

数字转型伙伴说

“2022·‘鼎革奖’数字化转型先锋榜”由《哈佛商业评论》中文版、思爱普(SAP)公司联合举办,清华大学全球产业研究院提供学术支持。2022年度评选以“发现·新型中国企业”为主题,甄选出了以数字化技术践行新发展理念的核心力量,一批象征中国数字化转型“加速度”的企业。

以下企业经埃森哲推荐,凭借业界领先的数字化水平和创新能力从200余家企业中脱颖而出,均获得2022年“鼎革奖”。

(获奖案例分享按公司名称拼音首字母排序)



阿里巴巴(中国)有限公司

88碳账户项目

阿里集团的碳中和战略与企业战略及业务深度融合。为实现2030年运营碳中和目标,阿里巴巴ESG开发了碳盘查管理系统(碳寻),对集团碳排进行数字化管理和策略优化。2021年,阿里在中国企业可再生能源购买者中排名第一。阿里云持续改进能源利用率(PUE),最低可达1.09,并服务广大的企业用户,帮助其在云服务器环节减少85%的碳排放。同时持续对阿里园区及盒马等线下零售场所进行低碳改造。

阿里不仅致力于自身的绿色转型,还开创性地提出了“范围3+碳排”概念,做出“到2035年,带动生态累计减碳15亿吨”的承诺。携手生态伙伴,通过数字技术和商业创新,投身参与者经济,促进生态圈绿色化和数字化的协同发展。为此,阿里集团推出“88碳账户”,以1+N模式引导消费者绿色生活方式转型,目前覆盖淘宝、饿了么、闲鱼、高德、菜鸟等阿里生态的App,助力用户在日常生活中主动参与减碳。此外,阿里还推出了碳排放优化核算平台“能耗宝”,帮助中小企业实时衡量碳排放,通过算法帮助企业优化空调能耗等。

埃森哲作为阿里集团ESG及碳中和战略合作伙伴,支持阿里形成了《2021阿里巴巴碳中和行动报告》,与阿里共创形成《减碳友好行动指南》,并为《2022阿里巴巴环境、社会和治理报告》(ESG报告)提供了输入与参考。

北京生物制品研究所有限责任公司

北京生物新冠分包装产线智能化升级项目

当新冠疫情蔓延全球时,北京生物积极响应国家号召,以保证疫苗生产、支持全球新冠疫情防控为使命。

为应对WHO及欧盟对疫苗质量的一系列要求,

北京生物积极投入新冠分包装产线的自动化、数字化和智能化升级。该项目以实现疫苗分包装产线的全流程可视可控、全流程数据可追溯、全产线智能化,以及全生命周期质量管理为目标。短短20个月内,北京生物先后部署了数据采集与监视控制系统(SCADA)、制造执行系统(MES)、智能质量检测系统以及机器人和配套设施,并对网络基础设施进行了升级。项目实施完成后,北京生物新冠疫苗的生产设备联网率由0提升至41.8%,关键工序数控化率由28%升高至68%,全面提升了生产效率。通过大幅度减少人工操作带来的质量风险,北京生物可以确保高质量的疫苗生产,完全满足WHO、欧盟以及疫苗法的要求。

目前,国药疫苗在119个国家地区及国际组织获批准入,覆盖196个国别人群,国内外生产供应超过35亿剂,践行了中国新冠疫苗作为全球公共产品的庄严承诺。

京东方科技集团股份有限公司

京东方财务数字化转型项目

京东方BOE(Best on Earth)始创于1993年,总部位于北京,是一家为信息交互和人类健康提供智慧端口产品和服务的物联网公司。其在国内拥有17条半导体显示产线、3个测试中心、2个研发中心,子公司分布在全球20个国家和地区。京东方的财务数字转型项目于2019年下半年启动,该项目旨在建立高效运营、管理创新、赋能业务、价值创造的业财税一体化的财务共享服务中心。通过搭建财务共享服务中心,促进组织优化升级,形成以价值创造为导向的“业务财务+运营财务+战略财务”财务管理架构。该架构下业务财务与业务深度融合;运营财务聚焦高效运营,战略财务深耕专业细分,从全局视角服务集团战略;三个部分各司其职、有机协同,以支撑业务和服务客户为目标,拉动业务增长,为集团创新持续提供动力。

康宝莱（上海）管理有限公司

服务商中心（莱聚 | DH）重构助力销售数字化转型项目

康宝莱是全球领先的营养与生活方式公司，中国是康宝莱的核心战略市场。随着数字化的重要性日益突出，特别是在疫情的影响下，康宝莱在数字化转型领域持续发力，积极引导并培训服务商转换思路，将业务渠道从线下转到线上。2021年10月，在埃森哲的助力下，康宝莱启动了服务商触点重构项目，围绕服务商展业最重要的工具——莱聚（DH）进行一系列改造，驱动服务商进行销售转型和高质量业务发展；同时，更好地赋能服务商为消费者提供更贴心、更精准的营养服务，打造线上线下一体的生态系统。该项目是康宝莱中国数字化转型战略升级的又一重要里程碑。

康师傅控股有限公司

财会业务数智化变革项目

为响应集团整体数字化转型的战略，康师傅总部财会于2017年启动财会业务数智化专案，并邀请埃森哲作为该项目的解决方案及共享运营的合作伙伴。

康师傅财会业务数智化项目是一个从财会端到端流程出发，分阶段实施，融入了技术创新和智能运营的项目。其整合了费控、SAP R3以及智能应付/报销管理平台三大系统，实现了业务、流程、政策的标准化，并基于部门费用及营销费用两大核心职能推进财务共享。

同时，项目自始至终秉承数字化转型理念，坚持运用自动化工具，通过人机结合的方式替代传统烦琐易出错的手工作业，真正实现运营成本优化，服务运营标准化、文档化、可视化。统一了实时信息来源，加强了企业内控及合规性管理，并能基于实时数据形成多维度洞见与分析，提供明智决策。

项目在康师傅控股及所有事业部的齐心协力下，成功支持超过6万名员工、170多家控股企业，年消除超500万张纸面文件传递，业务工作量精进约30%，财务工作量精进近70%。

洛阳栾川钼业集团股份有限公司

“千里钼”领航计划（一期）项目

随着洛阳钼业国际化进程的不断加快，集团制定了旨在加强全球企业治理，以便持续赋能海外业务发展的“5233”战略架构。洛阳钼业“千里钼”计划是支撑该战略架构的数字基础设施，以财务和采购为项目一期，打造以SAP ERP为核心的，全球统一的ERP、OA、采购平台、销售平台、费用控制和财务共享的“数智化”底座，实现财务协同、采购协同和技术协同。通过这一项目，洛阳钼业不断推进集团一体化管控，建立全集团主数据的统一数据管理和数据标准，满足全球化、多基地、集团管控型运营模式，提升整体运营效率；实现计划一体化、业财一体化、采冶柔性化、采供精益化、决策数字化；并培养了一批业务关键用户和核心IT等面向未来的企业数字化人才。

联想集团有限公司

方案服务业务集团运营数字化PSD项目

联想集团致力于成为智能化变革时代的引领者和赋能者，推动新业务的快速成长。为此，联想集团启动解决方案再造的系统性变革。首先以面向复杂解决方案的销售与交付流程优化为重点切入点，解决掣肘当前业务发展的难题，配以组织、流程、运营模式、IT系统等支持，持续开展变革管理，保证转型逐步落地成功。

联想为了实现“统一面向客户核心理念”的端到端业务运营模式，对标业内领先实践，打造了“一套销售流程，多个交付通道”的整体业务架构，借助高效的IT系统完成业务场景标准化、业务能力和数字化方案设计，涵盖从商机、合同到售后服务交付等各个业务环节。联想的销售流程从商机创建到合同归档运营效率预计提升20%，立项项目商机转化率预计提升3%~8%。联想“内生外化”发展战略让联想的内部创新从幕后走到台前，加速联想的服务导向转型落地。

宁波博威合金材料股份有限公司

博威数字化研发项目

博威合金怀抱“运用数字技术，引领科技发展，推动时代进步，共享美好未来”的愿景，着力打造数字化研发平台与生态建设。该企业利用大数据分析、计算仿真、数字孪生和数据中台等关键使能技术，通过需求转化、产品设计、应用技术研究、高通量实验、知识重用等模块开展全流程数字化研发。基于该平台，博威合金把产品研发效率提升了35%，新产品开发周期缩短50%，并大大加速了产品进入国际市场的进程。近年来，博威合金完成新材料创新项目50多项，累计获得授权发明专利250余项，并有多项国内外专利正在申报和审批。在此基础上，博威合金充分利用数字化技术，持续为客户提供系统性解决方案，包括智能选材、服役仿真、数据资产、检测服务等支持。同时，博威合金还为有色合金行业科研人员建设可共享共创的新材料研发生态圈，协同产业链上下游，推动产业升级与科技进步。

深圳市城市交通规划设计研究中心股份有限公司

支撑智慧交通业务规模化转型的LTC和产品组合再造项目

深城交作为全国首家兼具交通行业专家经验与IT能力的科技型上市企业，围绕管理体系数字化、生产方式数字化，持续开展数字化转型和创新突破。

管理体系数字化：依托LTC流程再造，打造了全新数字化LTC运营管理体系，面向生产端拉通生产赋能平台、智慧业务平台及生态赋能平台，全面升级CRM、商机线索管理系统，大幅提升商机储备、转化率及管理精细度，全年商机储备大幅增加，2021年相较于2020年新签合同额增长26.5%、数字化业务新签合同额同比增长73%；面向管理端升级项目管理系统、业财一体化+供应链管理系统、人才资源池管理系统，综合提升管理效率及人均产值，突破传统规划咨询行业人效瓶颈，业务实现规模增长，2021年净资产收益率为22%，显著领先于科技型同行上市公司。

生产方式数字化：为沉淀项目交付过程中形成的信息化工具、模板、算法等数字资产，自主研发“深研云”平台，作为咨询服务工具平台，汇聚成果展示、数据共享底座、生产辅助工具和知识积累等功能，并通过可视化、可交互的交付形式，推动形成多样化的资产沉淀与可复用的呈现载体，实现研发、销售、交付等组织能力大幅提升。

埃森哲作为咨询服务专家参与交通中心的“支撑智慧交通业务规模化转型的LTC和产品组合再造项目”，提供了专业的运营模式优化、业务流程再造、管理制度优化等服务。帮助交通中心打造解决方案中“人机协作”的理念，对交通中心有很大启发；流程体系也夯实了目前管理的骨架。

