

从供应链看
从企业数字化转型看 C I O 角色转变
路径选择

— 吴树贵 2022年6月 合肥

北京隆道网络科技有限公司 北京必联网络科技有限公司

始于2001年	愿景： 打造一个有社会价值的企业	产品对用户有价值
隆道 必联	文化： 创造价值，成就彼此	事业对员工有价值
	使命： 用数字技术服务采购招标和供应链管理	发展对社会有价值

隆道系列服务和产品

服务采购和供应链管理 (包括依法招标项目)

- 隆道平台 (www.longdaoyun.com)
- 隆道商城 (+企业专属商城)
- 数据平台 (企业库、产品库、价格库、商机库、专家库)
- 供应链数字化转型规划咨询
- 供应链数字化系统设计、开发、运维

必联系列产品和服务

服务法定招投标项目

- 招投标电子交易平台 (www.chinabidding.com)
- 必联网 (www.ebnew.com)
- 诚信投标商库
- 必联数据开放平台



• 数字化转型的定义

VS

企业运营模式

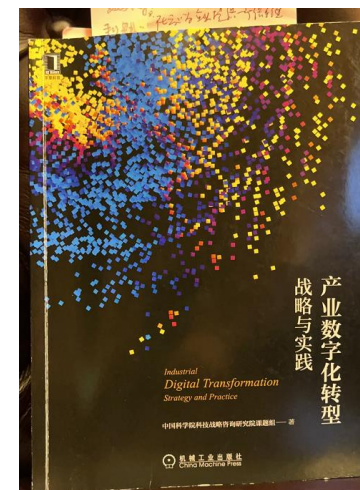
数字化转型的一般定义

数字化转型是利用新一代信息技术，通过构建数据的采集、传输、存储、处理和反馈的闭环，打通不同层级与不同行业间的数据壁垒，促进供给侧提质增效，创造新产业、新业态、新商业模式，不断满足需求侧改善体验的新需求，形成全新的数字经济体系。

企业数字化转型的定义

数字化转型要求企业将信息技术集成到业务的所有领域，增强自身产品研发、流程和业务决策制定能力，从根本上改变经营方式和为客户创造价值的方式。

具体
是什么领域？



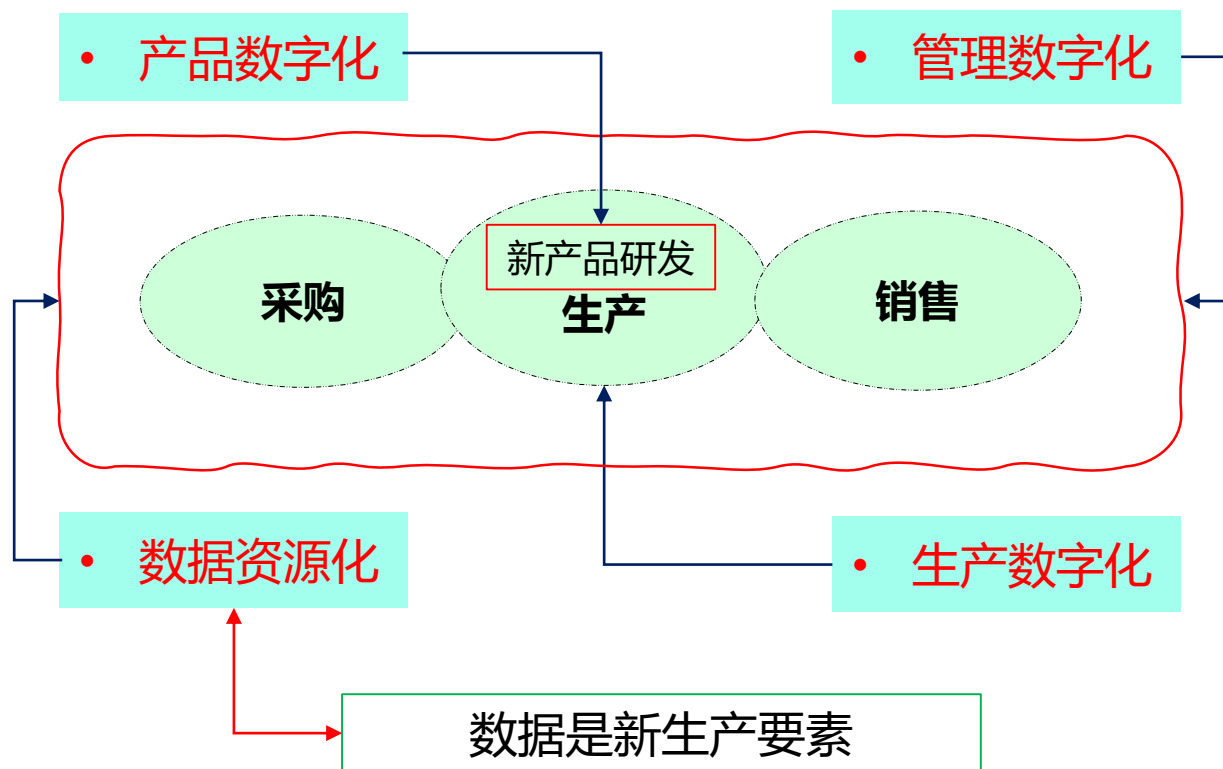
——《产业数字化转型：战略与实践》

中国科学院科技战略研究院课题组-著

企业运营和数字化转型路径

数字化时代

数字化转型“四领域”



“三部曲”

企业的组织架构，因事设岗，职责分工，业务流程无一不是依此而定；

企业的发展战略、经营目标、团队考核激励政策，依此规划并决策。

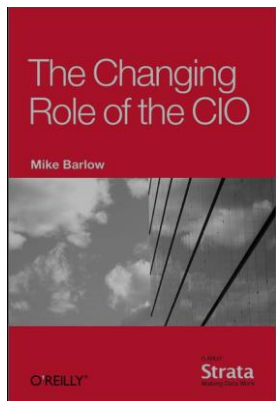
企业数字化转型

VS

CIO

角色转型

CDO



你的双眼紧盯着过程；你对管道的关注，远胜于管道内所传输之物。

You kept your eyes on the process. You were more interested in the pipeline than in what the pipeline was carrying.

信息团队是配角，负责信息系统建设和运维，但不负责系统内信息价值及其应用

That master/slave relationship is drawing to an end. The reason for the sea change seems relatively simple on its surface: many companies now perceive that their data has more inherent business value than all the various processes and technologies necessary for managing that data.

信息团队不再是配角，而是要担当企业数字化转型在四大领域的实施且可持续

主仆关系行将结束。如此巨大改变的缘由其实浅显易见，许许多多公司都认识到：

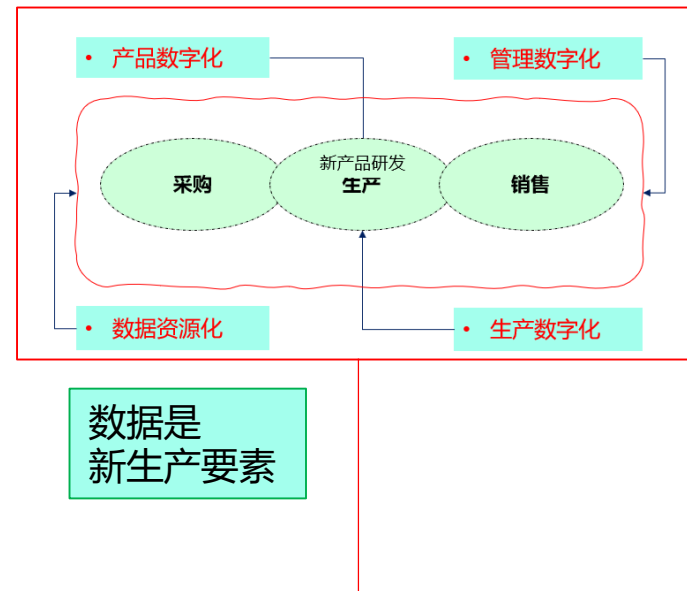
数据内在的商业价值

>

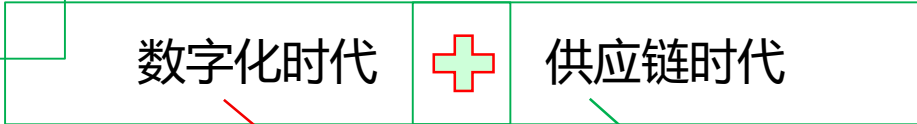
各式各样的流程

+

管理数据的技术系统



- 数字化转型需要CDO成为跨界专才



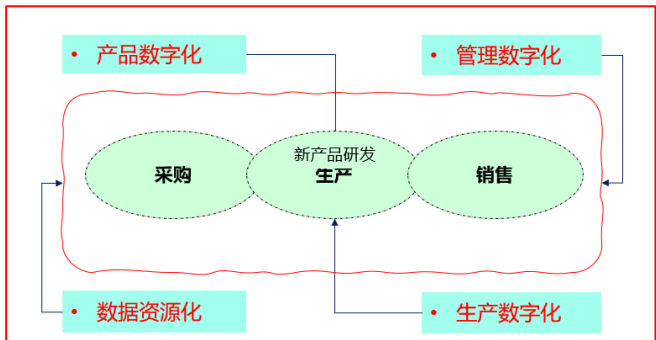
Talent 'T-shaped' CDO

企业经营模式及数字化转型的四大领域

专业：数字技术，大数据技术

特点：
数字技术充分应用到人类的生活和生产活动

特点：
用供应链思维组织企业生产经营



CDO要关注：

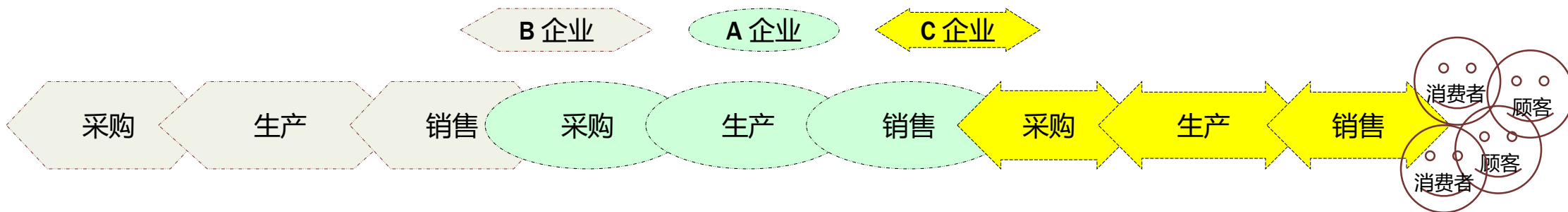
- 企业生存于供应链，经营模式要与供应链相匹配；
- 数字化转型要从供应链的角度来确定方向和路径。

企业 VS 供应链

供应链的成因

供应链之外无企业

建议：用供应链思维组织生产经营



国务院办公厅 国办发〔2017〕84号

《关于积极推进供应链创新与应用的指导意见》

供应链是以客户需求为导向，以提高质量和效率为目标，以整合资源为手段，实现产品设计、采购、生产、销售、服务等 **全过程高效协同** 的组织形态。

供应链的基本概念



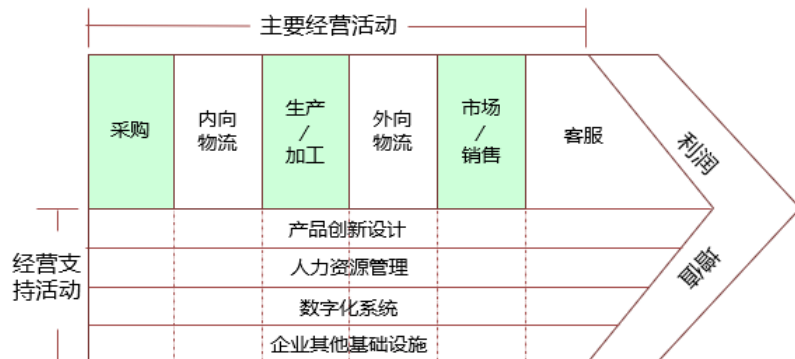
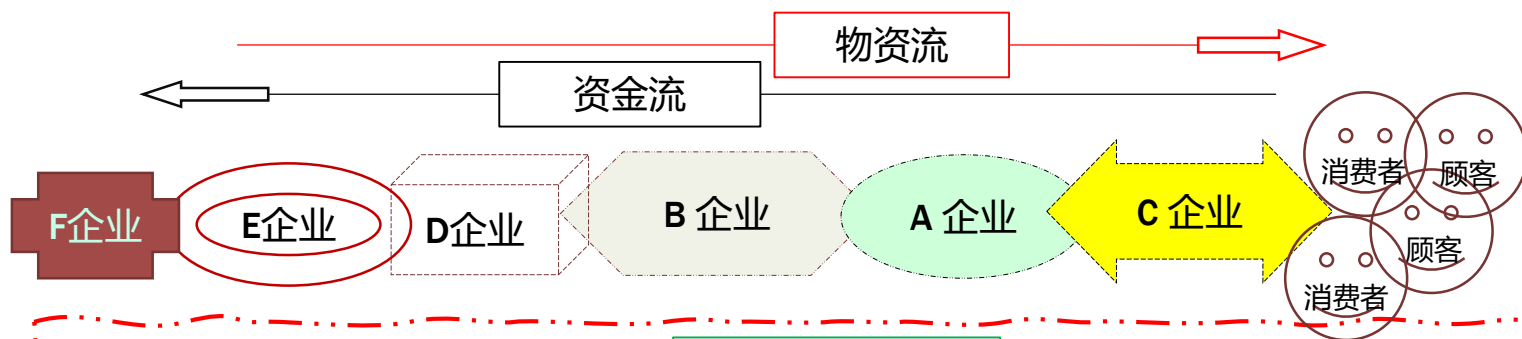
Martin Christopher

供应链是由诸多组织形成的网络，这些组织因参与不同阶段的生产活动，以上下游的方式链接，向最终消费者交付以产品或服务为形态的价值。

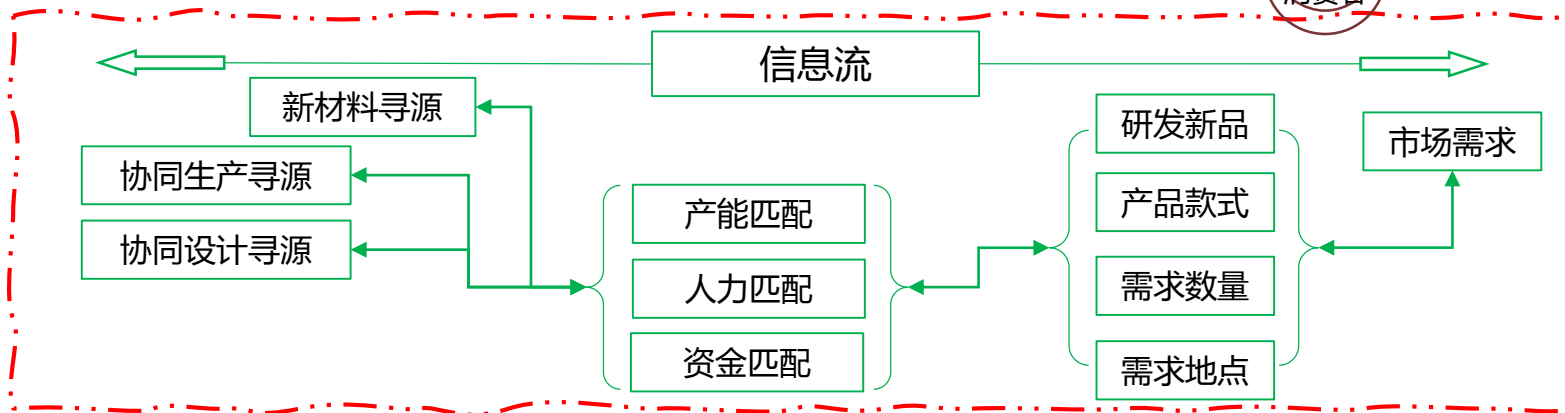
- 企业都是从事价值创造的；
- 这个价值是以产品或服务的形态来交付给最终用户的；
- 这个承载着价值的产品或服务，不是一家企业所能完成的，而是诸多企业通过协同作业才得以完成的。

企业 VS 供应链

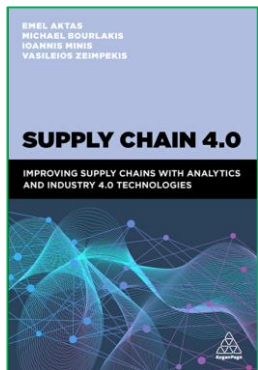
数据 + 供应链运行方式



数字技术支持的企业价值链运行方向

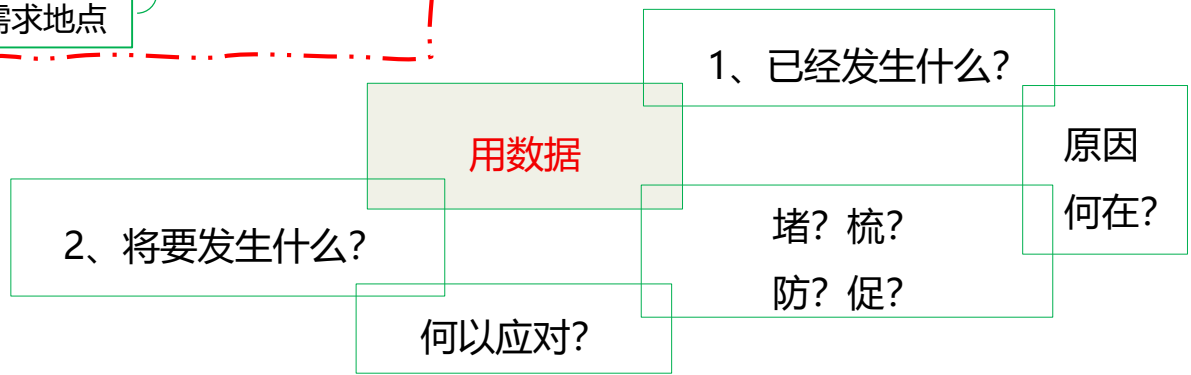


抓数据
流程, 即时、原始



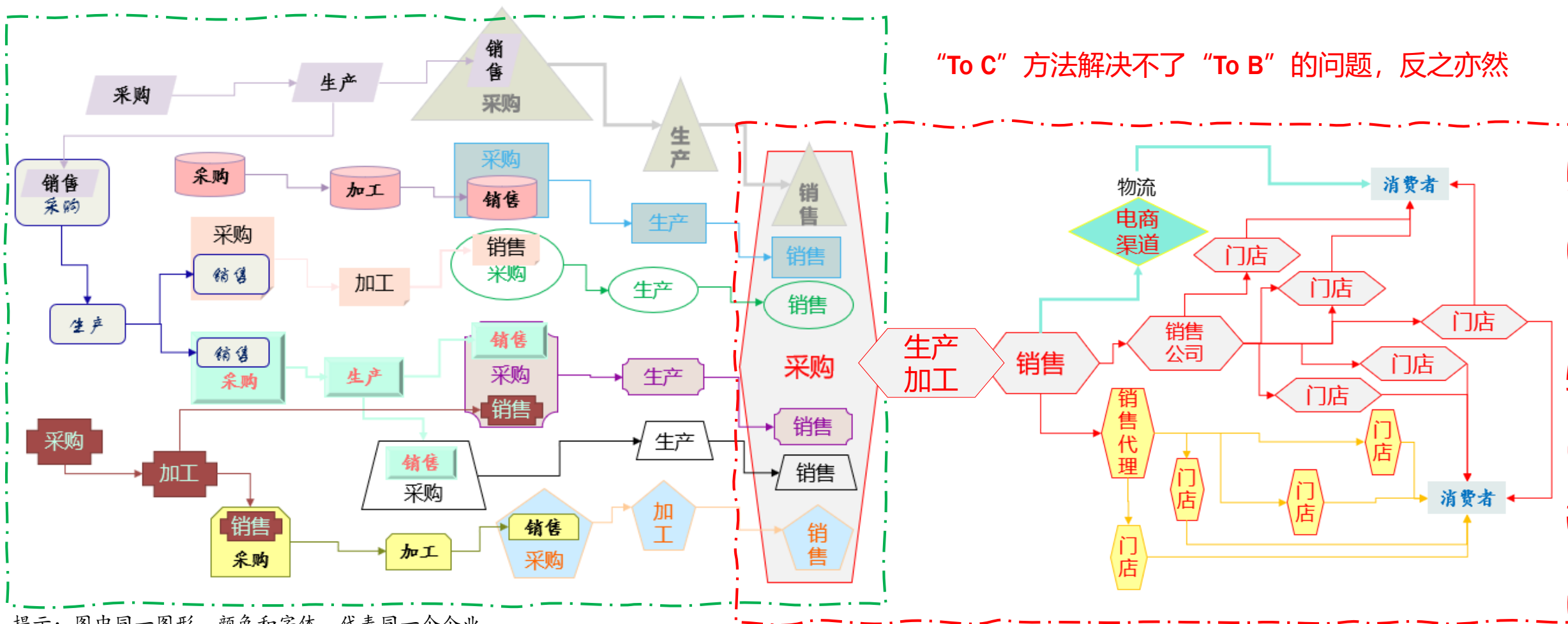
供应链的终极目标是, 向用户交付正确的产品, 且质量正确、数量正确、地点正确、时间正确、成本正确。

The ultimate supply chain goal is to deliver the right product, of the right quality, in the right quantity, to the right place, at the right time and for the right cost.



2. 企业 VS 供应链（网）

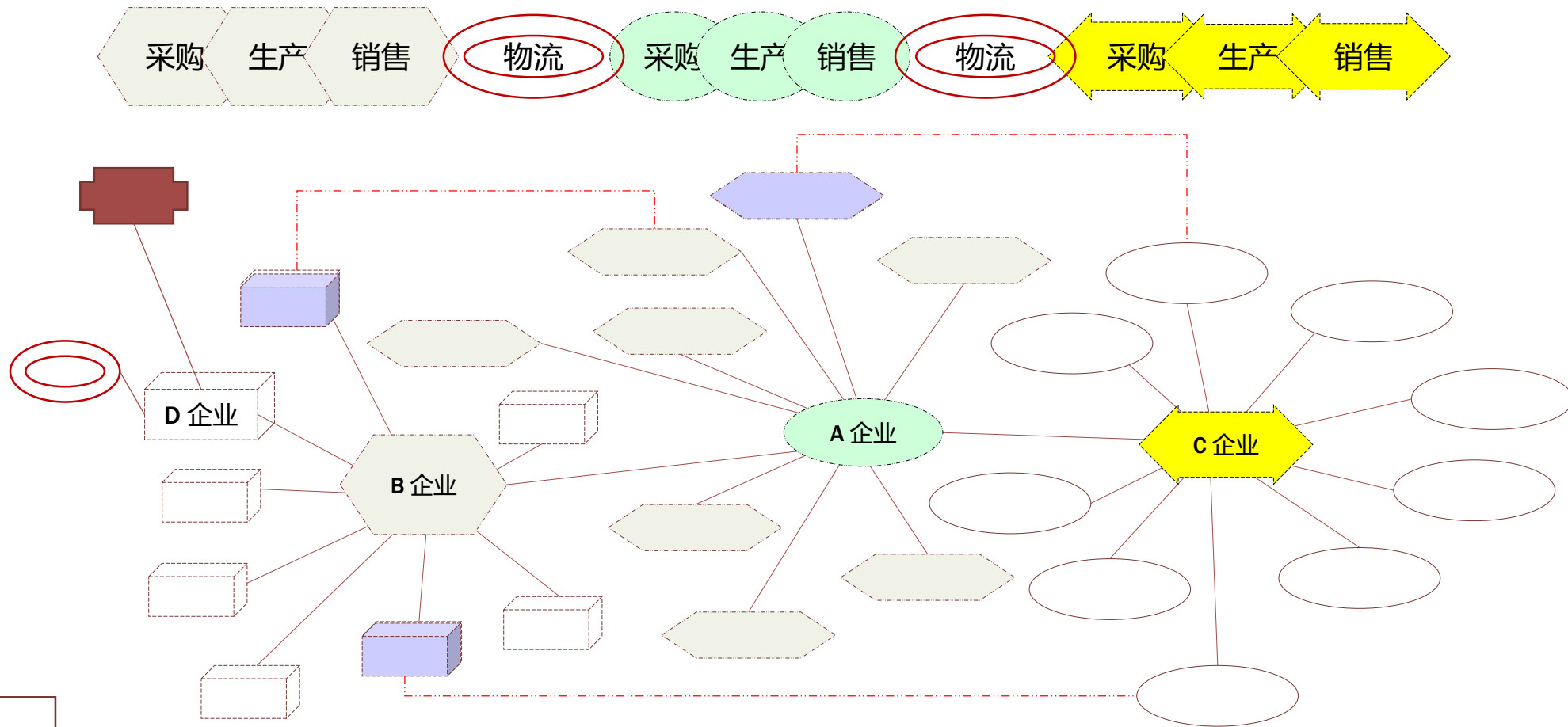
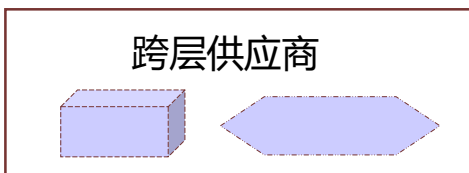
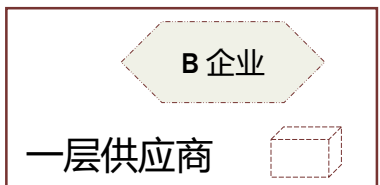
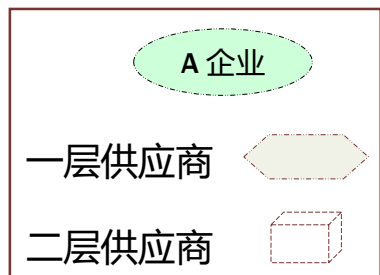
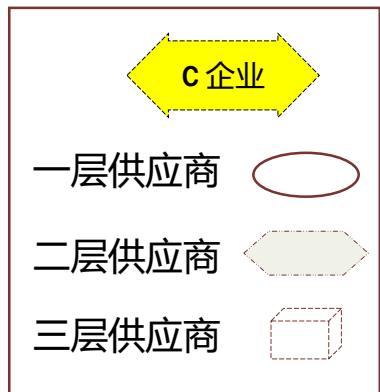
不同“段位”需要不同的数字化转型方案



提示：图中同一图形、颜色和字体，代表同一个企业。

企业 VS 供应链

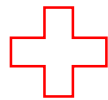
为降低不确定性，信息共享和数据收集向上游延展



数字系统的构建

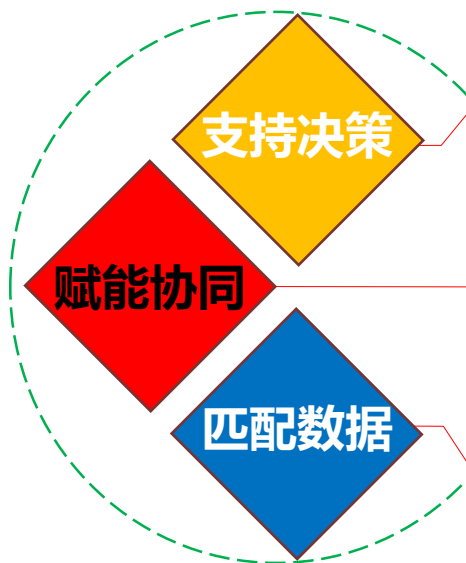
数字化转型最具象的成果：三大核心价值

三部曲：
内部协同



供应链：
内外协同

数据资源化： 源头何在？



“以知助行”
为各种运营决策提供数据支持

“知行合一”
以知促行、以行传知、即知即行、即行即知

“以行聚知” “以行配知”
打穿数据孤岛，按需配置数据资源

可获得性：

通过匹配数据，保证支持决策的数据弹指可得

赋能协同是切入点

- 有竞争力的企业，都在内部形成了高效协同的机制
- 但凡供应链经典案例，都做到了高效协同；

数字化：数据！数据！数据！

- 自有数据：汇聚加工，用好用足
- 外部数据：知其所在，能用善用
- 为 AI 积淀数据资源

知：信息和数据

行：对信息和数据处理和反馈、系统功能、APP软件

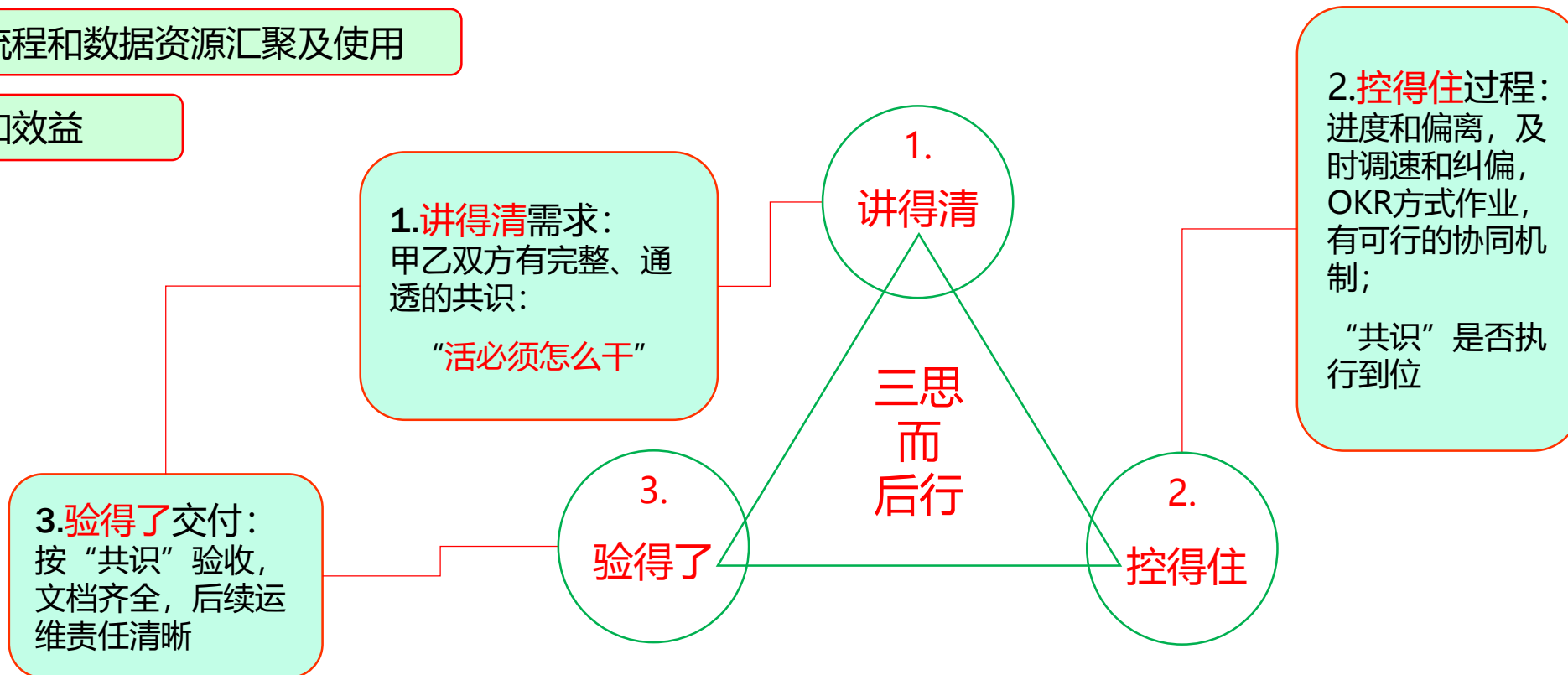
数字系统的构建

自建 vs 外包：三思而后行

1) 体现的是经营战略和管理思想

2) 落地的是运营流程和数据资源汇聚及使用

3) 追求的是效率和效益



数字系统的构建

实操路径：五步法

数字孪生
源于实践，高于实践

结果：
所得即所愿，后续运维与迭代升级

验收

指导思想
设计原则

确定边界
任务排期
搭建团队

1.
顶层
设计

“规”入系统
依规协同

打造：
三大核心价值

优化流程
升华需求

2.
梳理流程
重新定义

分析：
成因和属性

效率源自
依规协同

基于流程
根在节点

5.
构建
系统

- ✓ 赋能协同
- ✓ 支持决策
- ✓ 匹配数据

节点功能
节点次序
节点耗时
传递耗时

3.
梳理节点
重新定义

分析：
防冗杂四维度

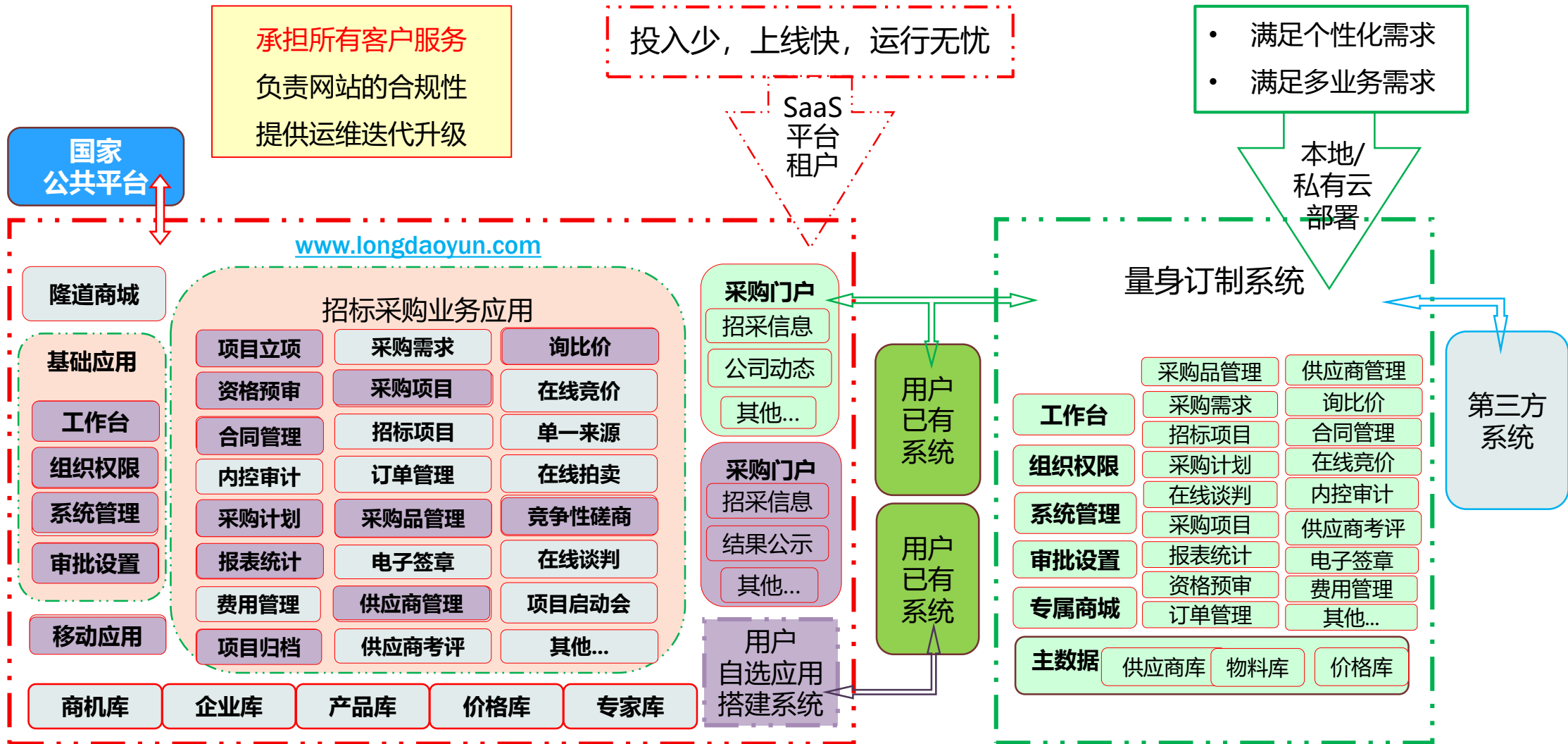
立规：
依规协同

- 活必须怎么干
- ✓ 标准性
 - ✓ 完整性
 - ✓ 充分性

4.
制订
作业标准

节点就是细节，细节决定成败

数字系统建设路径实例



- 数字人才培养

自己培养



培养自己

机会是留给有准备的人
成功是留给不懈怠的人

- “数字化时代” + “供应链时代”

发展之快，教育界应对不及，
导致脱节与滞后

一专多能跨界人才
Talents

- 重新定义职业素养和
岗位技能

数字应用 + 供应链运行
是必须的技能 and 知识储备

不必学习、培训
可能被数字技术
取代的传统技能

需要学习的是
如何用数字技术去创新，
去取代传统技能

T 型技能和知识结构

数字化 + 供应链

专业 +
本职工作

• 小结

从供应链看
从企业数字化转型看 CIO 角色转变
路径选择

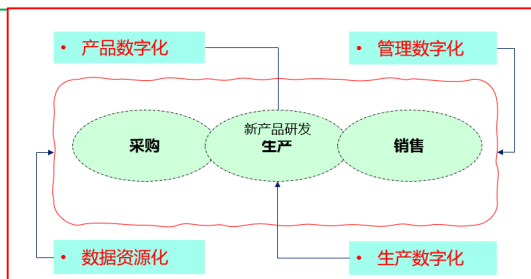
数字化时代



供应链时代

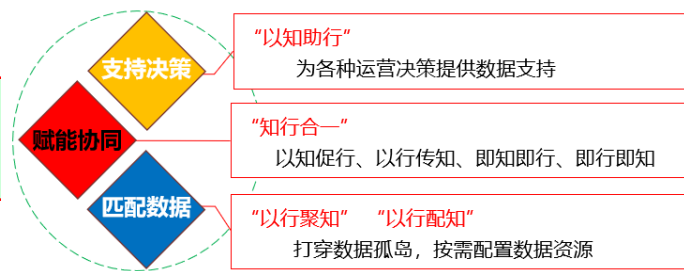
从企业数字化转型
看 CIO 角色转变

CIO 不再是配角；
而是要转型为 CDO，
要担当企业四大领域的数字化转型



从供应链
看企业数字化转型
路径选择

- 1) 体现的是经营战略和管理思想
- 2) 落地的是运营流程和数据资源汇聚及使用
- 3) 追求的是效率和效益



谢谢聆听



吴树贵

中国管理科学院数字化采购与供应链管理领域 智库专家

中国招标投标协会电子招标采购专业委员会 副主任

中国招投标公共服务平台有限公司 董事

北京必联网络科技有限公司 总裁

北京隆道网络科技有限公司