

Gartner研究委员会执行摘要

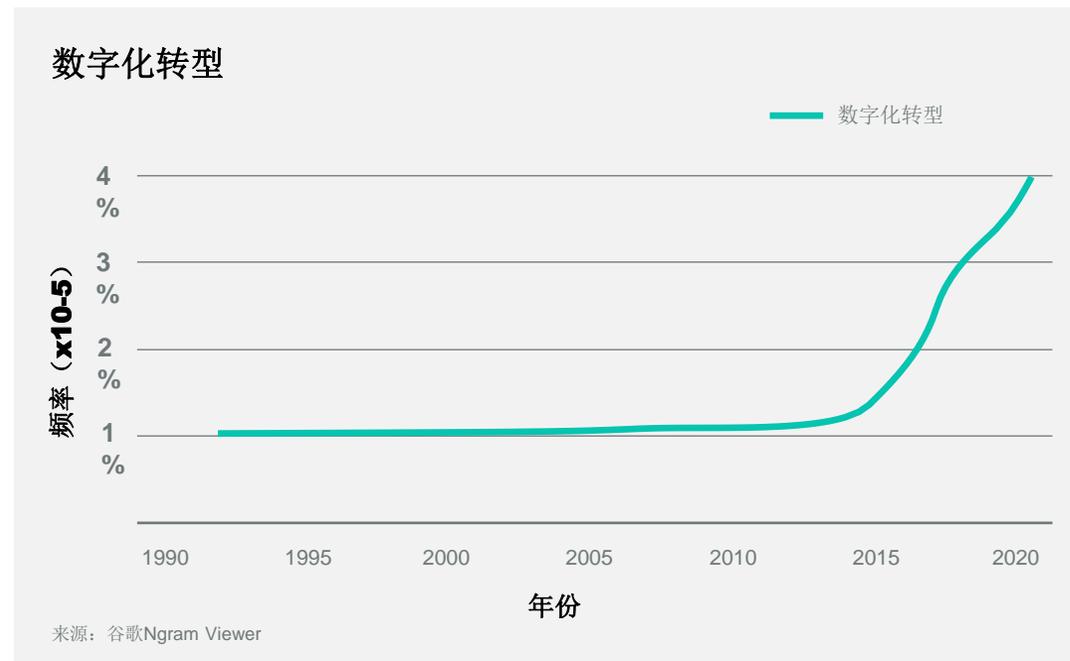
后数字化时代：从金融潮到产能潮

导语

过去十年，数字化转型一直是行业中的热门话题。

那么，数字化浪潮是否已经达到顶峰？下一个商业技术主要趋势又将是什么？

在这里，我们将简要概述数字化转型的关键成果，评估其实现方法，并基于后数字化时代的预测，共同讨论大型企业必须解决的关键问题。



数字化转型专注的四大关键业务领域

什么是数字化转型？它期望实现的结果是什么？企业能够由此获得什么？

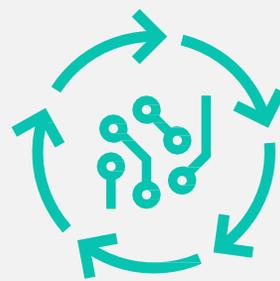
在“数字化”一词开始流行之前，Gartner研究委员会就已经开展了相应的研究，了解到越来越多的公司开始采用数字化商业模式。

总结过去十年中这些企业通过数字化商业模式获得的成就时，四个领域脱颖而出，他们分别是：

1.利用敏捷开发模式，
打造以客户为中心的体验



2.利用人工智能（AI）技术，
实现流程自动化



数字化转型



3.利用云计算技术，
提高工作效率



4.利用数字商业模式，获得
全新收入

一部分目标已经实现，另一部分目标则不断演变

| | 起点 | 当前成就 | 未来发展 |
|--|--|--|---|
|  <p>通过敏捷的方式， 打造以客户为中心的 体验</p> | 大型企业在2010年开始正式采用敏捷软件开发模式，希望降低软件开发成本，提高产品开发过程中对客户需求的敏感性。 | 2021年，40%的Gartner研究委员会成员使用了敏捷开发模式，这一比例比部分行业调研显示的数据还要高。未来，成员们预计这个比例还会再次上涨。 学术研究表明，敏捷开发模式能降低运营费用，提高资产回报率，但是否能够提高客户满意度还难以得到证实。 | 同一份学术研究表明，采用敏捷开发模式的优势会随着时间的推移而消退。在第三年之后，其带来的收益就会开始减少。敏捷开发模式是否能实现长期的变革还有待实证研究。 敏捷开发模式适用任何可实现最小可行产品的应用场景。更广泛地说，敏捷开发模式的三个原则——迭代、透明和自主——本身就具有广泛的适用性。 |
|  <p>通过人工智能， 实现自动化</p> | 人工智能和机器学习（ML）是过去十年中最引人注目的技术创新。但人工智能爱好者期望过高，导致人们对这项技术产生怀疑。 | 最近，机器学习模型已经获得了广泛的实际用例，消除了大众的一些悲观情绪。这些用例大多集中在消费者应用上，这种应用利用大量的消费者数据来训练和完善算法，更容易理解和改进。 | 过去十年开发的许多通用型机器学习模型：1）应用于公共领域；2）在非消费者领域仍未得到充分利用。由于这些原因，机器学习还未实现提高工作效率的目标，并可能在未来十年颠覆许多垂直领域。 |
|  <p>通过云计算，提高 工作效率</p> | “云迁移”是大型企业的前沿数字技术。人们希望与云计算巨头合作，通过按需使用云计算，提高经济规模和工作效率。 | 公有云比私有云更昂贵。正如我们十年前预测的那样，公有云的优势并不在于节约成本。 混合战略在当下具有优势，例如可在云中构建，但在本地运行。 | 实现真正的“不可知云”是Gartner会员公司的努力达成的最终目标。 但现在的问题是：大型企业能否共同创建或商定一个云运营模式，以促进商品或行业云的建立？ |
|  <p>通过数字商业模式， 获得全新收入</p> | 在过去的十年里非常流行的一句话是：每家公司都必须“成为一家科技公司”， 这导致许多公司开始开展数字化转型工作。 | 科技公司通常是以部署软件（或销售IT硬件）为其主要竞争优势的公司。但很少有传统公司能够或想要成为这个意义上的“科技公司”。 传统公司应该制定更合适的目标：即将软件整合到他们的产品或解决方案中。 | 当下的诸多“科技公司”可能并不能满足未来“科技公司”的定义，因为传统的竞争优势重新证明了其重要性。 那些将软件整合到产品或解决方案中的传统公司，将在未来十年内受益。 |

炒作热度渐退，生产力将实现起飞

数字化转型的四个目标可以概括为：数字技术在传统行业中的地位越来越突出。

那么，数字化转型之后又是什么？随着数字技术变得越来越普遍，数字技术的地位会逐渐降低。

但是数字技术地位的降低并不代表数字技术的衰退，相反，这反而会导致数字技术成为促进经济繁荣发展的可持续引擎。

随着对数字化的谈论热度逐渐消失，受数字化颠覆影响的恐惧消退，我们将开始看到：



实际的生产性资产投资



真正的生产力提升



实际的GDP增长



全球范围内真正的生活水平
提高

企业现在不仅专注于数字化转型

我们相信，未来十年或二十年可以被称为“生产资本的时代”。届时，炒作热度消失，投机退去，金融资本将重新与“生产资本”（创造产品和服务的实际资产）挂钩，而新的数字技术将开始用于工作。这一点至关重要，因为尽管数字技术炒作不断，但在过去15年里，生产力却停滞不前。

这并不是说技术进步会突然停滞不前。技术会得到改善，新技术仍将取代旧技术。但是，“数字”这个词将失去它在过去20年大部分时间里所具有的护身符般的意义，各种IT项目将更难得到批准。因此，人们的期望将发生变化，IT领导者将面临新的挑战。



重点正在从金融资本转向生产资本

金融资本

短期投机

账面财富

市场估值

创新创意

发明研究

放任自流

横向基础

垄断力量



生产资本

长期
回报

真正财富

生产力

屡见不鲜

制度化

严格监管

纵向应用

分散垂直

迎来新时代的四大迹象

在此，我们探讨生产资本时代的四个标志及其影响。



数字技术无处不在
但却逐渐不足为奇。



数字技能和数字业务涉
及广泛
但也变得习以为常。



数字巨头收到严格监管
但最终却被竞争淘汰。



技术风险增加
但企业重新关注韧性。

数字技术无处不在，但却逐渐不足为奇

环境计算的兴起在很多方面就像二战后建设电力基础设施一样：建设电力网络，布置建筑物线路，电气化熨斗和打字机等旧机械设备，发明电视和吸尘器等新电气设备。

随着数字网络、永久连接和智能设备成为常态，整个社会将像适应电力那样适应数字化。

无处不在的未来技术给大型企业带来了巨大的问题。例如，当数字技术既“无处不在”又不足为奇时，IT产业的重要性是否会降低？会员企业如何才能不再容忍技术故障或延迟，为客户提供最好的服务？当“博人眼球”不再重要时，变现模式会产生什么变化？

数字技能和数字业务涉及广泛，但也变得习以为常

随着数字技术嵌入到企业运作的各个部分，“数字”将不再是一个有用的修饰词。虽然传统行业将越来越多地将软件作为其产品的一个组成部分，或在提供相同的产品时，数字技术将在充分的时间内成为公司竞争的另一个优势。

对于大型企业来说，他们需要面临所有权和问责的问题。是否需要设立一个最高的技术领导者，其职权是否需要涵盖企业的所有技术业务？如果需要的话，这个技术领导者会不会更类似于全能的CFO？还是一个不太重要的职能部门负责人？或者是一种完全新鲜的岗位？

数字巨头收到严格监管，但最终却被竞争淘汰

数字时代由少数公司主导。截至2022年1月，五家科技公司的总市值接近10万亿美元，几乎是整个标准普尔500指数41.8万亿美元总市值的四分之一。

我们注意到，监管制裁已经发生。反垄断的可能性逐渐增加。竞争迫在眉睫：随着技术市场变得更加分散和垂直化，小型公司将获得更大的竞争优势。

技术行业不可避免地会经历重组，去中心化平台也非常可能崛起，这带来地问题是：技术行业更加规范后要如何运作？哪些公司可能成为重要的技术合作伙伴和供应商，以及最具威胁性的竞争对手？去中心化的平台对于已经变得非常普遍的平台战略又意味着什么？



技术风险增加，但企业重新关注韧性

随着数字技术在企业和政府运作、基础设施以及我们的日常生活中变得更加根深蒂固，技术风险也随之增加。企业风险管理变得比以往更加复杂。

对流程优化和工作效率的关注，无论是在公司内部还是在公司之间，都使全球经济的相互依赖性达到了顶点。尽管这具有优点，但这也意味着一个单一的负面事件可以在其他地方造成深刻的冲击。现在，“技术风险”和“商业风险”几乎成了同义词。

建立一个有韧性的企业不仅仅是一个更新业务连续性计划的问题。大型企业的领导人必须了解：他们应该关注哪些业务组合？他们应该如何组织、互动和协作？他们如何管理自己的资源和能力？他们要设定什么样的目标，要对哪些指标进行优化？

这对**2022**年及未来意味着什么？

对于大型企业的领导者来说，数字化之后，他们需要快速解决风险、韧性和市场差异化的问题。例如：

未来的“**技术领导力**”意味着什么？

公司将如何**平衡核心业务技术与各业务部门的数字项目**？

技术应对**企业业务整体的可持续发展**做出那些贡献？

技术部门在**建立和维持**内外部利益相关者的**信任**方面发挥什么作用？

随着**Gartner**研究委员会成员越来越了解后数字化时期时代，这些问题以及其他问题将继续进行讨论。



关于Gartner研究委员会

当您的决策会在全球范围内产生影响时，您需找到志同道合的伙伴，迅速做好准备，推动发展。Gartner研究委员会聚集全球最具影响力的商业领袖，能够将今天的挑战转化为明天的成果。

近50年来，Gartner研究委员会一直是一个值得信赖的企业社区，企业成员入会后，可以测试其思维，全面了解未来，并通过以下方式加速扩大他们的影响：

- 与经过审查的众多同行和专家开展深度合作
- 适用成熟的下一步实践方法，获得战略远见和综合洞察
- 与高度适应其角色和业务、经验丰富的团队进行互动

Gartner研究委员会将提供超值帮助，助力您和您的企业实现目标。

客观的可行性洞察

探寻为IT领导者提供的其他免费资源和工具：

| | | | |
|---|--|--|---|
| <p>信息图 </p> <p>《2023年CIO议程：中国视角》 使用此信息图了解数字化技术投资趋势</p> <p>下载信息图</p> | <p>模板 </p> <p>《IT战略规划指南》 利用一页纸IT战略规划模板将战略转变为实际行动</p> <p>下载模板</p> | <p>网络研讨会 </p> <p>Gartner2023年CIO议程：驾驭时势，再创红利 详细了解Gartner 发布的2023年CIO调研内容</p> <p>现在观看</p> | <p>研究 </p> <p>加快数字化转型的4大要点 制定数字化战略，确定数字化发展的目标和方向，推进关键数字业务项目</p> <p>了解更多</p> |
|---|--|--|---|

已经是Gartner客户？
您可在客户门户网站上获得更多的资源。[登录](#)

联系我们

获得可行的客观洞察，以实现您首要的关键任务。**Gartner**专家指南和工具使您能够做出更快、更明智的决策并获得更优的业绩表现。联系我们成为客户：

[成为客户](#)

点击了解更多关于**Gartner IT**高管的信息

gartner.com/cn

您可扫描以下二维码，关注**Gartner**官方微信公众账号：

