

DB23

黑龙江省地方标准

DB23/T XXXXX-2024

企业数字化转型咨询诊断工作指南

本文件在实施过程中如有疑问或建议，请将咨询或修改建议等信息反馈至下列单位：

单位：黑龙江省智推委科技云服务有限公司

联系人：包钢

手机：18546018666

邮箱：156690830@qq.com

2024-XX-XX 发布

2024-XX-XX 实施

黑龙江省市场监督管理局 发布

目 次

目 次..... 2

前 言..... 3

1 范围..... 4

2 规范性引用文件..... 4

3 术语和定义..... 4

4 企业数字化转型咨询诊断工作内容..... 4

 4.1 总则..... 4

 4.2 工作要求..... 5

5 企业数字化转型咨询诊断工作流程..... 6

 5.1 基本要求..... 6

 5.2 企业预沟通..... 6

 5.3 组建咨询诊断团队..... 6

 5.4 制定咨询诊断服务计划..... 6

 5.5 咨询诊断启动会..... 6

 5.6 现场调研..... 6

 5.7 调研总结与关键问题交流..... 6

 5.8 咨询诊断报告编制及专家组评审..... 7

 5.9 专家组现场汇报..... 7

6 企业数字化转型咨询诊断工作的成果评价方法..... 7

 6.1 企业数字化评估方法..... 7

 6.2 能力子域评估..... 7

 6.3 能力域评估..... 7

 6.4 能力要素评估..... 7

 6.5 企业数字化总体水平评估..... 7

 6.6 企业数字化总体水平判定标准..... 8

7 评估结果..... 8

附录A..... 9

 表A 调研模块详细内容..... 9

附录B..... 10

 B.1 能力要素指标定义表..... 10

 B.2 能力域指标定义表..... 10

 B.3 能力子域指标定义表..... 11

附录C..... 13

 表C 企业数字化水平评估域及权重..... 13

参 考 文 献..... 15

前 言

本文件按照 GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由工业和信息化厅提供并归口。

本文件起草单位：黑龙江省智推委科技云服务有限公司、哈尔滨宇龙自动化有限公司、华为云计算技术有限公司、工业和信息化部电子第五研究所、黑龙江省公安厅、黑龙江省政务大数据中心、广州赛宝计量检测中心服务有限公司、建龙西林钢铁有限公司、黑龙江金蝶软件有限公司、中国移动通信集团黑龙江有限公司、哈尔滨轴承集团有限公司、北京致远互联软件股份有限公司、哈尔滨泰旺鑫科技发展有限公司。

本文件主要起草人：高雪松、张达鑫、孙伟、赵金晓、赵海涛、包钢、李安祥、张霆、隋铭超、张冶、孙海坤、东方、李峰风、曲垠炅、张亚朋、姜有、黄鹤、孟广仕、马清俊、张智。

企业数字化转型咨询诊断工作指南

1 范围

本文件规定了企业数字化转型咨询诊断工作指南的术语和定义、企业数字化转型咨询诊断工作内容、企业数字化转型咨询诊断工作流程、企业数字化转型咨询诊断工作的成果评价方法、评估结果。

本文件适用黑龙江省按照GB/T 4754代码门类为C级所有行业涵盖以下制造企业：汽车制造业、船舶制造业、机械制造业、化学制造业、食品制造业、纺织业、钢铁业、医药制造业、塑料制品制造业等企业数字化转型咨询诊断服务。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

- GB/T 4754 国民经济行业分类
- GB/T 23001 信息化和工业化融合管理体系要求
- GB/T 23011 信息化和工业化融合 数字化转型 价值效益参考模型
- GB/T 23006 信息化和工业化融合管理体系 新型能力分级要求
- GB/T 23007 信息化和工业化融合管理体系 评定分级指南
- GB/T 39116 智能制造能力成熟度模型
- GB/T 39117 智能制造能力成熟度评估方法

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

3.1

数字化转型

深化应用新一代信息技术，激发数据要素创新驱动潜能，建设提升数字时代生存和发展的新型能力，加速业务优化、创新与重构，创造、传递并获取新价值，实现转型升级和创新发展的过程。

[来源：GB/T 23011，3.3]

3.2

评估域

用于开展企业数字化转型咨询诊断评估的核心条款集合。

[来源：GB/T 39116, 3.1, 有修改]

4 企业数字化转型咨询诊断工作内容

4.1 总则

本文件参考GB/T 39117的评估方法，针对黑龙江省企业的实际情况进行细化和拓展，形成适合本地企业的评估体系。评估范围将涵盖企业数字化转型的各个关键领域，包括但不限于：

- a) 企业内部制造管理能力；
- b) 企业的信息化技术使用的程度；
- c) 企业的数字化条件；
- d) 企业的数字化应用使用程度；
- e) 企业内部、外部协同；
- f) 企业的数字化转型方向。

4.2 工作要求

4.2.1 企业数字化咨询诊断工作标准依据

评价依据为：按照制造业核心工艺流程的特点，将企业分为四个类别进行数字化转型咨询诊断。不同类别的企业，针对差异部分，进行有针对性的评估和模型分析。企业类别划分标准见表1。

表 1 企业类别划分标准

企业类别	行业	特点
一类企业	动植物提取、生物医药(原材料加工)、生物医药(针剂制剂)、玻璃材料生产、烟草加工、微电子制、, 纺织印染、印刷服务、金属表面处理、陶瓷材料生产、塑料材料生产、特殊气体等	流程类企业
二类企业	精密机加、铸造加工、塑料加工、纺织生产、金属结构、幕墙结构、元器件制造等	离散类，工业品类企业
三类企业	食品加工、家居生产、服装加工、珠宝加工、灌装线等	离散类，民品类企业
四类企业	大型器件制造(发动机等)、装备、陆运设备(汽车等)、水运设备(舰船)、, 飞行器(航天航空)、家电制造、医疗设备等	离散类企业

4.2.2 企业数字化咨询诊断工作范围

针对不同企业类别，本文件给出了一类至四类企业调研模块，企业调研模块见表2。

表 2 企业调研模块

序号	企业类别	调研模块
1	一类企业	企业基本信息、组织架构、信息化建设、设备管理、安全管理、销售、生产计划、采购、库存管理、质量管理、市场、产品及工艺、加工生产、能源优化、产线数字化、节点数字化、数字化转型
2	二类企业	企业基本信息、组织架构、信息化建设、设备管理、销售、生产计划、采购、库存管理、质量管理、市场、产品及工艺、加工生产、能源优化、精密设备数字化、节点数字化、上下游制造协同、数字化转型
3	三类企业	企业基本信息、组织架构、信息化建设、销售、生产计划、采购、库存管理、市场、产品及工艺、加工生产、节点数字化、数字化转型
4	四类企业	企业基本信息、组织架构、信息化建设、设备管理、安全管理、销售、生产计划、采购、库存管理、质量管理、市场、产品及工艺、加工生产、装配生产、齐套管理、售后管理、能源优化、产线数字化、精密设备数字化、节点数字化、上下游制造协同、数字化转型

4.2.3 企业数字化咨询诊断调研内容

每个调研模块下包含多个调研内容，例如，企业基本信息所含调研内容包括所属行业、主要产品、产值产能、设备及自动化。通过各模块的调研，输出综合评估报告和提出改进意见，帮助企业实现数字化转型目标。通过综合的企业级数字化咨询诊断，企业可以全面推进数字化转型，提升竞争力和可持续发展能力。调研模块详细内容见附录A. 1。

4.2.4 企业数字化咨询诊断评估域构成

本文件企业数字化咨询诊断评估域由能力要素、能力域及能力子域构成。企业数字化咨询诊断评估框架见图1。针对企业的商业竞争能力、制造运营能力、辅助制造能力、新技术应用能力四大能力要素，分别包括企业基本情况、市场销售、产品工艺管理、生产管理、供应链管理、质量管理、售后服务、设备可靠性管理、安全管理、能源管理、信息及数字化建设、数字化转型趋势12个能力域指标，反映企业各个领域的能力状况，各能力域指标评估由对应的能力子域构成，为诊断结论提供客观依据。能力要素指标定义表见表B. 1, 能力域指标定义表见表B. 2，能力子域指标定义表见表B. 3。

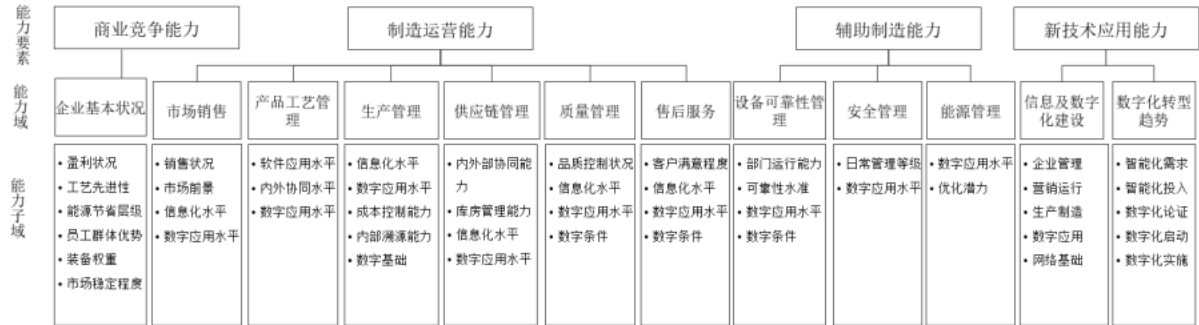


图1 企业数字化咨询诊断评估框架

5 企业数字化转型咨询诊断工作流程

5.1 基本要求

企业数字化咨询诊断详细工作流程包括：企业预沟通、组建咨询诊断团队、制定咨询诊断服务计划、咨询诊断启动会、现场调研、调研总结与关键问题交流、咨询诊断报告编制及专家组评审、专家组现场汇报等。

5.2 企业预沟通

咨询诊断专家团队通过与企业进行前期沟通交流，了解企业的基本概况，向企业介绍本次数字化咨询诊断服务的背景、服务内容以及服务流程，确定企业开展数字化咨询诊断的意愿以及现场咨询诊断交付时间。

5.3 组建咨询诊断团队

咨询诊断专家团队根据企业调研计划及企业行业属性匹配2~5名高级工程师或中级工程师组建形成诊断专家团队，并结合企业反馈调研问卷提前开展企业认知及相关调研准备。

5.4 制定咨询诊断服务计划

咨询诊断专家团队编制详细咨询诊断服务计划，包括咨询诊断时间、咨询诊断现场安排、咨询诊断调研内容，充分做好咨询诊断前的各项工作，确保咨询诊断顺利开展。

5.5 咨询诊断启动会

咨询诊断专家团队召开启动会议，明确咨询诊断的背景、意义、说明咨询诊断服务过程、计划安排等。企业高层及相关部门应参加咨询诊断启动会，和被诊断服务企业统一咨询诊断思想，为后续开展咨询诊断奠定基调。

5.6 现场调研

咨询诊断专家团队根据前期与企业约定的调研时间和计划安排开展现场调研，按照访谈计划开展车间走访，与企业高层以及各业务部门主管围绕企业的运营痛点、行业趋势、管理理念、数字化和信息化开展痛点等进行现场沟通和数据搜集。

5.7 调研总结与关键问题交流

咨询诊断专家团队根据调研情况、生产现场勘验评测情况，与企业高层及相关部门初步通报，确认调研数据和调研问题情况，确保咨询诊断团队和企业咨询诊断结果结论上达成一致。

5.8 咨询诊断报告编制及专家组评审

根据现场咨询诊断情况，编制企业数字化转型咨询诊断报告，评审专家组就《企业数字化转型咨询诊断报告》内容、问题、改进计划、实施路径等方面进行评审，形成完整的咨询诊断报告。

5.9 专家组现场汇报

咨询诊断专家团队就咨询诊断情况向企业高层领导汇报，汇报内容包含但不限于企业基本情况、企业数字化水平评估结果及结果分析、数字化转型规划以及实施方案等。

6 企业数字化转型咨询诊断工作的成果评价方法

6.1 企业数字化评估方法

能力子域得分，为该域下评估项得分的算数平均值；企业能力域得分，根据企业盈利情况、工艺先进性、数字化应用水平等能力子域指标进行评估；能力要素得分，根据12个能力域单项分数加权计算所得；综合得分，根据四大能力要素分数加权计算所得，综合得分与企业数字化总体水平判定标准进行对应，判断出企业当前所处的数字化水平。权重值按照各指标对于企业的重要程度确定。企业数字化水平评估域及权重见表C.1。

6.2 能力子域评估

能力子域的得分为该域下得分的算数平均值，能力域得分按公式（1）计算：

$$D = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X \dots\dots\dots (1)$$

式中：

D——能力子域分值；
n——评估项问题个数；
X——评估项得分。

6.3 能力域评估

能力域的得分为该域下能力子域得分的加权平均，能力域得分按公式（2）计算：

$$C = \sum (D \times \gamma) / \sum (\gamma) \dots\dots\dots (2)$$

式中：

C——能力域分值；
 γ ——能力子域权重得分；
D——能力子域得分。

6.4 能力要素评估

能力要素的得分为该域下能力域得分的加权平均，能力要素得分按公式（3）计算：

$$B = \sum (C \times \beta) / \sum (\beta) \dots\dots\dots (3)$$

式中：

B——能力要素分值；
 β ——能力域权重；
C——能力域得分。

6.5 企业数字化总体水平评估

综合得分为能力要素得分的加权平均，综合得分按公式（4）计算：

$$A = \sum (B \times a) / \sum (a) \dots\dots\dots (4)$$

式中：

A——综合得分；

a——能力要素权重；

B——能力要素得分。

企业数字化总体水平评估，以评估对象的综合得分，结合企业数字化总体水平判定标准得出。

6.6 企业数字化总体水平判定标准

根据表3给出的分数与等级的对应关系表，结合综合得分A，可以直接判断出企业当前所处的数字化水平等级。成熟度等级由高至低分为五级、四级、三级、二级、一级。

- ◆ 80 %~100 %运营状态优秀，是行业的标杆企业。
- ◆ 60 %~80 %运营状态良好，有一些短板需要补齐，企业可参考评估结果确定企业下一步的提升方向。
- ◆ 40 %~60 % 处于正常或偏上水平的企业，在部分核心流程方面有提升的必要性。
- ◆ 20 %~40 %处于制造业低端水平，在管理、信息化、数字化方面都有很大的提升空间。
- ◆ 0 %~20 %在制造能力和制造品质上有较大的缺失。

表 3 分数与等级的对应关系

成熟度等级	对应评分区间
五级（引领级）	$80 \% \leq A \leq 100 \%$
四级（优化级）	$60 \% \leq A \leq 80 \%$
三级（集成级）	$40 \% \leq A \leq 60 \%$
二级（规范级）	$20 \% \leq A \leq 40 \%$
一级（规划级）	$0 \% \leq A \leq 20 \%$

7 评估结果

评估结束后，应形成详细的评估报告，包括工作背景、调研诊断、咨询诊断总结、企业数智化改造升级建设方案，对企业数字化转型的现状、优势、不足以及改进方向进行全面阐述。报告将提供可行的数字化转型建议和具体实施方案，为企业制定数字化转型路线图提供指导。

附录 A
（规范性附录）
调研模块详细内容

A.1 调研模块详细内容

调研模块详细内容见表A.1。

表 A.1 调研模块详细内容

序号	调研模块	调研内容
1	企业基本信息	所属行业、主要产品、产值产能、设备及自动化
2	组织架构	部门人数，员工学历水平，人员稳定性
3	信息化建设	信息化系统状况、信息报表数据源、内部网络状况、智能化投入
4	设备管理	设备可靠性、设备备件供应、维修成本、信息化数字化状况
5	安全管理	危险源、安全管理、数字化状况
6	销售运行	销售管理、客户管理、内部协同、信息化数字化状况
7	生产计划	计划管理、计划制定、计划跟进、齐套状况、插单状况
8	采购管理	采购规模，供应商管理，清单管理，采购计划，物料及服务采购
9	库存管理	库存状况、库存管理系统、盘点、物流
10	质量管理	质检合格率、质检影响力、信息化数字化状况
11	市场运行	市场状况、销售/产品及制造技术/成本控制、市场需求变化趋势
12	产品工艺	设计工艺管理、工艺保障、信息化数字化
13	生产执行	生产进度、排产计划、成本绩效
14	装配生产	生产计划、齐套管理、生产进度、计划制定、批次溯源、数据采集
15	齐套管理	订单计划、物料环节、采购环节
16	售后管理	工作负荷、客户满意度、信息化数字化状况
17	能源优化	绩效管理、数据平台、安全与能耗
18	产线数字化	产线状况、数据采集条件、网络支撑、断点智能化
19	精密设备数字化	精密设备群状况、数据采集条件、网络支撑、断点智能化
20	节点数字化	物料物品、定位、称重、数据同步
21	上下游制造协同	上游管理、下游需求、平台支撑
22	数字化转型管理	顶层设计、组织及投入、应用领域、数字化技术、效果评估

附录 B
(规范性附录)
咨询诊断评估指标相关信息

B.1 能力要素指标定义表

能力要素指标定义见表B.1。

表 B.1 能力要素指标定义表

序号	分析模块	分析模块注释	指标得分高低注释
1	商业竞争能力	主要依据企业基本状况数据进行判断	分数越高，说明商业竞争能力越强
2	制造运营能力	主要依据市场销售、产品工艺、生产管理、供应链、质量管理、售后服务六个模块的数据进行判断	分数越高，说明制造运营能力越强
3	辅助制造能力	主要依据设备可靠性管理、安全管理、能源管理三个模块的数据进行判断	分数越高，说明辅助制造能力越强
4	新技术应用能力	主要依据信息及数字化建设、数字化转型趋势两个模块数据进行判断	分数越高，说明新技术应用能力越强

B.2 能力域指标定义表

能力域指标定义表见表B.2。

表 B.2 能力域指标定义表

序号	分析模块	分析模块注释	指标得分高低注释
1	企业基本状况	企业在经营现状、工艺复杂性、市场趋势方面的综合水平的诊断	分数越高，说明企业市场竞争能力越强
2	能源管理	能耗监测与能源管理水平的诊断	分数越高，说明能源管理水平越强
3	安全管理	安全生产管理水平的诊断	分数越高，说明安全生产管理水平越强
4	设备可靠性管理	生产设备维护监测水平的诊断	分数越高，说明设备维护监测水平越强
5	信息及数字化建设	信息化和数字化方面能力建设的诊断	分数越高，说明信息及数字化建设能力越强
6	数字化转型趋势	数字化转型顶层规划与建设的诊断	分数越高，说明数字化转型能力越强
7	产品工艺管理	产品研发、工艺管理水平的诊断	分数越高，说明产品工艺管理能力越强
8	生产管理	生产管理能力的诊断	分数越高，说明生产管理能力越强
9	市场销售	市场及销售的整体运行能力的诊断	分数越高，说明市场销售能力越强
10	供应链管理	供应链管理能力的诊断	分数越高，说明供应链管理能力强
11	质量管理	质量管理能力的诊断	分数越高，说明质量管理能力越强
12	售后管理	售后管理能力的诊断	分数越高，说明售后管理能力越强

B.3 能力子域指标定义表

能力子域指标定义表见表B.3。

表 B.3 能力子域指标定义表

分析模块	序号	分析指标	评估指标反映的企业状况	指标得分高低注释
企业基本状况	1	盈利能力	产能饱和程度与所在产业链位置相对盈利能力	分数越低，盈利能力越差
	2	工艺先进性	是否为劳动力密集型企业	分数越低，工艺越落后
	3	能源节省层级	是否为高能耗企业	分数越低，企业能耗越高，在节能减排方面需求越高
	4	员工群体优势	员工稳定程度和素质水平	分数越低，员工素质水平越差
	5	装备权重	装备密集度	分数越低，工厂运行对设备的依赖程度越低
	6	市场稳定程度	产业链发展趋势及产业链位置	分数越低，销售越不稳定，风险越高
能源管理	1	数字应用水平	量化管理水平	分数越低，数字化应用水平越低
	2	优化潜力	能源优化需求及数字化条件	分数越低，优化潜力越低，空间越低，且企业有做过改善动作
安全管理	1	日常管理等级	安全管理水平	分数越低，安全管理能力越低
	2	数字应用水平	采用数字化手段量化管理安全环保的能力	分数越低，数字应用水平越低
设备可靠性管理	1	部门运行能力	部门重要性和工作业绩	分数越低，部门运行能力越差
	2	可靠性水准	可靠性成果或状况	分数越低，可靠性越差
	3	数字条件	设备可提供数字化采集和分析的条件	分数越低，设备数字化潜力越低
	4	数字应用水平	有效使用设备数字的水平	分数越低，水平越差
信息化及数字化建设	1	企业管理	人事、财务、行政等方面的信息化建设	分数越低，水平越差
	2	营销运行	市场、销售、订单、采购等方面的信息化建设	分数越低，水平越差
	3	生产制造	计划、制造、库房等方面的信息化建设	分数越低，水平越差
	4	网络基础	办公、生产等的网络建设状况	分数越低，水平越差
	5	数字应用	在所有方面整体数字化应用的水平	分数越低，应用水平越低
数字化转型趋势	1	智能化需求	自动化和智能化的需求	分数越低，需求越小
	2	智能化投入	自动化和智能化的投入	分数越低，投入越小
	3	数字化论证	对企业数字化发展的必要性和可行性进行咨询和确认	分数越低，理解越薄弱
	4	数字化启动	基于论证的结果，开始启动相关方面的实施	分数越低，工作越不充分
	5	数字化实施	实施进入深入和实质性阶段和方面	分数越低，工作越不充分

表 B.3 能力子域指标定义表 （续）

分析模块	序号	分析指标	评估指标反映的企业状况	指标得分高低注释
产 品 工 艺 管 理	1	软件应用水平	使用设计软件进行产品和工艺设计的水平	分数越低，水平越差
	2	内外协同水平	对内，产品和工艺，以及和生产、品质等方面的协同的软件应用水平。对外，是否采用了协同设计等软件。	分数越低，水平越差
	3	数字应用水平	使用实时数据对产品和工艺进行赋能的水平	分数越低，水平越差
生 产 管 理	1	信息化水平	制造整体的软件应用水平	分数越低，水平越差
	2	数字应用水平	制造过程中对实时数据的采集和应用水平	分数越低，水平越差
	3	成本控制能力	对生产成本的控制水平	分数越低，能力越差
	4	内部溯源能力	生产过程中，在制品的溯源手段和水平	分数越低，能力越差
	5	数字基础	可以提供实时数据的基础状况	分数越低，基础越薄弱
市 场 销 售	1	销售状况	销售总体业绩	分数越低，销售状况越差
	2	市场前景	销售业绩可持续性	分数越低，前景越差
	3	信息化水平	对市场销售工作提供支撑的信息化水平	分数越低，水平越差
	4	数字应用水平	订单制造过程的可溯源水平	分数越低，水平越差
供 应 链 管 理	1	内外部协同能力	供应链与内部制造以及外部供应商等要素的协同水平	分数越低，能力越差
	2	库房管理能力	库存管理水平	分数越低，能力越差
	3	信息化水平	信息化支撑水平	分数越低，水平越差
	4	数字应用水平	数字工具的应用水平	分数越低，水平越差
质 量 管 理	1	品质控制状况	合格率状况	分数越低，品质越差
	2	信息化水平	信息化水平	分数越低，水平越差
	3	数字应用水平	数字应用水平	分数越低，水平越差
	4	数字条件	可供数据采集的仪器仪表条件	分数越低，数字条件/潜力越低
售 后 服 务	1	客户满意程度	客户满意度	分数越低，满意度越低
	2	信息化水平	对售后支撑的信息化水平	分数越低，水平越差
	3	数字应用水平	智能售后水平	分数越低，水平越差
	4	数字条件	产品提供实时数据的能力	分数越低，数字条件/潜力越低

附录 C
(规范性附录)
企业数字化水平评估域及权重

C.1 企业数字化水平评估域及权重

企业数字化水平评估域及权重见C.1。

表 C.1 企业数字化水平评估域及权重

能力要素	能力要素权重	能力域	能力域权重	能力子域	能力子域权重
商业竞争能力	25 %	企业基本状况	11 %	盈利能力	22 %
				工艺先进性	20 %
				能源节省层级	6 %
				员工群体优势	17 %
				装备权重	13 %
				市场稳定程度	22 %
制造运营能力	26 %	产品工艺管理	11 %	软件应用水平	50 %
				内外协同水平	30 %
				数字应用水平	20 %
		生产管理	13 %	信息化水平	22 %
				数字应用水平	14 %
				成本控制能力	28 %
				内部溯源能力	22 %
				数字基础	14 %
		市场销售	11 %	销售状况	32 %
				市场前景	32 %
				信息化水平	20 %
				数字应用水平	16 %
		供应链管理	11 %	内外部协同能力	37 %
				库房管理能力	21 %
				信息化水平	21 %
				数字应用水平	21 %
		质量管理	9 %	品质控制状况	37 %
				信息化水平	21 %
				数字应用水平	21 %
		售后服务	5 %	数字条件	21 %
				客户满意程度	40 %
				信息化水平	12 %
辅助制造能力	24 %	能源管理	5 %	数字应用水平	67 %
				优化潜力	33 %
		安全管理	5 %	日常管理等级	67 %
				数字应用水平	33 %
		设备可靠性管理	7 %	部门运行能力	33 %
				可靠性水准	33 %
				数字条件	17 %
				数字应用水平	17 %

表 C.1 企业数字化水平评估域及权重（续）

能力要素	能力要素权重	能力域	能力域权重	能力子域	能力子域权重
新技术应用能力	25 %	信息及数字化建设	7 %	企业管理	22 %
				营销运行	22 %
				生产制造	22 %
				网络基础	12 %
				数字应用	22 %
		数字化转型趋势	5 %	智能化需求	24 %
				智能化投入	24 %
				数字化论证	24 %
				数字化启动	16 %
				数字化实施	12 %

参 考 文 献

- [1] ITU-T Y. 4906 《产业数字化转型评估框架》
 - [2] ITU-T Y Suppl. 52 《企业数字化转型过程中可持续竞争能力建设方法论》
 - [3] T/AIITRE 10001-2021 《数字化转型 参考架构》
 - [4] T/AIITRE 20001-2021 《数字化转型 新型能力体系建设指南》
 - [5] T/AIITRE 10004-2021 《数字化转型 成熟度模型》
 - [6] T/AIITRE 20003-2022 《数字化转型 成熟度评估指南》
 - [7] 《中小企业数字化转型指南》工信部
 - [8] 《信通院：企业 IT 数字化能力和运营效果成熟度模型（IOMM）》
 - [9] 《Gartner. 实用 IT 战略制定》
 - [10] 《埃森哲研究院. 制造核心环节中的“新四化”成熟度模型》
 - [11] 《普华永道：企业数字化成熟度评估架构》
 - [12] 《西门子. 数字化转型 CIO 模式》
 - [13] 《德勤. 生态系统打法的实现途径》
 - [14] 《华为. 企业数字化转型评估模型》
 - [15] 《华为. 工业企业智能造成熟度评估规范》
 - [16] 《工业互联网成熟度评估白皮书》
 - [17] 《中小企业数字水平评测指标（2022年版）》
-