

数字化转型对传统企业运营模式的影响

苏首飞¹ 张 娟^{2*}

1. 广东酒店管理职业技术学院, 中国·广东 东莞 523960

2. 广东创新科技职业学院, 中国·广东 东莞 523960

【摘要】新技术及其新管理理念加持, 成为传统实体转型和变革之方向。数字化转型正深刻改变全球传统企业的运营模式, 尤在组织结构、生产流程、商业模式、客户管理等方面影响显著。本文从数字化转型的定义出发, 探讨其对传统企业运营模式的影响, 结合成功案例与数据分析, 阐明数字化转型的优势与挑战。通过对比分析, 研究发现当下传统企业在数字化转型过程中面临的主要挑战, 并提出了相应的应对策略。

【关键词】数字化转型; 传统企业; 运营模式; 案例研究

【基金项目】本文系2024年度广东省教育厅普通高校特色创新类科研项目《课题名称: 新质生产力背景下跨境电商赋能东莞制造业转型升级研究》(项目编号2024WTSCX347)。

1 引言

信息化和数字化技术浪潮正加速嵌入各经济领域的管理实践, 以技术加持及其运营理念革新, 深刻影响全球经济及传统实体企业的实际运行。尤以大数据、人工智能、物联网、区块链等新兴技术之普及, 推动线上线下深度融合, 加速各行各业的数字化转型(Digital Transformation, DT), 以新技术赋能实体经济运营升级。据麦肯锡^[1]研究, 全球70%的企业已经开始或计划实施数字化转型。对于传统企业而言, 数字化转型不仅是一种技术上的革新, 更是一种管理理念及一场从组织结构到运营模式的深刻变革。本研究旨在通过分析数字化转型对传统企业运营模式的影响, 探讨成功转型的案例与模式, 以期为企业在数字化变革中提供参考。

2 数字化转型的概念与背景

数字化转型是指企业通过引入数字技术, 改变其价值创造方式、运营流程、管理模式和客户服务, 以增强企业竞争力^[2]。与信息化不同, 数字化转型强调的是企业整体战略的调整和变革, 要求企业从全局到局部进行整体性、体系化的数字化协同与及时互联。根据Vial(2019)的定义, 数字化转型是通过数字技术重塑企业的价值链, 涵盖了生产、服务、客户关系管理等各个方面^[3]。

3 传统企业运营模式的现状

传统企业运营模式受限于过去的生产技术及管理方式的影响, 会保留尤为鲜明的运营特性。据研究者在实体企业

逾10年的管理实践观察, 并结合一些研究发现, 常见的传统企业运营模式及其现状可归纳出以下特征:

3.1 标准化生产与规模化制造

传统企业过去以大单量、满足消费共性为需求导向的生产模式, 依赖规模经济, 通过高度分工的流水线生产以降低成本及保持竞争力。产品及制程标准化、经济规模化、人力资源密集型等成为传统企业的鲜明特征。因此, 传统制造企业在满足个性化消费需求及柔性化生产方面响应迟缓。

3.2 层级化的组织结构

因传统企业过去所依赖的生产模式, 决定了其组织结构层级繁多、管理指挥链条冗长, 管理层权利模式及资源配置呈现高度集中化。因此信息的传递路劲大都是自上而下, 决策层级过多, 企业对内外部环境变化响应速度较慢。

3.3 以产品为中心的商业模式

传统商业模式及生产者思维, 通常更多专注于产品制造和销售的卖方市场时代, 而忽视客户体验、差异化需求、服务创新等。而当下消费市场的竞争格局, 已是买方市场主导的新消费时期。因此, 关注和满足个性化消费需求, 从以产品为中心转向以用户和市场为中心转变, 已成企业转型升级之必需。

随着市场需求快速变化和新兴技术涌现, 上述特征逐渐成为传统企业发展的障碍及增长瓶颈。固定的流程、僵

化的组织架构和管理模式无法有效应对数字化时代的多样化、个性化需求，企业面临转型压力愈发紧迫，需要充分运用新技术赋能传统实体完成新商业模式的转型。

4 数字化转型对传统企业运营模式的影响

4.1 组织结构的扁平化

数字化转型将有效推动传统企业组织结构向扁平化管理模式变革，重构组织架构。层级化管理成为传统企业过去所依赖的指挥模式，但在数字化背景下，信息及管理指令通过数字平台可以快速传递，减少了决策链条。例如，西门子通过数字化转型，将其组织结构调整为更加扁平化的形式，强调跨部门协作和实时决策^[4]。数字化工具的使用使得各级员工可以直接参与决策，增强员工参与式管理，同时提高响应速度。

4.2 商业模式的创新

数字化技术带来了传统商业模式的变革。企业通过数据驱动的决策，实现了从以产品为中心向以客户为中心的转变。如海尔集团通过数字化手段推出了“人单合一”模式，使得每个小微团队都能根据客户需求自主运营^[5]。海尔通过线上自有电商平台及其合作伙伴大电商平台尝试推行C2M的生产模式，以消费者需求和市场需要决定产品研发与生产排程，这种创新模式不仅提升了企业的灵活性，通过客户数据驱动，实现了产品定制化、生产柔性化的价值链转型升级。

4.3 生产流程的智能化

数字化技术及其管理理念加持，可以有效推动企业流程再造，即数字化转型对企业生产流程及管理模式产生重构式变革。通过引入物联网（IoT）、云计算和人工智能等技术，传统企业的生产系统能够实现智能化、自动化操作。富士康的智能制造工厂通过部署数以万计的工业机器人和传感器设备，形成了智能生产网络，减少了人工干预，生产效率显著提升。据富士康数据，智能制造使得其生产效率提高了30%，同时人工成本降低了20%^[6]。

4.4 客户关系管理的个性化

在数字化转型过程中，客户关系管理（CRM）系统被广泛应用，传统企业能够通过数字化手段整合信息流，实现企业内外部信息即时互联与高度协同，及时了解客户需求，提供个性化服务。例如，亚马逊利用大数据和人工智能技术，为客户提供精准的产品推荐。据Statista数据，

亚马逊的推荐系统使其销售额增加了35%^[7]。这种以数据驱动的客户管理模式，不仅提升了客户满意度，还培育了客户忠诚度和增加客户复购率。

5 案例分析及全球数字化趋势

5.1 案例分析：海尔集团的数字化转型

海尔集团是全球领先的家电制造商，通过实施“人单合一”模式，实现了从传统制造企业向平台化企业的转型。海尔利用数字化技术，将每个小微团队赋予独立的经营决策权，使得其能够快速响应市场需求。据海尔官方数据，其产品定制化比例在五年内提升了20%，交付周期缩短了30%，客户满意度显著提高^[8]。海尔的成功案例表明，数字化转型不仅能提升企业的运营效率，还能极大增强客户关系管理能力。

5.2 案例分析：西门子工业4.0的转型

工业4.0成为全新的智造变革，而作为全球工业4.0领导者之一的西门子，其通过数字孪生技术和物联网，实现了生产设备和虚拟模型的实时互联。据西门子发布的数据显示，通过实施数字化转型，其工厂生产效率提高了20%，而产品开发周期缩短了50%^[9]。西门子的智能工厂案例，作为工业4.0时代的智造代表范式，展现了数字化转型在制造业中的巨大潜力和成功路径。

5.3 数据分析：全球企业数字化转型的趋势

据埃森哲（Accenture）^[10]发布的2022年全球数字化转型报告，全球企业在数字化转型方面的投入逐年增长。下表显示了全球主要行业在数字化转型中的投入和回报：

全球主要行业在数字化转型中的投入和回报数据

行业	数字化投入增长率	运营效率提升率	市场响应速度提升率
制造业	35%	28%	25%
零售业	40%	30%	35%
金融服务业	25%	20%	30%

从表中数据可见，制造业和零售业在数字化转型中表现尤为显著，这两个行业的市场响应速度和运营效率均得到了大幅提升。

6 数字化转型的挑战与对策

6.1 技术与资源瓶颈

传统企业在实施数字化转型时面临内部技术支撑力及资

源投入不足的掣肘。许多企业缺乏专业化人才储备,同时传统实体企业对新兴技术人才的吸引力有限,导致其数字化转型战略实施缺乏足够的人力资本支撑力。另外,企业数字化升级需要较大资金投入。据埃森哲的研究显示,约有50%的企业在数字化转型过程中由于技术资源匮乏而无法实现预期目标^[10]。

6.2 组织文化变革

数字化转型不仅是技术上之革新,更是企业文化及其管理理念之革新。传统企业的员工和管理者通常高度倚赖过去固定的运营模式,难以适应数字化的快速变化。因此,企业在推动数字化转型时,必须注重企业文化的塑造,培养员工的创新意识和开放心态^[11]。

6.3 数据安全与隐私问题

数字化技术的广泛应用也带来了数据安全和隐私保护问题。随着企业对数据的依赖性增加,数据泄露风险亦呈上升趋势。据Gartner的研究指出,2023年全球约有45%的企业因数据泄露遭受了经济损失^[12]。因此,企业在推动数字化转型之同时,必须加强数据安全,确保客户数据的隐私与安全。

7 结论

数字化转型正在改写传统实体企业,并加速推动其运营模式转型。尤其在组织结构的扁平化、生产流程的智能化、商业模式的创新和客户关系管理的个性化方面,掀起全新模式变革与新技术助力。通过案例分析可见,数字化转型成功的企业,不仅提升了运营效率,还增强其市场竞争力。然而,传统实体数字化转型进程,亦面临技术、文化和数据安全等挑战。企业需在技术加持及未来模式转型中,及时调整组织文化以适应新生产力的变化,并建立有效的数据安全机制,以确保数字化转型之顺利推进与落地实施。

参考文献:

[1] McKinsey & Company.(2020).The Digital Challenge:

Accelerating Business Transformation.McKinsey Quarterly.

[2] 李强,王伟.(2021).数字化转型的理论与实践.中国管理科学,39(3),56-65.

[3] Vial,G.(2019).Understanding Digital Transformation: A Review and Research Agenda.Journal of Strategic Information Systems,28(2),118-144.

[4]Siemens.(2021).Industrial Digitalization and Transformation: Case Studies.Siemens Official Report.

[5] 张瑞敏,姜奇平&胡国栋.(2018).基于海尔“人单合一”模式的用户乘数与价值管理研究.管理学报(09),1265-1274.

[6] 富士康.(2020).智能制造的未来:从自动化到人工智能.富士康企业报告.

[7] Statista.(2022).E-commerce and Retail Digital Strategies: Amazon Case Study.

[8] Haier Group.(2021).Digital Transformation and Business Ecosystem.Haier Annual Report.

[9] Gartner.(2023).Data Security in the Digital Age: Trends and Challenges.Gartner Research.

[10] Accenture.(2022).The Path to Digital Transformation: Insights from Global Enterprises.Accenture Insights.

[11] PwC.(2020).Culture and Change Management in the Digital Era.PwC Global Reports.

[12] Gartner.(2023).Data Privacy and Security in a Digital World.Gartner Research.

作者简介:

苏首飞(1985-),男,汉族,广西百色,硕士研究生,人力资源管理师。研究方向:产业经济、人力资源管理、市场营销、电子商务;

张娟(1987-),女,汉族,四川巴中,硕士研究生,广东创新科技职业学院,讲师、东莞市社会科学院特约研究员。研究方向:工商管理、高职教育、数字经济。