

2023

中小企业数字化模式创新研究报告

小灯塔系列报告（一）

出品机构：甲子光年智库

研究团队：陈宗珩

发布时间：2023.1

01

业务模式创新

能够辅助中小企业在销售、营销、客户服务、经销商管理侧进行模式创新，提升收入与竞争力

02

管理模式创新

强化中小企业财务、人力资源、生产、数据可视化等管理能力，辅助降本提效实现一体化管理

03

技术应用创新

发现新兴技术的优质落地场景以及如何驱动中小企业进行模式创新

目录

CONTENTS

Part 01 中小企业数字化转型概述

Part 02 中小企业模式创新路径

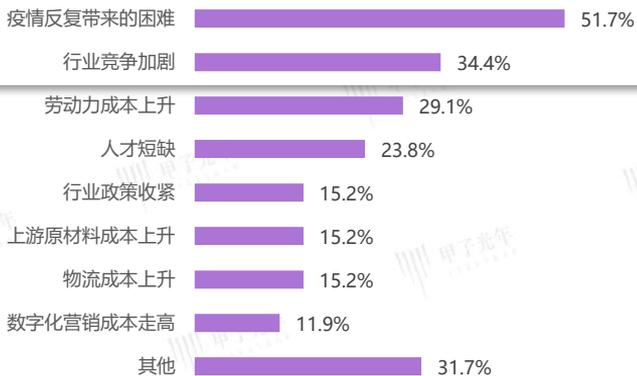
Part 03 中小企业数字化模式创新实践

Part 04 中小企业数字化趋势

中小企业当前面临的主要问题

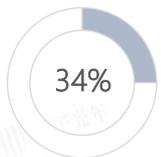
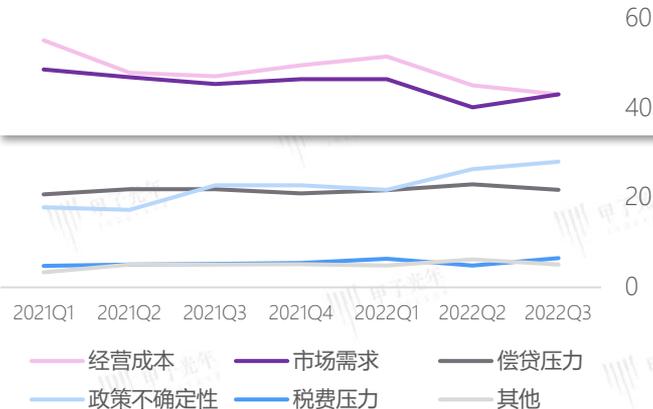
“活下去”是中小企业的“第一要务”

中小企业当前面临的问题



如何解决
“生存”
问题是中小企业
现阶段一切行动
的出发点

小微经营者面临的主要经营压力来源 (%)



技术和创新



文化和价值观



人才



生存和扩张

中小企业面临的重大挑战

- 维持和发展业务
- 低利润率
- 扩大业务规模



融资能力



政策环境

中小企业数字化转型遵循“从易到难、由点及面、长期迭代、多方协同”的思路

开展数字化评估

结合《中小企业数字化水平评测指标》等标准规范，中小企业与数字化转型服务商、第三方评估咨询机构等开展合作，评估数字化基础水平和企业经营现状，构建评估指标数据管理机制，支撑转型需求分析和转型成效评估。

推进管理数字化

- 实施企业数字化转型“一把手”负责制，构建与数字化转型适配的组织架构，制定绩效管理、考核方案和激励机制等配套管理制度。
- 应用**财务流程自动化、协同办公平台、标准化人力资源管理产品**等，实现财务、办公、人力资源等管理环节数字化转型，提升企业管理精细化水平。
- 应用**工业互联网平台**推动各环节数据综合集成、可视化和智能分析，优化企业管理决策。

开展业务数字化

- 使用 SaaS 化的计算机辅助设计（CAD）、计算机辅助工程（CAE）等工具开展数字化研发设计，发展众包设计和协同研发等新模式，**提升研发设计效能**。
- 应用云化制造执行系统（MES）和高级计划与排程（APS）等数字化产品，优化生产制造资源配置，**实现按需柔性生产**。
- 应用仓库管理（WMS）、订单管理（OMS）、运输管理（TMS）等解决方案和无人搬运车（AGV）、自主移动机器人（AMR）等硬件，使用第三方物流平台，**推动仓储物流环节数字化**。
- 开展产品全生命周期管理，构建产品数字镜像，提升产品数据管理水平，发展基于数字化产品的增值服务，**拓展业务范围，创新盈利模式**。

融入数字化生态

- 应用**产业链供应链核心企业搭建的工业互联网平台**，融入核心企业生态圈，加强协作配套，实现大中小企业协同转型。
- 应用**行业龙头企业输出的行业共性解决方案**，加速提升自身数字化水平。
- 基于**园区/产业集群开展网络化协作**，发展订单共享、设备共享、产能协作和协同制造等新模式，弥补单个企业资源和能力不足。

优化数字化实践

- 联合数字化转型服务商或第三方评估咨询机构等开展转型成效评估，重点开展业务环节数字化水平评估和企业经营管理水平行业横向和纵向对比分析，从生产效率、产品质量、绿色低碳等方面评估企业转型价值效益。

中小企业数字化转型的方式的主要路径

企业自身摸索+“小灯塔”引领是本报告主要关注的范畴

产业集群穿针引线



- 企业难以单打独斗，必须
结盟制胜
- 产业难以散装发展，必须
跨链打通，跨学科打通

“链式”转型



- 发挥大企业引领作用，带动
产业链供应链上下游中小企
业“链式”数字化转型

“小灯塔”引领



- 打造可复制易推广的数字化
转型“小灯塔”企业

企业自身摸索



- 基于自身的业务与管理现状，
通过成熟的数字化解决方案改
善经营方式、强化管理能力

- 提炼聚焦细分行业规范高效、
有利复制推广的中小企业数字
化转型典型模式

哪些外部环境正在推动着中小企业数字化转型

中小企业数字化转型势在必行

➤ 市场环境：供需均减少

- **供给端**：部分跨国企业将附加值低的产品生产工序从中国转移出去，传统加工贸易型低端产业萎缩
- **需求端**：经济下行，需求端购买力明显下降

➤ 中小企业：供应链管理能力弱

- 中小企业不具备供应链风险管控能力与供应链风险意识，面临变化难以很快做出调整。同时渠道往往被代理商阻断，难以直接获取市场需求，且渠道库存积压严重

➤ 市场环境：内卷不断加剧

- **存量**：中低端制造业、消费性服务业等已经处在内卷漩涡之中。
- **增量**：电子信息、生物医药等新兴高技术企业一旦有市场机会出现，就会很快出现一批相同赛道的企业，行业内卷逐渐加剧

➤ 中小企业：竞争要素难以建立

- 应对于行业内卷，中小企业要在资源环境压力和劳动力成本上升的环境下增加难以立刻见效的技术、管理、创意等“软”要素的投入

➤ 市场环境：需求与结构转向

- **消费者**：不仅将目光锁定在产品性能等产品本身的特性上，还对服务提出更高的要求
- **产业结构**：服务业超越制造业的结构性变化十分突出

➤ 中小企业：创新能力亟待提升

- **技术**：专利、实用新型、外观设计等知识产权含量较低
- **认知**：客户/市场状况不清晰、企业运营状况不清晰、工艺/流程优化路径不清晰……难以支持模式创新

➤ 市场环境：流量匮乏

- 流量匮乏，尤其是性价比高的流量少
- 流量贵，成为稀缺资源
- 流量陷阱，流量欺诈比比皆是

➤ 中小企业：获客成本高，难度大

- 线下获客手段单一
- 线上获客成本过高，转化不确定
- 新进渠道风险大，效果难以预测



从企业自身出发，数字化转型的方向和价值

业务、管理两手抓

小微/个体工商户

中小型企业

管理

- 以代理记账为入口，多项服务延伸



- 一站式解决基础办公与管理

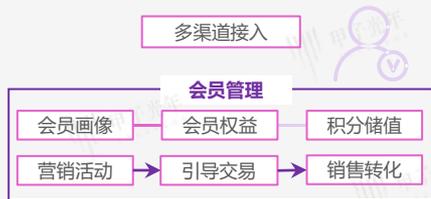


业务

- 一站式业务与经营管理



- 在每一个触点连接消费者



记账

- 基础财务需求—一体化管理



发票

- 发票全流程自动化合规与管理



办公

- 全面在线化综合办公平台



人力资源

- 事务性、流程性HR工作优化



费用

- 覆盖消费—报销—归档全流程



税务

- 多方位助力企业管理税务合规



OA

- 规范管理流程，一体化移动办公



灵活用工

- 匹配灵工人才，保障薪税合规



生产

- 数据驱动—一线生产协同



运输

- 多方实时协同，仓配一体管理



销售

- 从线索到管理全链路服务



客服

- 服务、营销、流程自动化



仓储

- 订单及供应链库存可视化



采购

- 供应商与采购全周期管理



营销

- 全渠道获客，精准用户洞察



直播

- 贴合真实业务场景的直播营销



中小企业数字化转型服务商图谱

丰富的服务商生态全面覆盖了中小企业由内到外的数字化需求

小微/个体工商户

中小型企业

管理	财税 	代理记账 慧算账 简单你的财税	大账房	记账 畅捷通 Chanjet	费用 分贝通	发票 高灯科技	税务 神州云合 让企业财税更智能
		工商服务 神州顺利办 www.12366.com	顶呱呱	财务软件 金蝶云星辰	用友 yonyou	金蝶云星辰	HELIOS 汇联易
团队		考勤 钉钉	飞书	博尔捷 BRIDGE I.R Tech	金山办公 KINGSOFT OFFICE	兼容招聘 www.jianrong.com	泛微 eteams
		招聘 BOSS直聘	智联招聘	薪人薪事	网易灵犀办公 NETEASE LINGXI OFFICE	众乐邦 ZHONGLEBANG	Landray 蓝凌
业务	产品与供应链 	进销存 用友 yonyou	金蝶云星辰	生产 卡奥斯 COSMOPlat	仓储 QUANTUMASIA 上海科箭软件科技有限公司	运输 JDL 京东物流	采购 京东工业品 一站式工业品采购平台
		网上管家婆 新一代企业管理软件	浪潮易云 小微企业智能经营专家	黑湖智造	BOKE 博科资讯	oTMS	ZKH 震坤行
服务与营销		会员管理 Weimob 微盟	有赞	销售 纷享销客 连接型 CRM	灵智数科 LINGZHI DIGITAL TECHNOLOGY	JDT 京东科技	微吼 PERASNAKETS
		电商SaaS 聚水潭 SOOS-ONLINE	光云	ZOHOO	MAI 群脉	UDESK	微赞

目录

CONTENTS

Part 01 中小企业数字化转型概述

Part 02 中小企业模式创新路径

Part 03 中小企业数字化模式创新实践

Part 04 中小企业数字化趋势

数字化是为了活下去，创新是为了活得更好

中小企业数字化定位



产品与供应链



服务与营销



财税



团队管理

- 完成业务与管理的数字化对于中小企业而言也仅仅是第一步，保障活下去的同时，如何活得更好是另一个重要的问题，无论是企业自身发力还是服务商推动，只有实现业务和管理模式的创新才有机会和竞争对手拉开差距，保障企业在下一个周期的优势与壁垒。

业务数字化模式创新 $V_t = f(V_0 + a_{\text{科学的工具}} t; V_0 + a_{\text{业务理解}} t; V_0 + a_{\text{态势感知}} t; V_0 + a_{\text{业务升级}} t)$

服务商基于行业经验沉淀的科学、有效、易用的工具

服务商对于行业业务的理解+企业自身厘清业务

确认业务发展阶段+匹配所需的能力

发现新的客户痛点&发现新的市场机会

管理数字化模式创新 $V_t = f(V_0 + a_{\text{产品服务}} t; V_0 + a_{\text{管理体系}} t; V_0 + a_{\text{企业文化}} t; V_0 + a_{\text{保障安全合规}} t)$

服务商对于产品能力沉淀+提供行之有效的配套服务

企业自身厘清管理流程，形成管理体系+服务商配合服务落地

从“人治”到规则治理&对数字化价值有合理预期

财税合规&流程合规&数字安全

从业务和管理的痛点出发，以实用为目标

中小企业数字化出发点

首先服务于产品和服务

中小企业全数字化优先事项

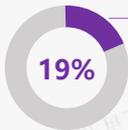
推出新产品和服务或改进现有产品和服务

- 中小企业基于数字化的系统或手段，谋求在业务模式、营销创新、新老业务衔接等方面的能力。



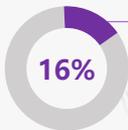
提供更好的或更出色的客户体验

- 激烈的竞争环境下用户体验变得尤为重要，基于数字化的能力加速内部流转效率，提升客户体验。



市场增长和扩张

- 企业需要提供深度的、个性化的服务和产品，通过数字化服务系统策应组织和发展模式新突破。



- 优先解决业务和管理上的痛点，而不是痒点，不够重要的事项很难推进下去。
- 在开始前审视自身的实际情况，在保障不投入过多成本和保障业务连续性的前提下开始。
- 在前期放弃极其高远的长期主义和宏观视角，设定每一个阶段成功和失败的指标。

1



控制实际情况

不投入过多成本

维持固定成本控制
控制销售费用
保持质量的同时
相同的研发成本
提高服务水平



业务

2



达成有效目标

收入增长

节省额外物料成本
获取更多客户
缩短产品开发时间
投入更多新品
减少库存



管理

确保业务连续性

保持相同的人力
保障员工满意度
提升财务效率
顺应企业发展需求

后台工作自动化

完成更多的产量
上线新的管理规范
保障合规
完善人才服务体系

中小企业数字化思路

以“云优先”的原则推行数字化

中小企业技术投资方向



- 中小企业以云优先来推行数字化转型，而“数据优先”将改变当下云端服务的发展形式。
- 云服务供应商：谋求将更多数据导入自身管辖的云端服务。
- 企业用户：谋求“云体验”形式的服务和应用挖掘自己掌控的数据价值。

- 数字化对于中小企业来说是重要的投资，要明确应当优化哪些模块、使用什么方式，确保这一昂贵的投资能够创造价值。
- 以数据和云优先为基本原则推行数字化在当前可能是更加有效的手段。



1

管理规范化

- 将现有业务流程优化、规范
- 厘清当前核心业务痛点
- 实现关键信息的有效查询

2

系统云化

- 使用基于云的工具与系统管理业务
- 将更多的数据导入云端服务
- 基于数据决策分析

4

模式创新

- 发现新的客户痛点
- 发现新的机会市场
- 实现生态连接
- 数据共享服务

3

业务科学化

- 基础业务被系统接替
- 关注核心业务的专业服务质量
- 提高核心业务的管理效能
- 关注公司战略升级

中小企业数字化思想

从文化和意识上难以推行数字化

中小企业在实施数字化转型的过程中遇到的主要问题

来自企业文化的抗拒

- 数字化服务导致了业务主导权发生变化，责任发生迁移，击破了原有“人治”流程和规范。

19%

企业对数字化没有充分的认识

- 实践中小企业没有清晰的思路，对数字化转型的价值也没有一个合理的预期。

17%

缺乏数字创新人才

- 各家公司经营差异化非常大，需要有“数字化思维”的人才来思考公司的业务转型。

14%



对于企业来说，理解并落实系统存在着认知差。难以将业务需求转化为数字化语言。对于服务商来说，不够了解客户的业务，容易面临不实际的需求、听不懂的需求。此时需要一个企业方的“中间人”既了解企业的业务，又掌握数字化语言的表达方式和规则，可能还需要相关团队来设定目标、制定框架、把控进度和资源分配等。

确保财税合规是“生意有得做”的前提

中小企业数字化前提

- 金税工程的建设不断地完善着税局的监管体系与能力，企业的税收环境几乎已经完全被税局所笼罩，中小企业财税合规的建设刻不容缓。

	过去	金税四期
征管工具	发票	数据
征管方式	粗放型	集约化
征纳关系	信息单向流通	税收数据交互
税务稽查	双随机稽查	机器分析+随时稽查

- 发票、申报等**税收征管数据**
- 海关、银行等**非税业务数据**
- 投资、交易、股权等**互联网公开数据**



可能面临的合规风险



少缴税款

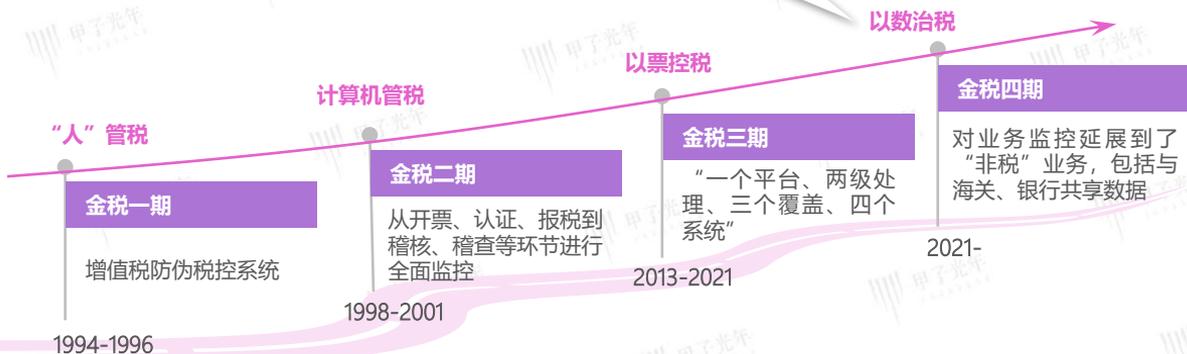
- 私户收款、账外经营
- 现金发工资避税
- 利用新型经营模式逃避税
- 利用“税收洼地”和关联交易恶意税收筹划

发票风险

- 虚开/代开增值税发票
- 接受虚开/代开增值税发票或假发票
- 不开票、库存过高
- 发票价格、用量等变动异常

涉税风险

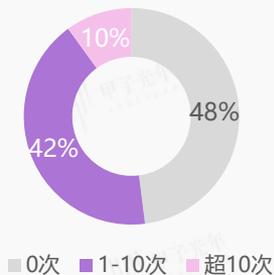
- 长期0申报
- 刷单、伪造营业额
- 临时大量补缴税款



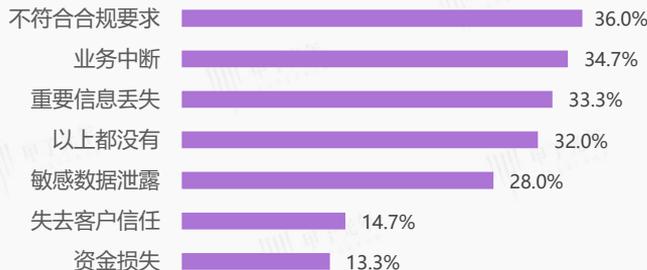
中小企业数字化前提

- 中小企业数字化转型正在逐步走入深水区的同时，数字安全问题也随之而来。在数字化的时代，中小企业要面临的不止是数据泄露、信息丢失等方面的问题，更要有数据权属的争夺、用户数据保护等方面的意识。

遭受过网络攻击次数



中小微企业数字安全的业务影响调查



数字安全直接给中小企业带来了诸多损失



业务和发展损失

- 导致业务中断
- 降低企业的商业竞争力和发展机会



财务和经济损失

- 安全事件增加企业运营成本
- 数据泄露给企业带来重大损失
- 网络诈骗导致企业资金损失



名誉和信任损失

应对策略



重视数据权属

- 具有主导权的大平台会在数据权属的争夺方面具有不对称的优势，小企业需要从一开始就注重数据权属的问题

选择“靠谱”的云服务商

- 大部分数字化工具与服务基于云端，具有完善的数据安全体系的云服务提供商是安全的最基本的保证

规范管理流程

- 与用户数据、隐私数据相关的操作需要谨慎授权加强监督，避免数据外泄，对相关人员要做好培训

严守法律红线

- 《网络安全法》《数据安全法》等基础性法律越来越全面，在数字化转型过程中，需要了解和掌握相关法规

谋而后动，基于清晰的路径推进转型与创新

中小企业数字化路径



要素一：

业务方向清晰化

真实业务/管理场景下，企业最需要改变的是哪些

01

确定关键方向

- 围绕“活下去”这一核心指标选定需要破冰的关键方向，着力推动

要素二：

业务流程最优化

该系统流程在实际业务治理中是否是最优解

02

强化流程与体系

- 对应业务流程系统功能匹配调优
- 流程、数据、标准调优

要素三：

数据与流程标准化

公司在数据能力、流程管理方面的基本体现

03

沉淀实践范例

- 在可快速见效的范围输出尝试
- 从服务商或同业优质企业处获取最佳实践

要素四：

决策分析体系化

满足不同层级业务用户获取深度分析信息的基础

04

探索与创新

- 基于过往成功范例进一步结合自身的业务与管理特点，尝试转型创新



目录

CONTENTS

Part 01 中小企业数字化转型概述

Part 02 中小企业模式创新路径

Part 03 中小企业数字化模式创新实践

Part 04 中小企业数字化趋势

业务模式创新：从产品售卖向客户经营转型

金蝶云星辰：助力社区连锁便利店的数智化转型升级

客户简介：

数字化方案供应商



订呀·优品是以社区为中心的连锁便利超市，在珠海有十余家门店，通过门店+网店模式覆盖门店周边社群，为消费者提供生活用品、简餐、产地直供果蔬等产品。便利店+线上商城+社区团购+智能自助设备，互联网+实体的模式，是订呀·优品打造的核心竞争力，同时围绕实体门店附近的消费者去经营社群，实现从产品售卖向客户经营转型。

项目背景

- 响应商务部建设“城市一刻钟便民生活圈”号召，以社区零售小店为赋能对象，在15分钟生活圈内建设品牌化、数智化、有温度的便利店，打造线上线下一体化运营、商品种类丰富、服务功能齐全、活动丰富多彩的生态社区。
- 实现“一店多能”，覆盖线下门店、线上商城、直播平台、短视频营销、社区营销、快递驿站等，引领社区便利业态多维度多渠道转型升级。

项目目标

- 低成本**：只新增部分服务设备，门店没有产生过多的增量成本。
- 增加营收**：线上引流带来人流增长，实体店增加10-20%的营收。
- 提升服务**：不影响门店人力配置，满足更多服务需求。
- 提升吞吐量**：社会需求持续增加，满足存量转型需求。



项目先进性

强调实体店“织网”的能力建设，通过实体和线上商城的购物支付捕获消费者及消费习惯，形成对私域消费者消费痕迹的追踪和研究，服务精准营销，达成更高的经营收益。重构传统实体店“人、货、场”三要素，强化传统实体店的数字化能力，带动当下线上线下商业零售的微型企业创新新业态走出困境。

实施效果

在多元经营的体系下，实现了零售门店、无人售卖设备、线上商城以及第三方平台多个经营渠道的一体化管理，实现了商品、订单、资金的一体化。整合了多平台的数据，实现客户、经营、资金等多维度分析，通过产品销售数据分析和消费者画像分析，为采购、会员营销、经营决策提供数据支撑。



分析师点评

实体便利超市的转型是一个“老生常谈”的话题，但是实际上，针对于属地化属性强的小型连锁超市，想要真正连接好周边的消费者并不容易。除了服务商的产品服务要足够强健之外，超市端自身也要对于业务和新型经营方式有很强理解与支持，基于自身所处的环境与业务情况与服务商打好配合，才能实现模式重构。

业务模式创新：以经营管理为核心构建数字化底座

用友YonSuite：赋能高尔夫产业数智化

客户简介：

数字化方案供应商

用友
yonyou

高尔夫尊中国服务中国市场，旨在引领科技·智慧·健康的生活方式，创造新颖·饱满·热情的生活体验，让高尔夫文化深入生活场景惠及大众。在数字智能时代里，高尔夫尊借由硬核技术，依托高尔夫运动场景，发展全天候、社区化、大众化的新文化业态；赋能产业，探索共赢商业模式，打造创业创新平台。

项目背景

- 室内高尔夫作为国内新兴体育产业，在政策和国情的背景下，具有广阔的发展前景；高尔夫尊随着近几年业务的扩展，公司规模也随之快速扩展；
- 急需一套成熟的系统来满足公司快速发展的需求，同时打破现阶段信息化基础薄弱和各模板信息孤岛的现状。

项目目标

- 统一基础数据，实现业务、基础数据共享，统一管理口径
- 规范企业业务流程，实现人事、供应链、营销、售后、财务核算的规范化、数字化管理
- 打造前后端一体的生意平台，实现业务数据、基础数据共享，统一管理
- 构建基于管理视角的大数据分析平台，实现数据驱动、实时智能的企业管理模式
- 建设适合高尔夫尊发展的财务、人事行政、供应链管理以及流量池系统

项目先进性

- 通过CRM模块，精准跟踪线索、商机到客户全流程转换节点；
- 销售、采购与财务模块的数据打通，提供更加精准的数智化管理；
- 应用人力考勤、薪资等模块及协同表单，提高办公流程效率以及员工的规范化管理；
- 智能分析报表，为管理层提供了多维度、跨模块的分析数据。

◆ 以核心的经营管理为中心，进行本次数字化建设，为后期拓展打下坚实基础

生意平台	统一会员中心	门店零售	门店订货	公域平台	私域商城	大数据分析
中台支撑	中台管理中心	业务中台	数据中台	智能中台		销售分析 会员分析 政策分析 财务分析
经营管理	供应商管理	财务管理	生产制造	售后服务	人事行政	
技术平台	iUAP平台	容器化	微服务	技术平台	数据湖

实施效果

- 业务从手工处理转变为全在线处理，确保所有数据都清晰可见，并实现业务与财务数据融合，使得从数据黑箱状态变得清晰透明化，业务能够根据市场变化动态的调整策略。
 - 销售线索增加20%，订单金额增加30%；
 - 采购订单增加20%，采购效率提升30%；
 - 报销账单自动入账，减少财务手工账工作量，综合增效30%。



分析师点评

本次案例的主体是一个典型的成立时间短、发展速度快的实体经济企业，其数字化的特点是可塑性强，所以本次“转型”更像是在打好一个数字化的地基。在本次案例中，以经营管理这一企业当前最需要的模块核心构建了基础体系，并同时兼顾了业务数据、基础数据共享，兼顾当前效益的同时，为后续转型打下基础。

业务模式创新：以最接近顾客的业务人员为核心搭建系统

灵智数科：助力服装行业提升门店坪效，降低员工离职率

客户简介：

数字化方案供应商 **灵智数科**
LIGZHI DIGITAL TECHNOLOGY

深圳市惠购商业股份有限公司创建于1999年，公司现有天天惠和TTL两个服装子品牌，在深圳、广州、东莞、河源等市已经开设50多家门店，目前新增店铺仍在迅速扩张中。

项目背景

- 惠购作为以实体店为主要经营渠道的服装业，**导购流动性高**；
- 传统经营模式无法满足新环境下消费者多渠道和即时消费的需求；
- **缺少导购连接顾客的工具**，无法进行有效触达，提升复购；
- **营销渠道单一**，精准营销难度大，留存转化难。

项目目标

通过用导购最易上手的企业微信连接顾客最常打开的微信，实现导购与顾客的连接，建立并沉淀惠购的私域流量，搭建企业的线上商城（平台商城+导购商城），实现组织化的全域精准营销和在线数字化，与顾客亲密接触。

项目先进性

- **高效率的商品上线**：自下而上地盘活商品，即使一张照片也能创建商品，快速实现线上销售。线上店铺不受时空限制，可24小时销售，陈列商品比实体店更丰富，品牌导购通过自由上线和组合商品，实现千店千面；
- **有温度的顾客连接**：通过导购企业微信添加顾客微信，实现自下而上、地对空的连接，随时可以发起的直播、一对一种草推荐、新品活动通知、优惠发放、导购朋友圈等等，以社交为核心，连接导购和顾客，实现有温度的沟通与交流；
- **高可用的经营工具**：通过上线导购移动端商品创建、订单管理等数字化工具，让导购可方便快捷地在线售卖、售后、营销。管理人员在后台可以很方便地对不合规的商品进行下架处理，且基于各项可视化数据，让门店能够了解并及时调整经营策略。



实施效果

- 惠购在半年多的时间内沉淀了私域会员10万+，一线导购的个人业绩平均提升了36%。项目实现了：
 1. 平台+社交在线商城互补的模式，放大导购力量，助力打造客户体验闭环；
 2. 品牌实现24小时不间断卖货，商品更丰富，销售区域也更广；
 3. 打造品牌自己的直播平台，多一个业绩来源；
 4. 便捷的工具体促进导购更快卖货，个人收入涨幅显著。



分析师点评

实体门店一直以来的两大问题：如何营销与如何留人，前者影响了企业的营收，后者则影响业务连续性。此次案例的系统以导购作为核心角色，基于导购与客户的连接开展营销活动、沉淀私域流量，用最朴素的让导购多赚钱的方式来降低离职率，同时提升公司整体业绩，解决两大核心问题。

业务模式创新：从老客户运营走向新客户拓展

Zoho：科技型企业客户关系管理平台建设

客户简介：

富巴传感科技（成都）有限公司是一家专门研发和生产销售压力传感器、流量传感器和压力开关的公司。

数字化方案供应商



项目背景

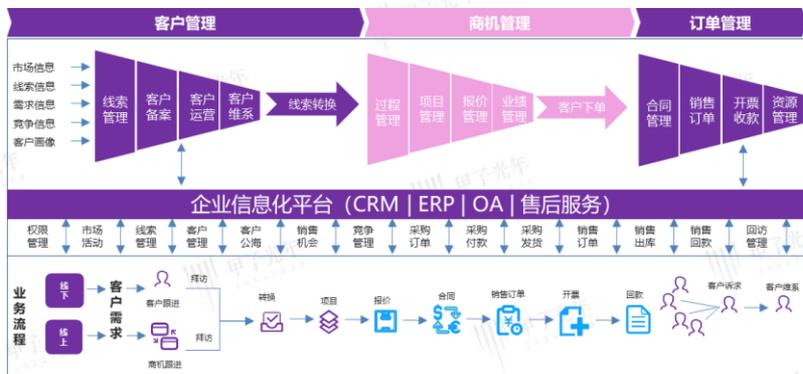
- 中国传感器市场规模约为2968.0亿元。随着全球新一轮科技革命和产业变革深入发展，作为与外界环境交互的重要手段和感知信息的主要来源，智能传感器市场需求日益旺盛，产业发展迎来巨大历史机遇。预计到2023年，中国传感器市场规模将突破3800亿元。
- 为了应对市场变化，深耕客户提高转化，富巴传感科技决定定制一套客户关系管理平台，推动数字化转型。

项目目标

- 支撑组织架构、业务形态、管理模式的变化，用以实现端到端业务流程管理。
- 打通售前、售中和售后的壁垒，实现销售和生产之间的数据串联。
- 建设“一个平台，三个主流程，七大能力”支撑精细化管理运营、构建客户管理机制。

项目先进性

- 客户信息管理：**360度全方位建立客户信息档案，记录生命周期内所有客户互动，挖掘全生命周期价值。
- 交易过程管理：**项目全流程推进，建立从市场营销、到销售跟进，从项目立项到签约，从订单到售后服务的完整闭环。
- 数字化决策：**基于完整客户数据开展全方位分析和预测，异常情况、业务瓶颈提前知悉，管理制定决策更加科学、有效。



实施效果

- 部署速度快：**从项目启动到系统上线共6周，1个半月的时间。
- 流程管理精准：**实现了销售业务流程线上标准化管理，完成了SFA从0-1的搭建。
- 协同效率高：**为销售团队和产销团队都搭建了相应的系统流程，使两个团队可以在 Zoho CRM 中无缝衔接，实现客户订单、生产全流程管理。



分析师点评

虽然有自主研发能力的科技型企业抗风险能力较强，但是整体的市场环境变化还是使得客户关系管理成为了此类公司的必修课。由于其原有的业务并非是销售导向，导致固化的系统导入会存在种种问题。服务商在此过程中需要帮助客户把控需求，客户也需要配合规范流程、落地系统，打好根基后逐步实现创新的管理需求。

管理模式创新：提档管理层次，应对高行业规范

用友U9 cloud：数智化助力高新技术企业管理升级

客户简介：

数字化方案供应商

用友
yonyou

南京迪威尔是全球知名的专业研发、生产和销售深海、压裂等油气钻采设备承压零部件的高新技术企业。目前已形成以深海油气水下开采设备、页岩气压裂设备、陆地油气开采设备等专用承压件为主的系列产品，广泛应用于全球各大主要油气开采区的深海钻采、页岩气压裂、陆地井口、高压流体输送等油气设备领域。

项目背景

- 南京迪威尔在面对全球顶尖客户群时，由于行业规范要求高，需要做到报价可明细、生产可透视、质量可追溯、交付可响应。

项目目标

- 达成“三位一体”的应用效果，“三位”包括PLM/ERP/MES，所谓“一体”是“三位”两两双向共享，把迪威尔大规模、个性化、非标定制、单件流管理的高端定制特性充分体现出来，助力迪威尔管理层次的提档升级。

项目先进性

- 套娃式智能报价：**针对客户个性化的产品要求，多个部门分工明确，各司其职，层层嵌套，实现高效准确报价和接单。
- 分层计划有限排产：**根据产能负荷情况，每个工作令号按工艺规则进行自动排产，各工序产能负载一目了然，不仅达到合理接单，更利于订单变更等特殊情况下的高效响应。
- 工作令号追踪全过程：**按工作令号进行接单、合同评审、生产任务下达，生产任务分配执行、报工、检验、物流和成本核算。做到一物一进度、一物一成本，从而实现按工作令号的“接单生产，一号追踪”的企业先进的管理模式。
- 实现企业四化升级：**实现了企业在上市过程中提出的基础数据集团统一化，生产管理过程可视化，财务业务一体智能化，成本核算精细个性化的四化目标。

实施效果

- 成本核算效率提升**500%** > 生产计划制定效率提升**300%** > 销售报价工作效率提升**200%** > 车间数据采集效率提升**80%** > 销售准时交货率提升**70%** > 物料收发操作效率提高**70%**



分析师点评

本案例主体企业有着强技术能力以及较为完备的信息化管理系统，但是在应对全球客户以及高行业规范时，需要考虑如何将各个系统中的数据连接起来。以ERP系统这一企业核心管理系统为抓手，在实现数据双向共享的同时，达成了在报价、排产、令号追踪等方面的创新场景落地，并逐步实现“四化升级”的目标。

管理模式创新：从电话沟通走向数据协作

泛微：规范化经销商管理模式，颠覆内部多系统的低效工作传统

客户简介：

数字化方案供应商 泛微 weaver eteams

江苏劲驰环境工程是资源保护的综合方案解决者，先后与多家欧洲知名给排水企业合作，并参与制定、编排多项行业标准。

项目背景

- 在业务高速发展的同时，劲驰也把目光投向了自身的管理。此前，企业的管理方式大多为，专项业务找专项软件，导致后期在不知不觉中，累积了多个业务系统。而在需要数据互通、工作协同的时候，内部人员为了完成需要在多个系统间切换，不断重复输入相同的数据内容，影响企业整体的效率。

项目目标

- 使用云OA，替换内部CRM、钉钉业务系统，将数据整合在一个平台，打通数据间的壁垒，业务间协同，数据调取同步使用，并集成财务软件，提高内部协作效率。

项目先进性

- 建立独立的经销商部门，并细化权限设置，方便管理，同时保障公司信息安全。
- 避免直销和渠道以及不同经销商间可能产生的业务冲突，保证业务公平，减少争议，提高经销商忠诚度。
- 经销商申请审核标准化、规范化，利于多经销商管理。
- 总部与经销商信息的及时上传下达，实时同步业务数据。

◆ 经销商规范整合管控

经销商开发的细致管理

- 通过「线索」记录潜在经销商信息
- 关联合同等相关信息
- 创建该经销商报备的商机
- 按需搭建独立的应用来管理经销商的流程

经销商标准化、规范化审核



实施效果

- 提高70%的内部协作效率。
- 摒弃传统的电话、邮件等沟通方式，利用泛微eteams打通经销商与总部沟通协作中的所有部门及地区壁垒，企业可以在移动端轻松实现包括新经销商快速申请、经销商细致有序管理、商机报备、特价审批等。



分析师点评

一直以来，品牌商面向经销商的业务逻辑是管控，寄希望于拿回数据驱动产销平衡。但是在当前行业内卷、竞争加剧的环境下，经销商所持有的资金、运力、人员等资源愈发珍贵，品牌商更加谨慎的处理好经销商的关系，避免业务冲突、保障公平性且拿回更多的业务数据。

目录

CONTENTS

Part 01 中小企业数字化转型概述

Part 02 中小企业模式创新路径

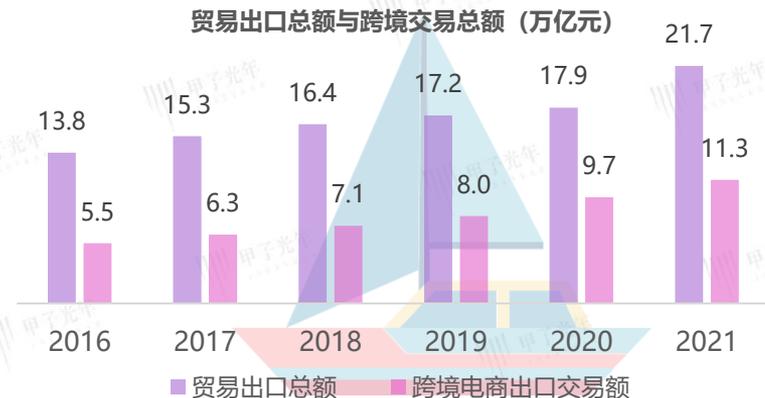
Part 03 中小企业数字化模式创新实践

Part 04 中小企业数字化趋势

出海是未来的重要增长机会，但是要注重合规与安全

出海基本盘稳健，跨境电商高速增长

- 中国贸易出口总额依旧保持稳步的增长趋势，跨境电商出口交易额保持高速增长，过去五年的年复合增长率为15.4%。



大企业出海“教训居多”，中小企业应审慎对待

- 相比于大型企业的重投入，中小企业/个体工商户成本较为可控，管理体系尚未固化遵守国外的文化差异和规则制度相对更加容易。

大公司的典型的出海失败路径

- 国外团队小规模招聘试水业务
- 国内研究团队同时进行短周期研究
- 派出国内大部队接管国外业务
- 采用国内思路快速扩展业务
- 数据严重不及预期
- 业务大规模从海外撤退
- 投入过大，国内市场份额也开始缩水
- 后悔

出海失败的典型原因

- 文化差异大，国内运营团队水土不服，需要外国团队主导
- 工作习惯差异导致，国内管理团队需要重整思路
- 合规压力大，业务推进模式需要重新梳理
- 内部信任危机爆发，海外业务内部贪腐严重

合规在出海这一领域依然是最重要的前提

- 中国企业在出海的时候，所要面对的不仅有国内系列涉及数据安全的法律法规，还要面临国外的合规条款。

服务商类型

深耕中小企业市场的全球化服务商

- 由于自身就是全球化企业，涵盖着国际化标准的产品服务与数据安全。
- 典型服务商：

专业服务于出海企业的中国服务商

- 基于客户规模了解本土企业的出海需求，并提供属地化的海外交付能力。
- 典型服务商：

票税合规是企业自动合规的重要抓手

发票

开票



- 多接口开票
- 多场景开票
- 多功能拓展

收票



- 全面发票数据采集
- 多种收票方式
- 多维度发票审核

销项发票管理

提升管理效率，降低税务风险

- 提效：提升开具、作废、红冲等全流程效率
- 降本：降低人力、耗材、税控、快递等成本
- 管理：基于规则的全流程规范管理
- 满意度：减少单一重复的无价值劳动

进项发票管理

通过发票数据监控业务状态

- 发票采集：手动、影像、扫码
- 数据解析：提取信息
- 校验：供应商合规、发票合规
- 入账
- 抵扣
- 申报

风控



- 过程管理降低风险

归集



- 票据与数据归集

管理



- 集团统一管理
- 多种建设方式
- 系统对接

税务

涉税数据采集

- 企业内部数据：订单、发票、合同、工资、所得税、财报、历史报表、税务鉴定.....
- 第三方涉税数据：上市公司财报、上市公司公告、电商平台交易信息、企业工商信息、地产数据.....

智能申报

- 实现全国税区直连申报，从提交到归集一站式完成，并连接企业内部系统
- 实现自动填报申报、适配申报表规则、自动存档留档
- 全流程自动化、避免手工失误

全流程风控

- 风险评估：基于企业各税种、收入、费用、成本等信息与外部的税务局监控情况、行业分析等进行风险评估
- 基于各类管控数据，生成从业务到财务的评价结果，支持经营决策

长期存续、长期稳定

继续强化统一性管理并简化流程

- **统一数据**，提升数据质量，引入外部信息辅助分析与决策；**统一业务**，加强业务规范，建立统一的业务财务流程，贯通合规流程管理体系；**统一系统**，统一各业务线、分子公司系统数据，促进全面数据互通。
- 基于数字化合规管理的建立，管理者减少在基本工作上的时间花费，着力于简化业务人员的操作流程，在保障合规的同时也要考虑员工满意度和人性化。

系统合规，安全与控制；业务合规，不为未知行为买单

- **高可用的系统是一切的前提**，选择实施周期短、应用能力强、维护成本低、易于迭代的系统服务。
- **实时的、可视化的企业经营状况**是合规与安全的前提条件，而这来源于**体系化的规则与流程**。制定全面的财税管理规定是完善体系的第一步，想要起到落地效果，还需要设定业务节点与预期、设计工作流程并指定审批人，为企业相关业务与管理提供支持。

使用技术承担市场风险，韧性增长

- 传统的“头痛医头脚痛医脚”的系统管理方式难以应对最新的市场化要求，**建立集中的、统一的、灵活的管理系统**，是掌握实时的、可视化的企业经营状况的前提。
- **应用技术自动化的处理关键流程**，最大程度上避免人工误操作，且减少违规操作的空间。建立严格的风控与审核机制，在出现问题时立刻找到责任人是谁，在何时、何地、发生了什么事情。

长期支持，长期稳定

- 选择“靠谱”的合作伙伴在整个合规流程的建立过程中极为重要。在建设数字化管理系统不仅要考虑好用，更重要的是要**很好地适配企业当前的业务与架构**。
- 在变化极快的环境下，需要着重考虑长期支持与稳定的问题，随着环境变化和业务变化，企业的合规性要求和策略也会有所变动，在打造弹性系统的同时，也要**考察服务商的长期持续服务因素**。

THANKS

谢 谢

北京甲子光年科技服务有限公司是一家科技智库，包含智库、媒体、社群、企业服务版块，立足于中国科技创新前沿阵地，动态跟踪头部科技企业发展和传统产业技术升级案例，致力于推动人工智能、大数据、物联网、云计算、AR/VR交互技术、信息安全、金融科技、大健康等科技创新在产业之中的应用与落地



关注甲子光年公众号



扫码联系商务合作

分析师

陈宗珩微信
czh981964273

智库院长

宋涛微信
stgg_6406