

IBM数字化中台 释放传统企业能量的利器

国际商业机器（中国）有限公司
2019.12



目录 CONTENT



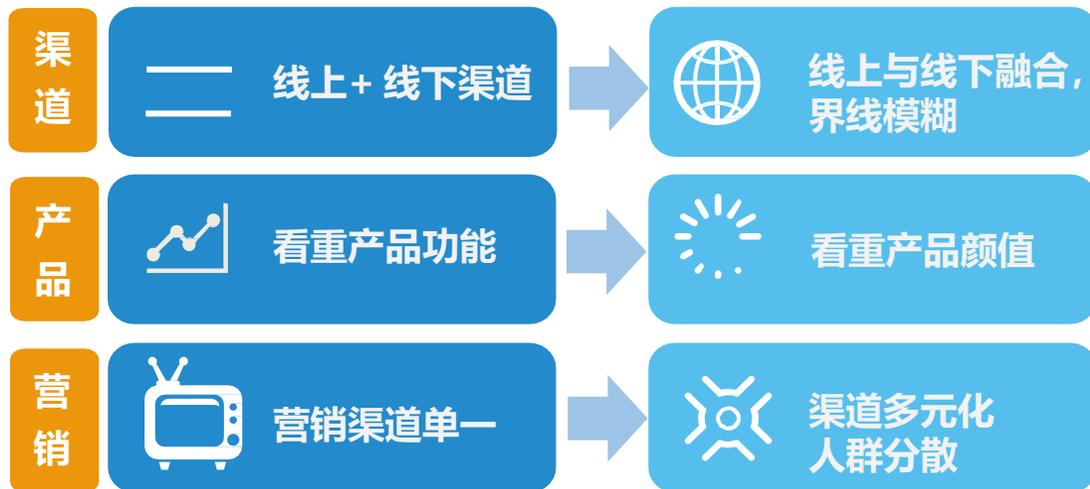
- 01 IBM数字化中台背景
- 02 IBM数字化中台架构
- 03 IBM数字化中台价值
- 04 IBM数字化中台建设
- 05 IBM数字化中台案例



数字化浪潮下，企业间竞争日趋激烈，企业发展面临“内忧外患”，业务模式持续创新，催生企业应用井喷增长，以平台式系统化地推进企业数字化重塑势在必行

新数字化时代，**消费者行为**的变化和**新技术**的发展为快消行业带来巨大挑战，来自**渠道**的挑战、**业务模式**的创新瓶颈、**消费量增长**的压力、激烈竞争的市场环境要求零售和消费品企业必须抓住时机，以开放姿态面对客户影响、领跑数字与实体的融合与创新。

2018年中国快消品企业面临的竞争环境变化



参考来源：IBM对外部研究机构材料收集整理



数字化重塑

以前所未有的方式综合运用数字技术，通过创新战略、产品和体验创造收入和成果



数字化转型

全面实施数字化，营造满足客户个性化需求和期望的体验



数字化平台

以技术驱动业务，快速响应市场需求，提升运营效率

为支撑数字化应用生产与管理，企业亟需通过构建标准化数字化中台打通开发运维流程，共享技术资源与服务，实现快速响应、敏捷交付、持续运维

数字化转型面临的问题与挑战

技术标准

- 现有系统多为单体应用，内部结构比较复杂，整体**开放不足**
- 单体应用易形成**烟囱型**架构，影响对快速迭代和扩展的支撑
- 单体应用修复和重新开发过程中，**新老问题**发生叠加，解决难度加大

业务连续

- 随着业务快速发展，**传统架构、新型架构**都要兼顾并存
- 目前缺少**稳态、敏态双速应用**都支持的开发运维一体化工具集
- **智能化、国际化**总体战略对**敏捷交付与自动化运营能力**的要求比较高

资源共享

- 单体应用背景下，当前应用积累的业务价值和技术能力难以**输出**供给其他业务应用使用
- IT资源和服务可以更加**开放共享**，进一步降低IT成本

生态合作

- **智能化、国际化**大战略下，如何更好地更安全地借助**外部生态**丰富自身能力，成为关键
- 内部能力**互联网化移动化**之后，如何安全管控屏蔽风险，也是技术持续研究主题

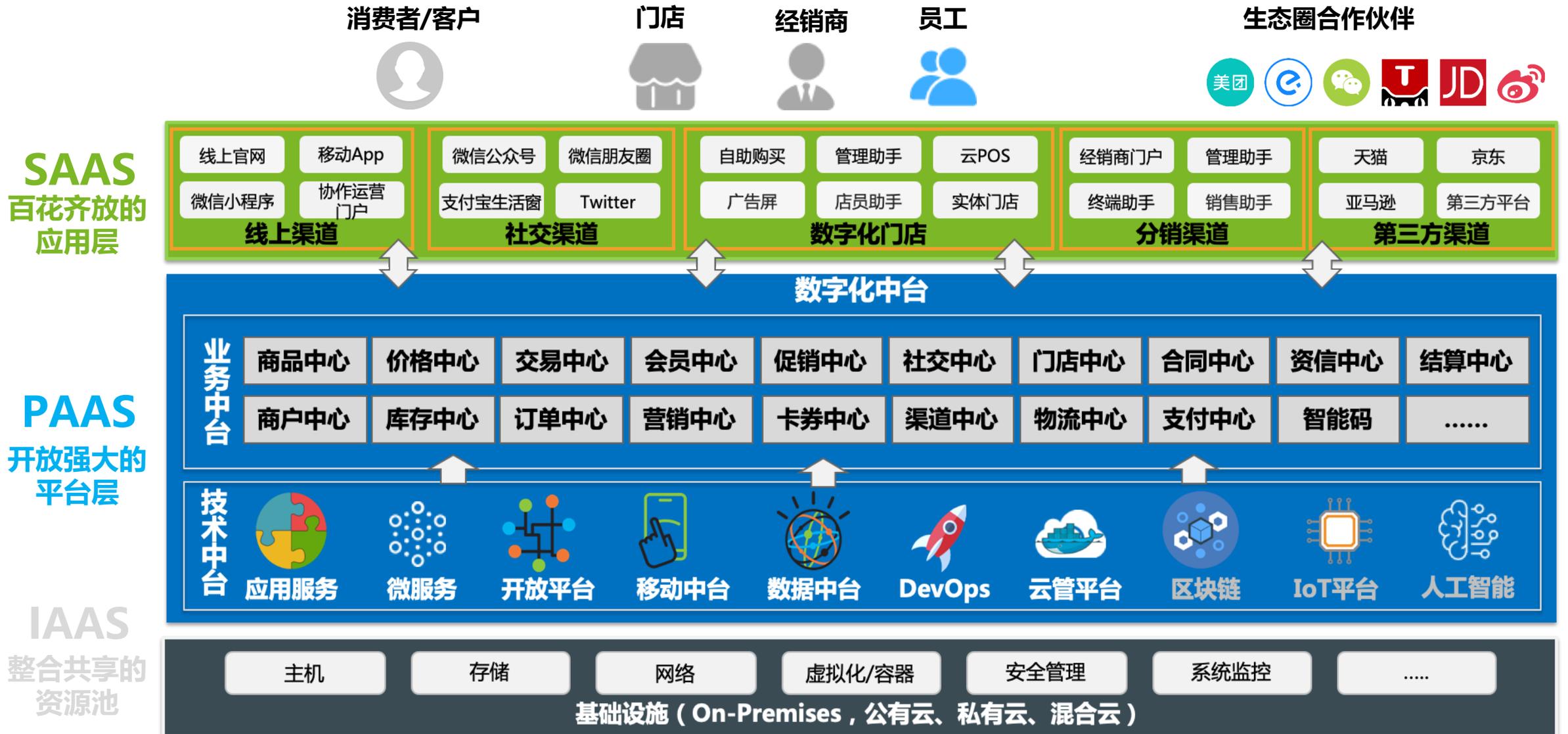
新业务模式 + 数字化平台

- 开放自治的API平台化管理
- 微粒化解耦的系统构架，合理调度敏态、稳态相应的资源
- 敏捷运行的开发运维体系，持续生产、改进、交付
- 可视化的平台运营监控服务，主动运维，全局可控
- 基于平台定义的技术建设、治理标准与规范，规定参与单元的“行为准则”

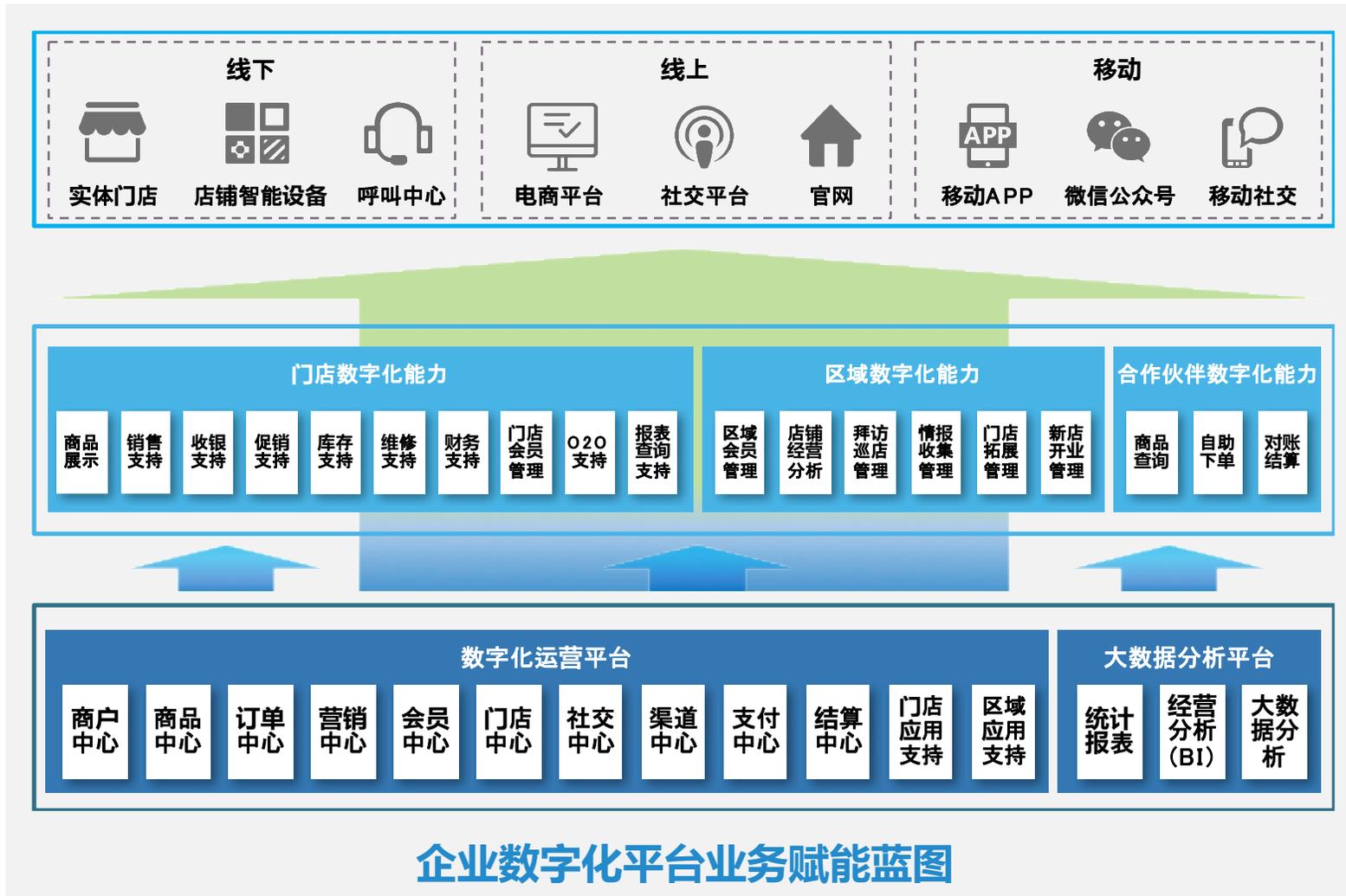
开发运维成本

交付效率、质量

IBM数字化中台：传统企业数字化转型的核心引擎，其整合与提供企业数字化所需的业务与技术能力，赋能传统企业数字化转型，助力传统企业成功突围



业务赋能：基于企业数字化平台，强力支持重塑用户体验，武装精兵作战，助力企业获得数字化时代的核心竞争力



面向客户：重塑体验

支持面向外部合作渠道、自有线上、线下移动渠道开展业务经营，支持与消费者建立无缝衔接、超越时空的立体化覆盖体系

面向员工/伙伴：武装精兵作战

面向一线员工、运营管理人员、合作伙伴等武装数字化工具、手段，提升一线、运营管理及合作伙伴的作战能力和支援能力

面向总部：打造坚强后盾

构建全面支持企业数字化运营的业务支持能力，整合内部后台系统能力与数据，连接外部平台系统，共同实现对核心业务场景和数字化经营的敏捷高效支持

技术支撑：基于企业数字化平台输出的技术能力与服务，支持企业在数字化中台上的应用创新，提升数字化创新应用的开发效率



- 构建高效，安全，稳定的移动应用
- 构建移动端的个性化需求的支撑能力
- 构建企业应用的保护机制



- 构建多种数据管理和大数据分析服务，帮助企业实现数据洞察
- 在数据洞察能力基础上提升企业的决策和分析能力，提升华创运营效率



- 敏捷开发计划和任务追踪能力
- 自动化部署，持续交付能力
- 持续集成能力



- 实现企业的内部集成的统一标准和规范
- 建立API生态，加强与合作伙伴的协同
- 拥抱API经济，创造商业新模式



- 构建企业PaaS，帮助各BU快速响应市场与业务需求
- 构建性能管理和监控的能力，实时快速定位问题系统或者应用
- 节省IT 成本，提升企业业务创新的能力。

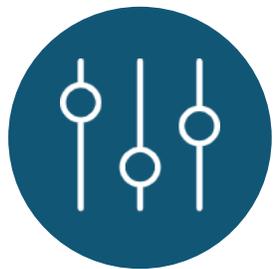


企业数字化平台技术赋能蓝图



数字化中台适用的企业

中台既是企业自身数字化升级的一个主动求索，有魄力做组织架构和文化理念重构的企业，才能更快速高效地建设中台。同时也是响应海量创新业务的一种倒逼，前端业务的不断变化，推动企业通过改善后台架构来响应前端。



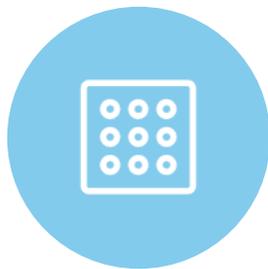
前台驱动:

企业销售渠道扩展，需要后台对前端不确定性提供快速响应、持续支持。



规模量级:

企业业务规模需要达到一定程度，拥有可沉淀的一定量级的IT资产。



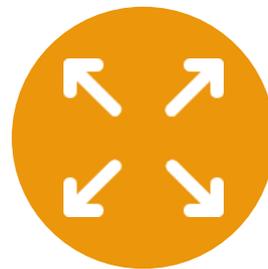
多商业模式:

企业拥有多种业态，多条产品线路，多种渠道，需要形成合力。



多组织协同:

企业组织结构复杂，协作困难，需要横向充分协作来支持业务创新。



供应链领袖:

企业在所处行业供应链上中下游均占据重要话语权，需要整合上下游，打通全链路，持续引领。



生态圈领袖:

企业跨多行业经营，并外部生态合作密切，需打造利于企业业务创新的生态圈生态和协作。

数字化中台价值：降本增效、创新收益、赢得新竞争优势



降本增效

- 共享核心业务能力和基础技术能力，降低企业总部及下属BU数字化重塑的资金成本、时间成本和试错成本
- 通过统一高效的业务运营平台，赋能企业升级数字化运营，重塑客户体验，提升员工和伙伴的运营管理效率及效果
- 通过领先的技术平台能力，赋能快速响应市场、客户及经营管理需求，推出创新应用及服务



创新收益

- 基于强壮的企业数字化平台，创新企业盈利模式，如SAAS服务、托管服务、支持服务和对外赋能合作服务
- 借力企业数字化平台，打通新渠道、触达新客群、挖掘新需求，增加业务经营收入
- 借力企业数字化平台，深耕客户关系、伙伴协作关系，以更轻松地实现货币化



新竞争优势

- 基于企业数字化平台，盘活企业存量系统、能力及资源，实现降本增效
- 基于企业数字化平台，推动与价值链中各合作伙伴之间的高效协作，启用新的价值来源
- 可以扩大开放式协作和共享共赢
- 基于企业数字化平台，可以系统性引入创新，推动技术与商业的融合创新，引领行业发展



数字化中台落地面临的挑战

面临的挑战

中台一定是企业级别的开放共享
对各部门权限和各业务属权发生大震动



建设成本投入大、建设周期长
投资回报难以量化



行业没有统一标准规范
业务和技术能力兼备的服务商匮乏



对技术人员，业务人员，管理人员都
提出了新的技能要求



云化以后，应用服务器安全边界越来越小
虚拟机保护机制不完善



.....

组织

成本

技术

人才

安全

应对举措



理念：自顶向下，号召以用户为中心，积极响应用户需求的全局协同合作意识，打通组织间职能高墙。
分配：建立组织间利益结算平衡算法和机制。



战略：企业负责人全面理解中台战略价值，不计代价对核心业务模式做数字化升级。
成效：从点到面，从问题出发，取立竿见影之实效，进而迭代进行数字化体系蓝图的绘制。



资产：选择技术领先并多行业应用的资产
经验：选择多行业深度咨询经验的咨询公司



招募：改变人员构成，引入新型数字化人才
买入：通过咨询公司团队买入形式（技术、产品、敏捷、设计人员等）快速开启转型，通过帮带模式培养内部人员。



安全：采用行业主流的安全混合多云解决方案（secure Multi Hyper Cloud）

.....

数字化中台的实施路径



数字化中台的实施路径

第一阶段：数字化平台规划
业务评估与IT愿景

第二阶段：数字化平台实施
架构与设计

第三阶段：数字化平台迭代
推广、治理、优化

数字化中台的实施方法论-IBM Garage Method

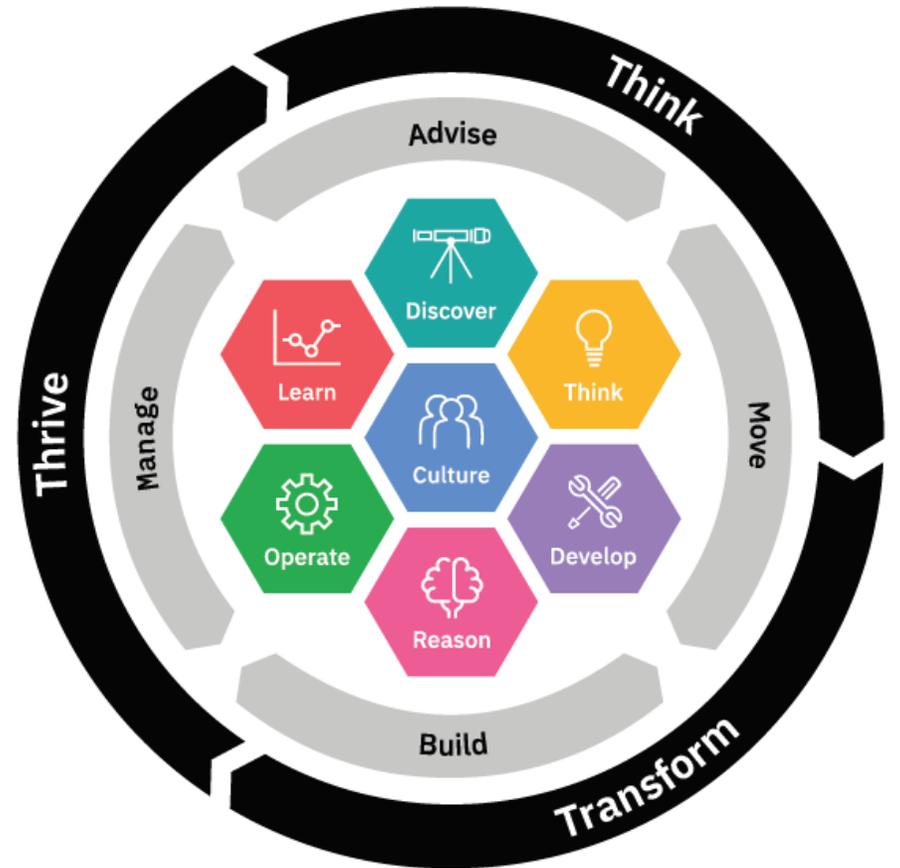
Garage管理方法介绍

- **IBM Garage项目管理方法**是在前项目管理如IPD、PMP、软件工程管理方法、Lean精益质量管理、CMMI5、ITIL等基础上，**融合新管理思想**Enterprise Design Thinking、Agile、DevOps、微服务云架构、Lean Startup (MVP)，然后通过近6年IBM自身在云计算、大数据、AI、区块链领域等研发实践，从而形成已被证明是最佳实践的**新项目管理方法论**。

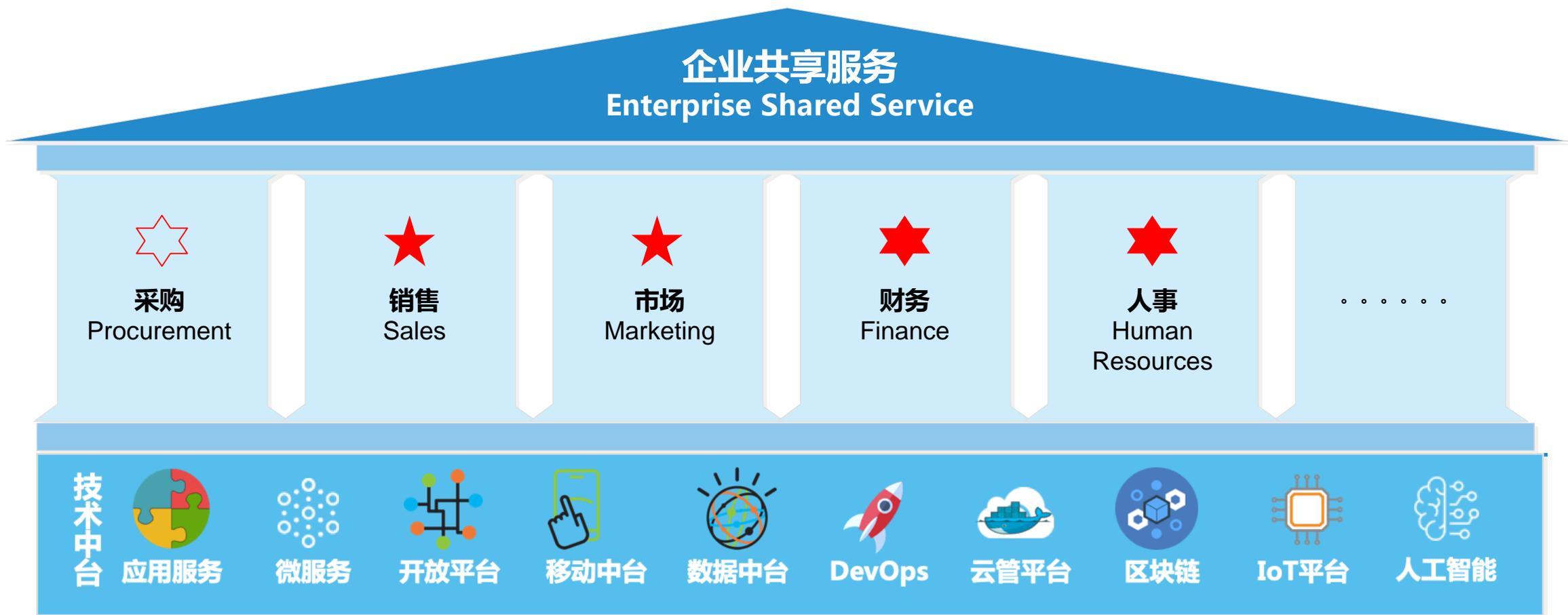
Page 12

帮助企业带来价值

- 采用最佳实践，从传统瀑布开发转型到持续敏捷迭代，**大幅缩短新业务投放市场时间**。
- 实施被证明最佳实践的管理流程，支持持续**业务创新产出**和**保证实施质量**。
- 提升团队文化建设，从传统合作模式转型为客户价值为中心的**快速迭代交付**和**持续创新模式**。



数字化中台的未来-作为企业数字化核心能力共享平台，将有越来越多的共享服务沉淀在平台上



IBM在企业数字化平台领域的核心优势

经验丰富

客户案例众多

近3年有数十个客户案例，在中国成功帮助华润通、百联、天虹、天创，蒙牛，上汽集团，良品铺子，广之旅等各行业客户实施数字化平台。

实施团队强大

Cloud、Big Data and Analysis、DevOps、Application Innovation等多个团队组成联合作战团队，多名具有丰富的业务经验的业务专家、资深架构师参与。

资产成熟

方案成熟

IBM数字化平台解决方案（Eris系统）是中国近10年的数字化系统建设的经验积累。针对中国客户商业模式和数字化业务运营的不断变化，Eris数字化平台同步持续迭代，可以快速适应市场变化与业务要求。

实施容易

使用主流轻量级开源框架，开发人员上手快，修改灵活，统一平台完成所有功能，整合难度低。

技术领先

产品覆盖全面

产品线涵盖PAAS云计算、大数据与分析、移动与物联网，真正提供端到端解决方案。

技术支持完备

产品既支持传统架构，也支持公有云和私有云架构。

理念先进

微服务+ Docker+ DevOps+ Agile+ Design Thinking

方法有效

源于实践

IBM数字化平台实施方法来自于全球大量实施项目，是对最佳实践的经验总结，特别也包括中国客户和本地团队的实施经验。

价值驱动

方法论兼顾数字化平台平台建设、业务创新和价值实现。



某大型快销企业通过数字化中台整合与提供企业数字化所需的业务及创新能力，通过全渠道与消费者进行交互及服务

- 明细预算平台
- ITSM
- 应用商店
- 大数据BI Portal
- 销售助手
- 管理助手
- DMS 2.0
- PET物料管理
- 新营销系统
- 统一接单器
- 会员APP
- 会员管理系统
- 屠房设备管理
- 销售助手
- RPA接单
- 大米产销协同
- 屠房商户管理
- 销售助手
- 订单系统
- 渠道进销存系统
- 瓶商系统



某大型白酒公司

IBM 解决方案:

- 2018年，IBM完成了对现有营销体系现状的全面深入分析和整体转型规划，设计了营销数字化转型蓝图，并在终端管理上实现速赢；
- 2019年，IBM将以消费者驱动、平台化运营、数字化支撑为总体指导思想，全面推进组织和业务变革的详细方案的设计和落地实施，建设“智慧五粮”营销数字化平台，实现全渠道商品扫码追溯闭环，“实现双酒王俱乐部运营”、和“实现营销组织的市场化转型”到2020年底全面实现“现代化营销体系的建设”；



业务收益

- 实现营销模式升级，从传统的大传播、大分销升级为以消费为中心的数字化精准营销，提高营销效率
- 实现渠道模式升级，从分销模式转型升级为“终端营销”模式，以提高渠道覆盖能力、渠道透明度和渠道精耕能力
- 是营销组织升级，实施数字化赋能的组织转型，从“职能型组织”升级为“平台型组织”
- 实现客户体验升级，建立终端和消费者俱乐部，从“被动服务”升级为“主动服务”