

# 大湾区企业数字化转型深调研

总策划:杜传贵 林海利 总统筹:胡泉 吴江 总执行:孙晶 王丹阳



立白科技集团 总裁陈泽滨

文/羊城晚报记者 王丹阳 汪海晏 孙晶  
图/羊城晚报记者 李志文

蝴蝶扇动翅膀,激发了旋风。在中国制造业和前沿数字技术深度融合的劲风中,已率先多年试水其中的日化巨头立白科技集团(以下简称“立白”),凭借着沉浸式摸索,打破了传统营销体系与“数”无缘的魔咒,探索出一套自成一派的全体链通“新武功”。

相比两年前,一身黑色T恤的立白科技集团总裁、公司内花名“无字天书”的“85后”创二代陈泽滨更加自信干练,谈起由他主导并“一战成名”的立白数字化转型,也更有心得。

“未来,立白的数字化之路将更加坚定、沉着、大步向前。”此时盛夏正午,阳光正好,“无字天书”办公室落地窗外,宽阔河道中滚滚流淌的珠江水闪烁着灼灼光芒。



立白营销矩阵3.0示意图 受访者供图

## A 立白积极转型非“孤勇者”

“立白的转型不是一个人的固执,而是一群人的坚持。”陈泽滨工作多年依旧自带少年感的朝气与谦逊。

作为一家传统日化企业,立白早在2015年就“勇于吃螃蟹”,提出数字化转型的发展思路。如今7年过去,回看来时路,陈泽滨认为正是7年前,立白过往的传统渠道、打法、系统、思维已跟不上行业迅速发展的大趋势,想通过数字化的转型方式更快地赋能新变化和新发展,因此立白坚信数字化是正确的道路。

制造业是实体经济的骨架和支撑,也是振兴实体经济的主战场。在日化领域,七八年前所面临的困境不是“怎么做数字化”,而是“做数字化是找死,不做等死”的“躺平之声”正盛。

“决心要将企业进行数字化改革时,就认识到要用数据去驱动决策的重要性。因为讨论一件事的参数不同,得到的结论就不一样。我对团队的要求,万事拿数据说话。”从进入电商团队,到发起数字化转型的变革,陈泽滨都非常笃定。

7年过去,立白的数字化应用已处于国内日化行业的领先水平,进入了全面应用数字化成果的新阶段。

在陈泽滨看来,企业要与时俱进,快速的适应不断变化的市场环境,实现业务转型增长,必须突破“数据孤岛”,对外连接消费者,对内实行精细化管理。数字化转型不是“可选项”,而是关乎企业生存和发展的“必答题”。

“坦白讲,数字化转型路上,很多事不是立白比别人厉害或者高明,而在于是否重视与坚持”,立白科技集团数智中心总经理陈树杰笑着说。

陈树杰介绍,立白在最初上消费者平台的数字化历程也遇到过“坑”,也有面对新工具新打法的犯怵期,也历经“拿来主义”用现成软件,没考虑行业适配性,“学费非常高”却效果不明显的“弯路”。

但如今,立白自主适配的数字化系统,已成为日化行业的“通用路径”,也为其他同需“高频”生产销售的快消企业提供宝贵借鉴。

## D 要算成本也舍得“挖数据”

中国日化产业规模飞速发展,近年来消费升级带来细分赛道崛起,互联网技术助力线上渠道爆发,催生出新产品、新营销模式,驱动产业持续向好。但整个行业的数字化智能制造水平不高问题依然存在,加之新冠疫情等全球经济环境的各项挑战,对日化产业和企业来说,以往依靠低成本优势,大规模快速扩张的发展模式已不可持续。

通过加快推进产业数字化与数字产业化进程,立白数字化转型的故事给后来者更多的启示。在采访过程中,陈泽滨多次强调“数字技术的更新迭代越来越快,我们要考虑整个经济成本,以及投入产出是否有效,适合自己的才是最好的,一定要根据企业自身的需求切入。”

此外,在建立数据系统的时候,就要同步考虑数据和数据的应用问题。陈泽滨称,在数字化转型上,很多企业还徘徊在第一

阶段——信息化阶段,即通过一些系统让相关的业务流程变成线上化。但在数字经济之下,更重要的是发挥数据价值。

作为新型生产要素,数据并不只是对传统要素的补充,而是以幂数效应,激活人、财、物、信息等价值,以智能化的方式释放出新动能,让企业不再盲目,也让经济充满韧性和活力。

在陈泽滨看来,“数字化转型的终极目标是要把采集的数据清晰地可视化,再通过数据来指导企业进行科学决策和日常运营,这才是数字经济最大价值”。

数据驱动,“造化万千”,通过数字化让场景连通、价值互通,在激活企业新价值的道路上,陈泽滨表示,数字化的方向一定要坚定不移,将不断学习和改进,“立白的数字化转型永远在路上”。

## B 放弃还是插上“跃迁之翼”

售模式的助力效果并不明显,大多数经销商和销售都觉得没必要,并不想改变固有习惯去进行数字化。

“数字化是必然的趋势,在数字化上面我很坚决,没有商量的余地。”面对质疑的声音,陈泽滨从未动摇。

正因此,也让立白在面对突如其来的疫情时从容淡定。疫情初始,立白线上订货会快速回笼资金,很大程度上解决了经销商现金流断裂的问题。

“事实上,数字化不是是否决过去、舍弃过去,而是在原有的基础上进行升级。”陈泽滨说,如今,立白集团与全国品牌服务商签订订货会也通过微信小程序等直接搬到了线上。

在电商领域,陈泽滨更是身体力行,经常活跃在各大直播间里。今年3月,他化身带货主播,首次出现在线上直播间里。在当天的“万人团”大促活动中,立白的拼单量接近3万单,天然亮白低泡洗衣液、新金桔洗洁精等都紧急补货。

在陈泽滨的带领下,原先几个人的IT部升级成数智中心,立白也逐步实现了“营销3.0”“供应链3.0”“管理3.0”的业务数字化升级改造。

在企业内部打造了数字化工作平台,以及打通门店订货、到店营销、社区团购等环节,与微信合作的立购星、立购盈、立乐购GO、立购家以及立乐惠等小程序矩阵。

第三方电商就可,而现在团购、直播、秒杀等数字化卖货方式日新月异,同时日化品的年轻顾客越来越多,也需要通过数据了解消费习惯和品牌认知。

因此立白的数字化不是上一个解决方案或者一个软件包就能解决,数字化中台要从生产、销售到连接消费者,不断满足新的多元化需求的“万能插线板”。

在这个“万能插线板”,不仅有立白科技集团和上下游的合作伙伴,还包括了母公司旗下其他日化品牌和立白科技的生态伙伴,让立白科技从单一企业不断向产业数字化链路的“中枢”演变。

## 万千小店有活力更有“数字”

“日化龙头”立白年销售额突破200亿元,产品线覆盖了几乎全护的所有品类,其主要销售渠道是超过百万的终端门店。

其中,数字化和传统经销商体系相结合,开展线上线下营销活动,正在成为立白好货热卖全国的法宝,也让不少位于乡村的中小门店夫妻店老板获得了新机遇。

以立白与微信合作为例,2020年,立白基于微信小程序打造了B2B订货平台“立购盈”,鼓励小店老板自行下单。对于这些不懂数字化概念、不会使用电脑的店主,使用微信小程序订货不仅动动手指就能搞定,还极大地减少了报单、录入的传统人力成本。

同时,为激励小店老板,在立白的“立购盈”小程序上完成理货任务就可获得红包奖励,数字化全流程也让立白营销预算给到“对人”。

两年前,一场总部联动区域,声势浩大的小程序直播订货会在逾4000位老板群炸开。群红包、实时榜单排名、总裁直播激活了老板们的热情。最终推动这次联动营销销额超18亿元。如今,小程序直播订货会在立白多个大区进行复制,成为疫情新常态下的标配。

同样在乡村夫妻小店,如何帮助不懂数字化的老老板们更好地和消费者沟通?立白通过与微信合作,打造“立乐购GO-GO”小程序为门店提供了线上一键开店的能力,还能支持用户自提团购,来帮助立白用低成本快速拓展下沉市场中庞大的“夫妻老婆店”,架起了一座



立白数智中心总经理陈树杰

从总部、经销商到终端门店,再到消费者的“数字桥”。

对外连接消费者,对内实行精细化管理,是立白数字化战略的一部分。

立白科技集团数智中心总经理陈树杰透露,在大数据上,立白已与亿级级别的消费者进行交流。在小程序上帮小店店主做团购,除了助力小店经济蓬勃有活力,小程序也是立白销售终端末端的数据来源,确保立白“三帮卖”数字化链路上的真实性和及时性。

未来,除了立白科技集团的日化用品,兄弟企业的滋补品、个护化妆品也将进驻相关小程序,为消费者提供更多消费选择。

微信相关负责人表示,过去两年,通过小程序订货平台、小程序直播线上订货会以及门店营销等方式,小程序正帮助品牌实现消费者与小店店主的直连,并逐步成为越来越多快消企业渠道数字化的优先选择。

随着平台数字化能力下沉到终端门店,将有更多更鲜活的数字化实践在大湾区上演,帮助万千小店生意更好做,人间烟火味更浓。

# 涪陵榨菜赚钱赚红了?还想高级得往何处去?

近日,涪陵榨菜因被消费者爆料在其所产的乌江榨菜中吃出脚指甲,陷入食品安全风波。近日“榨菜一哥”涪陵榨菜半年报新鲜出炉显示,公司上半年实现营收14.22亿元,同比增长5.58%;净利润5.16亿元,同比增长37.24%。

涪陵榨菜确实是个奇葩,因为它还诞生了“榨菜指数”。这是根据畅销全国的涪陵榨菜这几年在各地销售份额变化情况,推断人口流动趋势的一种非正式的理论。据说是发展改革委的官员提出的,他们据此分出口入流区和流出区两部分,针对两个地区的不同人口结构制定不同的政策。比如有好几年,榨菜在华中地区、中原地区和西北地区的销售份额上升,与这几个地区的农民工回流增长相吻合。

从长尾效应来看,榨菜对于主流城镇居民市民来说,并非是个刚需,只是个可有可无的调味品。因为替代品多,也不会有刚性依赖,消费比例占比太大。但是对于流动人口尤其是中低收入群体、农民工甚至大学生来说,却可能是一日三餐不可或缺的产品。这个长尾可以非常长,涵盖了我们不以为意的许多零星的消费群体。原因就在于榨菜不但价格便宜,还能直接解决菜不够、菜不好吃、饭不好吃的生存问题。

不过,涪陵榨菜大概是不希望大家把它和低收入消费捆绑得太

直接的。所以,涪陵榨菜提出了以“榨菜升级做透,萝卜多元做大,延伸开发零食,尝试进军酱类”的产品矩阵,还要全力进军餐饮渠道,重点对接星级酒店和大型连锁餐饮,发展适合酒店佐餐自助、菜品搭配等的大包装。这确实有一种二锅头要做成“小茅台”的决心。

如此一来,涪陵榨菜就能变得高贵起来吗?这或许就和长尾理论背道而驰了。因为如果要变成主打中高收入群体,是要有故事支撑的。之前榨菜也不乏推出一些百元礼盒,甚至炒成天价,这些对于日常消费者来说,都不过是昙花一现的笑话。有哪个家庭会每天去消费礼盒呢?这恰恰会将它放到了高处不胜寒的位置。所以这样的故事也是行不通的。

真的要显得高贵,利润翻倍,其实还是在食品质量上努力。流程、来源、材料更加透明,生产更加健康,低盐低热之类也要加强。总之,都市白领尤其是办公室里想吃的,涪陵榨菜都要好好的想到,这才是努力的方向。甚至,看看现在的包装,还得用剪刀开口,一旦开了口,还面临着湿漉漉漏汁的状况,显得很不高贵。又比如只是划分辣和不辣,但是对消费者来说,又怎么够呢?能够把产品做得更加人性化,才能显示出一个企业的匠人哲学和远见。否则就算猛打营销,卖到星级酒店,其实也还是那个榨菜,不会变成配菜之王的。

## 名企热搜 华为携手云南白药 杀入医药领域

开展AI药物研发合作,加速渗透到千行百业  
羊城晚报记者 林曦 实习生 吕志豪

华为近期动作频频,其科技力量已经加速渗透到各行各业。近日,云南白药发布公告称,与华为技术有限公司(以下简称“华为”)签订了《人工智能药物研发全面合作协议》。公司将与华为在人工智能药物研发领域,开展广泛的交流与合作,探索联合科研创新的机制,扩大双方合作的广度和深度,包括但不限于大小分子设计、相关病症、数据库开发等。

来,包括阿里巴巴、腾讯、字节跳动等在内的头部互联网企业均通过各自的AI平台开始涉足AI制药。但截至目前,还未有一款真正的人工智能药物上市,AI制药行业也还处于试水阶段。华为能在医药领域取得什么样的成绩,还需要市场来检验。

## 华为将杀入千行百业

这几年,华为频频跨界,在汽车圈更是声名大噪。上周,华为正式发布鸿蒙操作系统 HarmonyOS 3。有观点认为,随着鸿蒙操作系统在物联网领域进一步广泛使用,将加速华为在千行百业的渗透。在消息出来之前,资本市场上已经有所谓的概念股跟风上涨了一轮。

除了 HarmonyOS 3,打车应用“Petal出行”的上线,受到不小关注。华为表示,“Petal出行”是华为自主研发、首个支持多设备流转的出行服务,不需要安装第三方应用,只需要使用装有鸿蒙系统的手机即可。但华为不直接提供运力,而是通过平台聚合首汽约车、神州专车和T3出行等网约车企业的服务。有消费者认为,华为进入出行市场,让消费者有了更多的选择,而本来竞争激烈的网约车市场可能又会掀起一场大战。

而基于鸿蒙操作系统的底层技术,不少上市公司也开发了适应自身行业的产品。比如家电巨头美的就积极与鸿蒙合作,在家居物联网方面实现互联互通;而拓维信息、九联科技等根据自身要求,把鸿蒙的能力也扩散到了教育、智慧交通、工业互联网等领域。

华为为消费者业务CEO、华为技术有限公司高级副总裁、智能汽车解决方案BU CEO余承东宣布,截至目前,搭载鸿蒙操作系统的华为设备数突破3亿,鸿蒙智联生态产品发货量突破1.7亿。据了解,鸿蒙系统上一代的 HarmonyOS 2 自发布以来,升级速度屡创纪录,百天破亿,版本升级率高达77%,是史上发展最快的终端操作系统。

余承东还宣布, HarmonyOS 3将于9月启动规模升级,同时,华为深度赋能的AITO品牌也公布了搭载 HarmonyOS 智能座舱的首款纯电动车型——AITO问界M5 EV,并将于9月份正式发布。有评论认为,届时,华为在汽车圈又会掀起一波话题。

## 景顺长城数字经济主题正在发行

近年来,数字经济在国民经济中的地位更加稳固、支撑作用更加明显。据了解,景顺长城港股通数字经济主题混合基金正在发行,该基金专注于港股通机制下优质的数字经济主题标的。

景顺长城港股通数字经济主题混合基金,拟将以不低于80%的仓位投资数字化创新全产业链,以充分把握数字经济发展的投资机会,尤其关注半导体、智能电动车、产业互联网、消费互联网等受益于数字技术发展的细分成长赛道。

让数字化嫁接传统营销体系 用数据说话连接万千小店

# 玩转数智新范式

作为传统日化巨头,立白有着独立完整的经销系统,但作为一家“渠道为王”的企业,立白在数字化进程中并没有抛弃渠道资产采用扁平化管理的模式,而是将提高中间环节效率放在第一优先级。

“立白在数字化的选择上是在原有的‘三帮卖’(协助门店把商品卖到消费者手里)基础上打造营销数字化3.0项目。”陈泽滨说,不放弃,不抛弃,要为经销商提供更大的数字化助力。

在2018年,立白开始打造一些线上下单平台,首先是走向经销商和渠道端,后来向门店推广。当时,各行各业都未受疫情影响,数字化对传统销

## C 从“面板”到“万能插线板”

要蓝风铃还是小苍兰,洗衣液香型怎么改更时尚?商品标签怎样改进“更高级”?下过一场暴雨后,专洗小白鞋的“小白白”仓库如何帮助上游供应商更敏捷地提前准备原料?工厂如何开启小批量、多频次日化品柔性生产,来减少大库存的成本?

在立白,这一切都需要通过数字化中台。对于公司内花名“黄老邪”、刚担任立白科技集团数智中心总经理的陈树杰来说,虽是立白新人,他却是曾任职IBM等多家世界500强企业的“数字化老将”。

要走入陈树杰所在的办公