

# 企业数字化转型：文献回顾与未来展望

李佳昕<sup>1</sup>, 安春明<sup>1</sup>, 史雍婷<sup>2</sup>, 刘姝颖<sup>3\*</sup>

<sup>1</sup>北华大学经济管理学院, 吉林 吉林

<sup>2</sup>大连工业大学艺术与信息工程学院, 辽宁 大连

<sup>3</sup>吉林化工学院党委学生工作部, 吉林 吉林

收稿日期: 2024年10月28日; 录用日期: 2025年1月3日; 发布日期: 2025年1月14日

## 摘要

在数字经济时代背景下, 企业数字化转型受到学者的广泛关注, 并从不同的视角研究对其产生影响的因素。尽管当前国内外学者对于企业数字化转型的研究较为丰富, 但研究的发展脉络和概念界定并不清晰。鉴于此, 本文重点对近年的数字化转型的主要文献进行了梳理, 对其概念进行界定, 并对文献进行述评, 为今后的研究提出展望, 以期为该领域未来的研究提供参考。

## 关键词

企业数字化转型, 影响因素, 文献回顾

# Enterprise Digital Transformation: A Literature Review and Future Prospects

Jiaxin Li<sup>1</sup>, Chunming An<sup>1</sup>, Yongting Shi<sup>2</sup>, Shuying Liu<sup>3\*</sup>

<sup>1</sup>Economics and Management School, Beihua University, Jilin Jilin

<sup>2</sup>College of Arts and Information Engineering, Dalian Polytechnic University, Dalian Liaoning

<sup>3</sup>Student Affairs Department of the Party Committee, Jilin Institute of Chemical Technology, Jilin Jilin

Received: Oct. 28<sup>th</sup>, 2024; accepted: Jan. 3<sup>rd</sup>, 2025; published: Jan. 14<sup>th</sup>, 2025

## Abstract

In the context of the digital economy, the digital transformation of enterprises has received extensive attention from scholars, and the factors affecting it have been studied from different perspectives. Although scholars at home and abroad have abundant research on enterprise digital transformation, the development context and concept definition of research are not clear. In view of this,

\*通讯作者。

文章引用: 李佳昕, 安春明, 史雍婷, 刘姝颖. 企业数字化转型: 文献回顾与未来展望[J]. 商业全球化, 2025, 13(1): 34-39. DOI: 10.12677/bglo.2025.131005

this paper focuses on sorting out the main literature on digital transformation in recent years, defining its concepts, and reviewing the literature, so as to provide prospects for future research, in order to provide reference for future research in this field.

## Keywords

Digital Transformation of Enterprises, Influencing Factors, Literature Review

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

在数字经济迅猛发展的背景下,中国的数字经济在政策推动下蓬勃发展,给企业带来了机遇与挑战。2020年,中国数字经济规模达到39.2万亿元,占GDP的38.6%,名义增长率为9.7%。中国共产党第二十次全国代表大会强调加快建设网络强国和数字中国,促进数字经济与实体经济融合。同时,《十四五规划纲要》明确数字经济的重要性,预计到2025年,数字经济核心产业增加值在GDP中占比将提升至10%。这一目标为企业的转型升级与创新发展提供了广阔空间。

在此背景下,企业需要认真思考如何抓住数字经济带来的机遇,积极应对随之而来的各种挑战。这包括如何利用数字技术提升自身的生产力、优化经营模式以及加强与消费者的互动。同时,企业还需关注数字化转型过程中所面临的技术、人才和管理等方面的挑战,以确保在激烈的市场竞争中立于不败之地。总之,数字经济的快速发展为企业提供了新的发展动力,但同时也要要求企业在转型过程中具备前瞻性的战略眼光和灵活的应变能力。

本文在此背景下,以文献阅读和梳理为基础,从企业数字化转型的概念界定、影响因素等视角入手,对文献进行分类回顾,并进行述评,提出未来研究展望。

## 2. 概念界定与综述

数字化转型是一个复杂而又新颖的话题,其研究随着对数字化及其相关领域的逐步深入而逐渐展开。在这一过程中,学者们在不断积累研究成果的基础上,对数字化转型的概念进行了总结和剖析。尽管目前学术界关于数字化转型的概念界定尚未达成统一,但大多数学者的观点显示,他们并不将数字化转型仅仅视为信息技术的一部分,而是更广泛地理解为企业为了适应快速发展的数字经济而进行的一系列内部变革和技术升级。

这种转型不仅涉及技术的引入与应用,更是涵盖了企业文化、组织结构、业务流程等多个维度的深刻变革。学者们普遍认为,数字化转型不仅仅是技术的替代,而是企业在面对市场环境变化、顾客需求变化以及竞争格局变化时所作出的战略调整。这一过程要求企业在数据驱动的决策制定、智能化的业务流程以及动态的市场响应能力等方面全面提升。

此外,数字化转型还需要企业在思想观念上进行转变,鼓励创新,培养数字化思维,使员工能够适应新的工作方式和工具。这种全方位的变革不仅能提升企业的运营效率,还能增强其在数字经济时代的竞争力。因此,数字化转型被视为企业实现可持续发展和长远战略目标的重要途径,值得学术界和实践者的深入研究与探索。

对于数字化转型研究的重要性和必要性方面,孙新波,王昊翀(2023)认为,企业需要充分利用好作为

新企业资源的数据,数字技术对企业而言既是机遇,亦是挑战,将数据作为企业重要的新兴资源,提高企业价值创造力,可以促进企业的数字化转型[1]。肖旭(2019)认为数字化转型是企业必然的趋势,也是应对当今数字经济时代的重要战略,这不仅是技术创新,管理创新,也是思维创新[2]。

在概念界定方面,姚小涛等(2022)认为数字化转型是企业利用数字技术的组合触发组织属性的重大变革,并对组织进行改进的过程[3]。Berman (2012)提出数字化转型就是企业在引入数字化技术的基础上,对自身的运营模式进行革新升级,在客户市场中重塑顾客的价值理念,颠覆传统的制造业价值模式,使自身能够在现代数字经济中保持强大竞争力[4]。王华(2018)强调数字化转型是对数字技术的应用,用数字技术提升企业价值创造力,融入管理的方方面面,促进各方面信息交互,引发企业主体的新变革,增加绩效,保持企业竞争力[5]。

通过对数字化转型的概念进行梳理,发现其界定视角大致包括战略、能力、管理、过程等多个研究角度,但总体来说,企业进行数字化转型都是为了提升自身价值创造力,以获得更多的利益。

### 3. 企业数字化转型影响因素文献回顾

#### 3.1. 外部宏观因素

政策环境指引企业发展的大方向,顺应和积极响应政策对企业的发展至关重要。作为国家和政府的重要资源配置工具,对于企业数字化能力的提高产生了重要作用(Zhu X, Yu S, Yang S, 2023) [6]。政府通过不同媒体渠道对数字化转型政策进行宣传,对企业数字化转型进行了指引(江玉国, 2020) [7]。政府的补贴在达到一定的水平后对企业数字化转型会起到促进作用(樊自甫, 2022) [8]。而环境会随着时代步伐进行变革,从而对企业数字化转型产生影响,外部环境变化的复杂性,使得企业需要一定的适应能力,从而使得企业通过强化数字化能力提高其适应能力[9]。

在企业所在产业与市场方面,李舒沁(2020)的研究发现,部分拥有数字化转型综合服务平台的行业,数字化转型更加顺利有效[10]。陈庆江等(2021),通过研究发现,同群效应显著存在于数字化转型过程,且使转型程度向上趋同[11]。曾皓(2023)认为市场的竞争机制促进了转型的效果和进程[12]。Fürstenau 等(2019)的研究发现,部分市场准则对企业数字化转型起到一定的反作用,在构建过程中,各个利益主体应该多加强合作与协同,但由于认知困难,以及对于现有状况的故步自封,企业的数字化能力难以提高[13]。

企业同外部其他主体存在复杂而广泛的社会关系,胡青(2020)的研究发现,企业所在的外部合作联系网络对企业数字化转型具有正向促进作用,这一看法与上文提到的 Fürstenau 等和陈庆江的研究看法类似[14]。

#### 3.2. 内部微观因素

作为公司的内部改革,公司治理的相关因素对其产生关键性影响。从这一视角出发,学者们进行了一系列的研究,杨德明(2018)认为完备良好的内部治理制度可以创造公司内部好的环境,作为企业数字化转型的土壤和根本,从而起到促进作用[15]。杨倩茹(2022)的研究发现将大股东的监督、内部控制、管理层的长期激励作为调节变量,能够降低管理者短视对企业数字化转型的负向影响[16]。在股权结构方面,林川(2023)认为多个大股东的分权制约,可以加强企业数字化能力[17]。

管理者作为企业进行决策和管理的主体,其特征、特质、个人能力等方面都对企业的活动产生一定的影响,作为企业变革的数字化转型也会在不同程度受到企业管理者的特征影响。以此视角,学者进行的研究较为丰富。首席数字官(CDO)作为企业内部创新活动的引领者 and 创新思维的发散者,在企业内部新数字技术的推广和数字变革的推动起到了至关重要的作用,对企业数字化转型产生了积极的影响(Singh A, 2017) [18]。顺应时代发展,中小企业家应当具备动态管理能力,这对企业数字化能力的提升至关重要

(Li L, 2017) [19]。Jorge Fernandez-Vidal 等学者(2022)在提出管理者在新环境下需要的能力和素质,如快速反应性、情绪智商、技术理解等的同时,阐述了其企业数字化转型过程中起到的关键作用[20]。从管理者工作或学习背景出发,吴育辉(2022)认为,具有 IT 背景的高级管理者会目光长远,选择这一长期高投入的战略,并且会更多地增加投入来促进数字化转型[21]。

企业内部的资源,在企业数字化转型进程中具有一定的作用,如数据资源,随着数字经济时代的到来,数据资源成为了企业不可或缺的重要资源,数据安全和数据质量为企业数字化转型的进行提供前提和保障。企业资源的配置效率的进一步提高,需要将数字技术融入企业发展,这是企业进行全局化数字化转型的重要内部动因(韩国高, 2022) [22]。苏敬勤等(2022)在一系列的研究中,实证检验了资源配置在不同的策略下对企业数字化转型的作用[23]。企业需要充分利用好作为新企业资源的数据,数字技术对企业而言既是机遇,亦是挑战,将数据作为企业重要的新兴资源,提高企业价值创造力,可以促进企业的数字化转型(孙新波, 王昊翀, 2023) [1]。

很多研究证实了数字化战略和数字化能力之间存在一定相互关系,且这种关系是相互促进。数字化战略作为组织战略的重要组成部分,对于企业数字化能力的构建和促进起到了支撑导向的作用(Warner K S R, 2019) [9]。而数字化能力的提升,会对企业的战略开展与进行起到反向的影响(Wang H C, 2020) [24]。因此数字化能力与战略应当齐头并进,相互匹配,才能相互促进。Proksch 等(2021)通过实证检验,更进一步论证了企业的数字化战略对其构建数字化能力的积极作用[25]。

此外,对于企业数字化转型的研究还涉及组织惯性特征、多层次价值共创活动方面。组织惯性与企业的数字化转型是一种倒 U 形状关系,组织惯性过大抑制企业数字化转型,而适度的组织惯性促进企业数字化转型(易加斌, 2022) [26]。

#### 4. 企业数字化转型影响因素文献述评

当前,企业数字化转型的研究已经积累了一定的成果,然而在影响因素这一核心领域,仍然存在许多值得探讨的方向。现有的研究已经证实了多个方面对企业数字化转型的重要影响,包括宏观外部约束机制、企业内部特性,以及人为因素,例如管理者的特征和决策风格等。这些因素共同构成了企业在数字化转型过程中面临的复杂环境。然而,尽管已有的研究成果为我们理解数字化转型提供了基础,但当前的研究仍存在一些亟待解决的问题,特别是在理论深度和具体应用方面。

首先,众多学者在数字化转型的概念界定上并没有达成共识。尽管大多数学者对数字化转型的共性特征有一定的理解,但在某些具体方面仍存在不一致的观点。这种概念上的模糊性不仅限制了研究的深度,也使得学术界在探讨相关问题时缺乏明确的方向。因此,推动数字化转型概念的明晰化,将有助于后续研究的开展,使讨论更加有的放矢。

其次,企业数字化转型的实际情况因行业、规模、流程等特征的不同而表现出明显的差异。因此,针对不同类型的企业进行细分研究,将有助于更好地理解各类企业在数字化转型过程中所面临的独特挑战和机遇。通过结合行业特征和企业实际,研究者可以更深入地探讨影响数字化转型的具体因素,从而使研究成果更具实用性和针对性。

此外,尽管已有文献探讨了多种促进数字化转型的因素,但总体来看,相关文献的数量仍显不足,且大多数研究集中于积极影响因素的分析。相对而言,数字化技术作为企业实现数字化转型的根本要素,虽然被广泛关注,但在影响因素的研究中,关于数字技术的负向影响因素的探讨却相对较少。因此,深入挖掘企业数字化转型过程中的负向影响因素,以及相关数字技术的影响,将是未来研究的重要方向。这不仅有助于构建更为全面的理论框架,也能够为企业在实际操作中提供更为具体的指导和支持。基于以上分析,本文旨在通过系统梳理现有文献,明确数字化转型的概念,深入探讨各类影响因素,从而填



补当前研究中的空白。期望能够为学术界在数字化转型领域的研究提供更为全面的理论支持，并为企业在实践中的数字化转型提供切实可行的建议和策略。

## 5. 未来研究展望

1) 未来的研究在探讨企业数字化转型时，首先应明确该概念的界定。这一明确的定义不仅有助于解决当前研究中存在的模糊范围问题，还能为多种不同方向的研究打下坚实的基础。通过统一的概念框架，各学者和研究者可以在同一语境下展开讨论，从而促进理论的发展和实践的改进。此外，清晰的概念界定还可以提高研究的可比性，使得不同研究成果之间能够有效对接，帮助企业和政策制定者更好地理解数字化转型的核心要素及其实施路径。

2) 现有文献中关于技术和财务状况对数字化转型的研究相对稀缺。数字技术等先进技术作为企业数字化转型的重要依托，正日益成为推动企业创新和发展的关键因素。同时，数据作为新兴资源的重要性不言而喻，企业在数字化转型过程中需充分挖掘和利用数据价值。因此，未来研究应加强交叉学科的探索，将技术与经济管理相结合，以拓宽研究的广度和深度。此外，财务状况的研究也不可忽视，因为它能够反映企业的经营状况，为利益相关者传递重要信息。诸如会计稳健性、融资约束、股权结构等财务因素，对企业在数字化转型中的成功与否扮演着重要角色，因此对这些方面的深入研究显得尤为必要。

3) 在研究企业数字化转型的影响时，目前的文献大多集中于积极和促进作用，但我们应当拓宽影响因素的视野，进行更加全面的分析。辩证地研究那些可能对企业数字化转型产生不利影响的内外部因素，能够丰富现有研究的内容，使其更加全面和立体。这种深入的探讨不仅有助于识别潜在的挑战，还能为企业提供更为系统的理论指导，从而帮助企业在实施数字化转型时更好地应对各种复杂情况。通过全面的影响因素分析，企业能够制定出更具针对性的策略，提升其数字化转型的成功率，实现可持续发展。

## 参考文献

- [1] 孙新波, 王昊翀, 张媛, 等. 大数据驱动制造企业数字商业模式创新实现机理[J]. 技术经济, 2023, 42(6): 60-72.
- [2] 肖旭, 戚聿东. 产业数字化转型的价值维度与理论逻辑[J]. 改革, 2019(8): 61-70.
- [3] 姚小涛, 亓晖, 刘琳琳, 等. 企业数字化转型: 再认识与再出发[J]. 西安交通大学学报(社会科学版), 2022, 42(3): 1-9.
- [4] Berman, S.J. (2012) Digital Transformation: Opportunities to Create New Business Models. *Strategy & Leadership*, **40**, 16-24. <https://doi.org/10.1108/10878571211209314>
- [5] 王华. 油气企业数字化转型需求与实践[J]. 计算机与应用化学, 2018, 35(1): 80-86
- [6] Zhu, X., Yu, S. and Yang, S. (2022) Leveraging Resources to Achieve High Competitive Advantage for Digital New Ventures: An Empirical Study in China. *Asia Pacific Business Review*, **29**, 1079-1104. <https://doi.org/10.1080/13602381.2022.2015955>
- [7] 江玉国. 工业企业“智造”转型的动力机制研究[J]. 科研管理, 2020, 41(2): 104-114.
- [8] 樊自甫, 陶友鹏. 数字化能否促进制造业高质量发展——基于中国省际面板数据的经验证据[J]. 重庆邮电大学学报(社会科学版), 2022, 34(5): 124-133.
- [9] Warner, K.S.R. and Wäger, M. (2019) Building Dynamic Capabilities for Digital Transformation: An Ongoing Process of Strategic Renewal. *Long Range Planning*, **52**, 326-349. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.12.001>
- [10] 李舒沁. 欧盟支持中小企业数字化转型发展政策主张及启示[J]. 管理现代化, 2020, 40(5): 65-68.
- [11] 陈庆江, 王彦萌, 万茂丰. 企业数字化转型的同群效应及其影响因素研究[J]. 管理学报, 2021, 18(5): 653-663.
- [12] 曾皓. 市场竞争机制促进了企业数字化转型吗?——基于市场准入负面清单制度的准自然实验[J]. 外国经济与管理, 2024, 46(3): 136-152.
- [13] Fürstenau, D., Cleophas, C. and Kliewer, N. (2019) How Do Market Standards Inhibit the Enactment of Digital

- Capabilities? A Case Study of Airline Pricing. *Business & Information Systems Engineering*, **62**, 279-287. <https://doi.org/10.1007/s12599-019-00588-1>
- [14] 胡青. 企业数字化转型的机制与绩效[J]. 浙江学刊, 2020(2): 146-154.
- [15] 杨德明, 刘泳文. “互联网+”: 价值创造, 抑或价值摧毁[J]. 郑州航空工业管理学院学报, 2018, 36(5): 48-61.
- [16] 李倩茹, 翟华云. 管理者短视主义会影响企业数字化转型吗[J]. 财务研究, 2022(4): 92-104
- [17] 林川. 多个大股东能促进企业数字化转型吗[J]. 中南财经政法大学学报, 2023(2): 28-40.
- [18] Singh, A. and Hess, T. (2017) How Chief Digital Officers Promote the Digital Transformation of Their Companies. *MIS Quarterly Executive*, **16**, 1-17.
- [19] Li, L., Su, F., Zhang, W. and Mao, J. (2017) Digital Transformation by SME Entrepreneurs: A Capability Perspective. *Information Systems Journal*, **28**, 1129-1157. <https://doi.org/10.1111/isj.12153>
- [20] Fernandez-Vidal, J., Antonio Perotti, F., Gonzalez, R. and Gasco, J. (2022) Managing Digital Transformation: The View from the Top. *Journal of Business Research*, **152**, 29-41. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.07.020>
- [21] 吴育辉, 张腾, 秦利宾, 等. 高管信息技术背景与企业数字化转型[J]. 经济管理, 2022, 44(12): 138-157
- [22] 韩国高, 陈庭富, 刘田广. 数字化转型与企业产能利用率: 来自中国制造企业的经验发现[J]. 财经研究, 2022, 48(9): 154-168.
- [23] 苏敬勤, 孙悦, 高昕. 连续数字化转型背景下的数字化能力演化机理——基于资源编排视角[J]. 科学学研究, 2022, 40(10): 1853-1863.
- [24] Wang, H., Feng, J., Zhang, H. and Li, X. (2020) The Effect of Digital Transformation Strategy on Performance: The Moderating Role of Cognitive Conflict. *International Journal of Conflict Management*, **31**, 441-462. <https://doi.org/10.1108/ijcma-09-2019-0166>
- [25] Proksch, D., Rosin, A.F., Stubner, S. and Pinkwart, A. (2021) The Influence of a Digital Strategy on the Digitalization of New Ventures: The Mediating Effect of Digital Capabilities and a Digital Culture. *Journal of Small Business Management*, **62**, 1-29. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1883036>
- [26] 易加斌, 张梓仪, 杨小平, 等. 互联网企业组织惯性? 数字化能力与商业模式创新[J]. 南开管理评论, 2022, 25(5): 29-42.