

企业数智化研究报告

商业创新 如此便捷

用友网络科技股份有限公司

地址：中国北京市海淀区北清路68号用友产业园
网址：www.yonyou.com
邮编：100094

yonyou Network Technology Co.,Ltd.
Address: yonyou industrial park, no. 68, Beiqing road, Haidian
district, Beijing, China
Website: www.yonyou.com
Postal code: 100094



用友网络科技股份有限公司
荣誉出品

INTRODUCTION

引言

探寻商业创新的新引擎

数字技术和智能技术蓬勃发展，带来了新技术和商业创造性思维的再组合，与体验和互动、营销和配送、运营和生产以及组织、协同等激烈碰撞，不仅会影响客户和市场、行业和经济以及价值链，事实上还影响到整个价值体系。

当下，许多企业正在利用新技术改进业务能力，进而形成了全新的竞争格局。无论是 IT/ 互联网巨头，还是跃跃欲试的创新型企业，亦或是有着深厚底蕴的传统行业龙头，他们都在锐意进取，用行动定义着数字化、智能化的未来商业。显然，数字化、智能化转型已然成为企业高层管理者的共识，然而到底如何驱动转型加速，转型成功，很多企业还没有找到合适的答案。

近几年用友已经帮助数百家企业成功开展数字化、智能化转型实践，我们发现：企业数智化的过程，就是数智

力驱动企业经营管理场景变革与重塑的过程。掌握企业数字化、智能化转型的核心能力，深入认知数智化重构企业增长力的底层逻辑，才能制定合理的数智化战略，才能选择便捷有效的数智化转型路径，才能成功转型，有条不紊的迈向数智化未来。

我们撰写此白皮书，将用友总结的企业数智化转型的“九力”使能模型介绍给广大读者，解读数智力赋能企业场景变革带来的数智化倍增效应。希望为正在积极探索数智化转型的企业家、管理者提供一套有效的，可参考的数智化转型方法论，帮助企业：

构建企业数智力，重塑场景，重构增长，转型成为数智企业，从而抓住新一轮数字化、智能化变革浪潮，实现数智化商业创变！

目录 CONTENTS

第一章 CHAPTER 01	数字经济崛起，企业再遇新挑战	
	数字经济正在中国加速崛起	02
	企业正面临数字经济的巨大挑战	03
	应对挑战，企业数智化进行时	05
	重新认知：技术与商业的共生逻辑	06
第二章 CHAPTER 02	探寻企业数智化“创新”逻辑	
	从企业信息化到企业数智化	08
	企业数智化的基本特征	09
	企业数智化的定义	10
	企业数智化商业创新：“九力”使能模型	13
第三章 CHAPTER 03	数智力赋能，重塑企业业务场景	
	企业数智化，从场景重塑开始	22
	数智赋能 场景重塑	23
第四章 CHAPTER 04	携手用友，构建数智化商业创新平台	
	企业数智化的三个层次	38
	企业数智化的六个关键步骤	39
	打造数智力，让商业创新更便捷	40
	用友企业云服务，让商业创新如此便捷	42

01 CHAPTER

第一章

数字经济崛起，企业再遇新挑战

数字经济正在中国加速崛起

在充满不确定性的全球经济大背景下，数字经济对于带动全球经济复苏有着非常重要的意义，技术创新将是拉动新一轮经济增长的强劲动力。近年来，以人工智能、区块链、可信计算、边缘计算、云计算、物联网等为代表的技术集群呈现“核聚变”式爆发的态势，新一代信息技术基础设施——“新基建”正在成为全新的社会运行操作系统。

数字经济在经历了 PC 的发明与普及、互联网、移动互联网这三个阶段后，正在进化到以 AI 为核心驱动力的智能经济新阶段。

令人欣喜的是，在 2019 年的政府工作报告中，我国首次提出了“智能+”的重要战略。与此同时，2019 年 3 月 19 日，中央全面深化改革委员会第七次会议上，提出探索创新成果应用转化的路径和方法，构建数据驱动、人机协同、跨界融合、共创分享的智能经济形态。

“智能经济形态”一词是第一次出现在国家级政策文件中，此前常用的“新经济形态”多指互联网电商、共享经济等商业形态，这次提出“构建数据驱动、人机协同、跨界融合、共创分享”的智能经济形态，既包含了共享经济，也包含了大数据、机器人等广泛的 AI 产业。

智能经济将给全球经济带来新的活力，成为拉动全球经济重新向上的核心引擎。

数字经济的重大影响与变革

纵观数字经济对于社会、经济以及生活的影响将主要涉及三个层面：首先是人机交互方式的变革，其次是 IT 基础设施层带来巨大的改变，最后是催生新的业态。这三个方面不是割裂的，它们相互影响，相互促进，这三方面的深度融合将产生意想不到的化学反应。

◆ 人机交互的变革

未来，人与智能机器交互方式将发生变革，人们对手机的依赖程度会逐步降低，智能终端会远远超越手机的范围，包括智能音箱、可穿戴设备、无处不在的智能传感器等，应用与服务的形态也会发生相应变化。

◆ IT 基础设施升级

智能经济时代，传统的 CPU、操作系统、数据库将不再处于中心位置，新型的 AI 芯片、便捷高效的云服务，在各种各样的应用开发平台开放深度学习框架，通用的人工智能算法等，都将成为这个时代新的基础设施。

◆ 智能经济催生新业态

研究机构赛迪顾问发布的《中国智能经济发展趋势与展望 2019》显示：以云计算、大数据、物联网、人工智能技术、区块链等为技术核心，已经在交通、医疗、城市安全、教育等各行业快速实现智能化，在智能硬件、可穿戴设备、智能制造、智慧零售、智慧物流、无人驾驶、远

程运维服务等场景展开应用。无人驾驶在国内多地上路测试，智能商场拥有越来越高的人气，智慧城市让生活高效便捷……以数据驱动、人机协同、跨界融合、共创分享的智能经济形态令人期待。

如今，数字与智能技术已成为改造传统行业、提升各领域运行效率的新动能。随着连接力，算力、算法、数据进一步大爆发，以 5G、人工智能、工业互联网、物联网为代表的新型信息数字化基础设施，逐渐与产业融合，数智化商业范式蓬勃兴起，正在加速经济结构优化升级，对人们的生产和生活方式产生深远的影响。

企业正面临数字经济的巨大挑战

与传统经济相比，数字经济背景下消费者需求、企业驱动要素、组织结构、商业模式、经营边界等都在发生深刻变化，给企业发展带来巨大挑战，如下图所示。



精准对接消费者需求

- 企业利用交互平台，可精准洞察市场特征、用户习惯、特定需求，并通过线上线下融合的服务体系近距离贴近用户，无缝隙传递服务。
- 产品和服务供给呈现多元化、个性化态势，真正实现以用户需求为导向，用户直接参与供给。



数据驱动企业发展

- 数据资源成为创新的驱动要素，海量数据的整合分析能产生新的效益，被广泛关联和深度挖掘的数据能持续产生新的价值。
- 以数据为核心，推动和实现企业技术、组织、业务的互动创新和持续优化。



企业组织结构走向网络化

- 数字化技术的发展使得企业数据开始以一种无差别、无层级的方式在企业内运行流转。
- 企业传统的金字塔型管理模式被颠覆，数字技术正驱动企业组织结构变革、业务流程优化和工作内容创新，让管理走向扁平化、网状化。



企业商业模式和业态不断创新

- 数字化极大提高了生产过程的柔性和集成化，推动生产的高效率和需求的个性化融合。
- 数字技术加强了供给侧和消费端的联系，网络精准营销、个性化定制、服务型制造等新业态层出不穷。



企业经营边界不断扩展

- 数字技术将大量创新主体有效联合，企业作为一个节点处于纵横交错的网络关系中，促进企业价值创造模式由传统线性向链条式，网络化模式转变。
- 平台型运营、产业链协同、跨界经营等新模式不断涌现，企业之间竞争方式趋于平台化、生态化。

应对挑战，企业数智化进行时

从互联网+到智能+，从消费互联网到产业互联网，应对新一代数字技术、新一轮经济形态挑战，企业数字化转型在机遇与挑战并行的坎坷道路上砥砺前行，不断探索新技术应用，新管理模式，新商业范式。

如今，企业数字化转型正在进入“深水区”，面临更大规模、更深层次的数字化、智能化转型阶段挑战。

转型目标更明确、更聚焦

数字化行动由随意变得有序，不再被动跟风。

企业数智化的目标不再是简单的IT升级，也不再满足于原有业务的效率提升，而是开始聚焦新业务的价值创造，关注探索新的收入来源、创新的产品与服务、重构商业模式。

与转型匹配的组织与文化

数智化转型不仅是业务流程的变革与升级，更需要重构传统组织架构，打破传统的利益分配机制与组织运行模式。

构建扁平化、进化型的新型组织，赋能员工与合作伙伴，激活组织活力，激发员工创造力以及生态协同创新力。

转型的关键是掌握数字能力

数字与智能技术与行业、与业务场景深度融合，企业IT信息系统，从企业的业务支撑系统向生产系统转变。

新一代信息技术成为企业数智化转型的核心驱动力，正在赋能企业经营管理的核心要素，从而产生倍增效应。

重新认知：技术与商业的共生逻辑

技术与商业一直是不可分割的共生体。技术的发展，对商业的变革有非常明显的促进作用，同时技术的发展也离不开商业应用的不断深入，不断反馈。

任何一项创新，都必须建立在对旧事物了如指掌的基础上。技术想要驱动商业发展，必须从内部结构、组织和实现方式上全面、深入的理解商业逻辑的基础上构建技术架构，才能让技术与商业融合并促进商业创新与发展。然而，在传统的信息化视角看，往往管理者更多将IT技术视为商业支撑系统，是先有商业创新需求，而后再考虑IT技术如何支撑？这种思维模式在数字化时代不再适用，需要我们重新认知IT技术与商业的共生逻辑、互动关系。



技术辅助商业

电算化阶段。

技术作为业务处理的辅助性工具，在业务处理中部分替代人工，渐次实现无纸化办公，带来工作效率提升。

以会计电算化软件、办公自动化软件等为代表。



技术支撑商业

信息化阶段。

技术作为商业变革的支撑性工具，通过高扩展性的架构支撑业务流程再造，从而实现降本增效。

以ERP、CRM、e-HR等业务系统为代表。



技术重构商业

数字化、智能化阶段。

技术成为管理变革、经营创新的赋能工具，驱动商业场景重塑，商业模式重构，从而打造全新的产品与服务，构建全新的用户体验，创造新增长模式。

第二章

探寻企业数智化“创新”逻辑

从企业信息化到企业数智化

其实，在数智化（数字化、智能化）变为热点之前，基于业务流程再造与优化的“信息化”在企业已开展多年，简单讲就是通过信息化手段，把优化后的业务流程进行固化、自动化，并提供业务决策支持，比如传统的 ERP、HCM、CRM、SRM、OA 等在企业中的应用与实施都是如此。

然而，相比更加注重推动业务流程再造与优化的“信息化”而言，企业“数智化”对于驱动企业运营模式的转变则更加有力。

云计算、移动互联网、大数据、人工智能、物联网、区块链等技术的发展与深度应用，使业务流程更加客户导向并融入生态体系，海量数据和智能分析能力能够更前瞻性的提供决策支持以及客户洞察，客户个性化需求在企业数智化能力的支撑下得以快速满足，平台经济、共享经济、网络协同、产业互联网等各种新的业务模式也得以实现。

企业信息化

优化流程，提高效率



企业数智化

数字化
智能化

商业创新，构建优势

企业数智化的基本特征

当我们思考企业数智化转型战略的时候，数智化是一个更广泛的商业概念，而不仅仅是一个新兴的技术概念，其核心在于利用数智技术驱动企业商业创新与变革，构建全新的商业范式：数智化商业。

连接、协同、共享的数智化商业

数字经济时代，人与人，机器与机器，人与机器，人与组织，消费者与企业，不同企业或组织之间任何信息都是连接的，而且这种连接是智能的，实时的。同时这种连接是打破组织边界，是社会化的信息与资源共享，企业可以实时响应市场的变化与消费者需求，同时也可以通过企业间的产业链共享与协同构建更有竞争力的商业策略。数智化商业范式下，企业的经营边界更模糊，社会分工更明确，产业协作更生态，更趋向于社会化，平台经济、共享经济产业互联网等新兴模式将大行其道，社会化的连接、协同、共享将创造出更低成本，更高效率的商业流程与模式，提供更好的产品、服务和用户体验。

企业数智化的六大基本特征

数智化商业方式下，企业的运营模式，商业流程都将发生翻天覆地的变化，将呈现如下 6 大基本特征。

① **客户导向**。生产经营从厂商导向 (B2C) 转向客户导

向 (C2B)，真正建立起以客户为中心的商业模式和业务流程；

- ② **员工能动**。企业组织从传统的从上到下模式转向自下而上的员工能动模式，成为员工的赋能平台；
- ③ **数据驱动**。企业经营与管理从流程驱动转向数据驱动，数据超越流程成为新的运营核心；
- ④ **智能运营**。企业运营从业务流程信息化转向全面自动化、智能化，智能管理，智慧运营成为企业经营的基本需求；
- ⑤ **全球资源**。企业经营能力从本地资源运营转向全球资源整合，买全球、卖全球、协作全球成为未来企业竞争的关键能力；
- ⑥ **实时企业**。企业运行状态从延时运营转向实时运营，实时洞察，实时决策，“实时企业”的梦想得以真正实现。

企业数智化的定义

然而，到底该如何准确定义企业数智化呢？

我们认为：企业数智化，就是运用基于新一代数字与智能技术的各类云服务，通过网络协同、数据智能，连接资源、重组流程、赋能组织，处理交易，执行作业，融入数字经济，推进企业业务创新（研发、生产、营销、服务等）、管理变革（管理模式、组织与人才、管理决策等），从而转变生产经营与管理方式，实现更强竞争优势、更高经营绩效、更可持续发展的进步过程。

成功实现数智化转型的关键在于创造新的、独特的客户体验，打造新的智能化、数字化的产品或服务，重塑企业的商业逻辑、管理模式。

这是一项需要企业倾尽全力的事业，是技术驱动业务变革，业务融合技术创新的长期过程，是一项需要循序渐进的长期变革的过程，不是一个短期项目或计划，需要企业高层的充分参与，全力推动，需要从战略、文化、组织、技术、人才等多维度着手开展。

“企业数智化的本质是商业创新，是运营管理的智能化创新，是对传统业务模式的革命性颠覆，是对未来商业生态的重新定义。”

企业数智化的本质：商业创新

随着数字和智能技术的深度应用，劳动力要素发生变化，云计算成为新型的生产力，人工智能成为新型的生产工具，大数据成为新型的生产资料。

制造业、服务业等传统意义上的非数据密集型行业开始产生海量的数据，数据成为各行各业的基本生产要素之一。

伴随着企业数智化转型不断深入，这将给企业的商业模式、经营策略、客户体验、营销渠道、人力资源、产品创新、技术研发、客户服务与运营等各方面带来巨大变革。

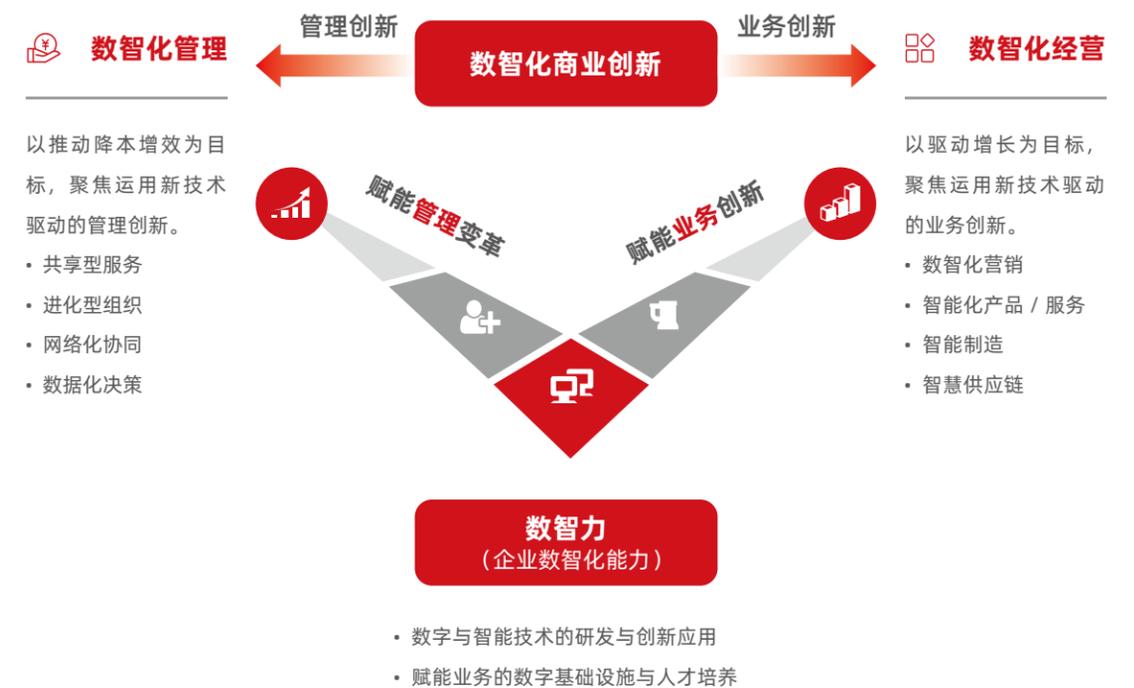
数字企业的商业创新，将围绕数智力（即云计算、大数据、人工智能等关键技术）这一生产要素与生产条件的重新组合展开，这种“新组合”引进到现有生产体系中，将催生全新的商业范式。

“所谓创新，就是‘建立一种新的生产函数’，即‘生产要素的重新组合’。创新的过程，就是把一种从来没有的关于生产要素和生产条件的‘新组合’引进到生产体系中去，以实现对生产要素或生产条件的‘新组合’。”

——约瑟夫·熊彼特
创新理论和商业史研究的奠基人
美籍奥地利政治经济学家

企业数智化的关键任务

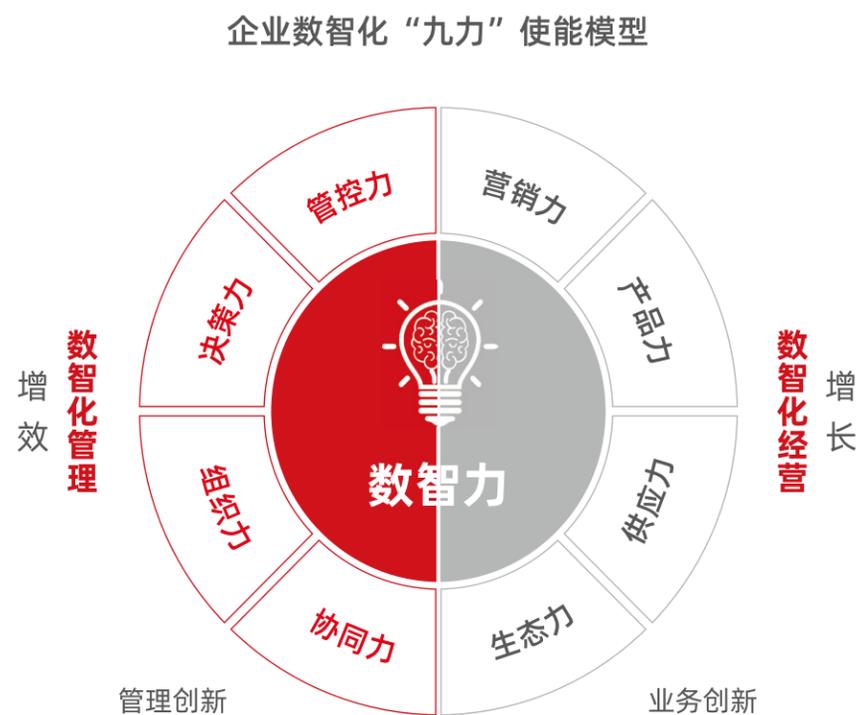
企业数智化的本质是数智力驱动下的商业创新（即管理创新与业务创新）。我们全面总结了数百家企业数智化实践，发现成功实现企业数智化转型的企业主要聚焦三项工作：第一是构建企业数智力，即企业数智化的能力，是指企业数智化基础设施建设（如中台架构支撑），以及数智技术的创新应用与研发能力的打造；第二是以推动降本增效为目标的数智化管理，聚焦运用新技术驱动的管理变革；第三是以驱动增长为目标的数智化经营，聚焦运用新技术赋能业务创新，创新产品、服务、营销、渠道及供应链，打造卓越客户体验。



企业数智化商业创新：“九力”使能模型

用友专家团队，经过深入探究企业数智化的底层运行逻辑，发现企业数智化商业创新的基本过程就是数智力赋能经营管理的八大核心要素，从而带来运营效率、经营效益的指数级增长。同时，用友专家团队提出了企业数智化商业创新的“九力”使能模型，该模型已经过国内外数百家企业数智化实践的反复验证。

通过模型，我们可以清晰的看到：数字化管理（管理创新），是数智力赋能管控力、决策力、组织力、协同力这四大关键管理要素，从而打造数智企业增效力的倍增效应；数智化经营（业务创新），是数智力赋能营销力、产品力、供应力、生态力这四大关键业务运营要素，从而打造企业数智化增长力的倍增效应。



企业数智化的核心要素 数智力

从企业数智化的本质来看，着手打造数智力，构建企业数智化的基础设施，赋能企业经营管理的核心要素来实现管理创新、业务创新，通过数智化管理与数智化经营，带来运营效率、经营效益的指数级增长。这是企业数智化转型的重中之重。

企业数智力，企业数智化转型的基础能力，是营销力、产品力、管控力、决策力、组织力、协同力等经营管理 8

大核心要素的赋能要素，是企业数智化的核心驱动要素，是企业数智化倍增效应的新引擎。

追踪研究了用友服务的数千家大中型企业在企业数智力构建方面的实践，我们发现：企业数智力水平的高低，**取决于**企业在数字化、智能化技术的开发利用与应用创新方面的能力，**有赖于**企业 IT 架构的连接、开放与融合能力，**受限于**企业转型过程中数技术与业务的融合程度以及业务场景重构能力，**受制于**企业是否拥有与数智化转型战略或项目相匹配的运营架构与运营流程。



解构与认知企业数智力

企业数智力，是指企业在生产经营活动中对数字与智能技术的创新应用能力，以及借助技术赋能业务创新、管理变革、组织优化的能力和驱动企业变革资源配置方式、转变商业思维与模式、重塑企业场景的能力。我们可以从技术架构、技术应用、业务能力以及业务深度融合等四个维度来解构企业数智力的基本特征。

◆ 云原生技术架构

过去数十年，企业 IT 架构经历了单机、分布式和云计算三个阶段的技术演进。作为诞生于云计算时代的新技术理念，云原生拥有传统 IT 无法比拟的优势，从技术理念、核心架构、最佳实践等方面，帮助企业 IT 平滑、快速、渐进式地落地企业数智化转型之路。云原生，是现在以及未来可预见时间内技术发展的趋势，是下一代企业级应用的主流技术架构。

如今，企业拥抱云原生的浪潮已悄然来袭，企业 IT 应用正进入云原生时代。

Gartner 报告指出，到 2022 年有 75% 的全球化企业将在生产中使用云原生的容器化（云原生的核心技术之

一）应用。IDC 报告指出，到 2022 年，90% 的新应用将采用微服务架构，提高设计、调试、更新和利用第三方代码的能力，35% 用于生产环境的应用将原生支持云计算服务；到 2023 年，75% 的 IT 支出将用于第三代平台技术，逾 90% 的企业会建立“数字化原生”IT 环境。

传统 IT 应用架构：稳定 笨重	云原生架构：敏捷 创新
• “烟囱式”建设	• 云平台 (IaaS、PaaS、SaaS、DaaS.....)
• 单体架构	• 微服务架构，松耦合，高重用
• 集中式，重集成，架构笨重	• 分布式服务以及数据架构，更加敏捷、柔性
• 高代码，开发维护成本高昂	• 低代码，模型驱动，DevOps，简运维
• 数据孤岛，对接标准不统一	• 统一数据标准，建设企业级 / 产业级数据湖
• 流程驱动	• 数据驱动
• 新技术应用少	• 人工智能、IOT、大数据实时处理、区块链.....

◆ 中台化服务架构

当数字与智能技术转化为企业的核心能力，如何赋能业务成为一个难题。如今越来越多企业开始选择中台化的 IT 架构，打造技术中台，构建数据中台与 AI 中台，沉淀业务中台，从而快速适应灵活多变的业务创新模式和组织运营架构。

通过中台技术架构，让技术真正转化成一种可以便捷

开发、随需而用的工具；让数据成为一种共享、开放的高价值资源，成为赋能商业创新的能力；让业务流程与通用能力成为一种以微服务形式存在的，可随需调用，可灵活配置的标准化、组件化服务，成为支撑前端业务快速变化的业务能力。

◆ 业务重构：场景化、动态化

技术重构业务，支撑并驱动业务创新的是数智化时代

技术与业务共生关系的最大改变。

新时期，应对不确定性带来的全新业务挑战，结合云计算、大数据、人工智能、区块链等数字技术，在“算力+算法”的支撑下，不断深化技术在业务场景中的创新应用，改造业务场景中的各种营销要素，重构业务流程，重塑用户体验，从而实现商业创新。

从某种意义上讲，数智化的过程，就是数智力驱动下的管理场景重构、经营场景重构的动态过程，是企业商业创新中不断融入数字化、智能化要素与场景的进化过程。

企业数智力：技术融合业务，技术赋能业务

从某种意义上讲，企业数智力就是企业数智化的基础设施，企业数智力的构建基本逻辑就是要思考技术如何赋能业务，技术如何融合业务、数据如何驱动业务创新与管理变革。

从技术创新与应用视角看，企业数智力可以从技术应用架构、企业应用服务构建、智能创新应用、数据治理、业务能力 API 化、开放互联与生态共享等 6 个维度解构企业数智力的构成要素。

战略优先事项

技术赋能 业务融合 数据驱动

维度	应用场景			
1.技术应用架构	1.1 技术中台	1.2 业务中台	1.3 数据中台	1.4 国产化支撑
	1.5 云原生技术	1.6 微服务治理	1.7 容器化资源池	1.8 开发运维一体化
2.企业应用服务构建	2.1 企业动态建模	2.2 多层次、多模式管理	2.3 社会化商业架构	2.4 全球化应用服务
	2.5 可视化应用构建	2.6 低代码开发	2.7 安全管理与监控	2.8 自助式运营
3.VPA/RPA/IPA智能应用	3.1 智能问答	3.2 智能唤醒	3.3 智能识别、校验	3.4 机器学习
	3.5 智能预测、预警	3.6 智能模型优化	3.7 自动化业务处理	3.8 智能工作助手
4.数据治理与数据驱动	4.1 数据湖	4.2 数据移动	4.3 数据资产管理	4.4 数据挖掘与分析
	4.5 主数据管理	4.6 社会化数据	4.7 数据治理	4.8 数据安全
5.业务能力API化	5.1 招标采购服务	5.2 物流服务	5.3 数据服务	5.4 质量追溯服务
	5.5 设备服务	5.6 设计服务	5.7 运维服务	5.8 投资、项目服务
6.开放互联与生态共享	6.1 企业应用集成	6.2 混合云集成	6.3 企业开放平台	6.4 API Link

企业管理的四大核心要素 管控力、决策力、组织力、协同力

结合管理学的经典理论，融合大型企业管理实践，系统分析企业管理影响要素的价值与作用，用友专家团队认为管控力、组织力、决策力、协同力是现代企业管理中最为关键的四大核心要素。

◎ 管控力

管理与控制的结合体，讲求规则和制度的力量，更注重体系的能力构建和可持续发展。在集团管控实践中，总部一般具备指挥、服务的双重定位，主要通过建立战略管理中心，资本运营中心、资源管理中心、经营协调中心、监控中心等机构，来实现战略管理、风险控制、运营协调与职能支持等管控功能。

◎ 决策力

美国著名管理大师赫伯·西蒙认为：“决策是管理的核心；管理是由一系列决策组成的”。决策是企业的命脉所在，决策水平的高低直接影响企业的经营绩效，甚至企业成败。无论国内外，企业家无不将决策力提升到企业管理的战略中心地位来对待。

◎ 组织力

管理学大师詹姆斯·穆尼认为“组织是特定人群为了共同目标而联合起来、一起努力实现目标的形式。”而组织力，就是设计组织结构和配置组织资源的能力，是实现共同目标的能力，是组织的精神力、凝聚力、领导力、结构力、管理力、团队力、绩效力、设计力、激励力、文化力、变革力等 11 种不同维度的力量组合。

◎ 协同力

即协同管理，是通过把企业局部力量合理地排列组合，产生一种具有“竞争 - 合作 - 协调”的能力，来完成某项工作和项目，解决“信息孤岛”、“应用孤岛”和“资源孤岛”等三大问题，实现信息协同、业务协同和资源协同，充分发挥企业“战斗力”。

数智化管理的倍增效应

数智力赋能管控力、决策力、组织力、协同力这四大核心要素，将带来传统管理模式颠覆式的变化，带来全新的管理体验。

- ◎ **数智力赋能管控力**，将带来财务共享、人力共享、采购共享、IT 共享等全业务共享管控模式，将指挥和服务的集团管控的双职能定位发挥到极致。
- ◎ **数智力赋能决策力**，数据驱动的实时决策、建立在深度学习基础上机器自主决策成为现实，经营状态实时

在线，企业决策更科学，更高效。

- ◎ **数智力赋能组织力**，构建进化型组织。组织管理平台化、扁平化、小微化，组织沟通社交化，绩效管理敏捷化，员工激励实时化，组织成为员工创新的赋能平台，员工成为组织创新的源动力。
- ◎ **数智力赋能协同力**，将大幅提升跨部门、跨组织、跨地域、跨时空的网络协同效率与能力。信息实时共享、流程实时协同、资源实时配置与对接，完美解决传统管理中面临的解决“信息孤岛”、“应用孤岛”和“资源孤岛”等三大问题。

数智化企业“增效力” = (管控力 × 决策力 × 组织力 × 协同力) ^{数智力}

乘数效应：管控力、组织力、决策力、协同力这四大企业管理核心要素，密不可分，相互促进，相互激活。

指数效应：数智力的核心作用是予力企业管理四要素，激活四个关键要素的倍增效应，从而带来运营效率指数级的增长。

企业经营的四大核心要素 **营销力、产品力、供应力、生态力**

结合营销学、管理学的经典理论，融合大型企业数智化实践，系统分析企业经营重要影响要素的价值与作用，用友认为营销力、产品力、供应力、生态力是现代企业经营中最为关键的四大核心要素。

◎ 营销力

即企业有效开展市场营销活动的的能力，体现为企业通过统筹、利用内外资源满足目标市场消费者的需求以实现自身生存和持续发展的能力。一般而言，可以从产品价值（产品、服务、品牌）、销售策略（价格、渠道、促销）、持续营销（客户关系、营销执行、产品生命周期）等三个视角评价企业营销力。

◎ 产品力

主要衡量企业对于消费者需求的满足能力，既包括企业的产品（包括服务产品）所能提供给消费者的使用价值，也包括企业对消费者所需产品的快速设计、生产、配送、安装、服务等能力。

◎ 供应力

供应链管理能力，体现为将供应链上的所有节点企业联系起来优化，使生产资料以最快的速度，通过生产、分销环节变成增值的产品，到达目标消费者手中的能力。这一能力关键在于通过信息网络、组织网络，实现生产及销售的有效链接和物流、信息流、资金流的合理流动，从而降低成本，减少社会库存，而且使社会资源得到优化配置。

◎ 生态力

未来的竞争是生态的竞争。生态力，是指企业商业生态系统的构建、管理以及运营的能力，表现为企业如何构建一个商业价值平台（商业生态圈），并通过该平台以自身能力为基础撬动生态圈，借助合作伙伴的资源、能力来创造价值，而形成竞争优势。

数智化经营的倍增效应

数智力赋能营销力、产品力、供应力、生态力这四大核心要素，将带来传统商业模式颠覆式的创新，带来全新的客户体验和企业增长力。

- ◎ **数智力赋能营销力**，将带来线上线下全渠道融合、全媒体营销、会员裂变与社交营销、个性化精准营销，数字化客户洞察等营销创新，营销科技将重塑消费场景，重构客户体验。
- ◎ **数智力赋能产品力**，打造数字化、智能化的产品与服务，终端产品直接感知用需求，实时服务、远程服务，创新服务型制造新模式。设计研发制造网络化协同、智能工厂、大规模个性化定制等智能制造新模式快速满足客户需求。
- ◎ **数智力赋能供应力**，打造智慧供应链，网络化协同供应与制造，智能物流、智慧寻源、供应商评价模型、数字化 ECN、共享库存……
- ◎ **数智力赋能生态力**，借助融合、开放、互联网的生态协作网络，共享数据、资源、客户，众包众创，协同创新，赋能伙伴，共赢生态。

数智化企业“增长力” = (营销力 × 产品力 × 供应力 × 生态力) ^{数智力}

乘数效应：营销力、产品力、供应力、生态力四大企业经营要素，密不可分，相互促进，相互激活。

指数效应：数智力的核心作用是赋能业务经营四要素，激活四大关键要素的倍增效应，从而带来经营效益指数级的增长。

第三章

数智力赋能，重塑企业业务场景

企业数智化，从场景重塑开始

近几年用友已经帮助数百家企业成功开展数字化、智能化转型实践，我们发现：企业数智化的过程，就是数智力驱动企业经营管理场景数智化变革与重塑的过程。

业务变革始于场景

企业经营管理过程中的每项具体业务都是由 N 个相互关联的业务场景（业务节点）构成。业务创新或变革，其实是从技术驱动下的典型业务场景变革开始的，而业务的运行效率取决于与其相关联每个业务场景衔接流畅程度以及运行效率。

- ◉ 智能选址、智慧导购、全域客户洞察、全局共享库存、异业会员共享等**数字营销场景**；
- ◉ 社会化共享物流、工业互联网平台、产业互联网、供应链金融等**社会化商业场景**；
- ◉ 共享服务、全球司库、智能资产配置、智慧风险管控、资产动态定价等**智能管控场景**；
- ◉ 经营绩效智能评价、资金流动监控、智能市场分析与预测、投资风险预警等**智能决策场景**；
- ◉ 远程运维服务、智能排产、智能配料、智能调度、智能物流、大规模个性化定制等**智能制造场景**；
- ◉ 网络化协同制造、社交化沟通与协作、跨组织 / 跨系统协同、协同效能分析等**智慧协同场景**；
- ◉ 供应商动态评价、供应商网络化协同、智能化全网寻源、卡拉杰克模型数字孪生等**数字供应场景**；
- ◉ 持续绩效与实时反馈、全面人才画像、智能简历推荐、实时劳动力分析等**数字人力场景**.....

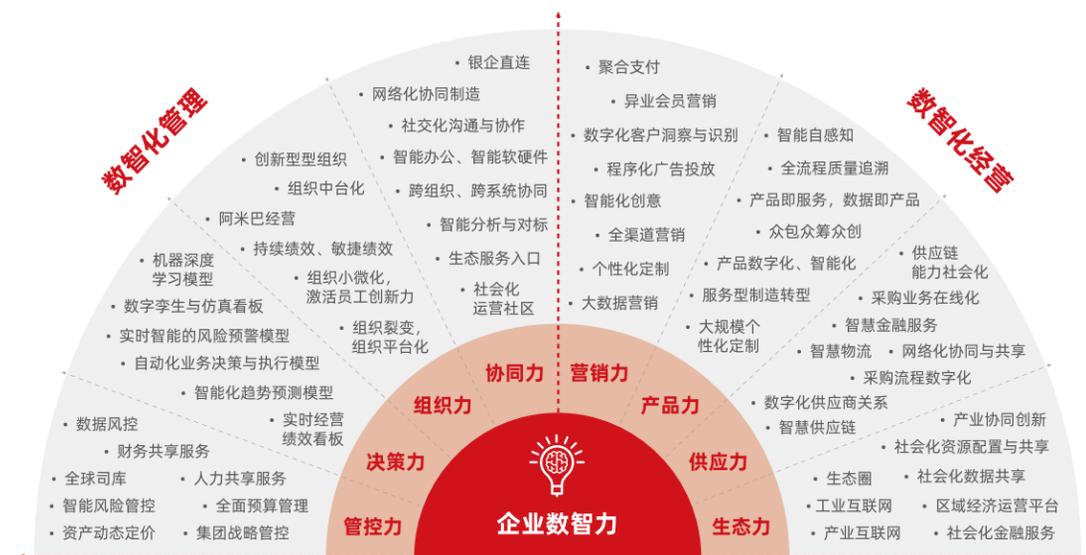
数智赋能 场景重塑

重塑数智化管理场景

数智力赋能管控力、决策力、组织力、协同力等四大核心要素，重塑企业管理场景，驱动管理变革。

重塑数智化经营场景

数智力赋能营销力、产品力、供应力、生态力等四大核心要素，重塑企业经营场景，驱动业务创新。



数智力赋能管控力，重构组织重塑管控

数智力赋能管控力，将带来企业管控模式革命性的变化，帮助集团型企业成功实现从管资产向管资本转型，从业务管理向战略管理转型，帮助企业实现管控与赋能并重，战略管控与战略执行并举。数智力驱动下，共享服务逐步成为集团管控主流模式，财务/人力/采购/服务/IT等全业务共享服务模式将日渐普及。企业组织更加平台化，成为赋能一线业务的智慧大脑，成为企业战略决策中心，组织赋能中心，风险管控中心，资源/能力共享与调度中心，创新孵化中心，企业管控更智能，更高效。

战略优先事项

共享服务模式、组织赋能与能力共享、战略性资源配置

维度	应用场景			
1.战略财务管控	1.1 财务共享服务	1.2 中央账务仓	1.3 数智化财资运营	1.4 法人合并及管理报告分析
	1.5 企业经营绩效	1.6 全面预算管理	1.7 全球智能财税	1.8 事项法会计应用
2.战略人力资源管控	2.1 人力资源共享服务	2.2 人才发展与盘点	2.3 人才池&人才供应链	2.4 劳动力分析与规划
	2.5 组织平台化/中台化	2.6 GOT&OKR绩效管理	2.7 ONA组织网络分析	2.8 社会化用工
3.智能风险管控	3.1 风险量化模型	3.2 风险智能识别与预警	3.3 风险实时监控	3.4 数字化风险图谱
	4.1 泛资产管理与运营	4.2 闲置资产共享与处置	4.3 资产配置收益仿真	4.4 资产收益分析模型
4.智能资产配置	4.5 资产流动性风险预警	4.6 资产动态定价模型	4.7 资产配置方案评价模型	4.8 资产配置风险对冲策略
	4.9 资产全生命周期管理	4.10 智能资产变更管理	4.11 资产关联图谱	4.12 资产利用率分析
5.智慧资本运营	5.1 市场环境动态分析图谱	5.2 智能化项目尽职调查	5.3 项目收益决策智能分析	5.4 运营项目价值评估模型
	5.5 运营项目组合动态优化	5.6 企业资本资源全程实时监控	5.7 资本结构智能分析与动态预警	5.8 资本运营全过程风控管控
6.“企业创新”管理	6.1 创新实验室	6.2 生态共创平台	6.3 前沿科技发布	6.4 创新基金与创新孵化



鞍钢集团依托财务共享平台，为管理和业务赋能，实现数智化管控

鞍钢集团以全面落实“鞍钢集团战略管控体系”为目标，于2016年6月全面启动集团FSSC建设，促进集团财务管理模式由传统的“集分权”混合管理模式向成熟价值管理型模式的转型升级。

对于鞍钢而言，FSSC上线运营，既不改变集团各成员单位的资金所有权、使用权、财务自主权，也不改变各

成员单位的纳税义务和责任、审计主体责任、经济事项的法律风险。各成员单位对经济事项发生的真实性负责，而FSSC对纳入共享的成员单位的核算合规性负责。鞍钢集团FSSC具有以下四个建设特点：

一是全组织。在一个财务共享平台里实现鞍钢集团范围内所有纳入合并报表范围的境内单位的财务共享，覆盖

两大区域公司及各板块公司、直属单位，全国各地 1-5 级子、孙企业共计 397 户。

二是全行业。我国国民经济行业分类共 20 个门类、97 个大类，鞍钢集团涉及 18 个门类、48 个大类业务，包括钢铁、矿山、施工、机械、公铁海路及管道运输、信息、金融、教育、酒店、餐饮、城市服务等。

三是全业务。鞍钢集团所有涉及资金收付及相关应收、应付全业务上线财务共享。包括资金收付业务，费用报支、

薪酬发放、税费缴纳、筹融资核算、代收代付、上划下拨等；有固定规则、能固化到系统流程中的业务，包括非业财集成销售结算、非业财集成且无采购系统抛账的其他总账业务等。

四是多套异构系统集成。鞍钢财务共享平台与多套异构会计核算系统集成，对接 2 套 SAP 系统，3 套 NC65、1 套 NC633、1 套中冠系统，实现即时推送会计凭证、即时清账。



南光集团有限公司全球司库：业财一体，全球支付

南光（集团），唯一一家总部设在澳门的国务院国资委直属中央企业，通过一套数智化财资管理系统，建立两个资金管理中心，根据境内境外、不同账户、不同币种设立多个资金池，依托银行接口实现外币资金归集、划拨和收、付款业务，使得所有人民币、外币业务均实现线上资

金流转。通过对成员单位的实时资金监控，做到集团资金看得见；加强融资管控，实现融资业务预警、融资台账和融资财务核算一体化；强化资金计划功效，实现结算中心对资金头寸的预测和资金下拨，同时加强资金调配实现资金价值最大化。



中国海油集成 高效 实用 易用 人力资源数字化平台，提升管控品质

中海油集团，是国资委直属的特大型国有企业（中央企业），是中国最大的海上油气生产商，业务遍及 40 多个国家和地区，现有 98750 名员工。

从人力资源集团管控层面，中海油集团整合了中海油集团及所属单位使用的十余个人力资源子系统，构建了人力资源工作者统一的工作平台、业务展示及发布平台，高

效协作，全员互动，实时共享。该平台基于集团总部与所属单位的两级架构，形成了面向高层、中层与基层管理者的三级应用，提供涵盖决策支持、业务操作、员工及经理自助和技术平台支持四个核心业务模块，实现了集团总部对所属单位用工总量的预警和管控；对所属单位工资总额

发放进度的监控；对各层级编制信息的实时统计、显示和监控；从而人力资源有效性提升 32%。

与此同时，实现用工统计报表和薪酬报表自动化填报，人力资源报表提报效率提升 300%。

数智力赋能决策力，数据驱动智能决策

数智力赋能决策力，数据驱动下的智能决策，将带来企业决策能力、决策流程与决策水平的全面数智化提升。从具体业务场景而言，将从企业战略管控、企业经营绩效管理与分析、经营风险管控与预警、智慧决策应用、国资国企监管等 5 个维度展开数据驱动、实时决策的数智化转型，从而实现经营管理评价、行业市场洞察、舆情监测与分析、经济运营分析、资本使用效率评价、投融资风险管理及预警、产品质量追溯等一系列战略决策、管理决策、运营决策场景的数字化、智能化变革……

战略优先事项 大数据分析 & 价值挖掘、数据驱动智能决策

维度	应用场景			
1.企业战略管控	1.1 战略KPI考核	1.2 经营管理评价	1.3 资本规划与投资监管	1.4 重点事项督办
	1.5 企业经营分析报告	1.6 市场分析 & 预测	1.7 行业竞争分析	1.8 舆情监测与分析
2.国资国企监管	2.1 产业布局与投资收益	2.2 投融资管理	2.3 三重一大监管	2.4 党群管理与党组活动分析
	2.5 经济运营分析	2.6 国资人事分析	2.7 国资企业业绩考核	2.8 企业综合绩效评价
3.企业绩效管理 & 分析	3.1 财务绩效KPI	3.2 盈利情况分析	3.3 资本使用效率评价	3.4 资金计划执行
	3.5 两金分析	3.6 偿债能力分析	3.7 运营能力分析	3.8 发展能力分析
4.经营风险管控 & 预警	4.1 大额资金监控	4.2 投资风险预警	4.3 存货风险预警	4.4 信用风险预警
	5.1 收入及盈利预测	5.2 供应商画像及采购寻源	5.3 客户画像与精准营销	5.4 设备故障诊断与预测
5.数据智慧决策应用	5.5 工艺影响因素分析	5.6 产品质量追溯	5.7 信贷风控模型	5.8 物流网线优化



中国水利电力物资集团有限公司从 IT 到 DT，数据驱动智能决策与效率化运营

中国水利电力物资集团，中国大唐集团公司的全资子公司，是电力行业经营资质最全面，并得到国内外厂商的广泛认可的商贸物流企业。自 2016 年起，以项目物资供应和技术服务为主线，基于“一中心、两平台”（即企业大数据中心、数据集成平台、数据分析平台），构建起物资集团数据共享的“骨架”，支撑集团管理与产业运营的

各个维度数据挖掘与价值分析，实现数据驱动的“端到端”、全生命周期的可视化、效益化运营。数据（数据驱动）、应用（流程驱动）“双胞胎”并行发展，相互促进，从数据分析到数据运营，从统揽全局到问题洞察，满足数字化转型发展的需要。



海垦集团数智化经营分析体系，为战略保驾护航

海垦集团，系海南省政府直属国有独资企业，下属二级企业 46 家，是中国第三大垦区。

为了适应内外部环境变化，借助新技术提升企业竞争力，海垦集团以企业战略为导向，形成涵盖公司战略层、管理层、运营层的经营管理指标监管体系，搭建整合集团

多板块、多系统、多数据源的大数据经营分析决策平台，以人财物客为主线，以管理需求为视角，汇聚财务系统、国土系统和统计分析系统数据，建立业务分析与决策模型，通过数据集中、钻取分析与展现，实现数据可视化，为公司决策提供准确、完整、实时的数据分析体系，让日常经营可视、可控。

数智力赋能组织力，激活组织赋能员工

数智力赋能组织力，将带来人才管理的全面数智化变革。从人力资源管理而言，企业将从智慧招聘与入职、薪酬与绩效管理智能化、人才发展与培养、数字化员工体验与关怀、智能人事决策与分析等 5 个维度逐步展开数智化人力转型，从而实现人才管理过程智能化、人事决策数据化、员工服务自动化、企业组织扁平化，业务协同网络化等一系列业务场景的数字化、智能化变革……

战略优先事项

基于数据的人事决策，HR流程自动化，以及重塑员工体验

维度	应用场景			
1. 智能招聘与入职	1.1 精准雇主品牌	1.2 招聘渠道智能推荐	1.3 客服机器人	1.4 外呼机器人
	1.5 智能面试机器人	1.6 智能简历推荐	1.7 OCR识别	1.8 语音识别
	1.9 人脸识别	1.10 电子劳动合同	
2. 薪酬与绩效智能化管理	2.1 市场对标合理薪酬规划	2.2 智能定调薪建议	2.3 薪酬核算流程自动化	2.4 报税机器人
	2.5 绩优画像	2.6 持续绩效与实时反馈	2.7 目标执行跟踪	2.8 AI教练
			
3. 人才发展与培养	3.1 全面人才画像	3.2 人才梯队推荐	3.3 智能推荐职业发展路径	3.4 离职预测
	3.5 学习内容智能推荐	3.6 智能搜索	3.7 VR学习	3.8 AR学习
			
4. 数字化员工体验与关怀	4.1 智能问答机器人	4.2 自助终端一体机	4.3 智能取件柜	4.4 移动考勤
			
5. 人事决策与分析	5.1 智能运营分析	5.2 智能预测与风险预警	5.3 人事决策建议	5.4 劳动力需求分析
			
6. 组织变革	6.1 公司平台化	6.2 组织小微化	6.3 员工创客化	6.4 管理中台化
			



海底捞智能化 HR 入驻，释放门店经理经营力

海底捞，国际知名的餐饮企业，已在中国 118 个城市，以及新加坡、韩国、日本、美国、加拿大等 9 个国家经营 593 家直营门店，拥有 8.8 万余名员工。

为了提升门店运营效率，将门店店经理的精力从日常人事工作中解放出来，更多聚焦门店经营，确海底捞快速

拓店，持续盈利，海底捞引入智能化 HR 方案，从智能排岗（自动排岗、自动顶岗、自动要人）、员工自动离职、自动算薪、智能休假到员工智能返聘等多业务场景对门店人力资源工作进行智能化改造，简化门店日常人事管理工作，提高门店人事管工作效率，并大幅提升员工满意度。



中国国际航空公司 HR 共享服务：数智化集中管控，社交化员工服务

中国国际航空公司，中国唯一载国旗飞行的民用航空公司，借助数字技术推动人力资源管理转型。首先，建立

国航统一的人力资源管理平台，落地国航人力资源集团管控模式。整合现有与人力资源相关的信息数据，实现组织、

岗位、人事信息、员工信息集中管理与分布应用。其次落地人力资源共享服务模式。强化人力资源战略职能，使HR有能力、更有精力为公司战略决策提供必要的战略支撑，成为战略支持伙伴；同时将HR从事务性工作中解脱出来，让HR专注于人才建设工作，提高其业务合作伙伴

能力。与此同时，还借助移动互联网、企业社交等数字技术，为员工提供便捷服务，提升员工满意度，进而提高客户满意度。员工对企业理念的感知度提高17%，对工作环境的感知提高21.2%，对乘客满意度提高5.3%。

数智力赋能协同力，实时共享智慧协同

数智力赋能协同力，将带来组织内以及跨组织业务协同效能的大幅提升，带来组织协同管理的全面数智化变革。企业将从智慧沟通与协作、智能办公与业务协同、智能分析与推荐、社会化协同等5个维度逐步展开数智化协同转型，从而实现社交化沟通协作、智能化工作协同、移动化办公体验、网络化业务协同、社会化生态协同、数据共享、消息协同等一系列业务场景的数字化、智能化变革……

战略优先事项

沟通协作、办公协同、业务融合、社会化协同

维度	应用场景			
1. 智慧沟通与协作	1.1 智能助理机器人	1.2 群组机器人	1.3 自助服务机器人	1.4 对话式交互
	1.5 智能感知	1.6 智能问答	1.7 语音识别	1.8 人脸识别
	1.9 语义关联	1.10 语料拓展	
2. 智能办公、业务协同	2.1 智能通知、预警及智能服务唤起	2.2 统一工作门户/入口	2.3 协作套件、业务嵌入	2.4 社交化文化运营
	2.5 智能填单、智能审批	2.6 智能投屏	2.7 智能会议室	2.8 数据共享、消息协同
3. 智能分析与推荐	3.1 协同效能分析	3.2 对标分析及效能优化建议	3.3 决策分析报告	3.4 数据运营报告
	3.5 智能搜索	3.6 智能订阅与推荐	3.7 专家、知识库	3.8 文档协同处理
4. 社会化协同	4.1 跨租户沟通协作	4.2 组织外用户协同	4.3 企业群场景支持	4.4 社会化运营服务社区
	4.5 云应用生态服务入口	4.6 设计研发一体化协同	4.7 网络化协同制造	4.8 产供销网络化协同



建华建材统一应用门户、移动化办公、社交化协同……

建华建材集团，混凝土制品与技术综合服务商，预应力混凝土管桩产销量在中国市场占有率达30%以上。在国内20个省、市、自治区拥有53处生产基地，并在越南成立2家海外生产基地。建华建材借助用友协同云，实现管理在线化管理、移动化办公、社交化协同。替换传统OA系统，协同业务完整迁移至用友协同云，构建统一移

动应用门户，无缝集成20+个业务应用及ERP系统，实现集团内部日常办公流程、公文流转等业务的集中一体化管理；利用业务生成器，进行业务单据数据关联，解决更多协同场景；利用动态、投票、话题、订阅号、云会务等社交化互动场景，让企业文化完美落地。



龙建股份通过数字化实现即时、准确、可视、共享

龙建股份，隶属于黑龙江省建设集团的国有控股上市公司，东北地区最具实力、最具规模的大型综合建设集团之一，主要从事国内外公路、桥梁、隧道、市政工程的建设，兼具PPP项目投资、新型城镇化建设、文化旅游等业务。通过用友协同云构建企业门户，集成ERP、OA等企业移动应用，实现了对公司内部日常办公流程、公文流转等业务的集中一体化管理，达成了真正的企业级协同；通过企

业文库进行知识共享，重要文件分级管理，浏览、上传、下载的权限轻松控制，形成了面向企业全员的知识库，实现了企业各方面资料的及时、规范存档，以及管理信息的有效积累、共享、传承和协作。同时社交化即时沟通，让业务协作更高效，交流信息随时查看、全程共享，即使人员有变动，也能马上根据操作记录和附件文档快速了解业务进展，直接进行场景化沟通，大大提高了管理的效率。

数智力赋能营销力，新营销重塑增长引擎

数智力赋能组织力，将带来全新的客户体验，以及营销场景、过程的全面数智化变革。营销科技在市场营销中的深度应用，将从消费者、商品、渠道、销售管理、营销推广易售后服务等6个维度实现数字化营销转型，构建全域客户洞察、个性化精准营销、全渠道一体化消费体验，销售过程自动化、智慧营销、智慧零售、智能客服等一系列数字营销场景，从而重塑消费者体验，重构增长引擎。

战略优先事项

营销过程数字化、营销参与主体数字化

维度	应用场景			
1. 会员/客户数字化	1.1 全域会员大数据	1.2 个性化精准营销	1.3 消费行为实时跟踪与分析	1.4 会员消费需求洞察
	1.5 全渠道一体化消费体验	1.6 多维会员画像	1.7 会员裂变与社交营销	1.8 异业会员共享
2. 商品管理数字化	2.1 新品开发数字化	2.2 个性化定制	2.3 商品全生命周期运营 (新品试销, 上市策略, 铺货管理, 价格策略, 商品退市)	
	3.1 B2B渠道开发	3.2 数字化合约管理	3.3 实时业务协同 (信息、交易等)	3.4 智能对账机器人
3. 营销渠道数字化	3.5 实时共享库存	3.6 智能门店选址	3.7 实时客流分析	3.8 智能组货与陈列
	3.9 导购机器人	3.10 聚合支付	3.11 智能订货/补货	3.12 实时绩效看板
4. 销售管理智能化	4.1 营销政策数字化	4.2 自动化订单处理	4.3 智能结算	4.4 智能物流调度
	4.5 销售员行为数字化	4.6 移动化业务处理与工作报告	4.7 知识管理与赋能	4.8 社交化业务协同
5. 营销推广智能化	4.9 销售过程自动化 (线索、商机管理)	4.10 合同履行风险预警	4.11 自动化决策看板 (销售预测、客户分析)	4.12 持续性客户经营
	5.1 智能市场分析	5.1 智能营销创意	5.3 程序化广告投放	5.4 全媒体精准营销
6. 客户服务数字化	5.5 活动策划精准化	5.6 活动执行实时监控	5.7 活动效果智能评价	5.8 智能化活动风险预警
	6.1 多渠道服务预约	6.2 智能客服	6.3 服务资源智能调度	6.4 服务现场数字化



心连心集团，营销工作台引领农资行业数字化

河南心连心化学工业集团股份有限公司，中国高效肥倡导者，中国单体规模最大的尿素企业。集团拥有河南、新疆、江西三大生产基地，生产尿素、复合肥、甲醇、三聚氰胺等产品。心连心集团，借助用友数字营销解决方案实现直分销融合管控，通过技术升级和管理创新，向“低成本+差异化”转型；以客户和市场为中心，将原来“以

产定销”模式向“以销定产”升级。客户服务平台和营销管控平台衔接，构建心连心营销服务平台，同时管理经销商和客户，完善业务流程优化与管理能力。营销与业务相结合，直销和分销融合管控，使内部管理得到升级，推动集团数字化营销的创新发展。



雅戈尔集团：智慧营销引领新零售变革

雅戈尔，国内男装行业的龙头企业，拥有以YOUNGOR品牌为主体，MAYOR、Hart Schaffner Marx、

HANP为延伸的立体化品牌体系。近几年，雅戈尔集团借助用友云数字营销解决方案，构建营销中台，实现从线上

线下订单协同、全局共享库存，到门店智能选址、智能导购、智能试衣，再到商品全生命周期管理、门店全生命周期管理以及会员全生命周期运营的全营销场景的数字化重塑。

借助营销中台，构建统一的数字化运营指挥中心，将营销体系的核心数据，实现业务流程和业务逻辑集中统一

管理；实现线上线下政策协同，订单协同，线上营销平台为线下门店体系导入更多流量，线下门店为线上营销平台带来更高的客户体验和转化率，促进雅戈尔整体销售的提升；支撑雅戈尔渠道扁平化和大店战略，为渠道架构调整，全局库存统筹，门店自主化经营提供强大的管理基础。

数智力赋能产品力，从万物互联到万物智能

数智力赋能产品力，将带来产品、服务以及生产制造过程的全面数智化。从产品而言，越来越朝着智能化方向发展，集成物联网、移动互联网技术，成为智能化的服务终端，从而带来智能化的使用体验和服务体验；从服务而言，实时的产品运行状态监控，7X24小时的远程智能运维服务走进消费者，同时厂商从产品制造商转化为服务提供商，借助数字孪生技术体用提供远程运维、实时监控等智能化服务；从生产过程而言，大规模个性化定制、研发设计制造一体化、智能工厂、智能物流、工业智能等一系列变革，大幅提高市场响应速度，提升产品个性化研发、制造以及生产供应能力……

战略优先事项

产品智能化、服务转型、智能制造

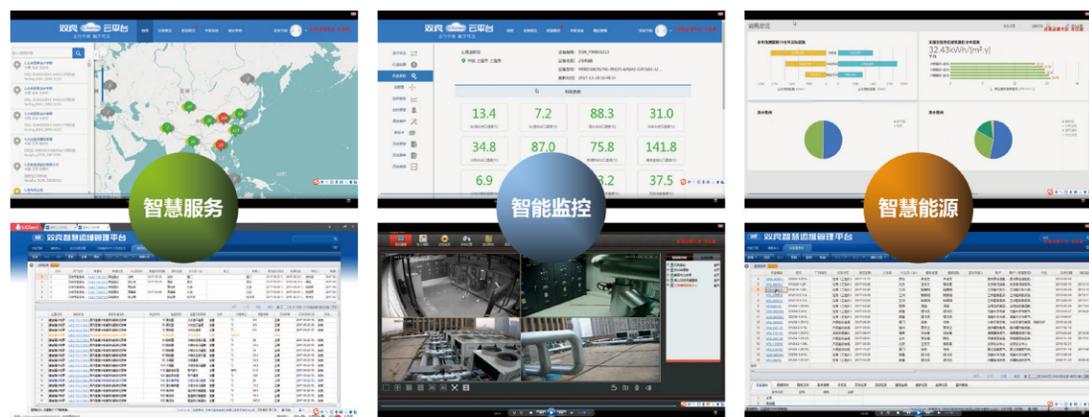
维度	应用场景				
1. 产品智能化	1.1 智能化产品终端	1.2 人机互联，人机互动	1.3 万物互联	1.4 智能需求/场景感知
	1.5 软件硬件一体化	1.6 产品服务一体化	1.7 产品数据化	1.8 服务在线化
2. 服务数智化	2.1 设备远程运维	2.2 数字孪生与仿真	2.3 社会化售后服务	2.4 服务过程数字化
	3.1 研发设计制造一体化	3.2 协同研发项目管理	3.3 研发数据协同 (图、文档、工艺、BOM等)		
3. 研发设计	3.4 研发工具协同 (CAD、EDA、CAPP等)		3.5 研发协同评审 (技术审批、决策评审等)		
	4.1 个性化定制	4.2 生产物料协同	4.3 MPS/MRP	4.4 协同计划	4.5 全程追溯
4. 生产制造	5.1 智能物流计划	5.2 物流优化	5.3 无人值守	5.4 智能调度	5.5 社会级物流
	6.1 产量预测	6.2 经济效益测算	6.3 智能排产	6.4 智能配料
5. 智能物流/运输	6.5 智能质检	6.6 质量预测	6.7 库存优化	6.8 能耗评估
	6.9 实时设备运行监控	6.10 设备异常识别与预警	6.11 故障智能诊断	6.12 地磅智能防作弊



双良集团：从产品制造到服务型制造转型

双良集团，集化工新材料、战略新兴、金融投资、酒店房产于一体的综合性企业集团，连续多年名列中国企业500强、中国制造企业百强。如今，双良正在以核心技术、高端制造为利器，加快从设备制造商向系统集成商、投资运营商和能源环境服务商转型，不只是卖产品，而是向客户提供一套全生命周期式的经营服务解决方案。面向双良

集团机械板块的产品交付后期管理环节，立足设备服务、经营能源管理，构建“智慧服务+智慧能源”平台，打造“大服务”平台，实现设备上云，服务上云，从智慧运维到综合服务监控，有效推进服务模式创新。如今集团机械板块“智能服务”利润从200万元上升到目前的3000多万元。



数智力赋能供应力，构建可持续智慧供应链

数智力赋能供应力，将带来供应链管理的全面数智化。从采购业务而言，企业将从智慧寻源、发展性供应商关系管理、智能成本优化、智能合约、智能采购及供应计划等5个维度逐步展开采购数智化转型，从而实现采购业务在线化、采购过程数字化、采购决策智能化、采购服务自动化、供应商管理动态化、供应链协同网络化、智能物流、共享库存等一系列业务场景的数字化、智能化变革……

战略优先事项 数字化采购、企业与供应商的合作伙伴关系

维度	应用场景			
1.智能寻源	1.1 卡拉杰克模型数字孪生	1.2 全自动寻源	1.3 智能市场分析	1.4 寻源&采购能力
	1.5 实时供应商库合理化	1.6 实时整合产能&库存协同	1.7 符合道德的可持续采购	1.8 强化复杂类别寻源
2.发展型的供应商关系管理	2.1 持续的业务审查 (CBR)	2.2 全面多级采购链可视化监控和补救	2.3 智能供应商生命周期	2.4 智慧金融服务
	2.5 智能采购排期	2.6 持续风险管理&补救	2.7 实时数字化仪表盘和指标	2.8 通用贸易自动化
3.智能成本最优化	3.1 自动化产品成本优化	3.2 实时发票匹配&折扣	3.3 智能运营效率	3.4 智能返利&折扣记录
	3.5 自动化的非产品成本优化	3.6 数字化ECN	3.7 采购创新与众包	3.8 数字化产品创新
4.智能合约	4.1 自动化寻源到合同到签章			
5.智能采购及供应计划	5.1 智能库存计划和路线规划		5.2 VMI的数字化生态	5.3 数字化采购助理



鞍钢集团采购运营“轻装上阵”，共享“好货”

鞍钢招标有限公司是鞍钢集团全资子公司，是集团招标业务归口单位，专业从事货物、工程、服务项目的招标采购及咨询服务，管理5万多家供应商，年采购规模超千亿元，拥有中央投资、工程建设项目招标资质和政府采购、国际机电产品、军工涉密项目招标资格。2016年，招标公司整合优化各类采购和管理要求，结合数字化发展趋势，制定了涵盖供应商管理、电商平台和招采平台等三大板块的采购业务数字化平台建设计划，旨在统一规范采购管理要素及业务流程，整体提升集团采购运营的数字化水平，逐步实现向招采业务的社会化服务平台转型。

客商共享平台。引入社会化运营思维，整合以往封闭分散的供应商资源，打破只对内提供采购服务的业务模式，引入第三方B2B电商平台供应商资源，建设“客商共享平台”，涵盖鞍钢集团生产运营所需的货物、工程、服务采购的供应商和财务共享系统的全部销售客户，并逐步向社会共享优质供应商资源，以实现全集团资源共享最大化。

值采平台，超市化采购服务。鞍钢值采平台，是鞍钢集团打造的互联网超市采购平台，结合鞍钢目录化采购的实际需求，有机结合、大胆创新，推出“值得采购”的

采平台。目前该平台已上线 1051 种品类 678250 种商品，
上线 4 个月即实现 4,196,862.28 元交易额。

电子招投标交易平台。全新的电子招投标交易平台，
涵盖全程在线招投标、标书制作工具、软加密应用、虚拟

开标大厅、远程异地评标、生物特征身份识别等一批新模
式、新技术应用，显著提高了招标采购质量和效率。同时
鞍钢招标采购服务能力逐步对外开放，为社会提供优质、
专业的招标采购服务，引导社会化招标向规范化、自动化、
智能化方向转变。

数智力赋能生态力，共赢社会化生态新未来

数智力赋能生态力，将帮助企业基于生态思维、共享经济思维以及网络协同思维实现全面的数字化、社会化商业创新，
带来全新的商业运行模式。首先是企业能力 API 化，是指产业龙头企业或核心企业将其具备优势资源或能力，通过社会化
共享方式将能力输出给产业链上下游及相关企业，从而将专属资源或能力社会化共享；其次是社会化商业网络，是指企业通
过构建或接入产业互联网平台，从而在更广阔的范围内，以低成本，高效率获取社会化资源或能力，从而获取新的竞争优势；
最后是以生态思维重构其他企业服务生态的运营管理方式，如金融、IT、HR 以及研发设计生态等。

战略优先事项

基于生态思维、共享思维、网络协同思维的商业创新

维度	应用场景			
1.企业能力API化	1.1 行业大数据社会化共享	1.2 采购能力社会化共享	1.3 供应链能力社会化共享	1.4 研发能力社会化共享
	1.5 专业知识社会化共享	1.6 物流能力社会化共享	1.7 IT/技术能力社会化共享	1.8 专有资源社会化共享
2.社会化商业/产业互联网	2.1 工业互联网平台	2.2 区域产业链平台	2.3 社会化/行业化采购平台	2.4 众筹众创平台
	2.5 社会化物流平台	2.6 产业化供需对接平台	2.7 社会化金融服务平台	2.8 社会化数据服务平台
	2.9 品牌、技术、用户共享与产业孵化	2.10 技术开源平台与App市场	2.11 企业孵化器平台 (技术、资金、场地、人才等服务)	
3.战略生态与业务创新	3.1 金融服务生态	3.2 IT/技术服务生态	3.3 HR服务生态	3.4 财务/审计/税务服务生态
	3.5 供应链金融	3.6 政产学研协同研发	3.7 生态协同研发/创新



东方雨虹：构建社会化生态平台

东方雨虹民用建材集团，防水龙头企业东方雨虹控股
集团旗下建材零售集团，拥有雨虹防水、顶之美等众多品
牌，形成了以防水材料为主、瓷砖胶、美缝剂、雨虹家服
务等多元化发展格局。自 2015 年以来，雨虹集团以产品
+ 服务为载体落地企业转型战略，搭建全渠道数字营销生
态系统平台，实现卖产品向卖产品 + 服务转型，实现从经
营产品向经营客户转型。

**赋能渠道，掌握社会化渠道，多层次交易打通分销链
条。**以消费者为中心，以渠道赋能为核心抓手，与用友合
作建立了以营销中台为核心的产品 + 服务模式下的数字营
销平台，搭建起连接经销商、合伙人、业务员、工长、以
及生态伙伴的数字连接网络，借助多层次交易打通分销链
条，提升渠道终端服务能力，从而持续强化客户升级与业
务转型，实现全渠道连接，全业务协同，全产业链共享，
全域会员运营。

终端驱动，经营社会化资源，提升渠道终端服务能力。
雨虹集团借助这个连接 3,000+ 经销商，数万家分销商 /
终端门店，1,300,000+ 工长的数字营销平台，通过对最
终消费者统一进行运营和分析，促进了公司的销售业务增

长，减少了库存占用，提升了业务处理效率，接单处理时
间下降了 50%。

积分货币电子化活跃生态，服务完整生态链。在这个
实现了全渠道会员连接的平台上，雨虹集团还秉持构建会
员共生生态圈的理念，将平台会员积分货币化，会员可以
全域全渠道下单，积分自动流转。拿经销商而言，可自行
通过不同的线上 / 线下市场活动邀请下级分销商及客户自
行在平台注册，形成自己的客户管理池，极大地提升了经
销商拓客的效率及准确性，又实现数据直连与共享。

第四章

携手用友，构建数智化商业创新平台

企业数智化的三个层次

然而到底如何推进企业数智化呢？用友认为可以从三个层次循序推进。

第一个层次是跟上商业环境变化。如今商业环境越来越数智化，比如全渠道营销、数据化金融、网络支付等。企业如果跟不上商业环境变化，就会被时代抛弃，可能生存都是个问题。

第二层次是解决企业一些突出问题。比如借助线上营销、精准营销连接消费者，更好地响应消费者需求，解决距离客户远的问题。

第三层次是构建新的竞争优势，推动产品与服务创新。比如全面洞察消费者数据，更快的创造出满足消费者需求的产品和服务。



如：全渠道营销、数据化融
资、网络支付、电子发票、
在线采购.....

如：会员经营、阳光采购、
提高办公效率、强化集团管
控、提升员工创新力.....

如：产品与服务创新、智能
制造、优势能力 API 化、产
业互联网平台.....

企业数智化的六个关键步骤

企业数智化是个漫长而挑战的进程，于管理者而言，要充分认知企业数智化对应企业生存及发展的重要性，要将企业数智化战略与公司发展战略、业务创新、管理变革紧密结合推进，要比以往更加重视企业数据资产、数据治理与安全，要积极拥抱新技术构建企业数智力并予力数智力赋能经营管理核心要素，实现数字营销、智能制造、智慧财务、数智人力等企业数智化转型与升级。用友企业数智化研究团队认为，企业数智化成功的关键在于遵循“树立愿景与目标、形成文化与组织、构建技术与支撑、建设数智化场景、融合数智化平台、驱动数智化变革”的六个关键步骤。

树立愿景与目标

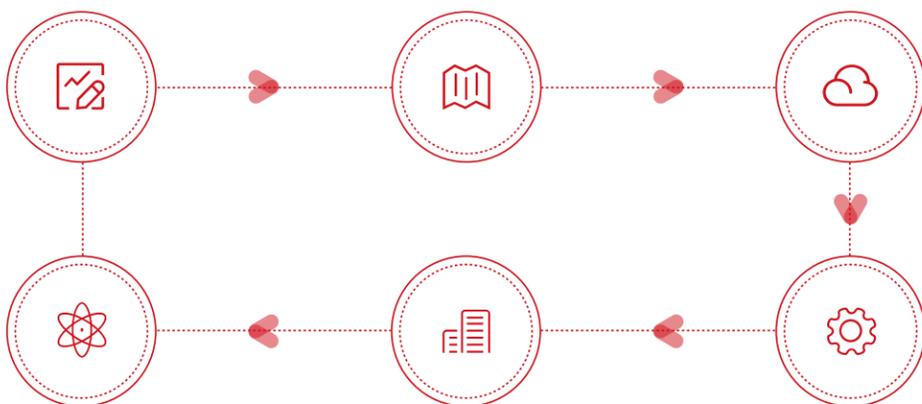
明确数字化目标，如数字化客户体验，员工体验；数字化生产 - 采购 - 设计 - 物流等业务。

形成文化与组织

渗透数智化文化。招募 / 选拔数字化人才，构建进化型组织，敏捷协作，扁平沟通，机制变革，激活员工。

构建技术与支撑

IT 云化，构建企业中台架构，引入云安全策略，采用灵活、智能、开放、安全的企业数智化转型云架构平台与解决方案。



驱动数智化变革

激活企业数据资产，产业、客户、运营全数据洞察，全业务驱动，实时运营，数字化决胜未来。

融合数智化平台

多场景的融合；由企业的数智化迈向社会级商业平台，打造社会化商业新生态。

建设数智化场景

基于行业、企业的特征，选择关键场景；以场景为切入点开展数智化之旅；场景不断拓展和增加。

打造数智力，让商业创新更便捷

企业数字化的六个关键步骤中，企业数智力的构建是关系企业数智化能否成功的最关键要素。在整个九力使能模型中，数智力不同于其他要素，是企业数智化的基础能力，其作用在于赋能其他要素，从而驱动数智化的商业创新。

企业数智力的高低，取决于企业数智化技术的应用能力、开发能力的高低。

数字化时代，高速的业务发展，灵活的业务流程处理，动态多变的组织架构，低成本的运营体系，构成了中国企业差异化竞争优势的核心内涵，这要求与之适应的 IT 系统必须是动态和按需应变的，我们必须重新构建全新的 IT 架构以迎接未来挑战。

重构企业传统 IT 架构，秉承中台思想，基于云计算、大数据、人工智能、物联网、移动互联网和区块链等基础技术，**打造和沉淀技术中台和数据中台，然后在技术中台和数据中台的基础上，发展和沉淀业务中台，是构建企业数智化能力的关键一步。**

与此同时，拥抱云，融入云，可以帮助企业快速获取数字化能力，逐步实现核心业务系统云端集成，促进跨企业云端协同，不断融入开放创新生态的转型变革过程。

企业上云是企业获取数智化能力的便捷路径。于传统企业而言，构建一种开放式、可扩展、高度集成、连接的企业数智化云服务平台，在云端紧密连接各种所需的能力，共享各种所需资源，这是企业获取数智化能力的关键思维转变。

“上云用数赋智”

◆ 上云：拥抱云，融入云，推进企业数智化

构建一种开放式、可扩展、高度集成、连接的企业数智化云服务平台，以业务场景为核心采用云服务，在云端紧密连接各种所需的能力，共享各种所需资源，是企业在数字经济世界中脱颖而出的关键路径。

在云端，人与人，机器与机器，人与机器，人与组织，消费者与企业，不同企业或组织之间任何信息都将是连接的，而且这种连接是智能的，实时的，共享的。

在云端，智能化的连接基础设施、应用软件、数据和业务流程，实现一切皆服务；在云端，跨越并管理多个云和服务商，并且采用无缝化、自动化、集成化的运作方式；

在云端，多云融合的部署模式，让信息、数据在多云间无缝迁移、运行与管理。

在云端，企业将获得前所未有的敏捷流程和经济可控的运营成本，实现云服务“按需而用”的灵活性和超越传统模式的经济效益；在云端，快速获取最新技术应用创新，而且安全可控，最大宣读减少企业级管理及治理的有关风险。

◆ 用数：数据驱动，激活数智化动能

数字化时代，数据已成为企业最重要的资产。通过数据分析、挖掘、建模，及时监测经营管理的运行状态和发现经营管理中的关键规律，更深层次推进大数据的融合运用，借助多维的数据让产业链高效协同，才能充分利用数据为企业的经营和发展带来附加价值，才能实现高效“用数”，从而成就数据驱动的智能运营。

然而，如何发掘数据价值呢？我们建议从以下几点思考数字资产的管理。

第一，全域数据采集与引入。以需求为驱动，以数据多样性的全域思想为指导，采集与引入全业务、多终端、多形态的数据；

第二，标准规范数据架构与研发。统一基础层、公共中间层、百花齐放应用层的数据分层架构模式，并通过数据指标结构化、规范化的方式实现数据指标口径统一；

第三，连接与深度萃取数据价值。形成以业务核心对象为中心的连接和标签体系，深度萃取、挖掘数据价值；

第四，统一数据资产管理。构建元数据中心，通过资产分析、应用、优化、运营四方面对看清数据资产、降低数据管理成本、追踪数据价值；

第五，统一主题式服务：通过构建服务元数据中心和数据服务查询引擎，面向业务统一数据出口与数据查询逻辑，屏蔽多数据源与多物理表。

◆ 赋智：数字化中台，融合企业数智力

企业数智力的构建与输出是企业数智化过程中最为关键的一环。然后如何构建并有效输出这一关键能力，是很多困扰企业 IT 的难题。

数字经济时代，高速的业务发展，灵活的业务流程处理，动态多变的组织架构，低成本的运营体系，构成了数智化企业差异化竞争优势的核心内涵，这要求 IT 系统必须是动态和按需应变的。构建全新云原生的技术中台，是企业融合数智力的第一步。

中台不是简单的产品或者平台，他首先是一种架构理念，代表着全新的业务服务模式 + 架构模式 + 组织协作模式。

技术中台，基于云计算、大数据、人工智能、物联网、移动互联网和区块链等基础技术打造，采用云原生架构，无缝整合微服务、容器、DevOps 等云原生要素，提供全业务链路监控、故障定位和问题复现，支持业务应用主流语言和环境的一键安装、迁移以及升级，具备业务应用和业务集群高可用性。

基于技术中台为业务赋能，无缝整合云原生要素，快速应对业务不确定性，加快业务创新帮助企业 IT 平滑、渐进式地升级，快速落地上云之路。

全域中台，赋能企业全面数智化。全域中台，从能力治理到业务治理，从架构视角到组织视角开拓了解决企业创新的新思路和新方法。

全域中台，深度融合技术域（即技术中台，涵盖大数据、人工智能、物联网、区块链、集成开发...）、数据域（即数据中台，涵盖数据集成、数据治理、数据挖掘、数据安全...）、业务域（即业务中台，涵盖营销、制造、采购、财务、人力、协同...）的全域能力，从而形成开箱即用的企业数智力构建与业务赋能解决方案。

“中台架构是企业数智化的全新 IT 架构模式和业务运营理念，构建全域中台是构建并激活企业“数智力”，落地企业数智化战略的重中之重。”

用友商业创新平台，让商业创新如此简单

用友网络董事长王文京指出，企业应用数智技术开展商业创新，必须要突破技术、商业、成本三大屏障，呼唤能够便捷进行商业创新的平台。商业创新平台（Business Innovation Platform, BIP）是利用新一代数字化和智能化技术，实现企业产品与业务创新、组织与管理变革的综合服务平台。BIP 包括两个重要方面，一个是技术服务，一个是公共和关键的商业应用与业务服务，两者融为一体，支撑企业商业创新。

用友商业创新平台 YonBIP 定位为数智商业应用基础设施、企业服务产业共创平台，具有数字化、智能化、高弹性、安全可信、社会化、全球化、平台化、生态化八大特性，将支撑和运行企业和公共组织的商业创新，让商业创新如此便捷。

YonBIP 基于以移动互联网、大数据、云计算、人工智能、物联网及 5G、区块链为代表的新一代数字技术，秉持开放、生态的理念，采用云原生、微服务、中台化、数用分离等全新的架构，构建包括技术平台、业务中台、数据中台、智能中台的 iuap 新一代 PaaS 平台，提供营销、采购、制造、供应链、金融、财务、人力、协同等核心领域云服务和金融、能源、建筑、汽车、烟草、财政等行业云服务，并开展与生态伙伴合作，服务更多的细分领域和行业客户，全面支撑企业、产业链与价值网的数字化、智能化协同，使能企业商业创新。

WORDS IN THE END

写在最后

数字经济的浪潮已势不可挡，企业已成为时代变革的主角，坚决地推进数智化转型，坚定不移地推动企业商业运营迈向网络化、数字化、智能化，是企业经营者的必然选择，也是企业竞争中致胜的唯一路径。

构建企业“数智力”，赋能经营管理的核心要素，激活数智化管理增效力与数智化经营增长力，从而实现数智化商业创新，是当下企业需要深入思考，不断探索与创新永恒话题，是企业在第四次工业革命（数字化革命）

中重构竞争优势，重塑增长引擎的关键所在。

小平同志曾提出：“掌握新技术，要善于领悟，更要善于创新。”这句话对于当今企业数智化转型而言，同样适用。企业数智化是一个颠覆性过程，并非一帆风顺，一蹴而就，需要企业高层管理者不断领悟新技术带来上管理模式变革、商业模式创新，不断迭代与升级企业数智化能力，不断创新企业文化、公司战略、运营组织以及生态合作等方方面面的得失与挑战，这对企业成功实施数智化转型而言，至关重要。

“掌握新技术，要善于领悟，更要善于创新。

——邓小平”

携手用友

开启数智化商业创新之旅