

伊利集团数字化战略提升企业价值的路径

王晶■

(一) 选择数字化战略合作商，拓展销售渠道

在数字化战略目标下，伊利实业集团股份有限公司（以下简称伊利）十分注重销售渠道的建设与发展。在国内市场，伊利先后与各大互联网企业达成战略合作，利用战略合作商提供的企业微信、微博等平台积极宣传企业品牌，并与消费者实时互动，提升了客户满意度。在全球市场，伊利与战略合作商整合全球资源、服务全球市场，持续增强在资源保障领域的竞争力。借助互联网企业的渠道与技术优势，利用大数据技术分析、把握顾客的特征、消费偏好和潜在的产品消费需求，以及进行品质管控和成本控制的关键点等要素，从中挖掘更多的商业机会进行产品和服务创新。

(二) 搭建供应链管理信息系统，构建数字化价值链条

在数字化战略下，伊利利用大数据等新一代技术打造了从供应端到生产端再到终端的数字化价值链条，实现数字化管理流程。

首先，在价值链供应环节的牧场端。乳制品企业产品生产的重点就是保障价值链上游的奶源质量，因此伊利建设并使用牧业管理系统，涵盖奶牛管理、库存管理、营养饲喂、牧场设备、身体监测等各个层面，实现牧场工作流程数据化管理，保障上游原材料的供应质量。

其次，在价值链生产端的工厂端。伊利打造智能工厂，在产品投产之前

利用数字技术模拟完整的生产过程，进行产品生产预测并获取模拟数据，优化生产工艺和流程；针对模拟中突发的意外状况提供解决方案，有效减少了实际生产中的废品率。伊利通过开发MES（生产过程执行）系统，在工厂实现全部信息数字化，实时监控运行情况，严格控制检测环节。

最后，在价值链的销售以及客户端环节。伊利通过建设数字平台进行数据共享，打通产业数字化链条，利用数字化技术为消费者提供高品质的产品和服务。伊利的消费者主要包括终端网点和最终消费者。其中，对终端网点客户，数字平台利用AI、AR技术建立产品供销数据库，精准识别市场环境的渠道态势，科学分析产品的供销情况以动态调整产品供应情况；利用智能建模和大数据技术，抓取并分析用户购买数据，根据消费者所处的地理位置、消费需求，规划终端门市布局，自动向终端网点推荐最优产品和促销信息。对于最终消费者，数字平台利用图像识别、地址解析、自动化数据优选等技术，分地区、分品类绘制消费者图像，精确分析消费人群特征，通过大数据“雷达”全方位扫描、抓取、分析消费者留存于线上、线下各类场景的海量数据，洞察消费者的需求，以不断优化、增加产品后续服务，持续优化消费者购买体验，增强用户粘性，实现价值创造。

(三) 强化职能管理数字化，降低企业运营成本，提升内部管理效率

为实施数字化战略，企业需要在职能层强化与数字化相关的部门配合，保障数字化战略顺利实施。首先，伊利内部管理信息化引进先进的生产管理系统MRP II，启动实验室信息管理系统、人力资源管理系统、预算管理系统协同办公，不断提升管理效能以契合业务层面的信息化战略发展需求。其次，伊利借助互联网技术推出电子采购平台，实现采购文件的发布、传递、审批、发送以及采购物品的购买、使用等环节全集团信息共享，使得采购流程信息化、标准化，提高了采购环节管理效率。同时，为打破生产营销之间的信息壁垒，伊利引进ERP管理系统，为集团所属每个工厂建立信息平台，成立行业信息情报数据收集中心，通过数据信息的筛选、识别、加工处理和共享，带动生产链条和营销链条有效联动。最后，伊利在2019年成立了独立的数字化转型赋能部门——数字化中心，积极引入来自互联网企业、技术公司的专业人才，通过密切关注与其业务发展相关的前沿技术发展，结合企业核心业务实际需要，与各业务部门密切合作，在产品生命全周期内助力业务部门信息化实施和数字化转型，加速建设技术领先的全球化业务应用平台和高效敏捷的业务运营体系，提高企业整体的营运和管理效能，为伊利公司数字化转型提供原生动力和能力。□

(作者单位：内蒙古大学)

责任编辑 樊柯馨