

分类号:
学号: 20222216130

密级: 请注明密级及保密期限
单位代码: 10759

石河子大学

硕士学位论文



J公司数字化转型效果研究

学位申请人	柳春敏
指导教师	郭桂华教授
申请学位类别	专业硕士
专业名称	工商管理
研究领域	会计与财务管理
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子

2026年5月

分类号:
学号: 20222216130

密级: 请注明密级及保密期限
单位代码: 10759

石河子大学

硕士学位论文



J公司数字化转型效果研究

学位申请人	柳春敏
指导教师	郭桂华教授
申请学位类别	专业硕士
专业名称	工商管理
研究领域	会计与财务管理
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子

2026年5月

Study on the Effects of Digital Transformation at J Group Co., Ltd

A Dissertation Submitted to

Shihezi University

In Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of

Doctor of Agriculture Master of Business Administration

By

Liu Chun-min

Plant Nutrition Master of Business Administration

Dissertation Supervisor: Prof. Guo Gui-hua

May, 2026

石河子大学学位论文独创性声明及使用授权声明



学位论文独创性声明

本人所呈交的学位论文是在我导师的指导下进行的研究工作及取得的研究成果。据我所知，除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含其他个人已经发表或撰写过的研究成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中作了明确的说明并表示谢意。

研究生签名  时间： 2026年 5月 25日

使用授权声明

本人完全了解石河子大学有关保留、使用学位论文的规定，学校有权保留学位论文并向国家主管部门或指定机构送交论文的电子版和纸质版。有权将学位论文在学校图书馆保存并允许被查阅。有权自行或许可他人将学位论文编入有关数据库提供检索服务。有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

研究生签名：  时间： 2026年 5月 25日
导师签名：  时间： 2026年 5月 25日

摘要

数字化已经成为企业未来生存的核心要素，而非可有可无的选择。数字化转型对于推动我国经济持续发展具有显著的积极影响。当前，各行各业都在经历一场深刻的转型升级，逐渐从传统运营迈向智能化方向。近年来，随着两票制、带量采购等相关政策的持续推进，行业集中度不断加强，医药流通市场的竞争也愈发激烈。在这样的趋势下，医药流通企业纷纷探索互联网化、平台化以及构建大健康生态圈等创新发展道路，以应对行业变革。作为民营医药流通行业的领军者，J公司紧随行业变革潮流，率先实施数字化战略，实现了企业的顺利转型和升级。其在数字化转型中的具体做法，以及这一转型对企业业绩带来的积极作用，已经成为业内其他企业重点关注和学习的对象。

本研究运用案例研究方法，以“动因—过程—结果”为核心线索，构建了数字化转型的系统性分析框架，总结出数字化转型对企业绩效产生影响的关键路径。在文献回顾环节，文章阐述了数字化转型的基本概念，简述了组织变革理论与企业资源基础理论等理论依据，并对企业推动数字化转型的内在动机及相关影响要素进行了全面梳理。在案例部分，首先对J公司的转型背景及企业概况进行了介绍，随后从公司内外部环境角度，详细分析了J公司开展数字化转型的主要推动力量。其转型过程不仅受到医药行业政策调整的影响，还与企业内部管理优化、创新能力提升以及患者就医行为变化等多方面需求密切相关。在转型路径上，通过商业模式创新、构建数字化治理体系以及研发创新的数字化转型等举措，积极拥抱数字化变革。其次，对J公司数字化转型的效果进行了全面分析。在整体效果层面，不仅有效支撑了企业战略转型，显著提高了财务核算效率，还成功解决了信息孤岛问题，有力提升了财务管控能力。在财务成效方面，可以从偿债能力、营运效率、盈利水平以及成长潜力等多个角度进行分析，全面反映数字化转型对企业财务状况所带来的正面作用。非财务效果上，研发产出情况得以改善，市场份额得到提升，进一步彰显了数字化转型的成效。

综合来看，本文主要得出以下结论：首先，面对市场环境的持续变化，企业必须进行数字化转型以应对挑战。其次，在推动数字化转型的进程中，企业依托数字工具，不仅提升了内部管理效率，还加强了与外部各方的协作和沟通，为构建覆盖全价值链的数字化生态系统奠定了坚实基础。此外，数字化转型极大地推动了企业综合业绩的增长，带来了明显的正面效应。本文通过对J公司的案例分析，旨在为其他医药流通企业是否选择数字化转型，以及如何具体实施转型路径与方法，提供有价值的借鉴和参考。

关键词：数字化转型；转型动因；效果研究

Abstract

Digitalization has become a core determinant of firms' future viability rather than an optional choice. Digital transformation exerts a significant and positive effect on sustaining China's economic development. At present, industries across the economy are undergoing profound transformation and upgrading, gradually shifting from traditional operations toward intelligent and technology-enabled models. In recent years, with the continuous implementation of policies such as the "two-invoice system" and volume-based procurement, industry concentration has increased, and competition in the pharmaceutical distribution market has intensified. Against this backdrop, pharmaceutical distribution enterprises have been exploring innovative development paths—such as internet-enabled operations, platform-based models, and the construction of a "big health" ecosystem—to respond to industry changes. As a leading private enterprise in China's pharmaceutical distribution sector, J Group has closely followed these trends and took the lead in implementing a digital strategy, thereby achieving a smooth transformation and upgrading. Its concrete practices in digital transformation, as well as the positive impact of this transformation on corporate performance, have attracted substantial attention and have become a key reference for other firms in the industry.

This study adopts a case study approach. Using "drivers–process–outcomes" as the main analytical thread, it develops a systematic framework for analyzing digital transformation and summarizes the key pathways through which digital transformation affects firm performance. In the literature review, the thesis clarifies the basic concept of digital transformation, briefly introduces relevant theoretical foundations—such as organizational change theory and the resource-based view—and comprehensively synthesizes the internal motivations and influencing factors that drive firms to pursue digital transformation. In the case analysis, the study first introduces the background of J's transformation and provides an overview of the company. It then examines, from both external and internal environmental perspectives, the major forces motivating J to undertake digital transformation. The transformation process has been shaped not only by policy adjustments in the pharmaceutical sector, but also by multiple organizational needs, including internal management optimization, enhanced innovation capability, and changes in patients' healthcare-seeking behaviors. In terms of transformation pathways, J Group actively embraced digital change through initiatives such as business model innovation, the establishment of a digital governance system, and R&D-oriented digital transformation.

Subsequently, the study provides a comprehensive assessment of the outcomes of J's digital

transformation. At the overall level, digital transformation effectively supported the firm's strategic transition, significantly improved the efficiency of financial accounting, mitigated the problem of information silos, and strengthened financial management and control capabilities. With respect to financial performance, the positive effects can be evaluated across multiple dimensions—solvency, operational efficiency, profitability, and growth potential—thereby offering an integrated view of the improvements in the firm's financial condition attributable to digital transformation. In terms of non-financial outcomes, R&D outputs improved and market share increased, further demonstrating the effectiveness of digital transformation.

Overall, this thesis reaches three main conclusions. First, in the context of continuous changes in the market environment, firms must pursue digital transformation to address emerging challenges. Second, during the digital transformation process, firms can leverage digital tools not only to enhance internal managerial efficiency but also to strengthen collaboration and communication with external stakeholders, thus laying a solid foundation for building a digital ecosystem that spans the entire value chain. Third, digital transformation substantially promotes growth in overall corporate performance and yields clear positive effects. Through a case analysis of J Group, this study aims to provide practical insights and references for other pharmaceutical distribution enterprises regarding whether to pursue digital transformation and how to design and implement specific transformation paths and methods.

Key words: Digital Transformation; Transformation Motivation; Effect Research

目 录

摘要.....	I
Abstract.....	II
目 录.....	IV
第 1 章 绪论.....	1
1.1 研究背景及意义.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	2
1.2 国内外研究现状.....	3
1.2.1 数字化转型的概念研究.....	3
1.2.2 数字化转型的动因及路径研究.....	6
1.2.3 数字化转型的影响研究.....	8
1.2.4 医药行业数字化转型现状研究.....	10
1.2.5 文献述评.....	11
1.3 研究内容及方法.....	12
1.3.1 研究内容.....	12
1.3.2 研究方法.....	13
1.4 技术路线.....	13
第 2 章 相关概念和理论基础.....	15
2.1 概念界定.....	15
2.1.1 数字化.....	15
2.1.2 数字化转型.....	15
2.2 理论基础.....	16
2.2.1 组织变革理论.....	16
2.2.2 企业资源理论.....	17
2.2.3 流程再造理论.....	17
第 3 章 J 公司数字化转型过程分析.....	19
3.1 J 公司概况.....	19
3.2 J 公司数字化转型的历程.....	19
3.3 J 公司数字化转型的动因.....	22

3.3.1 医药行业数字化转型趋势	22
3.3.2 内部管理动因	26
3.4 J公司数字化转型的路径	28
3.4.1 商业模式创新	29
3.4.2 数字化治理体系的构建	31
3.4.3 建立数据中台助力信息数字化	32
3.4.4 研发创新的数字化转型路径	33
第4章 J公司数字化转型的效果分析	36
4.1 J公司数字化转型直接效果分析	36
4.1.1 企业竞争范式转变效果分析	36
4.1.2 支撑企业战略转型效果分析	37
4.1.3 提高财务核算效率效果分析	38
4.1.4 解决信息孤岛问题效果分析	38
4.1.5 提升财务管控能力效果分析	39
4.2 J公司数字化转型的财务效果分析	41
4.2.1 偿债能力方面	41
4.2.2 营运能力方面	43
4.2.3 盈利能力方面	44
4.2.4 成长能力方面	46
4.2.5 经济增加值（EVA）分析	48
4.3 J公司数字化转型的非财务效果分析	52
4.3.1 数字技术创新能力分析	52
4.3.2 市场份额分析	54
4.3.3 公司数字治理水平分析	55
第5章 结论及建议	57
5.1 研究结论	57
5.2 对策建议	58
5.3 研究不足	60
参考文献	62
致谢	68

第 1 章 绪论

1.1 研究背景及意义

1.1.1 研究背景

数字经济发展已上升为国家战略。2015 年国务院出台《促进大数据发展行动纲要》，2017 年提出“数字中国”战略目标，“十四五”规划明确数字经济建设路径，“十五五”规划进一步强调加快数字经济与实体经济深度融合、做强做优做大数字经济。据中国信息通信研究院公布的《中国数字经济发展研究报告（2025 年）》指出，2024 年我国数字经济规模达到 65.5 万亿元，占国内生产总值的比例超过 50%，全球排名位居第二。在此背景下，各行业的数字化转型成为经济结构调整与产业升级的组成部分。

医药行业具有产业链长、监管标准高、数据密集、合规要求严格等行业特征，其数字化转型需求贯穿产业全链条。在研发环节，新药开发周期长、资金投入大，数字技术可用于加速药物筛选、缩短临床试验周期；在生产环节，药品质量控制标准严格，物联网与自动化技术有助于实现生产流程的标准化与全程可追溯；在流通环节，医药供应链涵盖采购、仓储、运输、配送等多个节点，数字化手段可提升各环节的协同运作效率；在销售环节，2017 年国务院取消网络售药 B 证和 C 证审批要求后，医药电商、互联网医院及线上药房的数量持续增长，企业的销售渠道和服务模式随之发生变化。上述特征使得医药行业的数字化转型在路径选择和实施方式上区别于一般制造业或服务业，需要结合行业自身的监管框架和业务逻辑加以分析。

政策层面为医药行业数字化转型提供了方向指引。2023 年 2 月，国务院出台《质量强国建设纲要》，提出利用数字化技术提升药品质量保障水平和行业整体竞争力。2025 年国务院办公厅印发《关于全面深化药品医疗器械监管改革促进医药产业高质量发展的意见》，进一步强调以数智化手段推动医药产业提质增效。党的二十大报告提出推动数字经济与实体经济融合，构建具有竞争力的数字产业集群。医药行业关系国计民生，其数字化转型既是产业升级的路径，也是政策指引的方向。从理论层面看，现有研究对企业数字化转型的讨论多集中于制造业、金融业等领域，针对医药行业数字化转型的系统性研究相对不足。医药行业在数据安全、药品监管、多环节协

同等方面的特殊性，要求在已有理论框架基础上进行行业适配性分析。从实践层面看，国内医药企业的数字化转型进展不一，部分企业已形成阶段性成果，但对转型路径和实施效果的系统性归纳仍然有限。2022 年 6 月，中国上市公司协会发布了《上市公司数字化转型典型案例》，其中 J 公司被作为医药流通行业的典型企业入选。作为数字化转型的代表，J 公司持续加大在供应链数字化升级、智能物流系统构建以及业务平台开发等方面的投入，其转型实践为相关案例研究奠定了坚实基础。

基于上述背景，本研究以 J 公司为案例，分析其数字化转型的实施路径与成效，旨在归纳转型经验，为医药行业乃至相关领域企业推进数字化转型工作提供有益的参考和借鉴。

1.1.2 研究意义

(1) 理论意义

在数字经济蓬勃发展的背景下，企业数字化转型研究成果丰富，但针对医药行业的系统性理论构建仍显不足。现有研究多采用泛行业分析框架，未能充分考虑医药行业在严格监管、复杂供应链、高研发壁垒等方面的独特属性，导致理论与实践存在“适配性鸿沟”。特别是在监管政策与技术创新协同机制、数字化对医药产业链价值重构路径等关键问题上，缺乏深度解构。本文以 J 公司为案例，从两个层面贡献理论价值：一是构建契合医药行业特征的数字化转型分析框架，揭示企业通过“监管规则算法化”、“业务流程数字化”、“创新场景合规化”，破解监管与创新矛盾的路径；二是提炼“政策驱动—技术赋能—场景创新”的转型逻辑，补充特殊行业情境下的研究视角，为后续研究提供差异化分析维度，完善医药行业数字化转型理论体系。

(2) 现实意义

在“两票制”“带量采购”等政策影响下，医药企业数字化转型已成为战略生存刚需。J 公司作为医药流通领域转型标杆，其经验具有重要现实价值。

微观层面，J 公司“云链+物流+数据”数字化体系，使药品出入库效率提升 30%，供应链管理成本低于行业平均水平，“好药师”平台实现大量线上处方流转，不仅解决患者用药便利性问题，还开辟了零售业务的第二增长曲线。

在行业层面，J 公司的实践为中小企业提供了“轻量化转型”范本。其推出的 SaaS 化医药电商解决方案，通过模块化系统部署将中小药店的数字化改造成本降至传统方案的 1/3，有效缓解了行业数字化转型的“贫富差距”。此外，J 公司在智能工厂建设中主导制定的 12 项医药流通领域数据接口标准，正推动行业从“数据孤岛”向“生态互联”演进；J 公司通过大数据分析建立的药品需求预测模型，将库存周转率提升 25%，降低因政策波动带来的经营风险，为行业应对政策变化提供了数据驱

动的决策范例。通过深度解析 J 公司在政策响应速度、技术投入强度、场景创新深度三者间的平衡策略，本研究将为医药企业破解“转型投入产出比模糊”、“合规风险把控难”等实操难题提供具象化参考，助力整个行业加速形成以数据要素为核心的新型竞争力体系，在全球医药产业数字化重构中抢占战略先机。

1.2 国内外研究现状

1.2.1 数字化转型的概念研究

对于数字化转型的定义，众多研究者都已提出清晰的解释。尽管这些定义在核心理念上有许多共同点，但在细节上略有差别。在数字经济时代，不少研究者与专家正密切关注制造业企业实施数字化转型的策略。企业为了适应数字信息技术带来的挑战，制订出具体的数字化转型计划，并依此计划实施和探索数字化转型的过程。

Negroponte（1995）最先提出了数字化转型这一概念，描述了这一过程涉及到对产业生产资料的数字化处理、社会生产能力的数字重组及商业运作的数字创新^[1]。Vial（2019）进一步阐释了这一概念，认为其包含信息、计算、通信及连接技术的综合使用，这促使实体企业的特质发生转变，进而优化其业务流程^[2]。JA Porfirio 等（2021）在研究中指出，数字化转型连同新兴商业模式，从基础上转变了消费者的期望行为，并探讨了这种转型对企业绩效指标的影响^[3]。KKS Oliveira, RAC De Souza（2022）认为，融合及挖掘新的数字技术构成了企业面临的主要挑战之一，数字化已在商业领域中树立了坚固的主导位置^[4]。

Matarazzo（2021）探究了数字化转型如何在意大利的中小型制造企业中增加价值。通过对食品、服装和家居设计三个行业中的六家企业进行多案例分析，发现数字化转型促进了这些企业在商业模式创新、新的销售渠道开发以及更有效的客户价值交付上的发展。研究还指出，企业在数字化转型过程中感知能力与学习能力是推动成功的关键因素^[5]。Gemino（2023）通过分析两个具体的数字化转型案例，确定了技术架构、产品管理及人力资源转换在整个转型过程中的重要性。此外，这些变化对于公司治理、成效评估以及管理变革过程中的支持作用显著^[6]。Michel（2021）在意大利的中小企业进行的案例分析显示，通过动态能力实施的数字化改造可以为消费者提供价值。这种改革不仅提高了企业的市场竞争能力，而且增加了对消费者的价值提供。此外，数字化的转变涉及技术应用的广泛应用和企业文化的重塑、组织架构的改良和市场策略的创新性调整。随着技术的更新和全球市场的扩展，这些意大利中企的数字化变革预计将不断为全球消费者提供更多的益处和价值^[7]。Kraus（2021）探讨了美国

在医疗信息技术方面实施数字化改革的相关情况，并分析了数字化信息处理与传统医院如何开始应用新兴医疗技术，这些内容具有重要意义。如果要更全面了解医疗健康行业的数字化转型，重点在于商业模式的变化及其对不同利益相关方管理方法的影响。由于患者自主权的增强、数字技术的广泛应用以及数据分析在预测性照护中的作用，未来医疗服务将朝着数字化方向发展。这一发展不只是让用户体验被改变，还能帮患者、医疗服务人员和医保公司一起让服务变好，健康管理结果也有提高^[8]。

Montero Guerra Jose Manuel (2023) 对 314 家西班牙公司进行了研究，这些公司正处于数字化转型的阶段。他的分析表明，数字化转型对公司的人才管理策略产生了重大影响，特别是在提高人才管理效率、吸引及保留人才方面，这一变革被视为组织优化的关键要素^[8]。Geoffrey Mann (2022) 提出了一个观点，认为数字化转型的本质、覆盖范围及其影响已经远远超越了单个公司的界限。指出应该重视构成商业生态系统的众多相互依存的企业，并由一家核心企业带头，在这个系统中扮演数字化转型的引领和协调角色，负责策略规划、资源调动和其他参与实体的协调工作^[10]。

云计算、5G 通讯技术、人工智能和大数据这些新数字技术发展迅速。其与制造业等实体经济领域的融合也更加深入。因此，社会公众关于数字化转型的看法和理解也在不断变化和提升。宋新宇 (2015) 指出，为应对这一趋势，传统企业需在发展战略、企业文化、经营策略及外部合作关系等多方面展开根本性的革新^[11]。

李娉葶 (2023) 说，企业在进行数字化转型时，主要是采用云计算、大数据等新兴信息技术。这样企业可以处理数据更加高效，数据流动也加快。这不只是让企业有数字的动力，也让组织结构变得更有创新，帮助流程中变得更好^[12]。李芷菁 (2023) 也提出来，企业做数字化转型，就是把各方面来的数字技术逐一放到生产和经营中。所以企业在管理，还有销售方面可以找新的方法^[13]。王灵康 (2023) 也认为，企业数字化转型时候，会把不一样的数字工具用在运营、生产部分，通过技术新东西去改善管理。这不只让管理水平好，也让企业可以更有效地帮客户提供服务^[14]。

有些学者在前面研究基础上，把数字化转型说得更细。何倩 (2023) 认为数字化转型是一个动态的、系统的、很复杂的过程。其将这一过程分为四个阶段：第一是初期建设，第二是单一应用，第三是系统集成，最后是创新突破阶段^[15]。孙忠娟和卢燃 (2023) 指出，数字化转型包括四个重要的方面。第一，诸如 5G、云计算、区块链以及人工智能等新技术，对企业的转型升级具有重大促进作用。这些技术为企业带来新的动力；第二，数字化要有可以容易获得、而且效益高的大数据资源打基础；第三，转型是要把生产、组织结构和商业模式全部一起改变一下；最后，数字化转型有长远的战略意义，可以随市场一直做调整和完善^[16]。

马晓东 (2021) 在《数字化转型方法论》一书中指出，数字化转型的核心在于技术和数据。他还认为，若企业将数据中台作为转型的基础，这一做法能够帮助企业更

好地实现升级和进步。企业可以用智能数据技术，把从研发、生产、销售、服务还有客户互动这里收集到的数据整合好，做出完备的数据流通体系。这些方法不仅可以持续激发员工对数据创新的积极性，也有助于企业发现更多的商业价值和新机会^[17]。刘检华等（2022）讨论了制造业公司在大数据环境下如何实现数字化转型。研究显示，数字化转型有几个推动因素，如驱动机制、思想转变，以及企业原有的基础特征等。此外，研究建立了一个以数据全生命周期为基础的公司数字化转型体系模型，这个模型用来给企业转型发展做指导^[18]。

在现代发展中，数字化转型已成为一个不可避免的浪潮，各行各业都需积极深挖行业新动向并紧紧抓住顾客需求，以便更加灵活地应对变化。对于数字化转型对企业效益和价值的影响，已有很多学者做了深入研究。刘小刚（2021）指出，中国一汽在战略、生态系统以及技术方面均取得了进步。企业与腾讯等重要互联网公司合作日趋频繁，这种合作推动了数字技术与核心业务的深度融合。这样的合作为企业数字化转型带来新的动力，也有助于企业在实现高质量发展过程中获得支持，并提升企业的整体竞争力^[19]。赵宸宇（2021）的研究显示，数字化可以提升企业的创新能力，并优化人才配置，有利于制造业企业向服务方向发展，不仅业绩提升，企业价值也有所提高^[20]。根据王武镇（2022）研究，三一重工完成数字化转型以后，整体发展水平有明显提高，而且公司对于数据资产也更加重视。然而，在这种转型过程中，企业仍然面临许多内部及外部的不确定问题和困难，企业需要积极探索应对和管理这些问题的策略。^[21]吴友群等人（2022）分析中国制造业若干案例后，发现数字化转型使企业在全价值链中变得更具竞争力。特别是软件和信息技术服务行业中的投入，具有极其重要的作用，它对提升企业竞争优势有显著的促进作用^[22]。闫卉等（2021）在研究美国通用电气数字化转型时指出，大型企业在进行数字化升级时，通常更加注重如何促进核心业务的发展和改进。然而，在商业模式方面，这些公司很少进行重大或根本性的创新。企业在创新和应对变化时表现不够迅速，对于数字化带来结构变化也常常不太关心。针对这些问题，研究建议企业需要成立专门的数字化核心团队，这样可以帮助不同部门更好一起工作，也可以减少部门之间障碍，使管理流程更好，并且让企业在创新时会更有开放和正面态度^[23]。肖士盛（2022）认为企业推动数字化转型能提升人力资本水平，也让员工工资在企业收入中比例变高，所以企业和员工都能有好处^[24]。徐嘉和李子怡（2023）选择河北省十五家制造企业进行研究，他们采用扎根理论方法分析企业推动数字化转型的主要原因。根据他们调查得到的结果，这两位学者构建了一个理论模型，将企业数字化转型中的重要方面分为四个部分：数字技术的新用法、数据资源整合更加完善、建设信息化平台，还有人才能力变强^[25]。张方华（2023）把企业的数字化能力分成技术能力和管理能力：技术能力有包括大数据、物联网、人工智能等新技术，这些技术为企业转型提供基础，让企业在市场变化时可

以反应得更好。而数字化转型的管理能力则体现在企业的整体战略规划和运营方式的灵活调整上，强调破除企业内外部障碍，实现部门间的协同，从而优化对外部环境变化的适应性^[26]。

1.2.2 数字化转型的动因及路径研究

目前，国外学界主要从企业的内部与外部两个维度探讨企业数字化转型的原因。Sanchis（2019）指出由于市场竞争愈发激烈，企业须展现出必要的适应性，以便应对顾客需求的多样化和市场环境的持续变动。这种趋势驱使企业采纳创新技术，尤其是数字化技术，从而推动企业完成数字化转型^[27]。Gfrerer（2021）指出，企业为了未来发展，机构和员工对数字化的准备及其看法十分重要。如果管理层和员工在数字化目标和理念上达成共识，企业数字化转型才可以有好基础。其实，这种普遍的认同，也是数字化转型可以顺利进行的很关键条件^[28]。

不同领域的学者对行业升级转型的探讨呈现出多元化的观点和意见。当涉及到公司如何进行数字化改造时，Frank 等人（2019）建立了一个以商业模式创新为基础的理论结构。这个理论框架主要旨在帮助企业推进数字化转型，也促进企业逐步将原有的产品转变为服务。同时，这有助于企业与工业 4.0 的技术实现更为深入的结合^[29]。Sandberg 等人（2020）研究了数字化技术在产品平台转型中所起的作用，并指出这些技术能够实现新的互连和互动体验，对平台升级产生积极影响，并提出了三类数字驱动机制：互动法则、设计管理以及激励反馈^[30]。A Baiyere 等（2020）强调，数字化转型的关键在于提升过程的可调性、增强基础设施的适应力，并促进个人与团队的深度融合^[31]。

Alessia（2023）进行了一项关于数字化转型的微观分析，并指出企业可以通过改进角色定位、提升个人能力、采纳独特的领导方式以及实施创新的管理策略来实现这一转型。通过对电网数据的整理及管理，可以为企业在制定计划和决策时提供关键信息，从而提升企业的管理效率^[32]。Kim 和 Cho（2022）指出，在半导体行业，数字化的方法能够增强企业的数字化能力，也能够帮助企业在产品开发、服务改进、工作流程和新的商业模式方面制定更具前瞻性的数字化规划^[33]。

由于外界竞争压力的增大，许多公司正在通过数字化改造寻求新的发展机会。郑江淮（2023）认为，生产过程中集成了数据处理能力、先进的智能设备及必要的数字技能，能够在生产和消费的多个方面带来根本性的变革^[34]。戚聿东与肖旭（2020）指出，数字化转型在提升企业应对跨行业创新冲击与替代风险方面具有重要意义。实际上，随着用户需求的持续变化，数字化改造不仅推动了企业战略的更新，也为相关决策提供了有力支持^[35]。韩国高（2022）认为尽管数字技术表面上带来了某些传统

行业的“创造性毁灭”，其深入应用孕育出多样化的新型商业模式和运营方式，这有助于实体企业实现结构优化和高质量发展^[36]。在当前全球经济深度融合、外部环境动荡加剧的背景下，企业管理层更加倾向于借助数字化转型应对各种不确定性。通过不断调整原有的管理与生产流程，并引入创新要素，企业能够在资源整合与流程优化上获得新的竞争优势，为后续持续成长奠定坚实基础。

数字技术的持续发展是公司进行数字化转型的重要基础。林艳（2023）以吉利控股集团作为研究对象，并且选用 TOE 理论模型进行分析，她指出在制造业进行数字化转型时，技术、组织和环境这三个方面均起到重要作用，并在各个阶段产生影响。例如，在数字化初期，技术创新和政策共同促进公司数字化转型。如果公司进入业务数字化阶段，技术管理和组织结构变化成为主要动力推动数字化。当公司到产业生态系统数字化阶段时，技术管理和政策共同作用，成为使公司实现深度转型最关键的原因^[37]。

数字化改革为公司减少成本和提升效率，达到高质量持续发展方面带来了创新路径。某些研究者指出，数字化改革推动了企业的创新活动，导致新元素的涌现，革新了过时的运营与生产方式，使得不同元素更加紧密的连接，从而增强了公司运营和生产的效率。例如，许世英（2023）在研究中指出，流通型企业采用数字化改革可通过两种方式提升企业发展品质：提升研发投入和优化人力资源结构^[38]。简冠群（2023）在牧原股份案例分析中认为，企业进行数字化转型，将显著提升企业的创新能力，同时增强畜牧行业在面临风险时的应对能力。数字化转型能够降低企业成本，提高工作效率，并提升企业在市场上的竞争优势。这些变化为企业实现高质量发展带来更多机会和空间^[39]。廖志超（2023）是用 Python 软件建立一个能反映企业数字化转型进程的微观指标体系，然后他也用实证分析方法做检查。这个研究说明，数字化转型会很明显地让企业全要素生产率增长^[40]。

不同的公司根据其所处的行业和企业规模采取各异的数字转型策略，国内许多学者根据外部环境与公司自身条件提出众多观点。以天虹数科为例，王子阳等（2020）在研究中指出，该公司是从具体的单个业务领域开始，采取单元化管理方式实施数字化优化。在初步试验成功后，进一步将这一策略扩展到更多业务领域，促进了不同业务之间的数据互通，最终实现了企业全面的数字化智能互联系统^[41]。王玉香（2021年）提出，在制造业的数字化转型进程中，技术是核心要素，领先的技术实力是提升企业竞争力的关键。制造业继续推动数字化转型的主要途径包括投资技术创新、培养高科技专业人才以及解决技术上的难题^[42]。高骞等（2022）研究了电力企业数字化转型的方向，是从技术以及管理两方面来看。技术方面，企业采用大数据分析，对电网进行智能诊断和风险预警，从而能够持续、自动化地监控电网运行。管理方面，即采用集成的系统资源管理，将电网数据集中，这些数据可以帮助公司做更准确的战略