

天味食品
TEWAY FOOD

用美味创造美好生活

CREATE A BETTER LIFE WITH MARVELLOUS
FLAVORS

DT 数字天味

DIGITAL TEWAY

四川天味食品集团股份有限公司

Sichuan Teway Food Group Co., Ltd



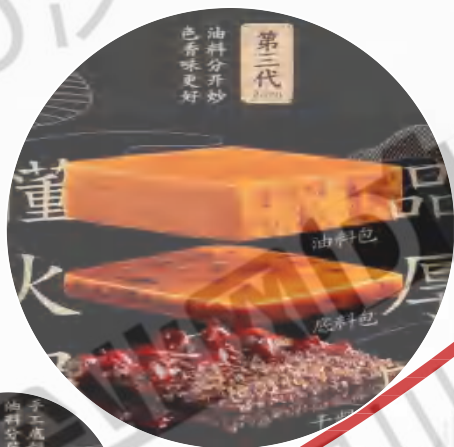
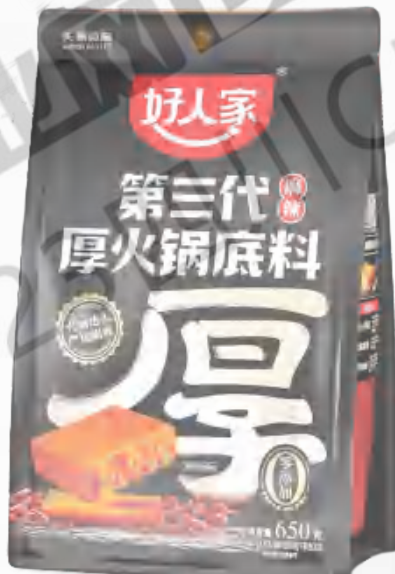


郑远鸿

天味集团·首席数字官 CDO

产业互联网的践行者、数字化转型专家、技术专家，多家知名企业数字化顾问(数字运营体系建设/数字化规划)，帮助多家龙头企业(中国电信、华为、南方航空、华帝、美的、海康威视、无限极、汤臣倍健、立白集团...)数字化转型成功的实战经验，帮助企业实现数字化经营管理，打造企业数字化的核心竞争力。

经过20年的艰苦奋斗，实现了高速增长，从营收规模、产品系列和销售网络等方面均奠定了**复调行业龙头地位**。



品牌初创期

2000年-2009年

品牌初创，起步探索

2009年，公司品牌“好人家”和“大红袍”被认定为“四川名牌产品”。早期公司发展范围集中于川内，稳扎稳打奠定省内优势地位。

消费升级红利期

2010年-2018年

以大单品为发展基石，迅速实现全国化布局

- 2010-2018年间，公司持续进行新品研发与产品迭代，相继推出老坛酸菜鱼调料、青花椒鱼调料、四川火锅底料、回锅肉调料、宫保鸡丁调料等产品。
- 其中老坛酸菜鱼调料迅速放量，成为大单品。借势大单品，公司业绩加速增长，2017年，公司营收突破10亿元，建立了覆盖全国的市场营销体系，市场网络覆盖全国31个省、自治区及直辖市，稳固了公司在川味复合调味料市场的优势地位。
- 2017年末 经销商数量：**769家**

资本扩张期

2019年-2020年

成功上市，借助资本力量快速扩展销售网络

- 通过“好人家”和“大红袍”两大品牌双轮驱动的新战略，将两大品牌定位细化，分别在不同细分市场运营。在此阶段，公司收入规模高速增长，2020年实现营收**23.65亿元**，同比增速达到历史高位36.90%，利润迅速增长。2020年末 经销商数量：**3001家**

2021年至今：

■ 调整战略、转型升级、持续变革

■ 2021年末 经销商数量：**3409家**

2022年

业务收入**26.91亿元**

经销商数量：**3414家**



多年前，我们就已开始布局数字化

2019年4月16日天味食品在上交所正式上市，全面梳理了**未来5年的战略和方向**，并针对如何进一步降低食品安全风险、提高产品品质和风味的稳定性、提高生产效率、完善工艺标准等行业难点和痛点，提出天味的**数字化解决设想**。



作为日本的“经营之圣”，**稻盛和夫**一手缔造了两家世界500强企业——**京瓷**和**KDDI**，他的思想以及经营之道一直对企业管理者具有很高的指导意义。

自2017年盛和塾第25届世界大会，稻盛和夫以数字经营为主题，提出了**企业数字经营的4大要素**

所谓经营，数字便是一切

第一，数字必须准确！

第二，严谨的数字态度

第三，对数字进行细化管理

第四，经营数字必须及时呈现

信息化让数据在企业内透明，
信息化提升企业的管理水平。

数字化让信息在生态内透明。

数字化提升**企业的运营水平**。

—— 个人观点

防

数字化体检表

治

业务现状及组织	数字规划		数字组织	推进计划	业务变革计划
	模式	系统			
<p>现在</p> <ul style="list-style-type: none">◆ 谁做?◆ 怎么做?	<p>未来</p> <ul style="list-style-type: none">◆ 谁做?◆ 怎么做?	<p>未来</p> <ul style="list-style-type: none">◆ 用什么做?	<p>未来</p> <ul style="list-style-type: none">◆ 谁在做未来和引导走向未来?	<p>未来</p> <ul style="list-style-type: none">◆ 怎么走向未来?	<ul style="list-style-type: none">◆ 方法和途径◆ 人怎么变

“3个一”

“一个只属于数字化的新组织”

“一个大家都共识的数字化规划”

“一个大家都共识的落地方法论”

“一个只属于数字化的新组织”

数字化管理委员会

DMC

Digital Management Committee



背景描述

集团于2023年成立数字化管理委员会（DMC），负责集团总体数字化任务统筹，而数字化项目管理则是各领域顺利完成数字化任务的重要保障。考虑到当前项目管理：缺乏适用于集团所有数字化项目的管控规范，项目管理在关闭管理及转运营管理方面薄弱，项目运营结果缺乏有效追踪，数字化人才培养体系不健全等基于以上问题，DMC牵头组织适用于全集团数字化项目管理机制制定。



主要目的

通过构建数字化管理委员会（DMC）的管理体系，实现以下目标：

1. 项目启动有依据。完成科学、高效的立项，建立完整的数字化规划落地机制；
2. 项目过程有管控。通过完善的项目管理流程和规范制定，对项目集管理的过程实现管控，并固化机制、推进项目的高效落地；
3. 项目结果有评价。完善项目效果评价机制，实现从项目立项到项目结束的闭环管理；
4. 项目人才选用与培养与整体数字化规划落地相适配。



适用范围

本文档是DMC工作机制的配套文档。文档详细描述了项目的管理规范，旨在提升天味整体项目管理能力，适用于全公司所有类型的数字化项目。文档中的机制将在集团各数字化项目推进过程中贯彻执行，并在未来的工作中不断持续优化。

(修订权及最终解释权归DMC所有)

从天味集团整体性上考虑，DMC发布的《天味集团数字化项目管理机制》需配套各部门管理办法，才能实现全面的数字化管理提升。

“1”

适用于全集团的管理机制，
解决原则性、管理规范类的问题

+

“N”

承接集团的要求，梳理各专业领域的管理规范



《天味集团数字化项目管理机制》



数字中心

IT开发、治理类的管理规范

流程与数据运营部

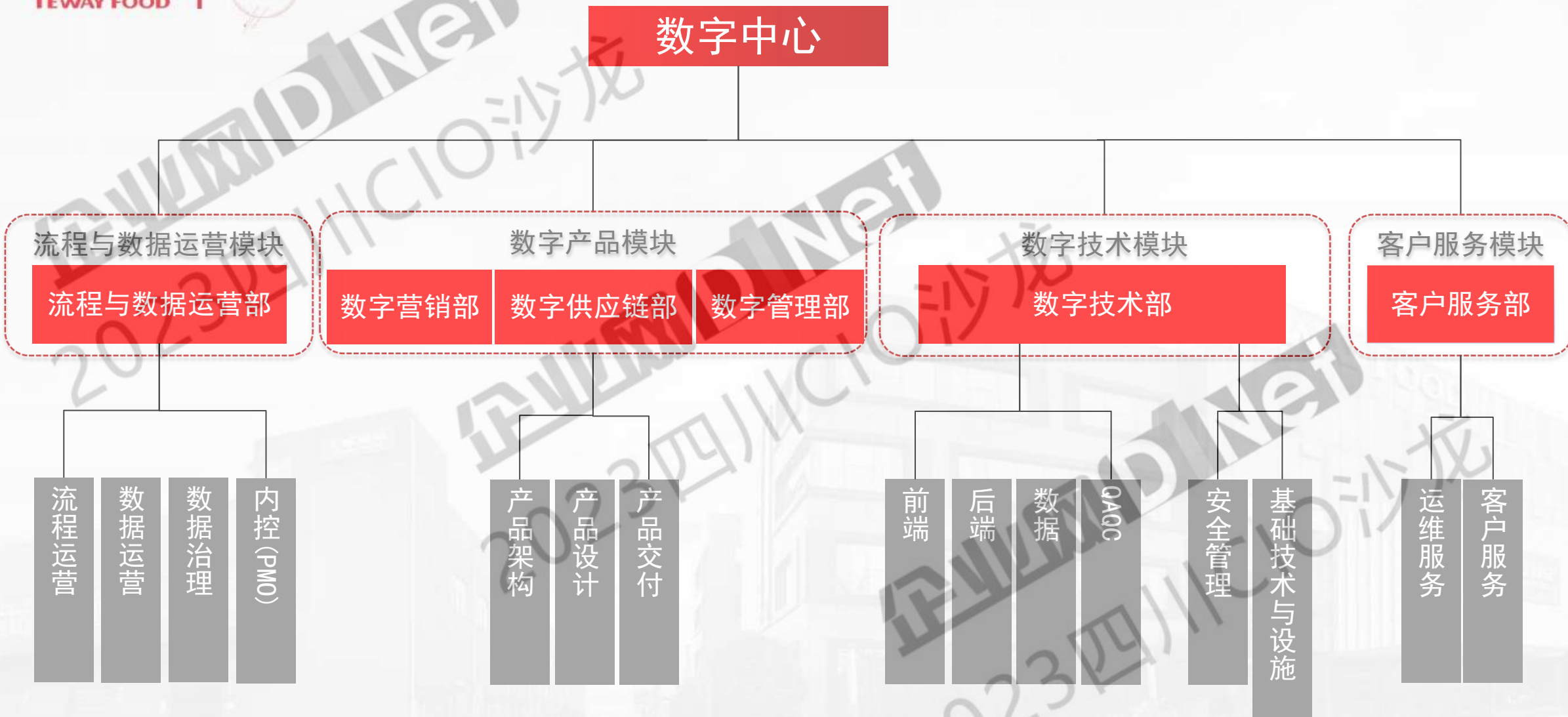
流程、数据治理类的管理规范

各事业部

业务建设类的管理规范

职能部门

业务建设类的管理规范



组织保障 => 信息中心向数字化组织升级为“数字中心”

数字中心定位

数字中心，作为集团数字化战略的落地执行部门，将继续以**服务**为核心，为集团各个部门提供系统服务、流程管理服务、数字运营与管理规划服务、数据管理服务、数字运营服务。

2. 数据管理

- 主数据集中管理，提高数据共享水平
- 主数据维护按时完成率>95%
- 实时监控异常数据，及时治理异常数据，提升数据准确性

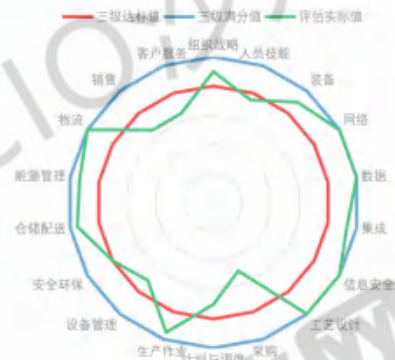
1. 数字运营与管理规划(输出规划方案)

- 营销模式优化
- 客户订单管理模式及订单发货模式优化
- 销售计划与供应链计划的协同机制及系统优化
- 采购协同系统的完善和应用优化
- 其它业务项目的协助和支持

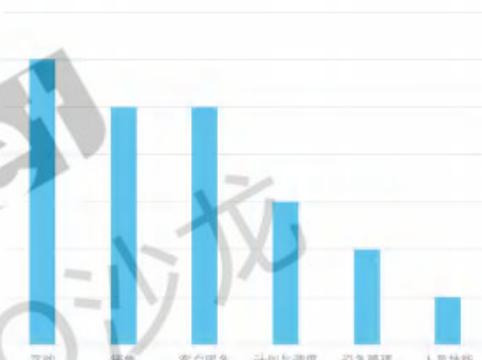
3. 数字运营服务(含系统服务、流程管理服务)

- 各个管理驾驶舱上线，实现核心运营及监控指标系统化
- 业务流程简化与优化
- 战略/重点项目运营与管理
- 运营体系服务支持

“一个大家都共识的数字化规划”



能力子域得分分布



能力子域改善优先级

01 评估概述

评估企业：四川天味食品集团股份有限

评估范围：复合调味料的工艺设计、生产、物流、销售、客户服务

评估等级：三级

注册地址：成都市双流区西航港街道腾飞一路333号

评估地址：成都市双流区西航港街道腾飞一路333号

评估依据：GB/T 39116-2020 《智能制造能力成熟度模型》

GB/T 39117-2020 《智能制造能力成熟度评估方法》

评估发起人：郑远鸿



代码	类别名称	说明
1469	其他调味品、发酵制品制造	

GB/T 4754—2017 国民经济行业分类



用户至上 奋斗为

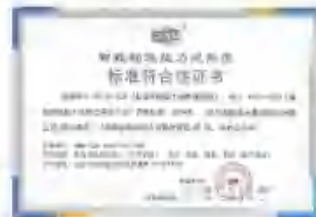
喜报

全国第六家，调味品行业首家
天味食品获评智能制造成熟度三级认定

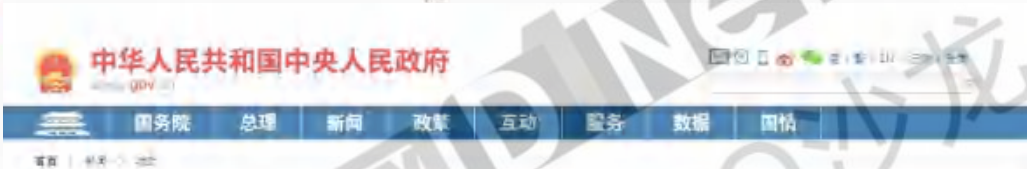


近日，工信部智能制造成熟度诊断评估专家组对照《智能制造能力成熟度模型》（GB/T39116-2020），对天味食品双流智能工厂进行了深入、严格的审核。

评估结果认定四川天味食品集团股份有限公司智能制造能力成熟度的工艺设计、生产、物流、销售、客户服务达到三级（网络化集成级）水平，仅次于西门子工业自动化产品（成都）有限公司、华润三九医药股份有限公司，是截至目前食品制造业企业取得的最高等级水平。



天味食品（股票代码603317）
全国首家复合调味料A股上市公司



中共中央 国务院印发《数字中国建设整体布局规划》

新华社北京2月27日电 近日，中共中央、国务院印发了《数字中国建设整体布局规划》（以下简称《规划》），并发出通知，要求各地区各部门结合实际认真贯彻落实。

《规划》指出，建设数字中国，对全面建设社会主义现代化国家、实现中华民族伟大复兴、统筹推进高质量发展和全面深化改革、全面依法治国、全面从严治党，具有重大战略意义。

中央网络安全和信息化委员会办公室承担的研究拟订数字中国建设方案、协调推动公共服务和社会治理信息化、协调促进智慧城市建设和国家重要信息资源开发利用与共享、推动信息资源跨行业跨部门互联互通等职责。

国家发展和改革委员会承担的统一推进数字经济发展、组织实施国家大数据战略、推进数据要素基础制度建设、推进数字基础设施布局建设等职责。

组建

国家数据局

央视新闻 权威传播

支持数字企业发展壮大，健全大中小企业融通创新工作机制，发挥“绿灯”投资案例引导作用，推动平台企业规范健康发展。

十四届全国人大一次会议举行第二次全会，会议中根据国务院关于提请审议国务院机构改革方案的议案组建「**国家数据局**」。

数据博弈已经成为当下国家博弈中的一环：

- 2019年12月，美国白宫发布《联邦数据战略与2020年行动计划》，将数据作为战略资源开发；
- 2020年2月，欧盟委员会公布《欧盟数据战略》，这是欧盟未来十年的数据战略图景，2021年，欧盟还通过了《欧盟数据治理法案》；
- 2020年9月，英国政府发布《国家数据战略》，提出了五项政府应优先执行的任务推动英国对数据的应用；
- 2021年8月G20数字经济部长会议、9月的联合国大会中，数据治理和数据流通是最重要的议题，都在呼吁加强数据合作、弥合数据流通分歧；
- 近一点的，去年2月，Meta在向美国证券交易委员会（SEC）提交的年度报告中称，欧盟的《通用数据保护条例》（GDPR）阻碍了其将欧盟用户个人数据传输和存储到位于美国的服务器上。
- 再近一点，上周三，抖音海外版TikTok证实美国政府已要求该平台的中国持有者剥离股份，以解决所谓「国家安全问题」；

“数字化” 业界形势分析

将带来什么直接的利益？

1、拥有数据的企业，账上的「钱」增加了
直白点说：数据就是钱。

数据，可以计入会计表，作为企业资产而存在。

毕竟财务部也已经明确了：数据可以作为一个资产纳入到资产负债表、会计表，数据不仅自己可用，还可以用来交易。也就是说，数据，甚至可以作为资产抵押跟金融机构、小贷公司等融资变现。

对企业影响：

- 1) 报表表观改善：原来准则大部分计入期间费用，会影响当期损益，现在可以计入资产，改善资产负债率，减少投入期对利润的影响，改善利润；
- 2) 经营方面：此前投入可能担心对报表影响，政策发布后可以按计划投入开发相关数据资源。

明确企业可将符合会计准则要求的内部使用的数据资源，确认为无形资产，日常活动中持有、最终目的用于出售的数据资源，确认为存货，在会计报表附注中将数据资源相关会计信息进行披露。



启动时间

私域占比

核心抓手

成熟企业

新锐企业

零售商超

2018

20%

全渠道



鞋服母婴

2018

5%

导购



美妆护肤

2019

10%

导购



食品饮料

2020

<1%

DTC



餐饮服务

2020

<5%

全渠道



以用户为中心 向用户传递价值

接触与流通 生产与制造 计划与供应 管理



2019

2020

2021

2022

2023

数字化战略规划

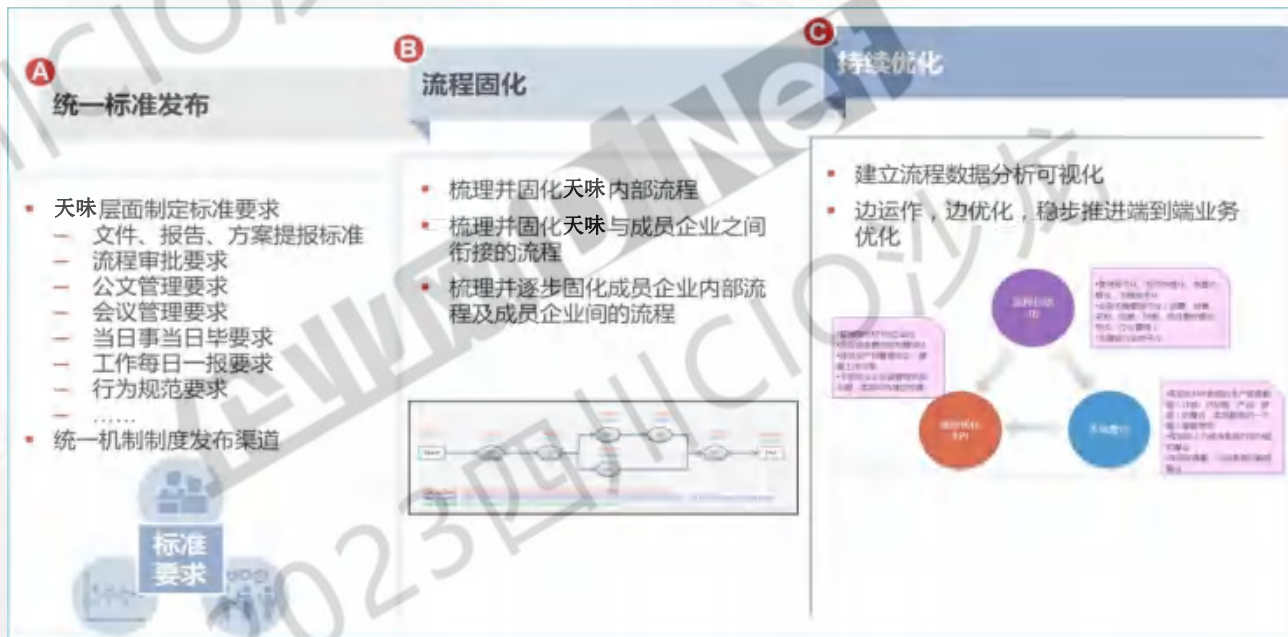
业务数字运营
驱动经营提升
数字中心

从愿景、战略出发，结合领先实践

企业文化及运营协作

统一文化，激发活力
统一平台，数据互通

统一流程，高效协作
统一组织，快速应对组织变更



从愿景、战略出发，结合领先实践

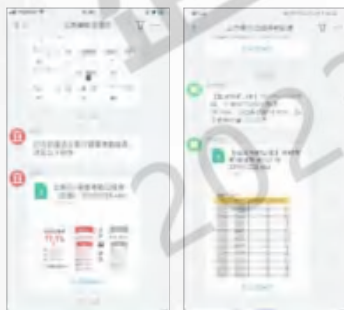
全价值链数据可视化及智能分析，实时经营数据

共享，支持

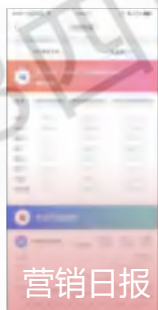
天味**数字经营管理**，赋能**科学决策**。



企业经营综合分析



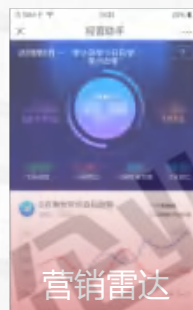
数据报表实时推送



营销日报



营销月报



营销雷达



集团总部



区域



客户



品类管理

数据赋能多角色

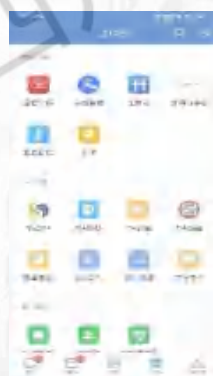
从愿景、战略出发，结合领先实践
打造天味产业生态链数字化能力，通过数字化应用协同链接上\下游合作伙伴，
进行数字化赋能，**高效协作。**

上游生态链

下游生态链

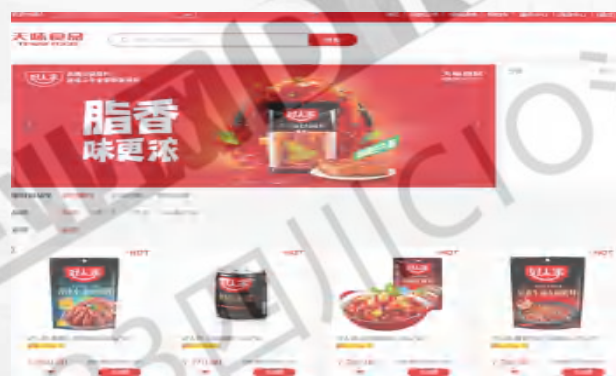


企业员工



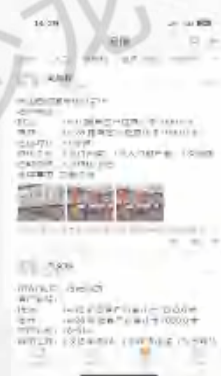
企业文化/
管理协同

经销商



天味云商(DMS)、天味云控(TPM)、
天味智码/天味惠客
(营销/追溯一物一码)

终端



天味云通(SFA)
营销标准化打造

从愿景、战略出发，结合领先实践

SMART FACTORY
智慧工厂

全流程自动化制造

从传统作业到科技加持，智造全升级，树立行业典范



配料



投料



炒制



内包



AGV运输



蜘蛛手装箱



码垛机械臂



CIP清洗室



100%数字化管控
驱动生产制造数字化转型

推动传统食品加工模式，迈向数字化智能制造新航道

天味食品
股票代码 603317

放心吧

MES信息化管理系统
指挥调度生产全流程
数字化守护食品安全



用美味智造美好生活

天味食品
股票代码 603317

放心吧

智能配料系统
配料仓自动精确出料
配料精准度更高，产品风味更稳定



用美味智造美好生活

天味食品
股票代码 603317

放心吧

全程信息化可追溯
原料种植基地化，原料加工标准化，原料保存专业化
从田间到餐桌，守护品质与健康



灯八系，
苛刻坚守好质

用美味智造美好生活

天味食品
股票代码 603317

放心吧

智能仓储管理系统
实时把握产品库存信息
精准分析可追溯，全面提升仓储效率



用美味智造美好生活

天味食品
股票代码 603317

放心吧

智能化反应釜设备
按工艺与配方要求自动炒料
低高翻炒，产品品质得到统一与保证



用美味智造美好生活

1 数字运营与管理体系

全业务价值链、全业务场景的量化业务指标建设数字化，以数据运营，以数字作指导，洞察分析问题与商机机会



市场/消费者洞察



产品创新与研发



采购、生产



物流、仓储



营销



通路



消费者服务

3

数字运营平台 (以数字决策, 驱动业务提升)

数字运营与管理平台

实现
集团战略(数字化)任务

数字化



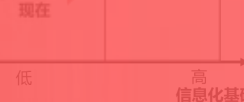
财务管控

一体化协作

提升经营管理能力

数字营销一体化平台

提升营销能力



数字化供应链



整合计划

数字供应链产业平台



智能制造

提升供应

数字运营与管理体系

全业务价值链、全业务场景的量化业务指标建设数字化，以数据运营，以数字作指导，洞察分析问题与生意机会

实现天味向科技企业转型 成为全球领先的餐桌美味解决方案服务商

数字化营销



数字营销创新



营销标准化打造



新零售

提升营销能力



数字化供应链



整合计划



采购协同



产品创新与研发



智能制造

提升供应能力

“一个大家都共识的落地方法论”

数字化业务项目管理方法论 V3.0



“数字化转型的成功，
不是科技的成功，而是领导力的成功”

--哈佛商学院(2022)



THANKS

一起折腾未来

