

# 名人堂

15 位CIO人物深度访谈

| 金融 | 工业 | 交通 | 建材 | 钢铁 | 证券 | 建筑 | 家居 |

阿里CIO学院独家教材（三）

# 序言

## 百战归来再读书

各位IT圈的朋友们：

“千秋邈矣独留我，百战归来再读书”，晚清名臣曾国藩写下了这幅对联，想的是告诫自己的兄弟在烽火连天的岁月中，莫要忘记保持一颗冷静的心去读书，修身养性以待天时。而如今，这幅对联已成为无数中国CIO人的“座右铭”。



众所周知，中国的IT人和CIO人，是一帮最有活力，最具创新基因的群体。因为IT技术本身就是一个飞速演进的行业。这就要求新时代的CIO要从首席信息官（Chief Information Officer）向首席创新官（chief innovation officer）转型，利用最新科技手段助推企业创新，全面提升企业IT价值。

作为一个行业资深CIO，我深知这个群体的痛点与诉求。在集团的支持下，我于2019年5月份创办了阿里CIO学院，这既是一个首席信息官的培训学院，也希望办成一个首席创新官的培训阵地。

过去一年多来，阿里CIO学院已经有超过2300人以上的知名企业CIO们作为学员接受邀请，走进阿里巴巴总部，通过两天的免费培训，了解阿里巴巴战略、文化与业务生态布局，学习最新技术趋势，有效的推动了各个企业的数字化转型与CIO个人能力的提升。现在我们正在准备50期的线下活动，很多CIO来访后都有良好的体感。

2020年5月疫情缓解之后，阿里CIO学院接待了600余位学员，他们经历了为期天的短暂而紧张有序的学习与生活：课堂上大家认真听讲、求知若渴、踊跃参与互

动的身影；分组讨论时思维“燃烧”，团结合作、积极与讲师探讨解决方案的激情；夜谈会时欢声笑语、燃烧“小宇宙”……每一个瞬间都精彩难忘，每一个人都不可或缺。每期培训班后，我们都会选择1-2位学员做个深度访谈，从一个CXO的视角关注“新基建”、数字化转型，我们也听到了很多嘉宾的真知灼见。既有思辨，也憧憬未来。

的确如此，今天企业所有IT的技术基本上都在互联网化，不管是工业、还是商业领域等的系统，都是用互联网的技术在变革。希望我们大家能通过不断的交流学习，“认真生活、快乐工作”，共同拥抱变化，携手阿里CIO学院让我们这一群有情有义的人，一起做一件有价值有意义的事！

阿里CIO学院院长胡臣杰

2021年12月31日

# 目 录

## 以“数”转型 用“脉”管理

企业也要时刻准备着拥抱变化，尤其在今年疫情的影响下，企业更要调整战略，“逆市而上，顺势而为”，坚定地选择适合企业自身发展的方向。

01



谢钧棋

蒂脉科技创始人谢钧棋董事长

## 深挖“数据宝藏” 打造新型高端智库

中咨公司希望借助数字化技术，加强与各大行业领域的机构沟通、分享，更好地整合、利用全社会数据资源，为国家建设建言献策。

05



王丽静

中咨公司党委常委、总会计师

## 用数字化力量为中国制造业赋能

对于传统企业，数字化转型不再是一道选择题，而是一道生存题。

09



申小鹏

工博士机器人技术有限公司CEO

## 中国防水行业亟待拥抱数字化变革

对传统的制造企业而言，数字经济带来的不是数字化转型，而是数字化升级，中国防水行业亟待拥抱数字化变革。

17



陈洪进

凯伦股份副总裁

## 产业金融加速进入3.0模式

未来三到五年，产业数字化将迎来全新的发展阶段，特别是以区块链为代表的新技术带来的新平台、新模式将促使金融服务业发生革命性的改变。

23



王宁桥

中国中小企业协会金融科技分会常务副会长、全球金融科技实验室联合创始人

## 内外兼修 加速华新燃气数智化转型步伐

此次走进阿里坚定了华新燃气加快推进数字化转型的信心和决心，华新燃气的未来充满无限可能。

27



凌人枫

华新燃气党委副书记、副董事长

## 吉林森工借工业互联网插上数字化升级翅膀

数字经济正在影响着每个人的日常生活，数据已经贯穿了企业日常业务的各个方面，对于企业来说，数字化转型不仅是战略举措，更是其生存和整个业务模式的基础。

32



李博

吉林森林工业集团副总经理

## 全方位渗透，吉林高速数字化转型没有休止符

只有当数字技术渗透到集团的各个角落，持续快速的创新能力才能成为吉高集团保持竞争力的核心动力。

38



崔凌秋

吉林省高速公路集团技术部部长

## 数据互联 打造山西交控智慧交通新动能

数字化产生的影响比我们想象的更快更深入。数字化转型已经不是要不要的问题，而是抓紧时间建，如何建的问题。

43



袁清茂

山西交控集团党委书记、董事长

## 释放数字红利，促进太原钢铁高质量发展

数字化转型一定是以价值为导向，一定是要为企业带来新的收益或价值。

48



高建兵

太原钢铁（集团）有限公司  
党委副书记、副董事长、总经理

## 数字化转型是思想先行，企业要从内到外整体变革

企业的数字化转型是思想先行，从内到外的整体变革。更准确地说，他是一种文化，不同于企业管理部传统意义上的业务层面管理。

54



陈淑红

图为云南建投集团企业管理部部长

## 疫情“黑天鹅”倒逼数字融合“渐入佳境”

传统企业的数字化转型主要在供应侧、需求侧和连接端，三者必须形成合力，来助推企业的数字化升级。

58



严雯婷

每日互动(个推)品牌营销事业部总经理、个灯CEO

## 芝点科技刘维拉：家居零售业正在重构“人货场”

零售行业的数字化是将人、货、场三大要素数字化，基于此构建新的零售业态，建立线上线下融合的高效率协同网络，满足线上零售效率的同时，也充分发挥线下场景的体验优势。

62



刘维拉

北京芝点科技合伙人&CMO

## 积极拥抱数字化变革

参加本次培训班，学习到金融科技前沿知识和成功实践，开拓了视野、启发了格局。

67



杨友明

大连商品交易所系统规划办公室主任

## 证券公司产品与业务创新应多关注微创新

证券行业的技术发展和财富管理转型是目前全行业讨论和思考最多的领域，还需要证券行业进行不断的碰撞和尝试，方向和路线才能逐渐清晰和明朗。

71



王育峰

世纪证券CIO





谢 钧 棋

第 32 期学员 蒂脉科技创始人谢钧棋董事长

## 谢钧棋：以“数”转型 用“脉”管理

**企业也要时刻准备着拥抱变化，尤其在今年疫情的影响下，企业更要调整战略，“逆市而上，顺势而为”，坚定地选择适合企业自身发展的方向。**

8月20日-21日，蒂脉科技创始人谢钧棋董事长（花名：科技皇后）作为中国中小企业协会金融科技分会的学员代表，受邀参加了由阿里CIO学院举办的第32期走进阿里活动，为期两天的交流使她深切直观地学习了阿里巴巴集团的企业文化与价值观，了解了阿里有关数字化转型的理念和最佳实践。

通过两天走进阿里的学习和交流，谢钧棋表示收获非常大。除了更加直观、全面地了解了阿里巴巴20年的发展历程之外，阿里的企业文化、技术开发、发展战略、生态体系以及在新技术方面的最佳实践等都给她留下了深刻的印象。

谢钧棋董事长接受CIO学院新媒体采访时说，她最大的感受是阿里把文化、价值观和人才管理放在首位，先从人的价值观抓起，由相互认同到共同成就再到稳步发展的企业理念。除此之外，她最大的启发则是企业需要“拥抱变化、不断创新”！

### 定位与坚持

作为优秀的女性创业代表，蒂脉科技创始人谢钧棋在过去5年多的创业历程中，总结出最重要的创业信条是“定位”与“坚持”。“定位”，就是找准适合于自身及其所创办企业的最适合的发展方向、业务方向与商业模式。“坚持”就是永往直前、坚韧不拔。

谢钧棋就是有了精准的定位，才能在5年多的创业历程中砥砺前行，不断坚持。与此同时，企业也要时刻准备着拥抱变化，尤其在今年疫情的影响下，企业更要调整战略，“逆市而上，顺势而为”，坚定地选择适合企业自身发展的方向。

### 数字化转型中安全身份管理

在谢钧棋看来，“数字化身份”和每个人都息息相关，是一个属性集合和行为集合。

在现实生活中，我们拥有身份证、护照、驾照、企业工牌等物理或电子凭证的身份证明。其实无论数字化与否，身份安全始终是社会发展中的关键因素。随着科



技术的不断进步，身份安全识别入口的风险也紧随而来，身份识别过程中各种安全威胁的复杂性和攻击性不断增加，仅靠关注数据及网络安全是远远不够的。

由于在数字化转型过程中，数据的链接、交互和协同的任何一环都需要身份识别来操作和验证，因此，电子身份作为数字化的重要入口和开启数字化转型价值的钥匙，对接入系统的身份安全识别起到了非常重要的作用。目前，大部分身份识别技术并没有对保护身份安全起到确保的作用。而指静脉身份识别技术使用人体内部特征进行活体识别，将人体内不可复制、无法盗冒的生物特征数字化，是顺应时代需求的新一代高安全身份识别技术。指静脉身份识别技术覆盖人们的衣食住行，应用场景广泛，未来发展前景巨大，是数字化时代安全身份识别的重要选择之一。

随着数字化转型的不断发展，新的支付方式也不断涌现，不仅带来消费体验的升级，也催生出了新的经济形态。如今国内的支付已经完全覆盖线上与线下，成为国民经济发展的基础之一。

云计算、大数据、物联网、人工智能、生物识别技术、5G移动网络技术的逐步成熟和深入应用，带动金融业数字化转型正稳步发展，用户对新技术持有更加开放的态度。



## 数字化转型中面临的挑战与机遇

谢钧棋认为，数字化转型就是利用数字化技术来推动企业转变业务模式、组织架构、企业文化等变革措施，通过收集企业日常运营、市场行业、趋势等数据，形成企业日常运营的全景图，反映到产品研发、服务流程改善、精准营销、销售模式升级、优化库存等业务优化上，从而实现精细化运营。

首先，从挑战上来说，目前企业数字化转型存在着用户配合度不够、数据连通性不足、数字化转型仅停留在表面上等问题。

企业在面临数字化转型时，员工对数字化理解相对狭窄。出于种种原因，尽管企业安装了诸多新型数字化软件和硬件，员工依然习惯沿用旧有的方式，导致数字化转型无法快速推进，依然留存在讨论阶段。可以说，目前很多企业都只是形式上的数字化，实施动力实则不足。

谢钧棋表示，数字化转型成功的根源是客户数据的连通性问题。许多企业有着大量客户信息，但是总部和分公司、各部门之间的信息孤岛现象仍然存在。虽然SaaS软件帮助业务沟通数字化，但并没有真正通过有效方式使创新技术对业务产生有价值的的数据连通，以发挥数据最大化的价值。

目前很多企业表面上吹捧数字化转型，但实际运营中还是沿用传统的商业模式和思维，数字化转型做得并不理想，没有实现真正意义上的转型突破。

未来，企业需要加速新技术的创新与应用，充分挖掘和利用大数据所创造的新价值，提升数字化应用和效率，加速构建数据创新生态圈，努力抓住企业数字化转型浪潮所带来的新机遇。

## 希望培训期间安排到阿里其他部门参观交流

谢钧棋：希望阿里CIO学院在两天的培训学习期间可以安排学员们到阿里的不同部门参观走访，真正走进阿里的业务中去。在交流学习结束后，希望部署专人对有意向业务合作、技术对接或商业智能化管理需求的学员单位提供专属通道直接沟通与落地。相互滋养，共同成就，缔造合作共赢的新生态体系！

### 企业介绍

蒂脉科技是一家专注于指静脉活体身份安全识别的技术研发、应用产品与解决方案研发的国家级高新技术企业。经过5年多的技术积累和市场沉淀，目前公司已取得20余项国家专利，是指静脉行业内技术成熟度较高、稳定性较强、应用产品系列较丰富，解决方案较多元化的指静脉技术供应商。

产品已成功应用于国际机场、央企、上市公司、商业银行等高安全需求的领域。未来公司将致力在大安全生态圈建设，加大指静脉技术在大智慧生活中的应用，让「一指安全新时代」普及生活，惠及百姓。





**王 丽 静**

第 30 期学员 中咨公司党委常委、总会计师

## 王丽静：深挖“数据宝藏”打造新型高端智库

**中咨公司希望借助数字化技术，加强与各大行业领域的机构沟通、分享，更好地整合、利用全社会数据资源，为国家建设建言献策。**

8月7日—8日，中咨公司党委常委、总会计师王丽静作为阿里创新学院的学员参加2020央企数字化创新湖畔峰会。

参会期间，王丽静与来自各大央企的学员们就央企数字化转型进行了深入交流。会后，王丽静接受CIO学院新媒体访谈，分享了她对央企数字化转型的独到见解。

### 以新技术打造高端智库

中咨公司已经走过了近40年的历程，自成立以来中咨公司参与了多项国家重大工程的项目评估，并在前期做出非常大的贡献。多年来的工作历程，中咨公司积累了一定数量的国家级重大工程项目的核心数据资产，可以说，中咨公司已经成为我国某种意义上的数据宝藏。

然而，由于过去技术的限制，大部分数据资料以纸质的形式存在，呆板陈旧，企业难以利用纸质版的数据资料做出很大的创新。在数字化转型的当下，中咨公司希望未来能将纸质版资料电子化和数据化，学习“故宫文创”进行创新，让数据活起来，以新的手段将这一珍贵的历史数据宝藏发扬光大。

过去，在互联网、大数据等技术尚未兴起的时代，中咨公司的专家学者在收集地理地貌、水电、人口、能源等项目相关资料时，采取的手段往往较为原始。在随后的整合、分析、整理数据的过程中，专家学者往往为了提供项目最优解，需要投入大量的时间和精力，才能得出综合性的分析判断。

而如今，数字化、移动化、平台化、智能化已成为数字化时代的标配、社会生活的新常态。各大行业机构大多形成了自身基础的大数据平台，相关知识库日渐丰富，成为重要的社会资源，也为中咨公司项目评估提供了有力的参考信息。

未来，中咨公司希望借助数字化技术，加强与各大行业领域的机构沟通、分享，更好地整合、利用全社会数据资源，为国家建设建言献策。



## 精准切入数字化，度过转型煎熬期

在王丽静看来，中咨公司目前仍处于数字化转型的煎熬期。中咨公司由于业务需要，对各领域数据资料的数量、质量有着极高的需求。

目前，由于大数据技术研发起步较晚，现阶段各个领域的数据还未“打通”，多年沉淀的历史数据在必要的时候无法及时连接，对工作效率造成了一定的影响。对此，中咨公司正在规划数据库平台的开发建设，积极寻求数据库平台建设的志同道合的合作伙伴，希望能尽快解决这一业务痛点。

随着数字化转型的进程，未来全社会对服务专业性的要求日益提高。作为替各大行业把脉诊断的咨询行业，提升自身专业性更是重中之重。而咨询行业犹如老中医，需要不断地诊断不同的病人，长年累月地积累经验，才能提高自身的专业性，更好地对症下药。王丽静认为，咨询行业利用新技术加工、分析、整理、建全具有针对性和专业性的案例库，增加不同案例的知识储备，是本行业数字化转型过程中值得挖掘的切入点。

由于中咨公司作为国家投资建设项目科学决策的重要咨询服务单位，公司一直以来对多种维度数据有着极大的需求量。目前，中咨公司正在着手打造“四纵五横、三朵云、六大场景”的智库模式，努力建设智库与生态圈。

如今社会发展迅猛，各个领域的变化接踵而至，相较于民营企业的快速迭代，央企适应社会的变革



速度和数字化转型的难度较大。然而伴随着国资委推出《国企改革三年行动方案（2020-2022年）》不久将落地实施，中咨公司将以实施国企改革三年行动方案为契机，再次吹响改革的冲锋号，通过加快深化改革，让企业机制活起来，让布局结构优起来，让发展动力强起来。中咨公司作为央企将积极响应党和政府的号召，跟上数字化转型的浪潮，通过数据驱动新生产力，打造新型高端智库。

## 湖畔峰会，群贤毕至

王丽静：阿里组织这次2020央企数字化创新湖畔峰会非常有意义，阿里CIO学院邀请了许多央企CIO来到活动现场，可谓群贤毕至。另外阿里知名讲师聚焦“央企数字化转型”这一话题进行了深度分享，内容丰富而详实，令我在认知和思想上都获得了很大的提升。邓小平在改革开放初期曾说过“科技是一种生产力”，如今数据也是一种生产力。

这次来到阿里巴巴，还有一点让我印象深刻，那就是阿里的文化、价值观。讲师阿斗在分享时曾提到，来到阿里的人都需要经过一个“洗礼”的过程，只有认同阿里文化与价值观的人才能继续留在阿里，我认为这个“洗礼”的过程非常有意义，阿里核心价值观的培育可以说是对阿里经济体生态圈的有力支撑。

这次湖畔峰会，很多央企学员表示对此前很多数字化转型的“困惑点”都厘清了概念。除此之外，这两天分享与交流的过程也为大家与阿里巴巴今后的合作打下了基础。阿里CIO学院的“相互滋养，共同成长”办班理念使大家产生了共勉，加强与参会央企之间的学习交流成为共识，这是此次峰会的意义所在。

### 企业介绍

中国国际工程咨询有限公司（简称中咨公司，英文缩写CIECC）是国务院国资委管理的中央企业，是国内规模最大的综合性工程咨询机构，是中央政府投资建设项目科学决策的重要咨询服务单位。中咨公司的业务领域覆盖国民经济的主要行业，具有甲级工程咨询综合资信、工程咨询专业资信、工程咨询专项资信、工程造价等专业资质，通过了ISO14000 OHSAS18000等体系认证，建立了覆盖全部业务范围、较为健全的质量管理体系。

公司参与过的重要项目包括西气东输、西电东送、南水北调、退耕还林、京沪高铁等一大批关系国计民生、体现综合国力的建设项目和发展规划，为国家经济建设和社会发展做出了重要贡献。经过三十多年的不懈努力，中咨公司积累了丰富的经验，创建了中咨品牌，形成了贯穿投资项目建设全过程的业务链条，构建了咨询评估理论方法及服务体系，为国家制定技术标准提供了技术支持，培养了一支高素质的综合性人才队伍，拥有各行业上万名有社会影响力的专家学者构成的智力资源，具有工程技术专业优势和宏观、产业的综合优势，积极开展跨行业、跨部门、跨学科、跨领域的课题研究，形成了具有中咨特色的研究领域。



申 小 朋

第 36 期学员 工博士机器人技术有限公司CEO

## 申小鹏：用数字化力量为中国制造业赋能

**对于传统企业，数字化转型不再是一道选择题，而是一道生存题。**

9月17日-18日，工博士机器人技术有限公司CEO申小鹏作为阿里CIO学院的第36期学员走进阿里巴巴，参与了两天的“江苏和上海工商联走进阿里”培训班。期间，申小鹏接受了CIO学院的新媒体访谈，对数字化转型进行了深度交流。

申小鹏表示，在数字化转型过程中，企业的业务核心是构建“以客户为中心”的能力体系。而在制定着重推进数字化转型领域和举措时，每个企业的转型举措和切入点的选择及优先级排序应该由企业所在行业规律和企业自身商业模式决定。同时，他也谈到了大数据等新技术可能对工业自动化产业的商业模式、管理格局带来的变化，并分享了工博士在数字化转型中的尝试和经验。

### MRO市场采购潜力无限

**阿里CIO学院：当前经济发展面临内外部挑战的大环境下，数字化转型成为了最热门的议题之一，您认为工博士应如何选择数字化转型的切入点，通过数字化转型帮助颠覆这个行业的传统模式？**

申小鹏：传统企业数字化的主要特征包括三个方面：第一是连接，连接员工、连接客户、连接机器设备；第二是数据，也就是连接之后实时产生的数据；第三是智能，是数据驱动的智能应用。对于传统企业，数字化转型不再是一道选择题，而是一道生存题。越来越多的企业将“数字”视为核心资产、新资源和新财富。

工博士是一家智能工厂服务商，我们的平台不仅仅提供了运营营销系统，更为企业提供了标准的分析与管理工具，包括基于物联网平台的工业设备运维与服务、人工智能设备数据采集。

传统设备厂商急需通过“数字化采购+精细化运营”为采购系统释放更多活力，从而推动企业采购进一步降本增效。而“互联网+制造业”的政策制订和实施，或将成为MRO（工业品电商）全链路数字化转型的节点，推动工业品电商渗透率的提升，同时衍生出线上展会、线下技术服务的新营销模式。在线智能采购生态将进一步发展，



MRO采购潜力无限，或将迎来更为迅猛的发展。

在制定着重推进数字化转型领域和举措时，每个企业的转型举措和切入点的选择及优先级排序应该由企业所在行业规律和企业自身商业模式决定。每个企业需要选择合适的翅膀才能够帮助自己“飞起来”，具体可以结合行业规律与自身禀赋，考虑侧重以下三个方面：一是营销端的数字化，抓住客户与市场从而推动营收业绩；二是内部运营端的数字化，降本增效提升盈利能力；三是，数字化产品与服务的打造，提升产品基本面的竞争力，乃至更进一步，通过产品和服务的重塑实现业务模式的革新，开拓新的业绩来源。

工博士涵盖了工厂自动化、工业机器人与服务机器人、人工智能等品类的解决方案。以高品质、低成本、短交期为理念，以极具竞争力的服务提供世界一流的品质，借助数字化力量为中国制造业转型升级贡献力量。

## 拥抱变化，创新中不断成长

### 阿里CIO学院：工博士在数字化转型的过程中可能会面临哪些挑战？

申小鹏：巴菲特曾经说过“只有在潮水退去时，你才会知道谁在裸泳”。当面对疫情这个严峻的挑战时，创业公司虽然无法完全掌控自己的命运，但敏锐的风险识别能力、果断的应急能力、对问题的处理与执行能力、对社会责任履行能力等都是“预先准备”的考查范畴。对于创业公司来说，这些能力也成为他们在后疫情时代重新思考的全新课程。

疫情使得各行各业正加速进入在线办公时代。然而事到临头我们才发现，在线办公的内涵远比开几场视频会议和简单的在线协同要丰富得多。事实上，我们离实现真正的全数字化办公，还有很长的路要走。

疫情带来的短期波动不会影响一家优秀创业公司的长期价值，在不断变化的市场中，企业只有不断调适自身边界，不断寻求转型升级，经历复杂形势下的经验沉淀方能成为稳步发展的动能。

在这次与疫情的对决中，我们看到许多创新公司走在前列。它们将创新的技术、

产品、服务，应用于医疗诊断、物流运输、舆情传播、教育文娱等各个领域，用技术的力量支援疫情防控斗争的服务。

社会在遇到危机的时候，真正能站出来的，是那些经过市场千锤百炼的企业，是拥有社会责任的企业，它们是社会的脊梁。我们相信一个有担当的创新企业更具备基业长青的基因。

工博士在数字化转型中的挑战不仅是在某一个业务、产品和渠道的变化，而是整个思想的变化，是一种整体的转型。要做到从原有的产品思维（业务分割、渠道分割、风险文化）向用户思维（场景搭建、渠道协调、创新文化）改变。人工智能科技的快速发展，使我们处在一个易变性、不确定性、复杂性、模糊的时代，因此工博士对此进行了相应的战略规划，确定了以下四点：如何打造敏捷性组织；如何营造创新文化；转型的方向与路径如何更细致分工；创新中的风险与管理。

面对危机积极拥抱变化，快速试错，快速学习，快速进化。

## 构建以“客户为中心”的能力体系

**阿里CIO学院：您认为在数字化转型的路上，工业品电商领域在产品与业务创新方面应该如何变化？**

申小鹏：与传统企业相比，工业品电商的数字化业务模式核心是构建“以客户为中心”的能力体系。具体体现在三个方面：

一是以客户为中心的组织能力体系。

传统模式下，企业以“我”为中心，不同产品的营销服务自成体系。数字经济下，应以客户为中心，对同一目标客户群体，采用同样渠道触点，通过统一平台进行数据分析并推荐最优产品，采用统一的服务体系。基于这样的理念设计组织结构，有利于客户数据打通和洞察，统一客户体验，提高企业资源利用效率。比如，我们人工智能板块业务的服务机器人，让客户先放在需要的特定场合体验，展示效果良好可以满足客户企业业务需求再决定后续购买。企业顾虑组织结构调整牵扯利益方较多时，可以先通过关键流程控制点以及数据的打通来实现以客户为中心的能力建设，等时机成熟再做组织调整。

二是业务创新，从流程驱动向场景驱动转变。

从客户在特定场景下的需求出发，挖掘客户需求，设计整体解决方案，带给客户完整感受。这个方法解决了传统企业业务战略和业务流程之间缺少衔接，注重单个流程的效率，而忽略了客户整体需求的弊端。围绕客户需求，通过多流程、多功能配合实现创新。

三是客户互动，从注重功能到注重体验。

客户体验指的是沿着客户全互动旅程带给客户的便利性和感受舒适度，包括线上线下。线上通过熟知产品展示，线下通过特定场景/店面的全流程互动设计，打造无缝综合客户体验。实践中，要注重从整合、客户洞察视角打造优质客户体验。

单项能力的数字化转型不能给企业带来竞争优势，比如在线销售、传统电商或生产智能化等等单一解决方案都难以给企业带来可持续竞争优势。企业要通过数字化转型构建核心优势，需要从新模式、新业态、新生态进行顶层设计，实施全面的数字化转型方案，确保数字化能力的全面提升。

## 数字化带来效率与服务全面升级

**阿里CIO学院：您认为或者说希望人工智能、大数据等新技术将会对工业自动化行业的商业模式、市场格局带来怎样的变化？**

申小鹏：随着5G、大数据、人工智能等新兴科技的进步，制造业不断向自动化、智能化、数字化等方向发展。作为制造业产业链的重要环节，工业设计对引领技术与产品创新、促进产业优化升级有着十分重要的意义。我个人认为大数据带来最大的影响是两个方面：

一是，工厂整体的管理和人员生产效率的提升。比如今天有些工厂在使用AGV（搬运机器人）和工业机器人，整个工厂都是智能机器人控制，不需要一个工人，工厂洁净度非常高，还提高了整个工厂的效率，还把无人工厂做成了工业旅游项目。

二是，未来的制造业可能也是服务业，可以实现个性化定制生产。例如：今天城市人都很关注自己的健康，吃各种保健品，但是某种保健品是否符合自己的需求是有待商榷的。我们最近做了一个健康驿站机器人问诊项目，通过一些基因检测准确的发现我们体内到底缺少哪些元素，把这些检测数据回传到工厂，工厂根据这个客人的身体指标，将这些所需要的营养元素制成胶囊通过3D打印快递给客人，真正

的实现了工厂定制化生产。未来实现定制化生产，无论是商业模式，还是组织机制的落地，都需要依赖于移动端和PC端的IT平台支撑。全方位用户互动、良好的用户体验、全流程的高效支撑、持续的用户数据资产积累等皆是关键。

## 工博士数字转型四大“法宝”

**阿里CIO学院：在数字化转型这条道路上，工博士做出了哪些方面的尝试？您有什么经验和教训能和我们分享吗？**

申小鹏：我觉得主要有以下四个方面：

一是，数字化战略，探索如何利用新技术驱动业务发展与运营模式的优化创新。

二是，标准化流程。标准化是数字化的前提，企业如果没有标准化，会很难达到数字化预期目标，作为创业型公司之前也缺

少标准化流程，例如员工外出拜访客户后，客户信息数据录入不全面等，导致企业的数字化转型无法发挥作用，因此企业在制定完善战略规划后，还需要补上标准化这一课。

三是，愉悦的用户体验。在企业各个业务板块数字化战略、标准落实后，综合运用互联网思维与各类新技术，优化企业产品和服务交付方式，从而打造出最佳客户体验，提升运营效率，创造出业务的价值。正如亚马逊、阿里等数字化企业都是通过用户体验来推动信息技术架构，这对于希望实现数字化转型的传统企业来说非常重要。

四是，数字化能力团队。数字化转型无疑是一项艰巨的挑战，企业想要彻底融入创新并不简单，不仅需要高层支持，也需要成立核心的数字化能力团队。在精通数字技术的执行团队支持下，帮助企业推动数字化成长。

企业数字化转型是一件痛苦的事情，但企业只要有决心，就一定可以实现。





## 再次回到阿里，回家的感觉真好

**阿里CIO学院：您好，请问这次走进阿里巴巴参与两天的学习交流给您带来的真实感受是什么？**

申小鹏：我曾就职于阿里，阿里巴巴这个互联网电商巨头的传奇创业成长故事、以及阿里的独特文化，从创业至今对我仍深有影响。越优秀的企业，其内部企业文化和管理模式越值得学习和借鉴。阿里此行，非常棒，站在巨头的肩膀上来近距离的感受时代最前沿的科技发展趋势更有利于拓宽视野和思路。我们下一步将会在实现数字化转型升级上做好战略决心、人才投入和工具保障。

**阿里CIO学院：对于阿里CIO学院未来的发展，您有什么个人建议吗？**

申小鹏：有幸再次回到了阿里巴巴杭州总部，感觉像回家一样温暖，短短的一天半时间里，通过再一次实地学习阿里数字化最佳实践，更燃起了我的激情、对企业文化的着迷，以及对未来工作的无限思索，可以说感受很深，收获颇丰。

阿里园区文化富有激情和想象力，老师授课形式多样，方式灵活，课程内容更是前沿，授课老师专业。在阿里体会最深地就是要加强学习，通过学习大数据、云计算和人工智能，不断提高自己的认知水平。一个人的认知边界就像一个圆，随着你学习的不断深入，你的认知边界也在不断增大，圆内是已掌握的，圆外是未知的，这意味着你学的越多，未知的边界也就越大。这个世界无时无刻都在发生变化，我们只有去拥抱变化。

在阿里的一天半，是我认知边界迅速扩张的一天半，也是我多年来感觉对新知识恐慌的一周。一些前沿的、疑惑的问题在这里找到了答案，通过阿里专家的串讲将脑海中凌乱的碎片化知识重新整理，感觉豁然开朗。

最大的建议就是希望阿里多组织我们企业一起交流，拓宽思路并且快速落地将企业做的更好并服务全社会。



## 企业介绍

工博士机器人集团于2013年3月在上海成立。公司专注于研发、生产、集成基于用户需求的机器人自动化系统，在机器人及自动化技术项目、机器人自动化工程应用，大型综合自动化工程项目方面具有雄厚的技术实力和丰富的工程应用经验。

工博士机器人集团秉承“用机器人及自动化技术服务社会”的理念，以电子、电器及其它高科技行业的自动化生产装备作为自身发展定位的基本目标。为其实现高品质、高效率、低成本的产品提供完整的制造装备、制造管理及自动化生产解决方案。同时也将利用自身在机器人技术及自动控制、传感器技术、系统集成技术等方面优势发展基于这一技术的消费类产品；工博士集团追求员工、客户及供应商三赢的战略，努力营造一个共同发展的完美商业生态系统。



**陈 洪 进**

走向一汽共创会学员 凯伦股份副总裁

## 凯伦陈洪进：中国防水行业亟待拥抱数字化变革

**对传统的制造企业而言，数字经济带来的不是数字化转型，而是数字化升级，中国防水行业亟待拥抱数字化变革。**

9月10日，陈洪进与来自全国各地的36家大型企业的43位信息化高管共聚美丽的北国春城，参加由阿里巴巴与中国一汽联合举办的阿里CIO学院走进一汽共创会，从智能制造、新营销和新IT三个角度探寻企业转型中的“数字化力量”。

活动期间，陈洪进与其他学员们就企业数字化转型进行了深入交流。会后，陈洪进接受CIO学院的新媒体访谈，他表示对传统的制造企业而言，数字经济带来的不是数字化转型，而是数字化升级，中国防水行业亟待拥抱数字化变革。

### 走进一汽感受数字化力量

在参加完走进一汽的活动后，陈洪进对两个内容感触较深：

第一，数字化工厂的实践。对传统的制造型企业而言，红旗数字化工厂不像媒体上宣传的各种类型的无人产线那么高不可攀，现场有很多人在不同工序从事各种作业，各种AGV设备也有明显地自行改造的影子，但通过优化现场流程实现了生产效率的大幅提升。除了遍布全厂的AGV小车外，无人值守库房、工序配件的自动调度、车间电子看板取代纸质单据等内容，都令人印象深刻，值得借鉴。

第二，产品数字化在价值链上的拓展。一汽提出根据服务的价值链不同，构建不同的数字孪生主体，包括研发孪生、制造孪生、营销孪生、运营孪生等。当前传统制造型企业讨论的孪生大多偏重于设备领域，以设备模拟和预防性维护为主要方向，一汽的孪生理念拓展了产品数字化的边界，以产品为载体，整合企业价值链的各种数据形成适应每个价值模型的数字化产品。这种理念超越了对个别业务进行数字孪生的认知，对于指导制造型企业进行全面数字化转型具有很好的引领作用。

### 凯伦股份全力加速数字化转型

凯伦股份是中国建筑防水行业首家创业板上市公司，缔造了传统制造领域民营企业6年上市的传奇速度。2017年上市至今，年复合增长率63%。





凯伦股份在信息化建设上具有前瞻性。2012年工厂投产即投用了定制的金蝶ERP系统，良好的支撑了企业运营和上市；上市后，2018年即着手实施Oracle ERP系统，于2019年1月1日顺利上线，支持了企业由单一工厂到多工厂、单一组织到多组织的快速发展。

2019至2020年进一步实施了MES、HR、BI、智能化大屏等系统。

凯伦的信息化面临的主要挑战是如何为公司的快速发展保驾护航，涉及集团管控、异地工厂管理、新业务模式涌现等课题。凯伦所在的行业是建材领域，面对的客户主要是传统的建筑工程市场客户，产品非常标准化，属于典型的“toB”业务，企业管理的重点是提升自身的运营效率。

根据如上情况，凯伦提出了“数字化运营，可视化管理”的信息系统三年战略目标，要求在经营、生产的全过程实现数字化，同时对每个职能通过报表、大屏等实现可视化管理。进而凯伦设定了核心的管控指标：部门KPI指标覆盖率，要求由系统出具考核数据的部门KPI指标占比60%以上。

## 数字化转型？数字化升级！

在下午举行的阿里CIO学院走进一汽共创会上，来自中国一汽数字化部、启明信息、阿里巴巴的6位讲师针对“新制造”、“新基建”、“新营销”等话题进行了深

度分享，深度讲解以云数智为代表的新兴数字技术正在为汽车产业赋能，加速行业向智能化、电动化、网联化、共享化的出行服务转型。

陈洪进表示，对传统的制造企业而言，数字经济带来的不是数字化转型，而是数字化升级。以阿里为代表的互联网企业带来了许多新技术、新理念、新做法，值得传统制造企业借鉴。

2019年，阿里的“中台”概念火热却在制造业鲜有案例，关键原因应该是制造业中很少涉及一个公司内要在较短的时间内、由不同部门实现类似业务快速上线的应用场景。但在不到一年的时间内，苏州的一家企业使用中台、微服务的理念，以单点登录为切入点，重构了企业内部系统，极大提升了员工使用业务系统的效率；在一汽参观中，启明信息更是提出基于中台架构，通过微服务设计，将传统的ERP系统拆解成分布式、开放式和服务化的业务平台。

在当前各行各业都面临巨大挑战，业务的瞬息万变，要求对应的信息系统具有良好的弹性，开放化、服务化将成为永恒的主题。在这种背景下，中台、微服务的理念对于在现有的业务系统基础上，快速构建全新的业务支持系统具有重要的理念引导作用，无疑是阿里输出给社会的成功经验。架构中台化也将是凯伦未来三年要重点实现的技术目标。

在陈洪进看来，阿里还有很多如云平台、弹性计算这些可以直接使用的技术，阿里的管理理念也是当前企业管理界的热点。传统制造业应该充分借鉴和应用这些理念和技术，



陈洪进参与圆桌论坛环节

提升自身的管理能力和经营效率，加快转型和升级，以更好的状态参与市场竞争。

## 数字化转型人才和开放合作至关重要

当前中国防水市场正在加速转型，目前规模每年2000亿元，绝大部分业务是toB业务，但头部企业已经涉足C端市场，直接面向消费者；同时，随着凯伦为代表的高分子防水市场的拓展，中国的防水行业深入参与国际市场竞争也是可以预见的未来。

在这种背景下，陈洪进认为，以下三个方面是防水行业数字化升级的主要内容：首先，以“提质、降本、增效”为核心的内部管理的数字化升级；其次，面向防水工程的施工过程管理的数字化升级；再次，面向家装领域即C端的业务模式、营销模式的数字化创新，未来防水行业的数字化升级的亮点就在这三个方向上。

更重要的是，传统制造型企业转型，对业务部门而言是理念的挑战，对IT部门而言是技术和业务的双重挑战，这可能是制造型企业的共同痛点。业务部门由于不懂IT技术，很难理解IT技术的边界，也很少会用IT的视角诠释业务需求，所以需要在理念上认同数字化；IT部门首先要立足业务需求解决业务问题，其次要用更合理的技术确保可扩展性，两个方面要兼顾。归根结底，企业需要培养数字化复合型人才，这是一个永恒的话题。

陈洪进指出，凯伦需要培育核心的数字化复合型人才，需要兼顾业务和IT技术。制造型企业的信息化往往不是技术创新驱动型，需要精通行业特点的人才，立足于业务本身，使用IT技术解决实际问题。防水行业如今整体信息化水平一般的问题核心是复合型人才稀缺。凯伦的目标不仅仅局限于国内市场，所以必须培养出核心的数字化复合型人才，才能支持各种可能的业务方向。

对于技术，陈洪进倾向于开放合作。他认为制造型企业不像互联网行业一样有众多精英IT人才。所以，凯伦应该有懂得IT边界的、精通业务流程的人才，能阐明业务需求，而对于业务的具体技术实现，可以根据实际情况选择。

在陈洪进看来，大数据和人工智能将会带来行业的巨变。他记得在此次参观中，一汽的领导在分享业务对象数字化的认识时，提出：一个设备，最早只是一个代码，不到1K的信息；当数据累计到10M时，可以支持设备的全生命周期管理；1G时，可以开展预防性维修；10G时，可以支持虚拟仿真。这个例子比较形象的说明了业务

对象的数据累积到一定程度，大数据、人工智能等技术可以带来由量变到质变的过程。

“因为相信，所以看见”，“仰望星空，脚踏实地”，陈洪进表示，阿里的这两句话最代表他对大数据、人工智能技术的感触。

## 阿里CIO学院应考虑建立行业分院

陈洪进：首先很感激阿里给CIO创造的这样一个公益平台，让大家有机会深入学习和了解阿里，也有机会互相学习。通过阿里CIO学院的组织走进中国一汽，观摩标杆企业的精益制造；领略前沿的数字化转型，学习先进的数字化方法论；专家老师全程相伴，并与阿里巴巴和中国一汽的数字化高管面对面交流，倾听实战分享、可谓一场完美的主题活动。

我觉得未来可以考虑行业分院的形式，让学员更加有针对性。同时也可以开展分院之间的交流互动，取长补短。

### 企业介绍

凯伦股份是一家集防水材料研发、制造、销售及施工服务于一体的国家高新技术企业。先后获得“中国防水行业质量提升示范企业”、“中国房地产500强首选供应商”、“江苏省优秀企业”等荣誉称号。企业以“融合防水”为旗，于国内首创MBP高分子自粘胶膜防水卷材和白色抗流挂聚氨酯防水涂料，填补了国内高分子防水领域的技术空白，引领行业转型升级。2017年10月26日，凯伦股份实现A股上市，成为中国建筑防水行业首家创业板上市公司。

公司目前在华东、华北、华中和西南建有现代化生产基地，引进全套进口成型生产线和先进的胶体磨等设备，精细化和自动化程度达到国际同行先进水平。为快速响应市场，公司不断完善产业布局，在西北、华南和华东（新）投资建设产业基地，抓住长三角生态绿色一体化发展示范区机遇，在苏州建设世界一流的高分子防水材料生产基地。

秉承“精细化的融合、看得见的诚实”的经营理念，公司短短几年内把业务推向多个建筑防水领域，先后与万科、恒大、碧桂园、绿地等20多个龙头房地产建立战略合作关系，承接了多个高铁、地铁、隧道、核电站和地下管廊的防水项目；凯伦股份放眼全球，销售遍布美国、英国、德国、澳大利亚、以色列、新加坡、印度等60多个国家和地区。

凯伦股份坚守“高品质”和“绿色生产”的战略定位，致力成为国际领先的功能性建材制造商，以稳健的步伐，确保基业长青，效力百年建筑，造福人类，回馈社会。





## 王宁桥

第32期学员 中国中小企业协会金融科技分会常务副会长、  
全球金融科技实验室联合创始人

## 王宁桥：产业金融加速进入3.0模式

**未来三到五年，产业数字化将迎来全新的发展阶段，特别是以区块链为代表的新技术带来的新平台、新模式将促使金融服务业发生革命性的改变。**

8月20日-21日，中国中小企业协会金融科技分会常务副会长、全球金融科技实验室联合创始人王宁桥带领协会会员一行50人参加了走进阿里活动。学习期间，阿里巴巴企业文化中的一句“土话”——“因为相信，所以看见”给他本人留下了深刻的印象。

在过去的20年间，王宁桥先后任职于招商银行总行、中信银行总行、外企高管，长期从事金融创新工作。王宁桥会长深刻地见证了金融科技带给银行业的快速发展，也预见到以区块链为代表的信息技术对于传统金融服务模式即将带来深刻的改变，由此开始了金融科技、产业金融创业的生涯。近年来又聚焦于用新兴技术推动金融服务创新，助力产业互联网平台上的中小企业解决融资难、融资贵的问题，他坚信要做“必须但又难以改进的事”。



中国中小企业协会金融科技分会常务副会长、全球金融科技实验室联合创始人王宁桥与阿里CIO学院互换礼物。

## 中小微企业融资难、融资贵难题亟待解决

“未来三到五年，产业数字化将迎来全新的发展阶段，特别是以区块链为代表的新技术带来的新平台、新模式将促使金融服务业发生革命性的改变，从而真正找到解决金融支持实体经济，中小企业融资难、融资贵等难题的金钥匙。”王宁桥说。

产业金融是一门新兴学科，主要研究产业与金融的相互融合，互动发展，共创价值。在此之前的10-20年，以互联网技术为基础涌现出了一批产业互联网平台，较好地解决了产业上下游和相关方信息不对称的问题，很大程度上提高了该产业的生产效率，降低了生产成本等，但是产业平台衍生出的金融需求在产业互联网阶段因为数据的真实性、业务模式等问题仍然没有得到有效的解决，产业平台上聚集的大量中小微企业的融资难、融资贵问题仍然普遍存在，特别是以银行为代表的资金方没能得以有效的对接。

因此，王宁桥提出了“产业金融3.0模式”，与大家共同探讨：产业互联网平台的痛点和下一步升级模式是什么？如何真正打通资产端和资金端？银行公司业务、普惠金融业务下一步业务模式是什么？如何有效解决中小微企业融资难、融资贵问题？金融支持实体经济如何在实操层面得以根本实现等共同关注的问题。

## 解决现实痛点助力产融升级

在产业金融3.0模式中，王宁桥会长阐述了产业互联网平台的现实痛点，产业链金融得不到满足、产业平台的技术能力不足、银行端的产业认知、传统银行公司业务固有的风控及系统对接方面的局限、政府的扶持政策、税收等方面的问题。

王宁桥认为，随着我国产业数字化的不断推进和深入，产业的各参与方需要打造一个多方互信的机制，实现信用的有效传递，以实现各类资源的整合，盘活各个交易环节中散落的资产，发挥产业联盟最大的效能。而以区块链为代表的金融科技横空出世，能够更加有效的支持产业创新发展，为产业赋能，为产业与金融搭桥。从产业互联网向产业联盟链迁移升级将是“产业金融3.0”的必由之路。

## “三链”融合构建产业金融3.0方法论

王宁桥在实践中总结出产业金融3.0的关键内容：“三链”融合——即通过区块链等金融科技赋能产业发展的实战方法论。

首先是数据链，从资金端的风控视角如何进一步收集产业数据，如何创新业务模式优化数据结构，并且将数据上链实现可信数据，解决数据的信任问题，以实现将数据转化为信用；

其次是联盟链，产业联盟之间共建、共赢、共生是未来产业发展的趋势，通过构建更紧密的合作关系，优化产业合作关系，规范行业行为，提高抗风险能力，最终形成信用生态；

再次是金融链，在数据链和联盟链的基础上如何让更多以银行为代表的资金方作为一个节点接入到产业平台中，实现资金端和产业端的无缝对接从而有效互动，以便更好地解决资金需求，支持产业的发展。

王宁桥表示，产业金融3.0不仅仅是技术问题，新技术带来了解决问题的可能性，但还需产业端、资金端和平台方等产业各方，甚至是政府监管部门积极参与和共同努力，方可真正实现金融支持实体经济、有效解决中小微企业融资难、融资贵的问题，从而进入产业数字化、产业金融的新阶段，形成金融服务业的新面貌。



## 因为看见，所以相信

王宁桥：这次走进阿里，“因为相信，所以看见”这句阿里巴巴的“土话”深深打动了。我受到启发，在未来探索产业金融3.0之路上，我的感受是：“因为看见，所以相信”。产业金融3.0的目标就是让以银行为代表的资金端和以中国小企业为代表的资产端看见并且选择相信金融科技的力量能真正解决金融赋能实体经济，中小企业融资难、融资贵的难题，相信这一天将不再遥远。

### 协会介绍

中国中小企业协会金融科技分会是中国中小企业协会下设的，在民政部门备案的社团法人机构，是由来自全国的金融科技及相关行业的企业，学术机构和知名专家学者自愿组成的非营利性社会团体。

本会立足于服务广大金融科技企业，聚合金融、科技和产业三大元素，为会员对话金融机构、搭建一个沟通的服务型平台。协会目前除了有近200家银行和持牌金融机构外，还覆盖了中国中小企业协会22万企业会员，更囊括了《英才》杂志社，中关村股权投资协会，中国风险投资研究院，深圳市女企业家商会，中国区块链研究联盟，上海交大高级金融学院，长江商学院，北京大学研究生院，中欧国际工商学院，清华大学五道口金融学院，复旦大学国际金融学院，人民大学等一众顶尖专业平台，助力会员单位发展。





**凌 人 枫**

第41期学员 华新燃气党委副书记、副董事长

## 凌人枫：内外兼修 加速华新燃气数智化转型步伐

**此次走进阿里坚定了华新燃气加快推进数字化转型的信心和决心，华新燃气的未来充满无限可能。**

11月4日-5日，华新燃气党委副书记、副董事长凌人枫作为山西国企数字化转型高峰论坛的嘉宾走进阿里巴巴，参与为期2天的数智化升级共创会。

凌人枫在接受CIO学院新媒体采访时表示，企业的数字化转型不仅是全流程、多层次的战略转型，更是一个需要兼顾内部运作与外部协同的系统工程。华新燃气围绕建设数字企务、数字商务、智慧企业、智慧工厂等核心任务，全面推进新技术、新模式、新业态与产业深度融合，加快企业从信息化、自动化向数字化、智能化转型。凌人枫还表示，希望与阿里巴巴建立更深层次的沟通交流机制，在业务智慧化建设、前沿技术应用、人才培养、企业文化等多方面寻求合作契合点。

以下为部分采访实录：

### 感受阿里创新活力坚定数字化信心

**阿里CIO学院：您好，您如何看待当今环境下，企业数字化转型的必要性和紧迫性？**

凌人枫：当前已进入数字经济新时代，随着云计算、大数据、物联网、5G等新技术的深入应用，传统企业的商业模式和管理模式正发生着翻天覆地的变化。尤其在本次新冠疫情期间，数字化、智能化的巨大能量被激发和释放。

今年3月30日，中央首次正式将数据作为新型生产要素，并要求加快培育数字要素市场，充分挖掘数据要素价值，显示出国家对疫后数字经济转型的支持与期待。

**阿里CIO学院：这次您走进阿里巴巴参加了两天的学习交流，最大的感受和启发是什么？**

凌人枫：通过这两天的学习给我们带来了思想上的震撼、理念上的革新，更加坚定了华新燃气深入实施大数据战略、加快推进数字化转型的信心和决心。

在零距离参观和感受阿里独具特色的武侠文化与创新基因之后，我们对阿里巴巴有了更全面、直观的认识。

一是活力。从进入园区开始，就能切身感受阿里体现的淋漓尽致的校园文化和武侠文化，朝气蓬勃的年轻人随处可见，精彩纷呈的创业故事和“阿里土话”，无不彰显着阿里巴巴的企业文化所带来的浓重仪式感，给我们留下了阿里尊重人才，培养人

才的深刻印象：聚是一团火，散是满天星。同时，阿里积极倡导企业管理者与企业员工之间相互鼓励共同进步的良性关系，集合力量促进企业高质量发展，这也为我们带来深深的感悟。

二是创新。阿里巴巴的文化六脉神剑里有一条最为重要，那就是拥抱变化，拥抱变化是阿里最独特的DNA。通过交流，能够明显感受到阿里人的创新意识早已潜移默化，深入骨髓。当前环境下，新一轮科技革命和产业变革加速演变，不仅是互联网企业，传统能源行业也必须持续创新来适应变化。世界在变，客户在变，竞争环境在变。“唯一不变的是改变”，只有不断改变，持续创新，我们才能适应时代的进步、社会的发展，企业才能永葆动力，开创未来。

三是前瞻。阿里之所以能与世界一流互联网科技企业不相上下，离不开前瞻的视野和超前的谋划，比如十年前阿里就开始数字化转型，全力布局阿里云、数据中台等前沿技术，使得今天数字化成为阿里企业核心竞争力的标签。

## 数字化转型是一个兼顾内外的系统工程

**阿里CIO学院：数字化转型是一个巨大的系统工程，对一家企业来说无异于脱胎换骨。在您看来，企业数字化转型应该从哪几个方面展开？**

凌人枫：通过对阿里巴巴前沿产业技术研究、数字经济转型、人工智能等方面的深入了解，也让我们对企业数字化转型实施路径有了更清醒的认识。企业的数字化转型不仅是全流程、多层次的战略转型，更是一个需要兼顾内部运作与外部协同的系统工程。

第一是要突出顶层设计，以大数据规划引领企业数字化转型，在体系框架设计、核心功能设计、数据标准等方面进行系统规划，完成大数据管理体系的顶层设计。

第二是要加强网络通信基础设施建设，提升信息传输与处理能力，为大规模的数据利用奠定良好基础。

第三是提升企业数字化管理水平。必须积极推动管理思维与模式的数字化，将业务流程重塑、组织结构优化有机结合，利用数字技术简化内部决策流程，提高管理效率。

第四是构建数字化产业链。用数字化打通上中下游产业链数据通道，促进业务数据在企业各个环节的快速流动，破除“信息孤岛”，实现需求导向、数据驱动、精准对接，促进资源配置最优化，形成产业竞争新优势。

第五是要加强对网络信息安全的重视，坚持技术与管理并重，从技术创新、制度保障、管理机制等方面进一步健全数据安全保障体系。

## 阿里CIO学院：华新燃气作为区域领军企业，在数字化、智能化转型方面有怎样的规划？

凌人枫：华新燃气始终把科技创新摆在企业发展全局和战略的核心位置，以“六新”突破、打造一流创新生态，以“技术+数据”双轮驱动、实现产业升级和核心价值再造，围绕建设数字企务、数字商务、智慧企业、智慧工厂等核心任务，全面推进新技术、新模式、新业态与产业深度融合，加快企业从信息化、自动化向数字化、智能化转型，全面支撑华新燃气成为具有行业领军力的全产业链一流燃气企业。我们将重点做好以下工作：

一是完善集团大数据组织管理体系。在集团层面设置大数据领导小组作为决策机构，设置大数据中心作为规划、监督、执行机构，设置大数据信息公司作为实施、运维机构，持续强化各机构职能和专业化能力，为大数据建设提供坚强组织保障。

二是绘好集团大数据发展蓝图。按照集团“十四五总体发展规划”，制定大数据发展专项规划，在系统规划基础上，根据轻重缓急制定计划、统筹安排、分步实施，逐步形成集团企业门户层、经营管理层、业务操作层等三层大数据架构体系。

三是全力推进重大项目建设。以建设华新燃气集团大数据平台、产运销一体化平台、智慧调度中心、城市燃气便民APP等重大项目为抓手，持续完善生产工艺自动化、燃气输配网络化、采供运销数字化、经营决策智能化，切实提高集团公司生产、经营、管理、决策的效率和水平。

四是完善数据安全保障机制。加大对大数据安全基础设施的投入力度，积极引入和培养大数据领军人才和技术人才，推动重点领域关键核心技术攻关，确保数据能够根据业务应用需求实现无缝流动。建立完善大数据管理制度，将数据逻辑贯穿于业务管理流程中，利用数据管理为企业赋能，推进治企体系和治理能力现代化。

即将迈入“十四五”发展新征程，我们将坚决贯彻习近平总书记视察山西重要讲话重要指示精神，全面落实省委“四为四高两同步”总体思路和要求，始终把科技创新摆在企业发展全局和战略的核心位置，以“六新”突破、打造一流创新生态，以“技术+数据”双轮驱动、实现产业升级和核心价值再造，全面推进新技术、新模式、新业态与产业深度融合，加快企业从信息化、自动化向数字化、智能化转型，全面支撑华新燃气成为全产业链一流燃气企业。



## 期待与阿里巴巴形成多方面合作

**阿里CIO学院：您希望未来华新燃气与阿里巴巴在哪些方面进一步深入合作？**

凌人枫：我们希望以此次学习为契机，与阿里巴巴建立更高层次的沟通交流机制，在业务智慧化建设、前沿技术应用、人才培养、企业文化等多方面寻求合作契合点，为打造成为立足山西、面向全国、走向全球的一流燃气产业投资运营集团提供数字化、智能化支撑。

### 企业介绍

华新燃气原名称为山西省国新能源发展集团有限公司，成立于1981年5月，于2020年9月经山西省委省政府批准，联合山西燃气集团有限公司、山西国际能源集团气化投资管理有限公司重组设立的国有独资企业。注册资本金80亿元。

作为省属规模最大综合性燃气企业，华新燃气主要承担燃气产业勘探开发、资源储运、燃气综合利用、装备制造及科技创新等全产业链职能，为山西省提供燃气业务公共服务。公司现有资产总额约910亿元，员工3万余人，下设包括山西蓝焰控股股份有限公司和山西省国新能源股份有限公司两家上市公司在内的400余家分子公司。





李 博

第40期学员 吉林森林工业集团副总经理

## 李博：吉林森工借工业互联网插上数字化升级翅膀

**数字经济正在影响着每个人的日常生活，数据已经贯穿了企业日常业务的各个方面，对于企业来说，数字化转型不仅是战略举措，更是其生存和整个业务模式的基础。**

10月30-31日，吉林森林工业集团副总经理李博走进阿里巴巴，参与为期两天的吉林省国资委及监管企业走进阿里共创会。期间，李博接受了CIO学院新媒体专访，对森工集团的数字化转型工作进行了介绍和分享。

李博表示，吉林森工集团根据企业发展的实际需求和信息化现状，在2016年开始探索数字化转型之路，并制定了分两期逐步落实的数字企业转型目标，希望在完善信息化基础短板的基础上通过信息化与智能化的融合，借助工业互联网的部署，实现集团商业模式的转型升级。目前第一期已经基本完成，管控平台一期项目建设已经完成验收，正式投入使用。

李博认为，我们未来将定期安排员工到杭州参与阿里巴巴集团交流，提升员工整体素质，紧跟市场动向。未来，森工集团可以和阿里达成深度战略合作关系，针对推广签订战略推广合作协议，通过阿里巴巴平台打造泉阳泉矿泉水线上经销体系，开展企业定制化合作业务。对于阿里巴巴经济体的业务用水，泉阳泉可以支持定制并统一采购，泉阳泉也希望更多地参与阿里巴巴经济体营销活动，深度配合阿里创新营销玩法。



吉林森林工业集团副总经理李博

以下为部分采访实录：

## 走进阿里体感既深刻又震撼

**阿里CIO学院：您好，请问这次走进阿里巴巴参与两天的学习交流给您带来的真实感受是什么？**

李博：这次走进阿里巴巴感觉很深刻、很震撼。

一是阿里发展之快速、体量之庞大刷新了我的“三观”。以前我知道有淘宝、天猫、饿了么，这次才知道阿里经济体还有盒马生鲜、高德地图、阿里云、菜鸟物流等知名企业，阿里已经渗透我们生活的方方面面，参与了社会、企业、家庭、个人的每个细节与活动。

二是阿里文化的冲击力和影响力。阿里倡导的自由、开放、创新、包容，哺育出了深厚强大的阿里文化底蕴：“认真生活、快乐工作”的理念、“客户第一、员工第二，股东第三”的人性化思维、“因为相信，所以简单”的相互信任、“不称呼领导和老板”的团队文化等内部生态，吸引了大量90后年轻人络绎不绝地加入这个企业。

三是阿里总部园区的科技、生态、智能设计以人为本。从智能化载人电梯、通道人脸识别到卫生间的节能管理，再到上午茶歇、午餐安排的节俭省时，细节之处都体现了年轻科技公司高效、务实、注重细节的风格。

## 围绕主业定位加速数字化转型

**阿里CIO学院：当前经济发展面临内外部挑战的大环境下，数字化转型成为了最热门的议题之一，您认为吉林森林工业集团应如何选择数字化转型的切入点，迎接数字经济？**

李博：近年来，数字经济正在影响着每个人的日常生活，数据已经贯穿了企业日常业务的各个方面，对于企业来说，数字化转型不仅是战略举措，更是其生存和整个业务模式的基础。

吉林森工集团根据企业发展的实际需求和信息化比较落后的现状，在2016年开始探索数字化转型之路，并从企业实际情况出发，制定了分两期逐步落实的数字企业转型目标：第一期通过3年时间，补足信息化相对落后的短板，完善财务模块、人力资源



模块、供应链模块三个方面的信息化基础建设；第二期再通过3年时间，通过信息化与智能化的融合，借助工业互联网的部署，实现集团商业模式的转型升级。目前第一期已经基本完成，管控平台一期项目建设已经完成验收，正式投入使用。

**阿里CIO学院：您认为在数字化转型的过程中，吉林森林工业集团可能会面临什么样的挑战？正在开展哪些具体工作？**

李博：受改革重组影响，吉林森工集团战略规划与产业布局正在发生重大变化，企业的产品结构、供应链模块都将发生较大改变，原有建设的集团管控平台中的架构与设计在运行中会受到严重的影响。

森工集团完成改革重组后，产业布局从现有的六大板块（森林经营、木材精深加工、地产开发、矿产开发、森林康养、森林特色食品）回归并做好三大主业，森林管护与经营产业、森林食品和矿泉水产业、森林医康养游产业，总之在持续更好地提供生态产品的同时做好大健康产业。

我们的应对措施是，围绕森工集团未来主业定位，调整扩建现有集团管控平台系统，在二期平台项目建设中，适应森工集团主业变化的需要和需求，增加资源管理模块，建设覆盖吉林森工集团下属 8 个林业局的林业资源巡护监管等多监控系统综合监管平台（卡口、野保、防火、人员）。

我们正在推进基于地理信息系统开发完成生态多监控系统的融合集成监测，所有功能模块都基于统一数据规范实现生态多监测系统的综合监管，利用森林防火监控、卡口监控、形成立体结合的综合监管



平台，依靠云计算及移动互联技术，将林业资源监管移动化、智能化。

## 智能制造和数字营销双管齐下

**阿里CIO学院：在您看来，数字化转型的路上，吉林森林工业集团产品与业务创新应该如何变化？**

李博：一是推进智能制造。积极响应中国制造2025的“制造强国”战略，建设覆盖吉林森工集团下属生产型企业的工业互联网平台，引入自动立体仓库（WMS）、制造执行系统（MES）、视觉识别技术等先进技术手段；基于物联网技术，自动化与信息化紧密融合，将下属工厂打造成智能工厂、黑灯工厂，提高生产效率和产品质量，实现从劳动密集型企业向科技密集型企业转型升级的目标。

二是数字营销。借助于互联网络、电脑、通信技术和数字交互式媒体，利用先进的计算机网络技术，借助数字营销及新零售的先进商业模式，建设集团覆盖外向型企业为主的数字营销网络，转变传统的营销方式，有效开拓新的市场空间，实现集团营销模式的转型升级，实现商业模式创新。

以旗下泉阳泉矿泉水为例：天猫泉阳泉旗舰店经过4年多的经营与探索，整体业绩稳中有升，随着销售与品牌影响力的不断提升，我们正在积极探索新的营销方法，寻找新的合作契机，以解决产品同质化、品牌力不及农夫山泉、恒大冰泉等品牌的现状。

三是建设完善大数据分析平台。运用云计算、大数据、移动互联技术，整合集团财务、人力资源、供应链等经营管理内部数据，利用互联网技术获取宏观数据、行业上下游数据、互联网数据等外部数据，构建集团级大数据应用平台，实现用数据说话、用数据管理、用数据决策、用数据创新的工作机制，为企业发展、资源配置优化和协同运营提供全面、高效、准确的数据支持。充分挖掘、发挥数据资源的价值，以数据重构企业智慧。

**阿里CIO学院：在数字化转型的过程中，吉林森林工业集团需要怎样的人才、技术保障？**

李博：在人才队伍上，需要更加专业化的人才，特别是软件管理与使用方面的人才。比如，现在森工集团的管控平台一期已经建成，原有的OA协同办公平台、官网信息安全管理，都需要计算机软件专业技术人员才能做好平台运行管理维护工作。

在技术保证上，需要对机房运行多年的服务器、防火墙、交换机进行及时更新，确保总部网络安全运行。

## CIO学院要走出去开门办学

**阿里CIO学院：对于阿里CIO学院未来的发展，您有什么个人建议吗？**

李博：对于CIO学院，我个人的建议有两点：一是建议CIO学院走出去开门办学，如到吉林省长春市来交流培训一周，这样一汽、中车、森工、长影等企业领导和数字化人员都能参加，相比在杭州覆盖面更大，也可以更好地针对这些企业制定更科学的交流共创内容；二是建议CIO学院与东北分公司合作，同森工集团、中国一汽等企业一起组成工作组，推进以森工集团为代表的吉林省市内企业数字化转型与线上营销工作。

### 企业介绍

中国吉林森林工业集团有限责任公司(简称“吉林森工集团”)组建于1994年，是全国首批 57 户现代企业制度试点大型企业集团和全国六大森工集团之一。注册资本 50554 万元。现有在册职工 27082 人，在岗职工 21820 人。辖区总经营面积 130.5 万公顷，有林地面积 121.77 万公顷，森林蓄积 1.9 亿立方米，森林覆盖率 93.4%。

吉林森工集团是以经营森林资源为基础产业、多元化发展的企业集团。经过多年的发展，形成较为完备的森林资源经营业和木材加工业体系，在发展森林经济方面进行了有益的尝试和探索。开发出人造板、实木复合地板、实木复合门和天然矿泉水等系列产品。人造板年产能 200 万立方米、三层实木复合地板年产能 500 万平方米、实木复合门年产能 30 万樘、矿泉水年产能 200 万吨。“吉林森工”母品牌下的“露水河”牌刨花板、“金桥”牌地板、“泉阳泉”牌矿泉水均为“中国名牌”和“中国驰名商标”，“霍尔茨”实木复合门获得生态原产地产品保护认证。



**崔凌秋**

第40期学员 吉林省高速公路集团技术部部长



## 崔凌秋：全方位渗透，吉林高速数字化转型没有休止符

**只有当数字技术渗透到集团的各个角落，持续快速的创新能力才能成为吉高集团保持竞争力的核心动力。**

10月30日-31日，吉林省高速公路集团技术部部长崔凌秋作为第40期学员走进阿里巴巴，参加为期两天的吉林省国资委及监管企业走进阿里共创会。期间，崔凌秋接受了阿里CIO学院新媒体访谈，结合吉高集团发展实际，就加快推进国有企业数字化转型工作进行了介绍和分享。

崔凌秋表示，数字重塑世界，数字领跑未来。随着交通强国建设步伐的加快，高速公路企业必须认清数字化转型发展的重要性、紧迫性，紧紧抓住数字经济发展带来的新机遇。紧紧围绕“数字吉林”建设，吉高集团积极推进全省“智慧高速”稳步发展，数字化科技探索创新成为全省高速公路建设管理的一大特色和最大亮点。

**阿里CIO学院：您好，请问这次走进阿里巴巴参与两天的学习交流给您带来的真实感受是什么？**

崔凌秋：通过两天的交流、学习、参观，使我深刻体会到阿里巴巴企业文化的魅力所在，在万物互联的时代，数字经济是



未来发展的新引擎。大数据、云计算为阿里巴巴带来巨大商业价值和数据安全保障的同时，在国计民生领域，特别是在新冠疫情复工复产方面起到的关键作用。比如盒马是阿里对传统零售商业模式的变革与创新，兑现阿里倡导的“一切业务数据化一切数据业务化”理念。

## 科学增效实现“智慧交通”建设

**阿里CIO学院：当前经济发展面临内外部挑战的大环境下，数字化转型成为了最热门的议题之一，您认为吉林省高速公路集团应如何选择数字化转型的切入点，迎接数字经济？**

崔凌秋：预计到2020年年底，吉林省高速公路的管养里程将达到4300公里，包含92座隧道、82对服务区及206个收费站，合计资产约2900亿元人民币。面对如此庞大的国有资产，我们迫切需要建设一整套现代化的资产管理平台。梳理并盘活存量产的同时解决历史遗留问题，整合并利用优质资产开展经营活动。

集团在高速公路建设过程中，开发应用基于《BIM技术的高速公路建设管理平台系统》，制定了“一条智慧示范路”、“一条节能示范路”、“一张安全健康监测网”、“一个一体化平台”的总体规划。计划逐步推进以BIM模型作为从高速公路规划、设计到建设、运营管理各阶段信息的大数据载体，以“物联网”作为高速公路相关信息的采集工具，以“互联网”作为信息传输的手段，将高速公路不同阶段的各种信息，形象、立体的记录监控实体高速公路同寿命周期，并以BIM技术建立高速公路信息模型之中，进而逐步实现真正意义上的“数字化高速公路”，最终利用“5G”“大数据”、“云计算”实现“智慧交通”建设，实现科学增效。

我们认为，国有企业的数字化转型是动态的过程，没有休止符，要持续迭代，基于高速公路存量数据为内部运营单位及外部司乘人员不断开发数字化的产品和服务，并通过数字技术实现全路网的智能运营。

**阿里CIO学院：您认为在数字化转型的过程中，吉林省高速公路集团可能会面临什么样的挑战？**

崔凌秋：集团内的信息不对称问题仍无法在短时间内解决。吉高集团管理体系庞杂，拥有众多的分子公司，固有的组织资源被纵向控制，众多信息沉积在各分子公司的基层部门，造成较大资源浪费。各分子公司及集团部门之间形成信息壁垒，无法做到信息的一致性和及时性，可能会导致集团管理者决策失误。

众所周知，大数据最核心的应用是数据分析及精准预测，而集团正在打造的高速公路一体化管控平台对于已有的数据应用深度还不够，且数据采集的准确性、即时性还无法得到保障。如何将体量庞大的高速公路基础设施快速数字化，是我们不得不面对的问题。



## 加速创新服务和人才培养是关键

**阿里CIO学院：在您看来，数字化转型的路上，行业产品与业务创新应该如何变化？**

崔凌秋：吉高集团承担吉林省高速公路建设、管理、养护等任务，拥有高速公路路网垄断资源优势及交通数据资源的同时，也有着基础设施数字化、路网运行管控、智能养护监测、节能降耗、服务公众等一系列数字化建设需求。

随着高速公路网的不断完善，尤其是取消高速公路省界收费站实现“一张网”营运后，通行费流失方式呈现多样化、隐蔽化、信息化的趋势，稽核工作难度增大，传统管理方式已经无法满足新模式下的业务需求。结合集团各部门及分子公司的实际业务需求，集团目前正在搭建具有自主知识产权的高速公路收费稽核系统、综合预警管理系统、养护管理系统、隧道管理系统、服务区管理系统及公众服务信息系统。

但我们也意识到即使做了诸多努力，在创新的道路上仍要勇攀高峰。“交通强国”和“新基建”战略中数字化转型是新时代赋予的新内涵，七大新基建领域中的大数据中心、新能源充电、5G基建、人工智能四个方向与高速公路运营管理密不可分。

十四五期间，吉高集团希望在智能电网、货车编队、5G建设、ETC用户赋能等新兴业务领域与周边产业紧密联动，做出更多创新尝试。只有当数字技术渗透到集团的



各个角落，持续快速的创新能力才能成为我们保持竞争力的核心动力。

**阿里CIO学院：在您看来，大数据、人工智能技术是否会对企业在节能减排、降本增效方面的工作产生影响？**

崔凌秋：大数据、人工智能为能源行业提供精准服务，在节能减排和便利化方面发挥作用。吉高集团作为高速公路运营企业，基本电费占运营成本比重始终居高不下。

集团不能要求供电企业改变固有的商业模式降低单位电价，只能主动出击寻找突破口，建立了基于“互联网+”的能源监管管理平台。通过对路网中供配电系统各组成部件的工作状态、运行参数、历史数据进行状态能耗监管分析，同时做到供电方式自主调节和智能管控，最终实现企业运营的降本增效。

**阿里CIO学院：您认为在数字化转型的过程中，吉林省高速公路集团需要怎样的人才、技术保障？**

崔凌秋：企业的信息化转型是一项长期、复杂的工程，需要持续不断的人力物力投入。集团的信息化建设即使得到领导层面重视和支持，我们仍需一支高素质专业化管理团队。信息化管理人员如果不了解本集团各部门及分子公司的业务流程，不能准确反映集团各业务部门的实际需求，集团的信息化转型就无从谈起。在做好集团信息化顶层设计的同时，更要从信息化人才岗位设计和人员能力提升方案设计两个层面做好长远规划。

同时我们更要积极开展各领域技术交流合作，建设储备充足、结构科学多元的信息化研发团队和系统维护队伍，支撑整个集团数字化转型战略。

## 企业介绍

吉林省高速公路集团有限公司（以下简称吉高集团）成立于2006年10月30日（前身为吉林省高速公路公司，成立于1993年），注册资金为27亿元人民币，企业性质为国有独资公司。2005年，省交通运输厅在原高速公路公司的基础上，整合高速公路资产及相关经营业务，优化资源配置，组建了吉高集团，并赋予了吉高集团五项基本职能，即：高速公路建设、高速公路运营管理、筹融资、资产经营和对出资企业管理。截止2019年6月，集团总资产2620亿元，净资产1087亿元，拥有高速公路资产3318公里。





**袁清茂**

第41期学员 山西交控集团党委书记、董事长

## 袁清茂：数据互联 打造山西交控智慧交通新动能

**数字化产生的影响比我们想象的更快更深入。数字化转型已经不是要不要的问题，而是抓紧时间建，如何建的问题。**

11月4日-5日，山西交控集团党委书记、董事长袁清茂作为山西国企数字化转型高峰论坛的嘉宾走进阿里巴巴，参与为期2天的数智化升级共创会。

袁清茂在接受CIO学院新媒体访谈时表示，企业间的竞争，越来越体现为数字化能力的比拼。数字化产生的影响比我们想象的更快更深入。数字化转型已经不是要不要的问题，而是抓紧时间建，如何建的问题。



### 走进阿里增强数字化转型责任感和紧迫感

**阿里CIO学院：这次走进阿里，您最大的感触是什么？**

袁清茂：通过考察学习，近距离感受阿里巴巴数字化发展的大思路、大格局、大手笔，收获很多，启发很大。

一是深化了对数字化转型的认识。听取了阿里巴巴企业数字化转型实践的分享，深刻感觉到，数字化转型给企业带来了管理决策链、生产制造链、客户服务链的化学反应，高效地提升了企业的经营效益。也充分看到，数字化转型已成为高质量发展的必由之路。

二是增强了数字化转型的紧迫感。当前，数据已成为继土地、劳动力、资本、技术之后的新型生产要素。通过实地学习考察，更加深刻地理解到，在数字概念下，很多竞争要素和增长逻辑完全变化了。企业间的竞争，越来越体现为数字化能力的比拼。数字化产生的影响比我们想象的更快更深入。数字化转型已经不是要不要的问题，而是抓紧时间建，如何建的问题。

三是看到了差距不足，坚定了信心决心。交控集团作为集投融资、勘察设计、施工监理、运营管理和交通科研于一体的交通全产业链集团，我们成立之初，就将智慧交通作为重要战略方向，先后与百度公司联手建设了全国首个智能网联重载公路科技示范基地、与华为公司合作成立了联合创新实验室、与招商公路筹组数字交通科技公司；自建了国资国企监管系统平台，实现了与国资委端口的对接；建立了数据综合管控平台，运营监控、安全应急、财务管理、招投标、资产管理、人力资源等10余个系统上线运行；在推动数字化转型上做了一些工作，但总体上，数字化转型刚刚起步。

## 把数字化转型作为“一把手”工程

**阿里CIO学院：刚刚您谈到山西交控集团在智慧交通方面已经取得初步的成绩，接下来交控集团在数字化转型方面还有哪些规划和部署呢？**

袁清茂：数字交通是数字经济发展的重点领域。下一步，我们将以这次会议为新的开端，从学习阿里巴巴的经验入手，深入实施大数据战略的决策部署，着力构建传统业务智慧提升、前沿领域超前布局、企业内控全面增强的数字化转型新格局，打造转型发展新优势。

一是坚定数字化转型战略方向。坚持从实际出发，围绕主业转型升级，理清发展思路、明确目标路径，全面制定中长期发展战略规划，使集团公司的数字化应用能力尽快达到行业先进水平，努力打造成为国内一流的科技型、实力型、智能型现代化交通企业。



二是加快推进交通产业数字化创新。实施产业数字化计划，推动交通基础设施规划、设计、建造、养护、运行管理等全要素、全周期数字化。加强工程管理数字化建设，深化BIM技术应用，推进“工程建设项目智慧监管平台”实质性运行，整合投资管理、进度管理、变更管理、安全管理、检验检测等方面的数据采集和监管功能，把数字化渗透到工程策划、设计、招标、采购、施工、竣工验收全过程，提升资源配置效率、降低管理成本，进一步增强项目盈利能力。加强智慧收费系统建设，深化高速公路ETC门架等路侧智能终端应用，建立云端互联的感知网络，让“哑设施”具备多维监测、智能网联、精准管控、协同服务能力。加强智慧养护系统建设，提升巡查管理、养护成本管理、养护质量管理的智能化水平，降低养护成本。

三是大力培育交通数字产业。充分发挥公司15个省部级以上重点实验室、开发中心的人才优势和技术优势，加大智慧公路的关键核心技术攻关支持力度，加快推进隧道智能运维管控和快速检测、ETC智能快速检测等前沿技术研发以及智能网联重载公路示范项目建设，打造数字化产业板块，把集团公司打造成为智慧公路运营服务、数字技术供应的一流企业。

四是全面提升数字化管理水平。用好集团公司大数据综合管控平台，创新数据融合分析和共享交流机制，通过构建敏捷高效的前台、统一灵活的中台、稳定可靠的后台，打破业务之间、部门之间、企业之间信息壁垒，实现各类数据互联互通，确保精确分析、精准管控、精细管理。丰富数据分析工具，以数字化手段提高管理效能、提升经营能力。

五是坚持开放合作。深度开放数据、用户与业务场景，与阿里巴巴、华为等公司、国内外知名高校、科研院所开展多种形式、多个领域的合作研发，以科技成果的产业转化，解决行业改革发展的难点、痛点，培育壮大发展新动能。

六是把数字化转型作为“一把手”工程。数字化转型是企业的自我革命，是一项系统工程，需要顶层设计，更需要责任担当。从我做起，以上率下，推进数字化转型工作。加大投入力度，敢于前瞻投入、持续投入，打好提前量，赢得主动权，创造出数字化转型的良好发展空间。加大专业人才的引进力度，以数字化重点项目凝聚人才、培养人才，打造多学科互通互融的专业团队。



## 企业介绍

山西交通控股集团有限公司于2017年11月24日挂牌运营，是山西省委、省政府立足深化国企改革、优化国有资本布局、培育新的强劲市场主体而成立的国有独资公司，承担全省交通运输基础设施的投融资、建设、运营和管理。

集团公司注册资本500亿元，资产总额逾5000亿元，是一家集设计、施工、监理、投资、运营、管理于一体的全产业链现代交通企业集团。拥有路桥、交投、高速、交科等12家全资、控股子公司和“山西路桥”（000755.SZ）1家上市公司，以及16个高速公路管理公司。目前，管理运营高速公路5000余公里，占全省高速公路总里程95%以上。





## 高 建 兵

第41期学员 太原钢铁（集团）有限公司党委副书记、  
副董事长、总经理

## 高建兵：释放数字红利，促进太原钢铁高质量发展

**数字化转型一定是以价值为导向，一定是要为企业带来新的收益或价值。**

“为更好地促进钢铁制造与数字经济深度融合，企业的数字化转型一定要以价值为导向，包含以客户为中心的价值体系建设——价值发现，以数字运营为中心的效率提升——价值创造，以共建共享为中心的钢铁生态圈构建——价值传递。”太原钢铁（集团）有限公司党委副书记、副董事长、总经理高建兵在接受CIO学院新媒体采访时说。

11月4日—5日，高建兵作为山西国企数字化转型高峰论坛的嘉宾走进阿里巴巴，参与为期2天的数智化升级共创会。期间接受了CIO学院新媒体的采访，分享了太原钢铁在数字化转型方面所做探索未来的规划。

以下为部分采访实录：

### 钢铁行业亟需新的发展动能

**阿里CIO学院：请您结合目前的经济形势和钢铁行业特征，谈一谈数字化转型的必要性和紧迫性。**

高建兵：当前，我国正处在转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力的攻坚期，结构性、体制性、周期性问题相互交织。与此同时，数字经济发展日新月异，深刻重塑世界经济和人类社会面貌。发展数字经济既是深化供给侧结构性改革的着力点，也是推动经济发展动力变革、效率变革、质量变革的重要途径。

钢铁行业通常规模庞大，链条漫长，环节复杂，品种众多，能耗较高，是我国较具国际竞争力的重点行业。钢铁企业在外，面对着同质化竞争日趋激烈以及终端用户个性化需求日益增多；在内，面对着产品提升、成本降低、效率及产品质量提高等方面的挑战。亟需新的发展动能，去激发生产力体系的变革，促进供给侧结构性改革。

### 转型质变：服务共享、全生态渗透、数字化经营

**阿里CIO学院：在当前形势下，您认为数字化转型能为企业带来哪些方面的质变？**





高建兵：数字化转型是在各种数字化技术综合作用下，致力于企业现有业务模式的优化，推动企业渐进式的发展变革。其重点是利用数字化技术引导全产业、全生态的资源向共享服务集中，建立以客户为中心的生产经营体系。太原钢铁主要体现在以下三个方面。

1.企业业务模式从“单一制造”向“服务共享”升级。

对于传统制造业，产品本身的利润在降低，基于产品的服务利润正在增加。以单纯销售产品为主的商业模式逐步失去竞争力，新的基于产出的服务型制造模式将通过数字化技术更大范围的动态配置资源，将企业全要素、全环节、全流程的数据广泛互联，准确识别目标客户，简化客户接触过程，快速识别客户个性化需求，让客户快速获取所需产品体系的配套个性化服务，并通过数字化平台让整个生态圈共享技术、经验、产能等资源。

2.企业数字化应用从管理、服务等共性环节向“全生态”深度渗透。

在研发、生产、管理、服务等关键业务环节数字化的基础上，开展企业全要素、全流程、全产业链、全生态的数字化互联互通、产业协同转型。通过基础共享平台的建设、全生态数据要素整合集中、深入挖掘分析数据资产价值，形成以数据驱动为典型特征的新型企业形态。让企业的决策更加科学，资源要素配置高效合理，整体运营能力不断提升。

3.企业数字化转型动力从“以IT技术为中心”向“以数字化经营为中心”加速转移。





随着数字化转型与云计算、大数据、人工智能、工业互联网等新一代信息技术深度融合，原有的单纯依靠IT技术应用去推进企业的管理透明、提升管理效率的模式正在被数字化技术综合赋能企业生产经营方式所替代。数据正在形成一种新的生产力，原有生产力关系也发生着深刻变革。新技术的应用使得不管人们是否愿意，都将不得不放弃简单重复的工作，从事更具有创造性的工作。

## 以价值为导向 深化钢铁制造与数字经济融合

**阿里CIO学院：我们了解到，太钢在数字化转型方面一直在积极不断地探索，能跟我们聊一聊具体做了哪些工作，取得了怎样的进展和成果吗？**

高建兵：过去十余年，太钢在数字化转型方面做了一些探索，也形成了一些能力。经过两轮大规模信息化建设，构建起运营管理（ERP 产销一体化、生产执行（MES 等十余套管理应用系统，开展了供应链物流系统智能化升级改造、智能工厂、工业机器人应用、质量检验智能化、智能库区管理、设备在线监测与预测性维修等智能制造项目。

实现了管理集中一贯、组织扁平、流程优化，有力地支撑了企业快速健康发展；解决了一直制约钢铁企业的“销产衔接”难题，实现了按用户个性化需求进行品种质量设计和生产管控，提高了生产效率，较好地适应了日益剧烈的市场竞争形势；通过不锈钢冷连轧数字化车间的建设，形成一种高端不锈钢带材智能制造新模式，为企业节能减排、减员增效、提质增效等提供强大的技术支撑。

**阿里CIO学院：感谢您分享太钢在数字化转型方面所做的努力和取得的阶段性成果，但作为一项任重道远的系统工程，您认为太钢的数字化转型接下来需要在哪些方面进一步探索和完善？**

高建兵：数字化转型一定是以价值为导向，一定是要为企业带来新的收益，或者是带来新的价值。如果没有这些，数字化转型一定是失败的。因为数字化转型不是去建一个产线，不是去建一个平台，更多的是帮企业真正实现高质量的发展。为更好地促进钢铁制造与数字经济深度融合，推进太钢数字化转型，太钢将携手全行业、全产业、全生态的合作伙伴，从以下三个方面开展企业数字化转型。

一是以客户为中心的价值体系建设（价值发现）。

在数字化技术的支持下，客户比以往任何时候都拥有更大的影响力和更高的期望，众多客户和消费者已经率先数字化，企业也必须具备这个能力去满足客户的需求。

我们将利用数字化技术拓宽与外部客户和合作伙伴接触的界面，客户的边界到哪里，企业的边界就应该跟到哪里。加速企业对外界变化和客户需求的响应，保持服务的灵活性，无处不在，永远在线。

通过服务能力数字化转型，充分积累数据、理解数据、使用数据，将数据深度挖掘，洞察客户整个消费过程，分析客户行为、市场及背后原因，更加精准、快速地识别和发现客户的差异性需求。在正确的时间和情境中，充分满足客户的独特需求，向目标客户提供其所需要的服务，为客户带来差异化价值，带来个性化的全新体验，为自身开辟新的收入来源。

二是以数字运营为中心的效率提升（价值创造）。

企业存在的基础是价值创造，企业要提高效率，需要生产要素的供给侧、市场要素的需求侧、经营管理的运营侧，生产制造的产出侧的协同效率的提高。

通过推进研发、供应、生产、管理、服务等关键环节数字化，培育以数据要素为核心资产、以开放平台为基础支撑、以数据驱动为典型特征的业务数字化解构和重构，形成数据驱动的业务模式，利用数字化技术不断扩展业务边界，使业务可量化、可视化、可优化，借助数据价值挖掘，实现业务模式的创新，提升业务成效。将生产经营



过程中的各种数据实时汇集到企业管理层，用数据赋能决策，实现企业资源配置及经营决策能力升级，提升企业运营效率，引发企业效率革命。

充分利用智能制造技术赋能，扎实推进数字化基础能力“补课”，培养新品种高效研发能力、产品质量稳定生产能力、柔性化生产组织能力、产品规模化生产与个性化定制融合能力、能效成本综合控制能力等核心能力。将重点推进现有制造单元的集控化、无人化、远程化、智能化，全力打造高效安全的智慧钢厂，引领行业高质量发展，助力制造强国战略目标的实现。同时，针对新建、改建、扩建产线，将同步进行配套智能工厂规划，通过高标准的智能化、网络化、数字化工厂建设，为企业高质量发展赋予强劲新动能，为产业转型升级提供内生动力。

三是以共建共享为中心的钢铁生态圈构建（价值传递）。

数字化转型的核心目的，是通过更精准、更高效的资源配置，提升组织对于客户要求 and 外界变化的响应能力；最终目的，是更好地服务客户，并构建更健康的商业生态，通过合作而不是竞争来获取更大生长空间。

通过企业转型发展 with 数字化技术的深度融合，在制造、交易、物流、原料、技术等核心环节的数字化与协同治理，将带动资金流、人才流、物资流，不断突破地域、组织、技术边界，促进资源配置从单点、局部、静态优化向多点、全局、动态优化演进，由单环节技术工具应用向全要素、全流程、全链条的优化重构升级，形成一个所有的业务关联方共同参与打造的，为用户提供高效、敏捷、安全的产品和服务的，具有开放共享、连接协同、智慧敏捷和创新迭代等特征的钢铁生态圈。

## 企业介绍

太原钢铁（集团）有限公司（简称太钢）是集铁矿山采掘和钢铁生产、加工、年产1200万吨钢（其中450万吨不锈钢）的能力。太钢以创新引领发展，依托国家级技术中心、先进不锈钢材料国家重点实验室等科技创新平台，形成了以不锈钢、冷轧硅钢、高强韧系列钢材为主的高效节能长寿型产品集群。面向未来，太钢将坚持做强主业、延伸发展、多元发展、绿色发展、和谐发展，建设全球最具竞争力的不锈钢企业，成为国际一流的大型企业集团。



**陈 淑 红**

第42期学员 图为云南建投集团企业管理部部长



## 陈淑红：数字化转型是思想先行，企业要从内到外整体变革

**企业的数字化转型是思想先行，从内到外的整体变革。更准确地说，他是一种文化，不同于企业管理部传统意义上的业务层面管理。**

“企业的数字化转型是思想先行，从内到外的整体变革，更准确地说，他是一种文化，不同于企业管理部传统意义上的业务层面管理。”云南建投集团企业管理部部长陈淑红在接受CIO学院新媒体采访时说。

11月19日-20日，陈淑红作为第42期的嘉宾学员走进阿里巴巴，参与为期2天的云南国资委及监管企业走进阿里活动。在这期间，她接受了CIO学院新媒体的采访，分享了云南建投集团数字化转型经验和人才、技术需求。

以下为部分采访实录：

### 感受阿里文化和科技力量

**阿里CIO学院：您好，请问这次走进阿里巴巴参与两天的学习交流给您带来的真实感受是什么？**

陈淑红：首先感谢云南省国资委给我们提供这次现场交流学习的机会和平台，同时，也感谢阿里各位老师的精彩演讲，让我受益匪浅。阿里巴巴作为互联网行业的翘楚，以开放及包容的理念向各行各业提供产品和技术服务，共享资源，打造良好的IT生态圈，有别于较多固步自封的软件服务商。

这次的阿里之行让我深切感受到了阿里文化和科技的力量，正是“一群有情有义的人，一起做有价值有意义的事”的理念，让阿里与各行各业紧密相连，不断推进信息化、数字化的转型升级。

### 坚实地基、注重易用便捷、打破沟通壁垒

**阿里CIO学院：当前经济发展面临内外部挑战的大环境下，数字化转型成为了最热门的议题之一，迎接数字经济，您认为云南建投集团在数字化转型有什么切入点吗？**

陈淑红：一是搭建好集团的数字化转型的坚实地基。我们提倡平台至上的建设理念，一个稳定、开放、持续拓展的企业云平台，才能良好的地支持企业的数字化转型。

集团今年正在与阿里巴巴集团阿里云公司共同构建企业的微服务、云原生专有云平台，将集团新一轮迭代升级的OA NCC HR 项目管理等系统均部署在此平台下，通过阿里先进、稳定的平台能力，以及科学、规范的开发标准、微服务治理标准，逐步完成对供应商开发代码管理体系的建设，最终实现集团信息化建设自主可控、统一稳固、持续拓展的总体目标。

二是在平台上构建的系统应用注重系统的易用性、便捷性。一定要从一点一滴做起，结合一系列的数据智能采集技术，提高管理层获取数据信息的及时性和准确性，减少人为干预。我们在项目施工现场成功推行了劳务实名制、质量安全检查与反馈、施工日志随手记、物料扫描签收、实名制领料等较多的微应用，辅助集团的项目管理实现最前端的现场行为管理，项目各级管理层将现场管理的动向像微信朋友圈一样在团队里面分享，帮助企业领导掌握一手项目动态信息。

三是打破系统之间、部门之间的沟通壁垒。借助诸如钉钉这样的协同沟通平台，做到信息能共享、工作能落实、沟通无障碍、协同能作战。我们充分应用钉钉平台实现了人力资源绩效考核、方案评审、培训指导和远程沟通等多种新的工作方式。

四是构建企业的信息门户和数据中台。将沉淀下来的海量数据通过大数据算法，制定出企业的各项管理指标决策模型，通过关键指标的动态设置，得出相应的决策分析结果，有效的辅助管理层做出决策，真正助力企业数字化转型。

## 业务创新的平台快速开发能力是核心关键

**阿里CIO学院：在您看来，数字化转型的路上，行业产品与业务创新应该如何变化？**

陈淑红：目前的行业产品很难快速适应业务创新、业务变更以及日新月异的管理需求，所以在数字化转型的路上，能够敏捷、迅速响应企业发展、业务创新的平台快速开发能力是核心关键，也是未来行业产品的发展方向。

如何应用好现在炙手可热的微服务技术、中台能力，打造好企业的业务中台，由此衔接好前台灵活多变的用户需求以及后台逻辑缜密的管理系统，是我集团未来数字化建设的主攻方向。

## 打造信息化管理复合型人才团队

**阿里CIO学院：您认为在数字化转型的过程中，云南建投集团需要怎样的人才、技术保障？**

陈淑红:云南建投经过多年的信息化建设,培养了一部分施工领域的既精通业务管理又掌握信息化技术的复合型人才,但仍然很缺乏更多领域的信息化管理复合型人才。

企业的数字化转型是思想先行,从内到外的整体变革,更准确地说,它是一种文化,不同于企业管理部传统的业务层面的管理。在转型过程中,全新的云原生架构也带来了一定的技术门槛。云原生是一套技术体系和一套方法论,云南建投也急需亟需加强培养一支优秀的云原生技术管理团队,将阿里的平台技术作为一盏指明灯,为云南建投提供技术保障支撑,同时做好人才培养、技术传递等工作。

## 大数据成企业的核心资产

**阿里CIO学院:在您看来大数据、人工智能技术将会对建筑投资行业的商业模式和行业格局带来怎样的变化?**

陈淑红:我认为在大数据、人工智能的浪潮下,传统的建设投资行业势必会因互联网+,数据化乃至数智化带来应用转型,会给传统的建设投资行业企业的商业创新指明更多更好的方向,由企业沉淀下来的大数据成果也会成为企业的核心资产,结合人工智能的应用将会重构企业的发展力,将大大削减企业的劳动力投入以及人工成本,让更多业务人员从枯燥、重复的简单工作当中释放出来,从事更多的业务管理工作,人人都作为企业发展和管理的一份子。大数据、人工智能的应用水平将成为企业的重要名片和核心竞争力,越优先把握住和应用好的企业才能成为行业的引领者。

### 企业介绍

云南省建设投资控股集团有限公司(以下简称“云南建投集团”)于2016年4月21日,由原云南建工集团、十四冶建设集团和西南交建集团整合重组成立。截至2020年7月,集团注册资本金为281.57亿元,总资产5439.30亿元,净资产1854.05亿元。

集团业务涵盖基础设施投资建设、城乡建设投资开发、房地产开发投资、海外投资与建设、新兴产业投资开发、水利建设投资等;工业与民用建筑、路桥市政、钢结构、水利、水机电设备安装、铁路、轻轨、机场、港口与航道、地基、矿山和冶炼等工程施工;商品混凝土生产、建材与设备供销、冶炼化工装备制造、建筑科研、勘察设计、职业教育、建筑劳务等范围。



严雯婷

第43期学员 每日互动(个推)品牌营销事业部总经理、个灯CEO



## 严雯婷：疫情“黑天鹅”倒逼数字融合“渐入佳境”

**传统企业的数字化转型主要在供应侧、需求侧和连接端，三者必须形成合力，来助推企业的数字化升级。**

11月26日-27日，每日互动(个推)品牌营销事业部总经理、个灯CEO严雯婷作为第43期赛富基金投后企业走进阿里的嘉宾学员。在这期间，她接受了CIO学院新媒体的采访，分享了“个灯”的数字化转型经验。

以下为部分采访实录：

### 感受阿里价值观与企业活力

**阿里CIO学院：您好，请问这次走进阿里巴巴参与两天的学习交流给您带来的真实感受是什么？**

严雯婷：这次学习交流，让我感受到了CIO学院对学员的认真和用心。印象特别深刻的是阿里关于“使命愿景价值观”的分享，让我很受启发。此外，课堂现场分享的一些小故事，也让我深刻地感受到阿里这个企业的真实与活力。

### 供应侧、需求侧、连接端共促数字化升级

**阿里CIO学院：当前经济发展面临内外部挑战的大环境下，数字化转型成为了最热门的议题之一，您认为个灯如何选择数字化转型的切入点，迎接数字经济？**

严雯婷：今年，受新冠疫情“黑天鹅”效应倒逼，数字技术与各行业的融合“渐入佳境”。

个推作为数据智能服务商，专攻移动开发、用户增长、品牌营销、公共管理、智能风控等垂直领域，为客户提供大数据解决方案。

在品牌营销领域，个推凭借个灯数据营销平台，为传统品牌主提供数字化营销解决方案，用数据提升营销实效。

在服务企业的过程中，我们发现，传统企业的数字化转型主要在供应侧、需求侧和连接端，三者必须形成合力，来助推企业的数字化升级。而我们在助力品牌进行数字化转型的过程中主要就是从连接端切入的。通过这一桥梁促进品牌与消费者之间更好的交流沟通，完整发挥数字化解决方案的功效。

## 数字化转型是一场由内而外的深刻变革

**阿里CIO学院：根据您的观察，在数字化转型的过程中，一般的传统企业可能会面临什么样的挑战？**

严雯婷：人最难改变的是自己，企业亦然。传统企业要转型，最大的挑战往往来自企业内部。当一个企业将数字化作为自身的战略方向，其内部的组织架构便会首先迎来巨大的挑战，尤其是一些具有金字塔结构的传统企业。最基层到最高层之间有无数的层级，业务的推进需要通过层与层之间的逐级汇报传递才能实现。数字化战略要求我们的组织架构能够根据外部环境的变化进行自我调整，使企业在业务层面和组织层面都建立起更多的“联结”，这对于我们来说是一大挑战。

此外，我们所面临的另一大挑战是：企业需要在数字化转型中重塑员工队伍，推动全体员工转变思维模式、改善知识结构，我想这对员工来说也是一种由内而外的结构调整。只有员工们完成了知识结构的转变，提升了数字化技能，公司的转型才有后劲儿，可持续发展才有必要的人才基础。

## 新架构、新职位、新实践

**阿里CIO学院：您认为在数字化转型的过程中，企业需要怎样的人才、技术保障？**

严雯婷：当一个企业决定数字化转型时，其CEO的角色就会变得复杂，需要衍生出更多的臂膀来分担自己的工作内容，以适应新业态下的市场需要。在传统企业中，CEO下设几个固定的管理岗位，如首席财务官CFO 首席营销官CMO 首席人力资源官CHRO 而数字化转型催生了像首席增长官CGO 首席创新官CIO这样的新职位。单一职能的高管职位需要扩展自己的涉猎领域，以适应企业数字化转型需要，推动企业数字化转型的执行与落地工作。

与此同时，企业因为数字化转型而建立起来的新架构需要更加安全、高效、智能的技术作为保障。作为一个蕴藉技术基因的数据营销平台，个灯研发了消费者洞察工具“个灯数盘”和精准广告投放“子弹夹模式”，以应对数字化转型后，企业更多维、更深入的营销需求，帮助企业做好市场分析、消费者洞察、投放决策、效果分析等工作。

对企业来说，数字化转型是一场深刻变革，既需要一支思路清晰、执行力强的数字化项目团队，也需要全体员工的参与和实践。

## 企业介绍

每日互动股份有限公司（个推）成立于2010年，是专业的数据智能服务商，致力于用数据让产业更智能。公司以海量的数据积累和创新的技术理念，构建了移动开发、用户增长、品牌营销、公共管理和智能风控等多领域的数据智能服务生态。公司于2019年3月登陆创业板，成为国内率先在A股上市的“数据智能”企业。

每日互动具备庞大的数据规模，截至2020年6月，个推开发者服务SDK累计安装量已突破600亿，日活独立设备数超4亿，其中智能IoT设备SDK累计安装量超9000万。通过运用大规模机器学习、云计算、边缘计算等前沿技术，公司构建了强大的数据中台，以中立、安全、可信赖的数据服务，为合作伙伴的数字化升级提供了强有力的支撑，并将技术与场景深度融合，以数据智能产品和解决方案为企业和政府从业务洞察、科学决策到产业实践的全链路创新持续增能。





刘维拉

第43期学员 北京芝点科技合伙人&CMO



## 芝点科技刘维拉：家居零售业正在重构“人货场”

**零售行业的数字化是将人、货、场三大要素数字化，基于此构建新的零售业态，建立线上线下融合的高效率协同网络，满足线上零售效率的同时，也充分发挥线下场景的体验优势。**

“零售行业的数字化是将人、货、场三大要素数字化，基于此构建新的零售业态，建立线上线下融合的高效率协同网络，满足线上零售效率的同时，也充分发挥线下场景的体验优势。”北京芝点科技合伙人&CMO刘维拉在接受CIO学院新媒体采访时说。

11月26日-27日，刘维拉作为第43期赛富基金投后企业走进阿里的嘉宾学员走进阿里巴巴，参与为期两天的培训班。期间，她接受了CIO学院新媒体的采访，立足北京芝点科技（至家HOMMEY）的零售业务，分享了数字化转型的独到见解。

## 阿里的文化根基值得借鉴学习

**阿里CIO学院：您好，请问这次走进阿里巴巴参与两天的学习交流给您带来的真实感受是什么？**

刘维拉：这是我第一次来到阿里，虽然短短一天半的行程，但阿里的文化根基深深打动了我，对于我们创业企业来说很值得借鉴，“明确的使命感和价值感”可以引导企业不断向前，“共同的目标”是聚集多方力量朝向一个地方的基石。这对正处于高速发展的至家HOMMEY来讲，借鉴学习意义巨大。

## 数字零售的突围：引领与融合

**阿里CIO学院：您认为在数字化转型的过程中，至家hommey平台可能会面临什么样的挑战？在数字化转型的路上，家居行业产品与业务创新应该如何变化？**

刘维拉：疫情倒逼零售行业带来模式上的改变，相当一部分零售企业的在线业务成为重头戏，而在中国的消费侧也呈现出了线上线下消费多场景融合的局面。近几年，随着消费行为的高度数字化，创新模式也源源不断涌现出来，总结来说，已经展现出前端消费互联网带动后方产业互联网的特征。

一家企业明确自己的价值链构成以及在哪些环节做数字化升级很关键。

至家的定位是家居全渠道零售平台，业务触角既包含线上多渠道也包含线下实体店铺，定位平台的意义在于对接全场景、全渠道，满足市场动态不平衡的需求。传统商业模式下，流量受到链接数量的限制，单个链接的贡献值越大才能保证利润。而在数字化时代，突破了链接的限制，能够争抢到更多的链接数量也代表着你将会有更多的机会，所以通过平台来建立更多的链接数量是关键。

而正因为数字化改变了人与人的链接方式，突破了链接数量的瓶颈，空间和时间的限制也随之改变。从行业发展角度来讲，数字化正在从消费者端向生产端渗透，运用数据来指导销售所需的营销和运营，从而更贴近终端消费者诉求。

今天零售业的线上与线下不再是分裂的状态，反而走向了深度融合。线上虽有其优势，但线下的场景、体验与即时特性是线上无法代替的。现阶段的市场，对于零售企业来说，突围的关键在于正确地将数字零售应用到产业中。我们所理解的数字化是将人、货、场三大要素数字化，基于此构建新的零售业态，建立线上线下融合的高效率协同网络，满足线上零售效率的同时，也充分发挥线下场景的体验优势。

## 转型的切入：营销与业务流程

**阿里CIO学院：当前经济发展面临内外部挑战的大环境下，数字化转型成为了最热门的议题之一，您认为至家hommey平台如何选择数字化转型的切入点，迎接数字经济？**

刘维拉：数字化转型的切入点有很多，不同的企业也有不同的选择，对于至家的实践，则更专注于营销数字化及业务流程数字化两个部分。

首先，在营销数字化方面，随着近几年市场与营销能力的“下沉”，我们早已不单纯做电商运营与广告投放了，直播电商、社交电商、小程序等新消费场景的出现也变成了我们营销获客、建立自有品牌的一块阵地。

同时，我们与接入了阿里系广告资源的三方平台合作，基于其全渠道用户数据的整合，运用大数据算法，分析定位目标群体画像并进行精准投放，将平台端各个环节的获客数据、转化数据、运营数据等无缝联通，最终通过数据分析反哺营销模型优化，形成完整的营销闭环。



在渠道运营侧，我们与优质MCN、KOL及网红自媒体达成战略合作关系，对自有能力进行补足，构建全面专业化的营销矩阵。

其次，在业务流程数字化方面，一是消费端数据的接入，全渠道营销将产生大量实时消费数据，在我们BI Business Intelligence 系统中加以分析、运算可以支撑后续业务决策；二是实现和门店相配合的销售工具和数字化管理工具应用，以实现销售的延展性和管理效率的提升，将数据运用到业务当中，为业务所用。

在消费体验侧，我们则打通全渠道的零售端，构建多元的消费场景，满足顾客跨渠道、无差别的购物体验。例如，线上消费同时可以在门店体验，线下通过软硬件手段实现多媒体场景导购，门店+前置仓的设计满足用户生活最后一公里的配送服务，充分弥补实体模式的技术短板，从而实现线下门店数字化改造。

## 人才的数据化突破：建设与挖掘

**阿里CIO学院：您认为在数字化转型的过程中，至家hommey平台需要怎样的人才、技术保障？**

刘维拉：家居零售是一个商品SKU极多、标准化低且复杂性很高的产业，也会有季节性和节日性消费的特点。当订单量比较大，即时性突出，尤其是客流量高峰时，就需要我们有极强的并线处理能力，因此，零售业态的数字化转型必须要能够胜任这种实时数据处理。

未来我们更多的是需要两种类型的人才，一方面是数据平台建设人才，另外一方面是数据挖掘型人才，大数据需要结合更好的应用才能体现出它的价值。

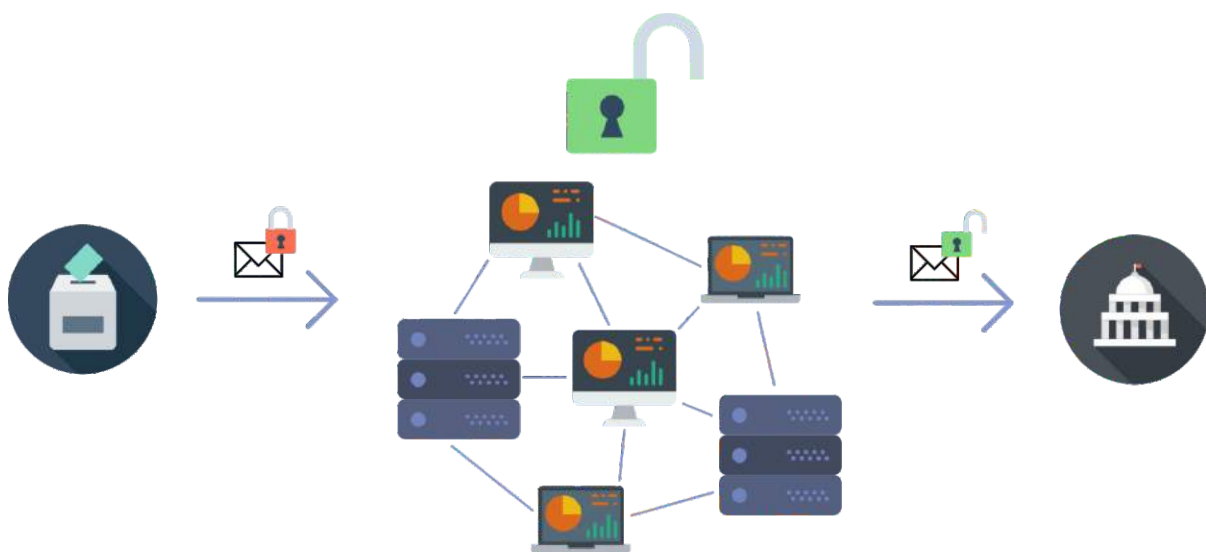
对于数据的敏感可以为我们在做决策之前提供关键性数据佐证与支撑；同时我们还需要将数据结果还原到营销动作、产品定位中，为业务所用，并根据数据分析结论推动企业内部做出调整。

## 企业介绍

北京芝点科技有限公司

至家HOMMEY是一家全渠道家居新零售平台。至家HOMMEY致力于发掘有创造力的家居产品。通过SPA式产业链管理系统，精选海量优质SKU 线上全渠道营销、线下体验店形式，帮助年轻中高端人群找到富有创造力和个性化的家居软装产品。同时平台还可展示专业的软装设计方案、大量的硬软装知识以及用户自发发布的关于家的灵感，结合用户提供全套软装解决方案。

至家HOMMEY在2018年5月获得真格基金及清流资本的A轮融资，同年11月获得A+轮融资，投资方为零一创投。2019年12月，获赛富资本、亦联资本数千万美元B轮投资。







**杨 友 明**

第45期学员 大连商品交易所系统规划办公室主任

## 杨友明：积极拥抱数字化变革

**参加本次培训班，学习到金融科技前沿知识和成功实践，开拓了视野、启发了格局。**

12月10日-12日，大连商品交易所系统规划办公室主任杨友明受邀参加了阿里CIO学院举办的第45期走进阿里活动，为期两天的交流使他直观地了解了阿里巴巴数字化转型的理念和最佳实践。

他在接受CIO学院新媒体采访时说，通过参加本次培训班，学习到金融科技领域的前沿知识和成功实践，开拓了视野、启发了格局。更重要的是，数字化转型是一项重大的系统工程，需要加强顶层设计、制定科学规划，可以将重大项目建设作为切入点，统筹基础设施建设，规范业务、技术、数据标准，夯实底台、做强中台、整合前台，逐步建设与物理世界相对应的数字化、智能化生态系统。



## 感谢CIO学院平台搭建良师益友圈

**阿里CIO学院：您好，请问这次走进阿里巴巴参与学习交流给您带来的真实感受是什么？**

答：通过参加本次培训班，学习到金融科技前沿知识和成功实践，开拓了视野、启发了格局。同时，有机会与金融、科技行业的专家学者深入交流、相互切磋，得到很好的积累和沉淀。更重要的是，借助学院平台建立起良师益友圈，格物致知、获益良多。

**阿里CIO学院：对于阿里CIO学院未来的发展，您有什么个人建议吗？**

答：植根于阿里巴巴集团的宝贵资源和独特文化，阿里CIO学院实现了快速发展，希望阿里CIO学院坚持立足中国实践、胸怀世界格局、秉持一流标准、打造高端品牌，为推动中国数字化发展、促进产融结合做出重要贡献。

## 数字化转型是一项重大系统工程

**阿里CIO学院：数字化转型成为金融证券行业最热门的议题之一，您认为如何选择数字化转型的切入点，迎接数字经济？**

答：数字化转型是一项重大的系统工程，需要加强顶层设计、制定科学规划，可以将重大项目建设作为切入点，统筹基础设施建设，规范业务、技术、数据标准，夯实底台、做强中台、整合前台，逐步建设与物理世界相对应的数字化、智能化生态系统。

**阿里CIO学院：您认为在数字化转型的过程中，可能会面临什么样的挑战？在数字化转型的路上，产品与业务创新应该如何变化？**

答：数字化转型是一场深刻的组织变革，面临多重艰巨挑战。首先，是来自于过去根深蒂固的思想理念、制度规则、工作机制、行为习惯的重重阻力；其次，目前各行各业数字化转型方兴未艾，实践经验还不是十分丰富，可资借鉴的经验并不太多，很多领域还在探索，创新发展具有不确定性；第三，数字化转型需要一大批既懂业务、又懂技术和管理的复合性人才，人才队伍将在很大程度上决定数字化转型的成败。

在数字化转型道路上，产品和业务创新要坚持遵循基本规律、从事物本原出发，树立以数字化为核心的全生态、全系统、全流程、全生命周期理念，统筹技术、业务、数据、管理、文化五位一体，通过科技创新和数据治理，逐步实现业务流程化、流程数字化、数字产品化、产品智能化。

## 数字化转型要摆在战略优先级

**阿里CIO学院：您认为在数字化转型的过程中，需要怎样的人才、技术保障？**

答：首先，要加强统筹谋划和规划引领，把数字化转型摆在战略优先位置来考虑、谋划和组织实施。其次，要建立完善数字化治理体系，从基础制度、组织架构、工作机制、资源保障等方面综合施策，不断提升治理水平和治理效能；第三，数字化转型

不可能一蹴而就，要统筹部署、分步实施，及时分析评估、迭代更新完善。

**阿里CIO学院：在您看来大数据、人工智能技术将会对您所在行业的商业模式和行业格局带来怎样的变化？**

答：大数据、人工智能等现代科技及其商业应用将对世界产生全面深刻的影响。第一，以万物互联为基础，以大数据为支撑，将逐步实现物理世界在虚拟层面的抽象统一；第二，当数据成为基本的社会生产要素，人与人、人与物的交互方式、相互作用将发生深刻变革；第三，大数据、人工智能的科技应用将带来超乎想象的溢出效应，对传统商业模式形成重大冲击，需要建立具有前瞻性、战略性、系统性的应对框架和具体举措，并不断调整完善。

## 企业介绍

大连商品交易所成立于1993年2月28日，并于同年11月18日开始营业，是中国四家期货交易所之一，也是中国东北地区唯一一家期货交易所。目前已上市玉米、玉米淀粉、粳米、黄大豆1号、黄大豆2号、豆粕、豆油、棕榈油、鸡蛋、纤维板、胶合板、线型低密度聚乙烯、聚氯乙烯、聚丙烯、乙二醇、苯乙烯、焦炭、焦煤、铁矿石、液化石油气共计20个期货品种和豆粕、玉米、铁矿石、液化石油气、聚丙烯、聚氯乙烯、线型低密度聚乙烯共计7个期权品种，并推出了17个期货品种和7个期权品种的夜盘交易。2019年，大商所紧紧围绕服务实体经济、服务国家战略根本宗旨，坚决维护市场安全稳定运行，持续巩固战略转型成果，不断充实多元开放内涵，着力提升市场经济功能，铁矿石定价中心建设取得积极进展，各项事业实现了全面发展。

成立20多年来，大商所规范运营、稳步发展，已经成为中国重要的期货交易中心。目前，拥有会员单位162家，指定交割库341个。2019年，大商所期货年成交量和成交额分别达到13.31亿手（单边，下同）和68.92万亿元，期权年成交量和成交额分别达到2493.33万手和98.60亿元。根据美国期货业协会（FIA）公布的全球主要衍生品交易所成交量排名，2019年大商所在全球排名第11位。

（来源：大连商品交易所 网站）





王育峰

第45期学员 世纪证券CIO

## 王育峰：证券公司产品与业务创新应多关注微创新

**证券行业的技术发展和财富管理转型是目前全行业讨论和思考最多的领域，还需要证券行业进行不断的碰撞和尝试，方向和路线才能逐渐清晰和明朗。**

12月10日-12日，世纪证券CIO王育峰受邀参加了由阿里CIO学院举办作为第45期走进阿里活动，为期三天的交流使他直观地学习了阿里巴巴有关数字化转型的理念和最佳实践。

作为曾经的老学员，这是他第二次走进阿里交流，王育峰表示收获非常大。他在接受CIO学院新媒体采访时说，阿里巴巴是做电商起家，所有研发都围绕着电商业务展开，很少有人知道阿里巴巴在芯片、操作系统、数据库、云计算等基础领域默默做着很多工作，为信息技术国产化做出巨大贡献。除此之外，证券行业的技术发展和财富管理转型是目前全行业讨论和思考最多的领域，还需要证券行业进行不断的碰撞和尝试，方向和路线才能逐渐清晰和明朗。

## 建议阿里CIO学院分行业组织CIO班

**阿里CIO学院：您好，请问这次走进阿里巴巴参与两天的学习交流给您带来的真实感受是什么？**

王育峰：通过前面一天半的学习全面了解了阿里巴巴的生态、文化、人工智能、行业云、数据中台、区块链、信创、数据库等内容，通过后一天的学习了解了上交所对证券行业技术发展路径的思考，并从同行那里获取了财富管理转型的经验。

绝大部分人可能都认为阿里巴巴是做电商起家，所有研发都围绕着电商业务展开，很少有人知道阿里巴巴在芯片、操作系统、数据库、云计算等基础领域默默做着很多工作，为信息技术国产化做出巨大贡献。我认为技术的发展和繁荣一定是个商业行为，如果只依靠国家投入而不结合具体商业应用，单纯去做国产化的芯片、操作系统、数据库、云计算，这样的国产化技术只是温室中的花朵，注定是维持不下去的。信息技术的国产化一定是在解决商业问题的过程中应运而生，这是国产化信息技术存在的真正价值，这样的国产化信息技术才有更加持久和旺盛的生命力。

证券行业的技术发展和财富管理转型是目前全行业讨论和思考最多的领域，还需要证券行业进行不断的碰撞和尝试，方向和路线才能逐渐清晰和明朗。

**阿里CIO学院：对于阿里CIO学院未来的发展，您有什么个人建议吗？**

王育峰：不同行业的业务和技术差异较大，建议阿里CIO学院分行业组织CIO班，使学员的学习更具针对性，并且每次上课时预留足够的时间供学员自由交流，最大化提高学员的学习效果。

**传统经纪业务提升和财富管理业务转型是方向****阿里CIO学院：当前经济发展面临内外部挑战的大环境下，数字化转型成为了最热门的议题之一，您认为世纪证券如何选择数字化转型的切入点，迎接数字经济？**

王育峰：关于数字化转型，不同的机构和专家从自身的角度出发，有不同的想法和观点，这是很正常的社会现象。不同行业的信息化发展速度和所处的发展阶段不同，导致不同行业对数字化转型的理解差异很大。

信息化是一个循序渐进的过程，可以归纳出几个不同的发展阶段。目前证券行业虽然还没有出现统一的想法，但是主流的观点认为：数字化转型就是先让业务数字化，再让数字业务化。公司使用信息技术的目的要么提升效率，要么提升效果，要么兼而有之，提升的可能是具体业务的效率或效果，可能是公司管理的效率或效果。因此，数字化转型的目的是通过数字化技术提升业务或管理的效率和效果，如果达不到这个目的，对数字化技术的采用就是无效的，数字化转型就是失败的。





证券公司有很多业务要开展，想选择一个好的切入点确实不容易。我认为对于世纪证券来说，需要将主要资源投入到传统经纪业务提升和财富管理业务转型方面。

## 证券公司产品与业务创新更多是微创新

**阿里CIO学院：您认为在数字化转型的过程中，世纪证券可能会面临什么样的挑战？在您数字化转型的路上，产品与业务创新应该如何变化？**

王育峰：世纪证券由于历史原因，信息技术发展停滞了几年时间，不同条线的信息化程度有所差异，因此世纪证券的数字化转型将是一个混合过程。有些业务从零开始做起，处于建设信息系统的过程中，有些业务有一定的基础，已建成主要的信息系统，处于建设数据中台的过程中，之后将通过深入挖掘数据价值，不断提升业务的效率和效果。

在数字化转型的过程中需要不断思考技术的适用性，所有技术都是为了解决一类问题而生，可能也碰巧适合解决其它问题，但不可能适合解决所有问题。没有人能够断言现有的所有数字化技术都是包打天下的，适用于各种行业的各种场景。

证券公司的数字化转型是不断试错的过程，发现了一种先进的技术，试着用这种技术去解决产品与业务的问题，有些问题解决得比较好，有些问题解决得比较差。证券公司的业务是牌照业务，产品与业务创新要在牌照范围内进行创新，不能突破牌照的限制进行非法经营。因此，证券公司产品与业务创新更多是微创新，是量变创新而不是质变创新。

## 数字化转型需要管理层与执行层充分配合

**阿里CIO学院：您认为在数字化转型的过程中，世纪证券需要怎样的人才、技术保障？**

王育峰：世纪证券在数字化转型的过程中，需要管理层与执行层的充分配合：

- 一、管理层要适时调整组织架构和管理制度以适应产品与业务创新；
- 二、管理层要提供资源方面的保障，确保有足够的人员和资金投入；
- 三、管理层要有耐力和包容心，需要连续投入多年，并允许转型中出现的失败；



四、执行层要多学习同行的经验和教训，不要掉入同行掉过的坑里；

五、管理层和执行层要不断评估投入产出比，如果试了两三年后仍发现净收益是负值，就应该及时止损，不应该被沉没成本所累而不断投入。

**阿里CIO学院：在您看来大数据、人工智能技术将会对您所在行业的商业模式和行业格局带来怎样的变化？**

王育峰：大数据、人工智能技术是证券行业未来几年发展的关键技术，证券公司使用这些技术未必会成功，但如果不使用肯定不成功。那些能够提供良好转型环境并科学理性使用这些技术的证券公司，将能从其中获取额外价值，提升业务和管理的效率和效果，提升在证券行业的竞争力和综合排名。

**阿里CIO学院：对于阿里CIO学院未来的发展，您有什么个人建议吗？**

王育峰：不同行业的业务和技术差异较大，建议阿里CIO学院分行业组织CIO班，使学员的学习更具针对性，并且每次上课时预留足够的时间供学员自由交流，最大化提高学员的学习效果。

## 企业介绍

### 世纪证券有限责任公司

世纪证券有限责任公司前身为成立于1990年的江西省证券公司，是与上海证券交易所、深圳证券交易所同龄的证券公司。2001年，经中国证监会批准，公司增资扩股并更名为“世纪证券有限责任公司”，注册地迁至广东省深圳市。2019年3月，前海金融控股有限公司与厦门国贸集团股份有限公司联合收购世纪证券，开启了公司发展的崭新征程。目前，公司已迁址至深圳前海，资本实力大幅攀升，注册资本从7亿元增至40亿元，净资产逾50亿元。

作为一家业务牌照齐全的全全国性综合类证券公司，世纪证券在全国各地设立了60余家分支机构，可为广大投资者提供证券经纪、证券投资咨询、与证券交易及证券投资活动有关的财务顾问、证券承销与保荐、证券自营、证券资产管理、融资融券、证券投资基金代销、代销金融产品等全方位综合证券服务。(来源：世纪证券官网)

**编委会成员**

**顾 问：胡臣杰**

**主 编：左延韵**

**编 委：王 峰 叶 蓓 张庆侠 吴梵骏 李小彤 李清宇 郎天舒 赵悦成**



扫描二维码  
加入阿里CIO学院