

网易严选B端业务数字化之路

郑令飞

网易严选技术经理

精彩继续！ 更多一线大厂前沿技术案例

上海站



时间：2023年4月21-22日
地点：上海·明捷万丽酒店

扫码查看大会详情>>



广州站



时间：2023年5月26-27日
地点：广州·粤海喜来登酒店

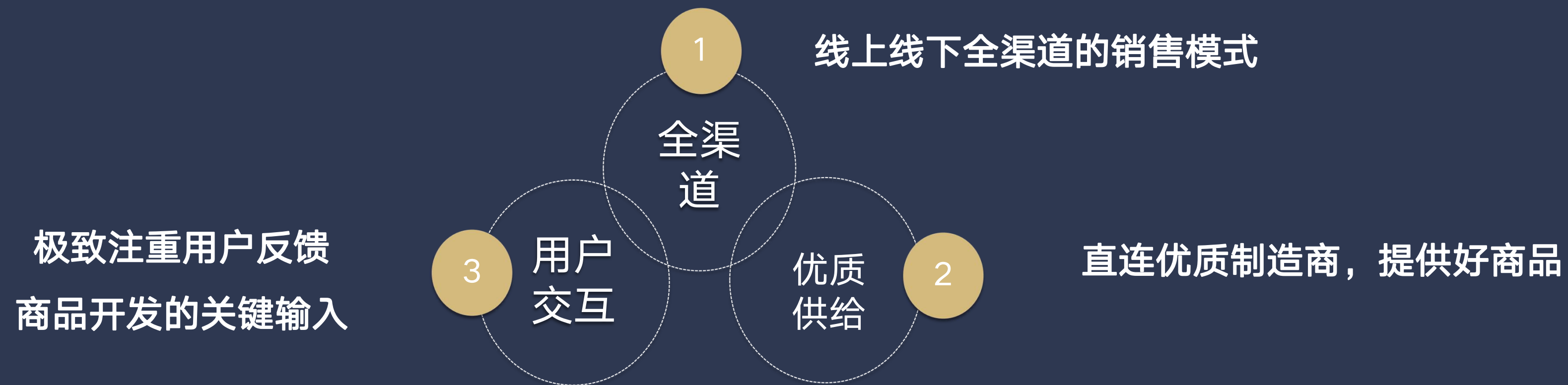
扫码查看大会详情>>



网易严选是什么

DTC模式 + 新消费品牌

DTC模式集结了中国最优质的制造力量
打造出敏捷的供应链体系，将好货带给国人



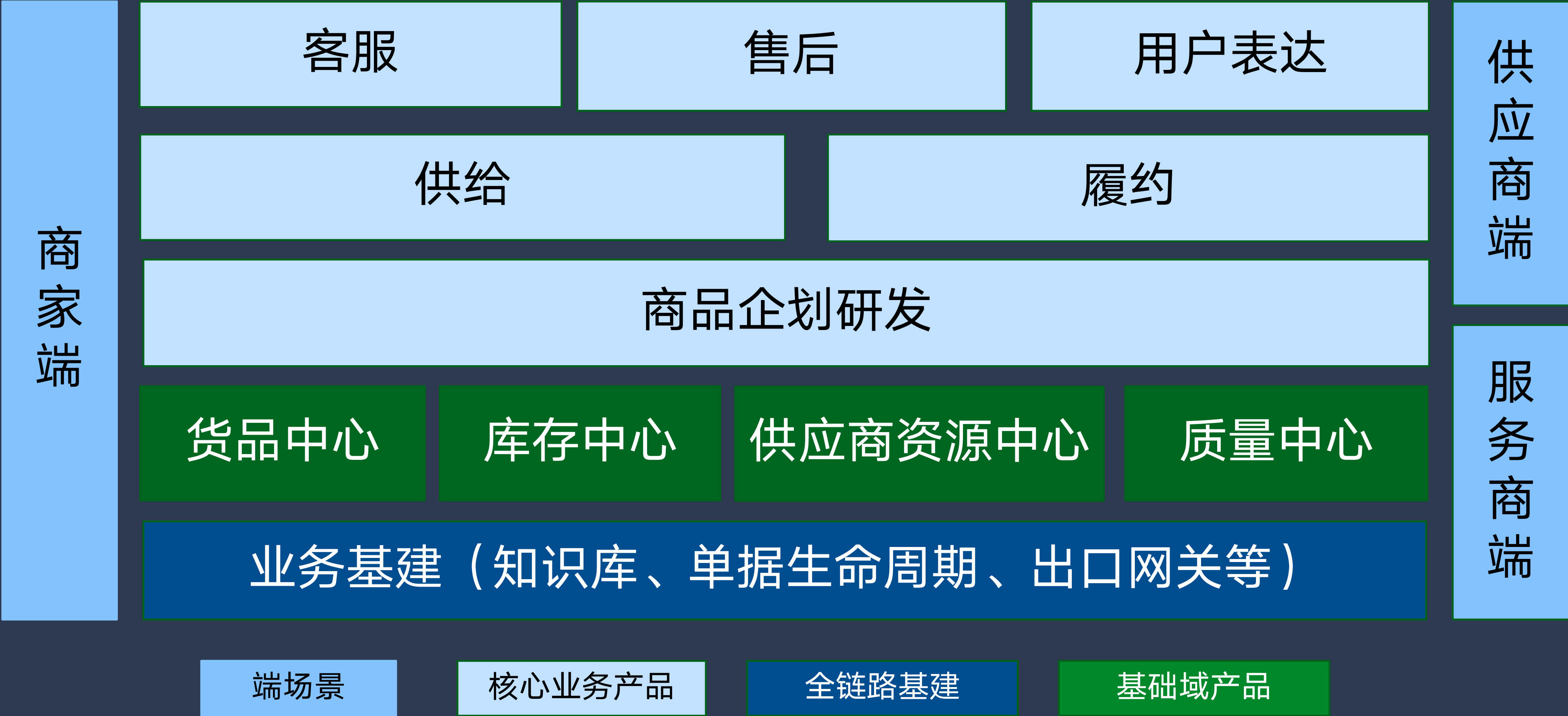
网易严选的发展历程



纲要

- 网易严选B端业务介绍
- B端数字化的挑战
- B端业务架构思考解法和案例
- 面向未来的一些思考

B端业务范围L0大图



网易严选的B端业务特点-业务组织

- 业务角色：客服（售前、售中、售后客服）、供应链（采购、计划、品控、仓储、配送、供应链管理）、商品（开发、运营）... **多维度**
- 服务组织：服务体验中心、商品中心、供应链中心、质量中心 **70%**
- 业务域：履约、供给、库存、客服、售后、供应商、品控、商品等等
- 行业和渠道：多类目 * 主站、淘系、京东、抖音、拼多多等

N*N*N 业务维度多、业务场景丰富度高的特点

网易严选的B端业务特点-运作视角

	B端	C端
数字化依赖	提效工具	强依赖，数字孪生
决策方式	专家经验为主，辅助业务数据决策	数据驱动，ABtest为常规手段
运营链路	长链路依赖协同	链路相对短

业务运营数字化依赖度不强、业务领域深、决策专家倾向、长链路协同的特点

严选B端数字化面临的挑战

- 如何打破专家经验驱动的传统模式建立数字化的运作闭环（数字化落地路径）
- 全渠道多品类的业务模式下需要怎么样的数字系统（行业纵深和差异化）
- 品牌模式下的架构取舍（成本效率 vs 管理深度）
- 多领域、高纵深、长链路复杂业务（架构抽象和建模）

网易互联网李生的产品技术体系
如何帮助业务线下到线上？

数字化解法

目标

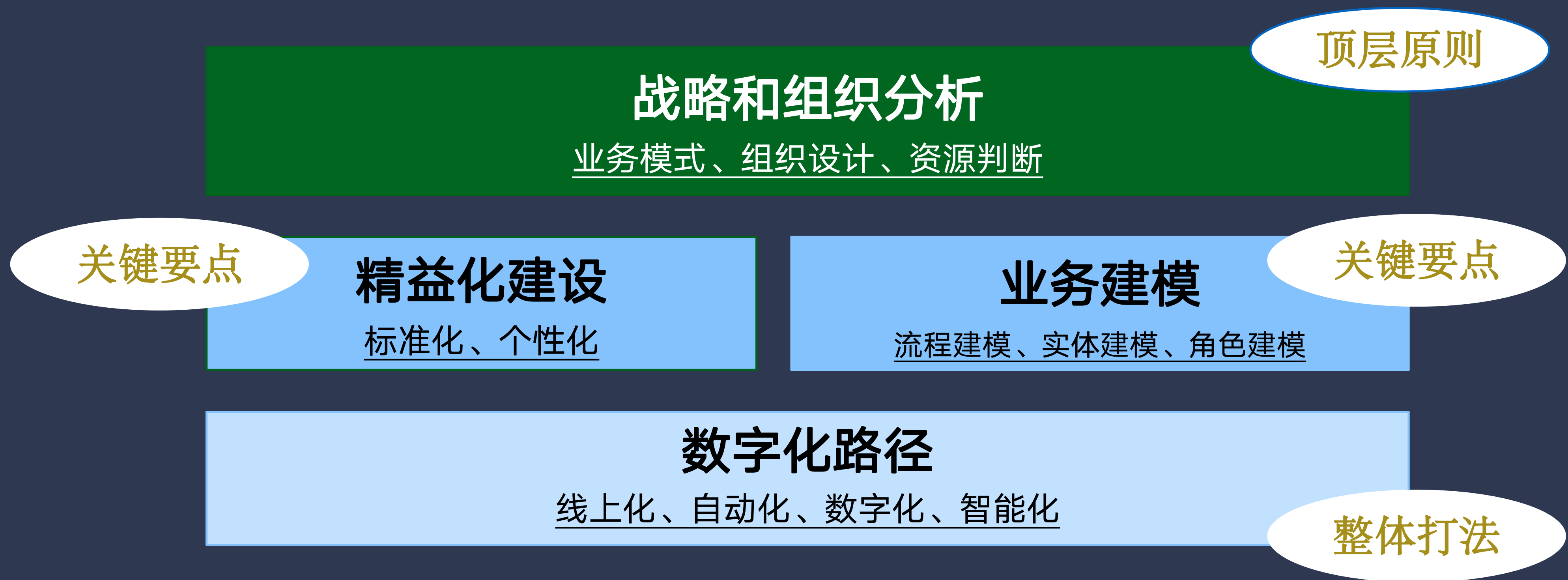
落地有路径、系统有纵深、架构有取舍、复杂有管控

架构问题域

- 明确架构蓝图知道去向哪里
- 明确演进路线知道怎么去
- 既满足通用诉求
- 又承载行业特性
- 架构约束
- 行业最佳不是业务最优
- 需求和研发线性收敛
- 概念、模型容易共识

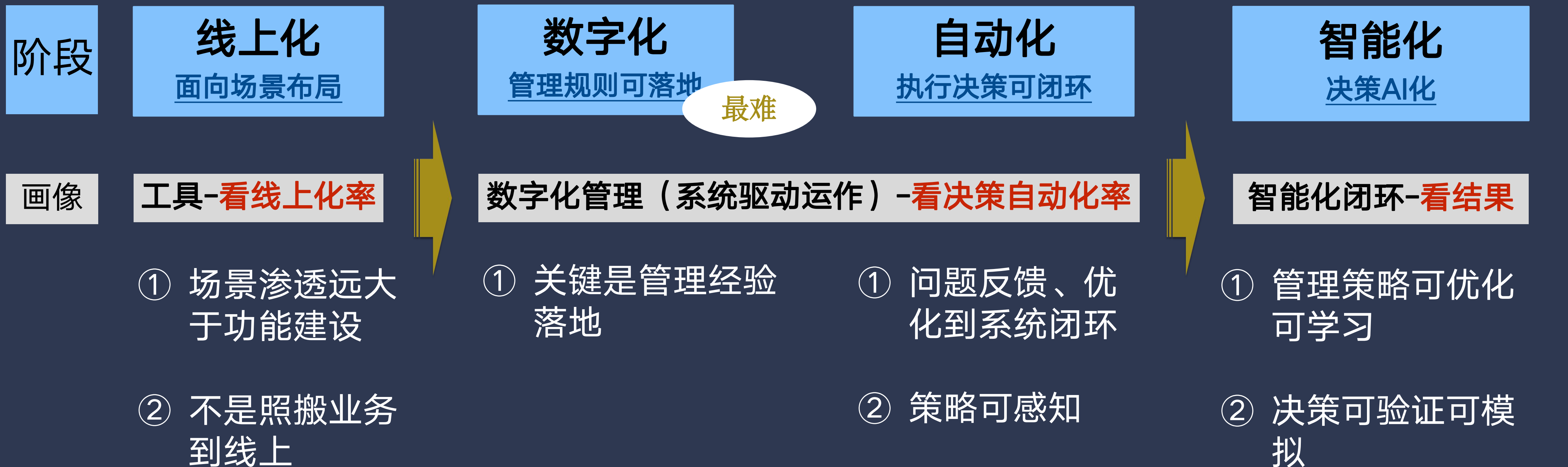
B端架构四要素

解法：B端架构四要素



数字化怎么做

成熟度演进



线上化路径-供应链案例

成熟度演进

线上化

面向场景布局

数字化

管理规则可落地

最难

自动化

执行决策可闭环

智能化

决策AI化

➤ 履约1.0

➤ 用户履约最核心

➤ 3PL体系构建、电子面单、物流轨迹等、实物库存

➤ 履约2.0

➤ 调度体系

➤ 选仓选配策略、到货策略，库存平衡策略等和辅助建议

➤ 履约3.0

➤ 自动化闭环、策略效果可感知

➤ 如：仓间调拨自动建单、调拨原因可视化等

➤ 履约3.5

➤ 决策规则沙盘模拟

➤ 通过系统自己优化管理策略

四要素：战略和组织分析

- 组织对于数字化架构的影响
 - 业务活动能否跟领域系统形成小闭环； 比如 货品 vs 商品；
 - 业务架构边界问题，最理想未必最合适；考虑和组织的映射，比如外部导入的领域标准；
- 战略对架构选型的影响
 - 资源 vs 蓝图？ 比如 3PL模式 vs 自建物流体系
 - 战略目标 vs 架构选型？ 云仓 vs 爆品模式

业务建模和抽象：问题域

- 长链路重流程，5成以上的产研投入在流程相关的工作（流程）
- 业务概念多、共识难，解释成本搞（模型）
- 模型相比C端指数级放大，领域实体抽象很有挑战（模型）
- 用户角色多差异大高纵深带来的蛛网式的复杂场景（场景）

业务建模：三个关键要素

流程：4

要点：单据生命周期、规则、数据流

三个维度

模型：4

要点：边界、语义、职责内聚

场景：2

要点：业务角色、功能复用

40%聚焦模型抽象

40%关注流程建模

20%侧重场景复用

业务建模：一些工具和方法

- **模型：**

- 行业对标
- 超域建模（电信、金融等行业的模型导入）
- DDD、OOAD用例建模等（更多是自下而上的建模方式）

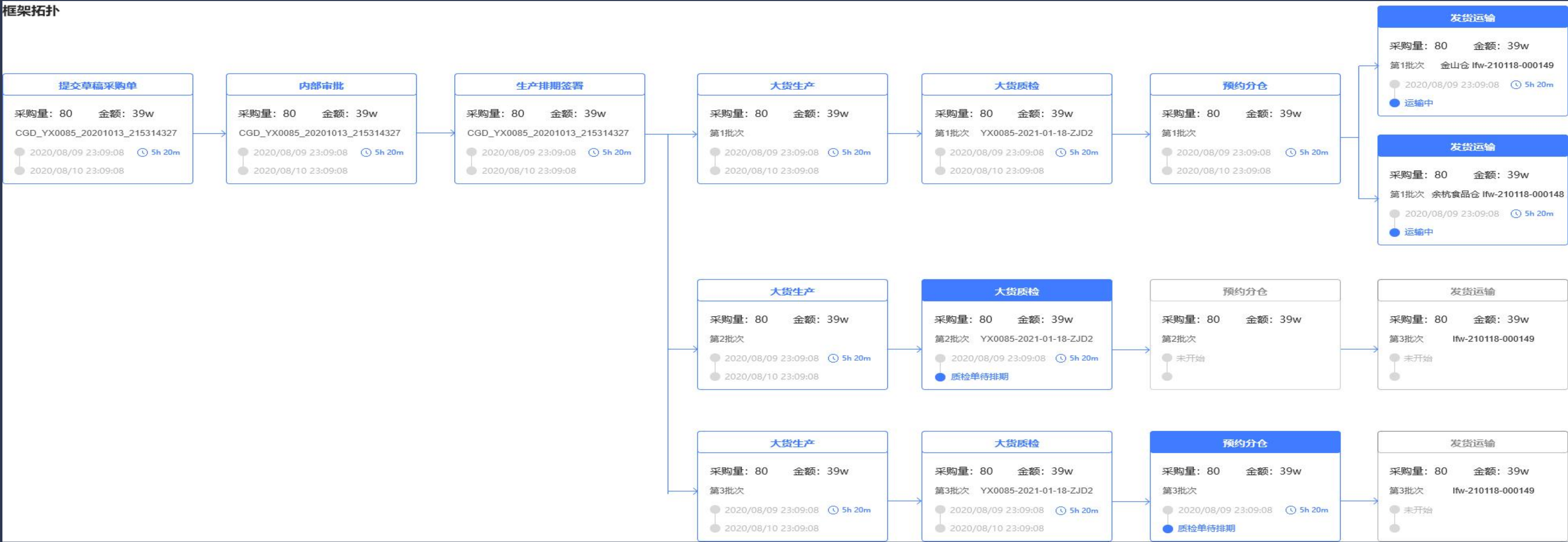
- **流程：**

- 行业对标、规则流程引擎、单据要素等

- **场景：**

- 用户角色抽象、功能抽象

业务建模抽象案例：单据生命周期



单据生命周期管理基座 = 单据+链路+扩展应用（70%复用，30% scheme配置+开发）

精益化产品建设

精益化是10-100的建设，大盘维度遇到瓶颈后的管理和运营下钻，专业性上升，标准化的挑战

标准化产品

中台型产品

个性化产品

标准化解决方案

个性化解决方案

个性化解决方案

标准化流程

个性化流程

业务领域基础能力（订单、客服工单、库存、商品、货品等）

三种精益化的演变形态

精益化产品建设：原则和标准

	个性化产品模式	中台模式	标准化产品模式
需求通用程度	<40%（模型流程性都不通用）	40%-80%（模型通用流程相似）	>80%（模型流程通用）

组织适配：产品模式和组织相关，不同的业务类型适合于不同的产品和组织模式

- 精益化是在业务数字化至少达到管理数字化阶段才去考虑的问题
- 三种产品模式的选择跟业务类型和组织特点相关，不存在唯一解
- 个性产品也并非没有通用能力，只是产品的演进和协作更加小闭环

精益化产品建设：案例

- 中台型产品：商品研发中台，品研流程关键节点一致，有行业赛道的差异性，比如 化妆品行业的风险评估
- 个性化产品：服配采购的季节性补货，流程和基础数据模型差异化大，季节性、SKU宽度决定个性化程度高

面向未来的一些思考

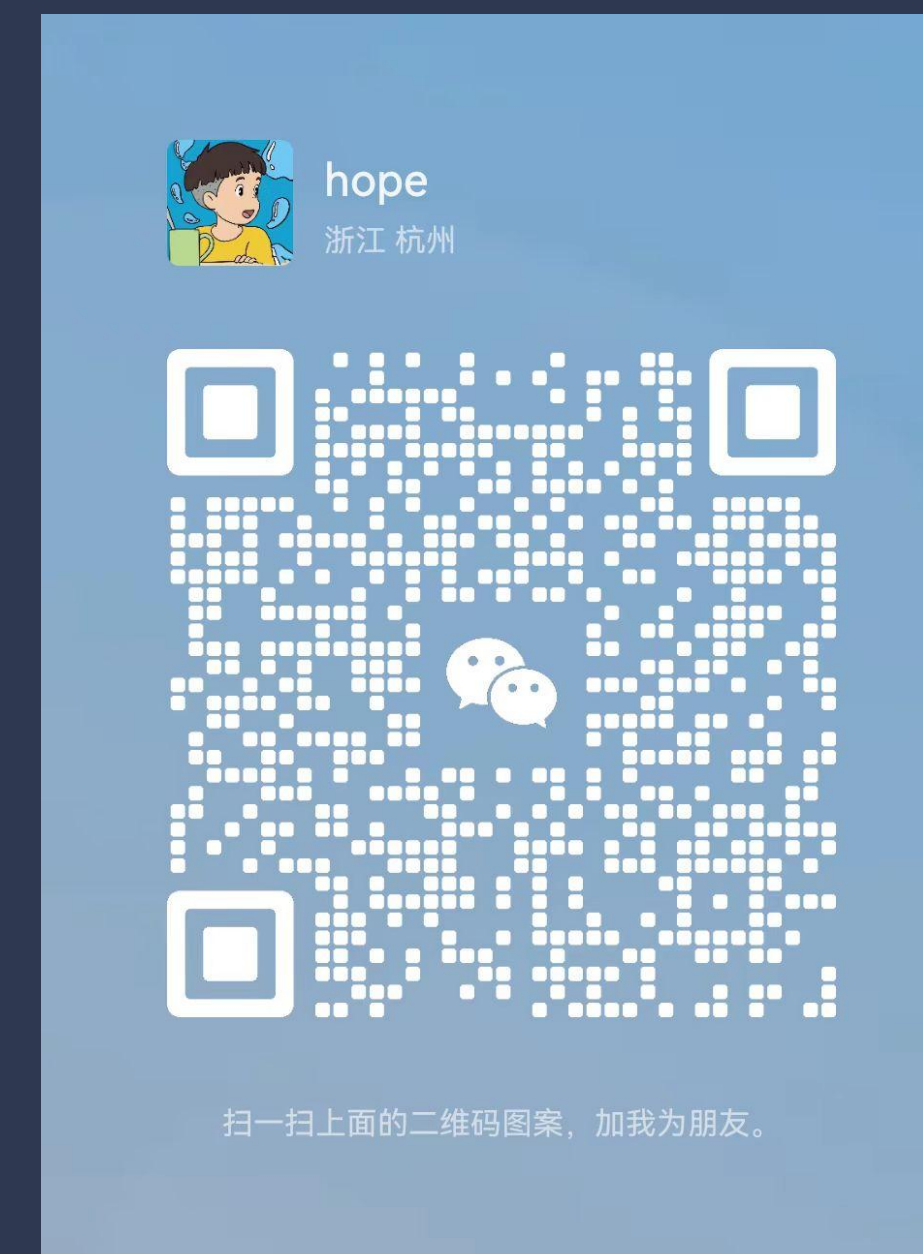
千行千面

一站式办公协同

决策智能化

欢迎交流

- 微信: zhenglingfei789
- 邮箱: hzzhenglingfei@corp.netease.com



想一想，我该如何把这些
技术应用在工作实践中？

THANKS