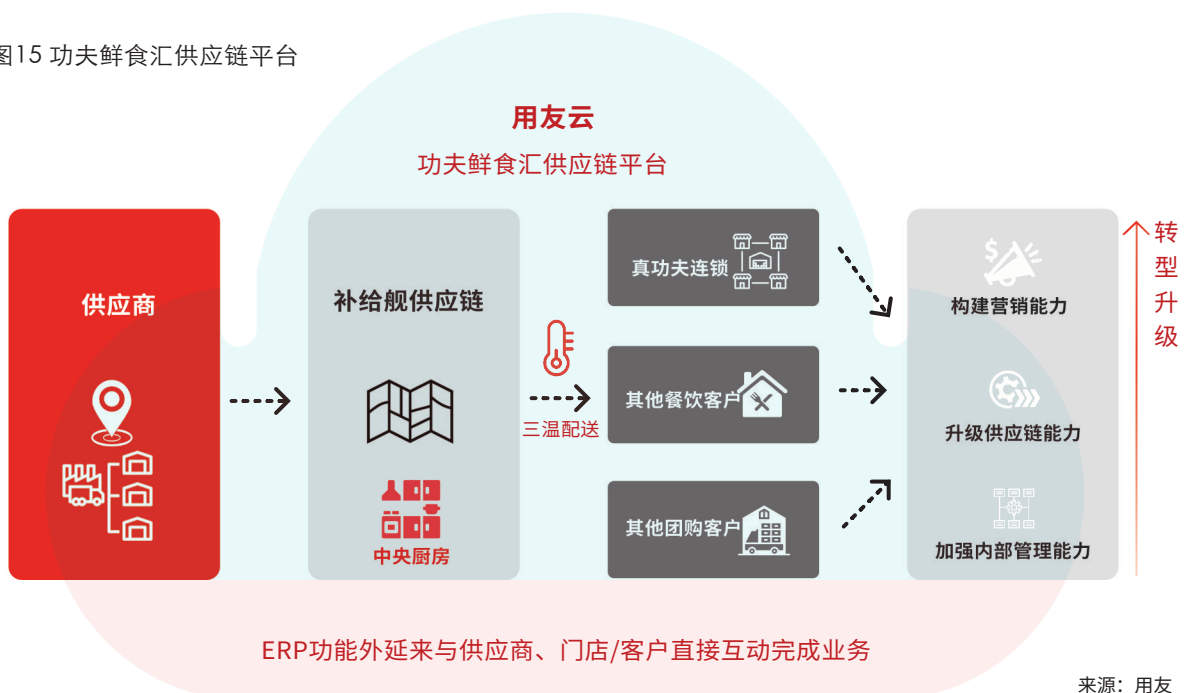
一、真功夫集团 —— “智慧供应链” 驱动新餐饮时代变革

真功夫集团旗下分设真功夫连锁、O2O电商平台、供应链平台、连锁服务配套平台、投创平台五个子专业公司，形成行业领先的“5+1”集团生态化发展模式。

“功夫鲜食汇”是真功夫旗下重要的供应链品牌，目前已在全国建有五个供应链基地，此外还有两大在建基地准备投入运营。多方形成了包括原料精选、过程监控、成品检测、三温储运、可追溯体系五个环节在内的食品安全保障体系。2018年，真功夫实现供应链平台专业公司的自主运营，在为集团600余家门店提供服务外，同时为其他餐饮企业提供原料、加工、配送等专业化服务。

真功夫集团与用友合作，以全新的数字化转型思想，面向构建营销能力、升级供应链能力以及加强内部管理能力三个主要目标打造了新一代的、基于云模式的补给舰供应链平台，实现了基于能力平台的应用敏捷定制开发和统一的数据“管、控、用”机制，为实现集团核心能力领域质的飞跃。

图15 功夫鲜食汇供应链平台



来源：用友

补给舰供应链平台体现了新一代数字化转型平台在支撑大型跨地域企业进行数字化转型时的非凡价值。以集团内外部的**采购、生产和财务环节**为例：

转型升级前

采购：集团内部的采购合同只是一种记录，甚至偶尔会事后补录，无法起到管控作用；采购业务未区分场景，特殊业务处理不清晰，采购应付和成本查询无法直观明了。

生产：应用极为简单，生产过程管理薄弱，生产排产随意调整，影响销售缺货和客户满意度。

财务：为满足对外报告需要，系统数据侧重财务口径，业务不规范，经营数据分析困难；产品成本核算受人工操作影响因素较大，成本核算管理粗放。

转型升级后

采购：建立以采购合同为源头的一体化严格业务管控体系，业务与财务相互关联，实现直观、可追溯的采购应付及成本跟踪管理体制。

生产：生产领域启动生产计划、采购计划、备料计划应用，建立销售预测和销售订单相结合的MPS和MRP计划模式，可按销售订单进行生产执行跟踪，以及基于生产计划的提前备料操作，可按生产订单进行备料执行跟踪，真正实现了科学、高效的多层级计划联动管理模式。

财务：实现了从业务到财务的实时、集成的业务财务一体化管理，对内、外部多个单位按需提供查询、报表服务。同时，建立了严谨、准确的产品成本核算管理体系，产品成本按主材的各产品实际耗用量归集，辅材按产品完工量*BOM定额进行分摊，解决材料成本精细化核算，优化成本核算方法，使产品成本核算更准确。

本次上线的几个关键应用系统，包括**商城系统、制服系统、NC流程管理系统、报表BI系统、配送系统以及条码系统等**，也在平台一体化数据应用的基础支撑下，发挥出显著的运营功效。以NC流程管理系统为例，**上线前**，各基地以账套松散管理为主，无系统分货管理功能，无完整的销售流程管理；缺少针对新业务的设计信用销售差异化营销策略；生产应用简单，过程管理薄弱，排产随意调整；成本核算也非常粗放。**上线后**，平台构建了补给舰集团型多组织的架构模型，基于统一订单接入的分货流程管理，实现灵活、差异化的信用销售政策管控，并基于多层级生产计划联动管理模式，打造严谨、准确的产品成本核算管理体系。

IDC点评：真功夫集团“鲜食汇供应链平台”，瞄准营销、供应链和内部管理三大核心需求，以云模式和智能化手段构建出强大的中台及能力体系，为自身和其他餐饮企业共同提供原料、加工、配送等专业化服务，是传统餐饮领军企业围绕内部变革和外部协同，建设新一代数字化转型平台的典型实践。

功夫集团供应链平台专业公司CEO 叶尚华表示：

“真功夫选择用友合作，基于用友营销云打造功夫鲜食汇供应链平台。对真功夫来说这次重要的转型升级，不是简单的将ERP功能外延开来，而是需要全新构建营销能力、升级供应链能力、加强内部管理能力，这需要真功夫业务能力和技术能力的全面升级。这是我们选择用友作为战略合作伙伴的重要原因。我们针对供应链平台进行了全面功能规划，设计了食材供应链平台创新的7大关键模块，系统建设上实现多端接入，前台分角色开放，中台统一接入，后台业务逻辑严谨管控。实施中特别注重管理理念的转变。未来将和用友进一步合作，通过建设大数据平台，实现对更加互联网化的供应链数据整合和高级分析，这样才能真正体现互联网供应链价值。”

二、大西洋集团“智能化制造体系”

大西洋集团前身为1950年4月成立的上海斌诚焊接材料制造厂，几经发展变迁，成为国内焊接材料行业唯一的国有控股上市公司。根据大西洋发布的2017年财报，2017年集团实现营业收入21亿元，比2016年增长25.45%，在传统制造行业位居前列。然而，在几年前，大西洋却遭遇了和其他多数传统制造企业一样的发展瓶颈。其中，人力资源管理、资源、环境和人才梯队建设成为制约企业发展的关键因素。

国内传统制造业产品的同质化竞争让大西洋认识到，如果仅仅停留在产品层面参与市场竞争，产品本身的竞争力将会受到很大的挑战，而从制造商向服务商转型，正是为了提升企业的综合竞争力。围绕这个转型战略，大西洋提出两个能力的建设：一是创新能力的建设，二是从传统制造业向现代制造业的转型，打造焊接材料智能制造基地。在外部环境和内部发展压力的驱动下，大西洋及时启动了转型升级战略，数字化智能化转型成为重要手段。

2012年，大西洋启动“焊接产业园”新园区建设，定位于由劳动密集型的传统制造向自动化与信息化相融合的现代制造转型。2016年初，大西洋又正式启动智能制造项目，开始实施用友智能工厂。据介绍，在智能化改造的实践中，因找不到现成而完整的解决方案，大西洋和用友及其他合作伙伴一起边建工厂、边设计、边实施，建立了一个不断改进、演进的动态过程。

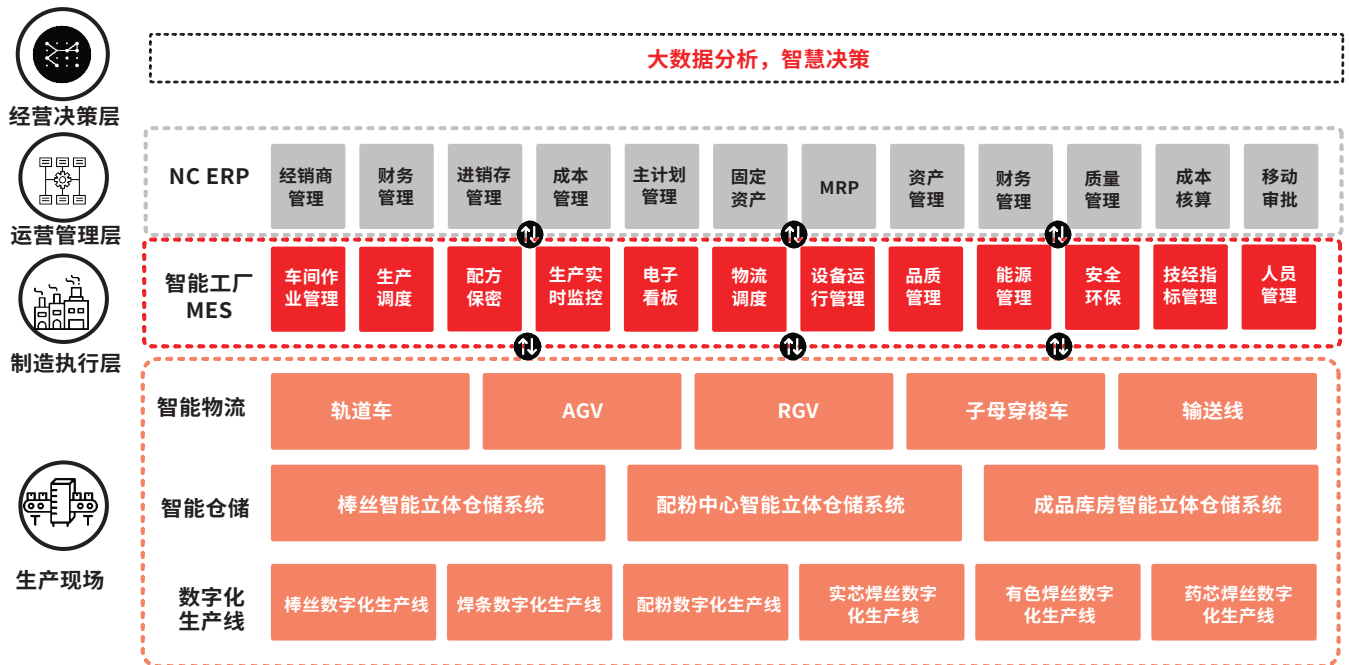
2017年9月份，制造智能化项目开始投入试运行。基于用友精智工业互联网平台，实现了用友NCERP系统、用友智能工厂系统与配粉系统、厘米实验室管理系统、AGV、RGV、立体库、气力输送线、轨道车、子母穿梭车、包装机机器人等硬件系统的集成互联，实现了人、物、设备、信息系统的互联互通，也实现了管控的精细化，实实在在的提高了企业运行效率：通过自动仓储、自动配粉、自动包装等诸多自动化系统的建设，推进了生产流程、生产工艺、生产装备、生产管理模式的创新和改进，多个工序实现了无人值守。

制造智能化项目建成后，在生产指挥调度中心，将随时可以掌握生产运营、计划执行、设备运行、能源消耗、资源配套、质量状态等实时数据，生产过程数据可以实时采集、生产过程也透明可视、动态监控，实现了内部高效协同和快速决策。此外，企业借此契机推进绿色制造，对焊接材料制造中产生的废水、废气、粉尘等，采用分类归集、集中处理、综合循环利用方式，废水基本做到零排放，改善了员工的作业环境。

智能化转型后，还使得企业管理更加扁平化。过去繁琐的分析和统计等工作都由电脑完成，大西洋成立了生产指挥调度中心，把有些部门的功能变成了指挥调度中心的一个管理岗位，企业的管理层级由高层直达执行层，极大的提高了内部管理沟通效率。

据大西洋集团测算，经过半年多的运行，企业研发周期平均缩短20%，库存降低20%，质量水平提高2-3个百分点，特别是随着生产效率的提升，人员减少了30%—50%。目前，大西洋已经基本建成了软硬件一体化制造体系。

图16 大西洋软硬一体化制造体系



来源：IDC，2019

IDC点评：大西洋集团的“智能化制造体系”实践，充分体现了新一代数字化转型平台对传统制造企业“创新和协作”的显著赋能效应。企业在攻坚“工业互联网”的过程中，与数字化领军企业共同探索，初步建立了以数据和信息交互为中枢的“智造”管理体系，并有望凭借开放的架构在未来实现持续进步升级，不断巩固行业领先地位。

大西洋集团董事长李欣雨认为：互联网为信息传播、信息储存、信息采集带来一场革命，这场革命深深影响到制造业，并改变了制造业商业模式。制造业自身多采用开放式系统，完成制造需要大量的信息交互、信息传输、信息收集，并通过对信息的分析和处理来进行决策。从这个角度看，工业互联网和生活互联网没有本质区别。在李欣雨看来，工业互联网是一个庞大的系统工程。目前大西洋仅实现了工业互联网的第一步，即企业内部“内联”。工业互联网的第二步是推进企业的“外联”，即除了将传统意义上的供货商和客户进行互联以外，还要连接其他诸多外部资源，例如实现外部人员的互联以及人员与知识的互联，真正达到“企业+互联网”的层级。在此之后，工业互联网最后一步是实现企业与相关的服务产业的互联，从而达成完整的工业互联网目标。

第五章

未来展望

一、数字化转型领军企业有望问鼎行业巅峰

企业数字化转型任重道远，无论是先行者还是跟进者，持续的内生动力都是数字化转型不断获得成效的关键。数字化转型也是一个动态的过程，如同在大海中编队行船，需要不断识别旅途中的环境变化，并注重和其他的伙伴保持持续的协同。

以全球化为发展目标，数字化是企业转型实践的第一步。在数字化转型的整体进程中，顺应潮流并抓住历史机遇的领军企业，有望借助数字化和全球化的叠加效应，实现能力的聚合和资源的集中，弯道超车从而成为行业翘楚。而打造平台或成为平台上的企业，进而通过坚定而执著的努力达成工业/产业互联网的发展目标，则能够加速企业的成长和进阶，最终成为龙头引领全行业发展进程，为伙伴企业创造一片共同生存和发展的空间。

二、新一代数字化转型平台将推动社会级协作，实现国家战略升级

数字化转型显著改变行业业态，重塑商业格局，并推动社会级大协作，使一批领军企业成为具有深厚社会属性的骨干力量。将自身建设行为升级成为国家和社会层面的基础服务，一方面能够造福大批伙伴企业和社会公众，另一方面也有望获得更有吸引力的目标空间。

因此，新一代数字化转型平台既面向企业自身能力成长，又放眼更广阔的产业链和生态空间，以卓越的业务引领能力和友好的承载环境带动伙伴企业共同发展，其在实际的运行过程中履行了极为丰富的工作职能：

- 以顶层设计为指引，整合新技术和业务应用解决方案的融合；
- 支撑企业内部各部门、各业务的融合发展和创新；
- 推动产业链、生态企业的融合发展和创新；
- 承载应用解决方案厂商的系统开发和系统运行。

新一代平台将联合转型先行者、跟进者、产业链、企业生态以及应用解决方案开发商，共同促进全行业乃至整个国家的战略升级。

三、企业转型的“未来之梦”

新一代数字化转型平台的长远目标，是支撑现代企业变革，并促使企业通过系列化的变革过程转型成为“未来企业”，IDC认为，“未来企业”具备一些较为显著的共性特征：

- 企业掌握了规模化的领导力、共鸣、洞见力和弹性特质，有能力建立基于企业运营流程的工作模型，从而获得可持续的卓越绩效力，帮助企业掌握必备技能，在数字经济竞争中脱颖而出。
- 数字化企业的网络效应和协同效应将远大于其他各部分之和，能够意识到这一点并充分利用这些协同效应的领军企业将继续领导未来行业和市场。
- 由于各维度之间的协同作用，企业领导者必须采用结构化的、路线图式的方法提升企业数字化转型的成熟度，以确保决策和投资等行为可以创造最大化价值，为商业生态中的员工、客户和合作伙伴带去一致的效果。
- 由于技术和商业生态系统不断发生变化，企业必须更快地进行转变，以保证不会相较于外部环境发生退步，并顺利进入后续阶段。

新一代数字化转型平台，将以开放和包容的姿态打造出动态的体系，不断将新思想、新能力、新技术纳入其中，承载企业数字化转型的“未来之梦”。

关于IDC

国际数据公司（IDC）是全球著名的信息技术、电信行业和消费科技咨询、顾问和活动服务专业提供商。成立于1964年，IDC在全球拥有超过1100名分析师，为110多个国家的技术和行业发展机遇提供全球化、区域化和本地化的专业视角及服务。IDC的分析和洞察助力IT专业人士、业务主管和投资机构制定基于事实的技术决策，以实现关键业务目标。IDC于1982年正式在中国设立分支机构，是最早进入中国市场的全球著名的科技市场研究机构。在中国，IDC分析师专注于本地ICT市场研究，与本地市场结合度非常高，研究领域覆盖硬件、软件、服务、互联网、各类新兴技术以及企业数字化转型等方面。欲了解更多信息，请登录www.idc.com。

IDC China

IDC中国（北京）：中国北京市东城区北三环东路36号环球贸易中心E座901室

邮编：100013

+86.10.5889.1666

Twitter: @IDC_idc-community.com

www.idc.com

版权声明

凡是在广告、新闻发布稿或促销材料中使用 IDC信息或提及IDC都需要预先获得IDC的书面许可。如需获取许可，请致信gms@idc.com。翻译或本地化本文档需要IDC额外的许可。获取更多信息请访问www.idc.com，获取更多有关IDC GMS信息，请访问<https://www.idc.com/prodserv/custom-solutions>。