



# 食品企业数字化转型的驱动力、盲区与对策

文 / 孙双双

随着物联网、大数据、人工智能、区块链等新一代数字化技术涌现，生产的数字化、网络化、绿色化特征日趋明显，蓬勃发展的数字经济在改变人类生产生活方式的同时，传统食品企业掀起了一场转型热潮，数字化转型已被大部分企业列为重点项目推进。

一方面，数字化转型为企业尽快适应新时代提供了发展契机；另一方面，数字化转型通过数字化

流程和 IT 技术工具，降低了产品交付总成本，提升了消费者价值和企业获利能力。食品行业从生产到销售整个产业链的发展模式正在发生深刻变革。从生产源头到消费终端，几乎都有数字化的影子，疫情更加速了整个食品工业的数字化进程。机遇往往与挑战并存，数字化转型到底该如何走？食品企业在转型过程中需要注意什么？

## 数字化转型的核心目标：降低成本

数字化成为当下食品企业关注的重点，一定程度上离不开背后蕴含的巨大利益。食品企业为提高自身利润空间，在生产环节以降低成本的方式获利，最主要的表现在产品生产和流通过程中引发的资源浪费和成本增加。其中门店、信息沟通、退换货、用工等成本花费，是影响企业利润的重要因素。在这种情况下，数字化转型就成为食品企业的不二选择。

数字化转型很好地降低了交付成本，在保持消费者总成本基本不变的情况下，逐步提升品牌在行业中的竞争力。具体表现为以下几个方面：

**门店覆盖成本降低。**传统的食品企业为打开销路，采用线下开店的方式引流。但受房租、广告宣传、地理位置等因素制约，导致成本支出增加。再加上不合理的重复覆盖，品牌商或经销商的运营成本占比提高。而数字化转型很好地解决了以上问题。只需要借助数字化技术和平台，消费者通过点击自己喜欢的商品下单即可购买，不需要亲临现场，极大地降低了实体店的装修、人工等费用花销，避免了大的支出。

**信息沟通成本降低。**过去，食品企业召开会议、部门联系等需要实地办公场所，这种复杂的系统体系，导致沟通成本越来越高。而数字化转型之后销售人员不再需要每天花费大量时间去填写各种报表，提交各种检查材料，来满足公司内控要求。通过借助钉钉、视频会议等方式，避免了过去沟通方式的繁琐，降低了信息交流中不必要的场地、资源等支出，提高了办公效率。

**退货和换货成本降低。**有学者称，食品类的快消行业，过期、临保、破损等产品的退换货在某些区域平均下来达到 15-20%。利用数字化技术能够对商品日期、销售情况等有整体把握，对于已出售产品的使用情况，可以利用大数据对消费者使用后的

反馈进行整理，及时给出解决方案，统一处理，避免多次重复。

**企业用工成本降低。**数字化转型利用数字化技术，在食品生产环节实现了自动化与智能化，减轻了大量人工压力。广州华糖食品有限公司在白糖的生产上实现了数字化应用。工程师通过中央控制室大屏可掌握生产各个环节的来料、进料、结晶情况等数据。在包装运输上，采用国内外智能机器，实现了 10 人生产 600 吨糖的产量，不仅降低了人工压力，也提高了业务营收。当前，广州华糖食品有限公司的精制糖产品在国内市场占有率已达 30% 以上，年主营业务收入突破 10 亿元。

## 数字化转型盲区：数字化不等于信息化

大多数食品企业在进行数字化转型初期，对数字化理解较浅，认为企业请咨询公司做几个数字化转型规划项目，找外部软件公司开发几个 APP，就是数字化转型；认为搭建必须的信息技术平台，展开数据统计分析就是数字化。其实不然，这种做法只能说是信息化，并没有真正实现数字化，更何况数字化转型。

**忽视 IT 人才建设与管理。**数字化转型离不开人才，尤其是 IT 人才。绝大多数传统企业都没有一支





自研数字化产品的队伍，而企业能不能下决心建立一支自有的技术团队是一个基本问题。如果没有自有技术团队，所有的数字化转型愿景都只能是空中楼阁。

其次，IT 人才队伍建设除了要求具有技术应用能力外，还要加强 IT 人员管理。传统企业 IT 部门只是负责系统运维、网络布线、计算机维修等，人员管理处于边缘化。这其实对企业的数字化转型十分不利，没有坚实的人才队伍支撑数字化运营，发展也很难长久。

数字化技术脱离市场。数字化是技术，不是企业转型的最终目的。食品企业在转型初期将技术建设放在首位，主要精力侧重在数字技术的设备投入和技术更新，对宏观的市场把控和企业经营并不在意。

华夏基石 e 洞察的邹文晔认为，数字化转型的主要形式是通过对原有行业进行新的数字化赋能，使赋能后的产业具有一定碾压优势的核心竞争力，从而有可能对传统的产业产生颠覆性影响。

### 数字化转型仍需多方破局

如今，数字化转型已然成为传统食品企业可持续发展的当务之急，想要在转型中拔得头筹，就必须从多方面打破僵局，实现转型发展。

食品企业想要实现数字化转型，首先要对数字化与信息化有清醒认知。信息化和数字化二者并不矛盾，相反，信息化与数字化两者协调共生，相

辅相成。信息化以质量和效率为主，为数字化提供必须的信息储备，而数字化从中识别总结确定性信息，推动实质性进步。因此，数字化转型应在保证信息化系统优良运行的前提下，利用数字化进行创新发展。“转型”二字，不仅代表了物理向数字的转变，同时代表了信息化向数字化的转变。

其次，对于处于数字化转型浪潮的食品企业更要重视人才建设，打造一支技术过硬的技术团队。在做具体的数字化转型规划时，IT 部门领导者要做转型工作的推动者。对上争取领导重视和支持，对下培养数字化技术人才、建立数字化技术体系，做好技术和业务衔接。

伊利在进行数字化战略规划时，以业务战略目标实现为导向，各事业部和总部职能部门深度参与，让每个业务单位和关键岗位分析自身需求，建立对应机制和创新模式，提升组织数字化能力，并在各部门间进行横向协同。

目前，伊利已构建了一支精技术、通业务、懂管理的数字化专业团队；在事业部和总部职能层面，建立数字化业务专属运营团队，融合业务需求和数字化运作能力，推动业务数字化转型。

与此同时，伊利持续加强与头部互联网企业和数字化转型成功企业的学习交流，广泛引入各类数字化人才，编制和发展数字化人才体系，在内部提升全员数字化意识和能力，构筑数字化转型组织保障。

最后，数字化转型的最终目的是实现业务的转型升级。当前，食品企业想要在互联网市场环境中长久地生存下去，就要利用数字化技术实现业务转变。想要化解企业数字化转型焦虑，单靠一家企业或者一个平台，是难以实现的，利用生态圈合作发展不失为一种选择。为避开现有组织和体系内可能受到的制约，越来越多的食品企业选择与科技企业合作，加速自身数字化业务的发起、测试、放大和投资。■