企业网2017年北京CIO年会

数字化时代的传统IT转型

殷皓 Howard Yin
海尔集团 · 首席信息官/首席数据官

Haier

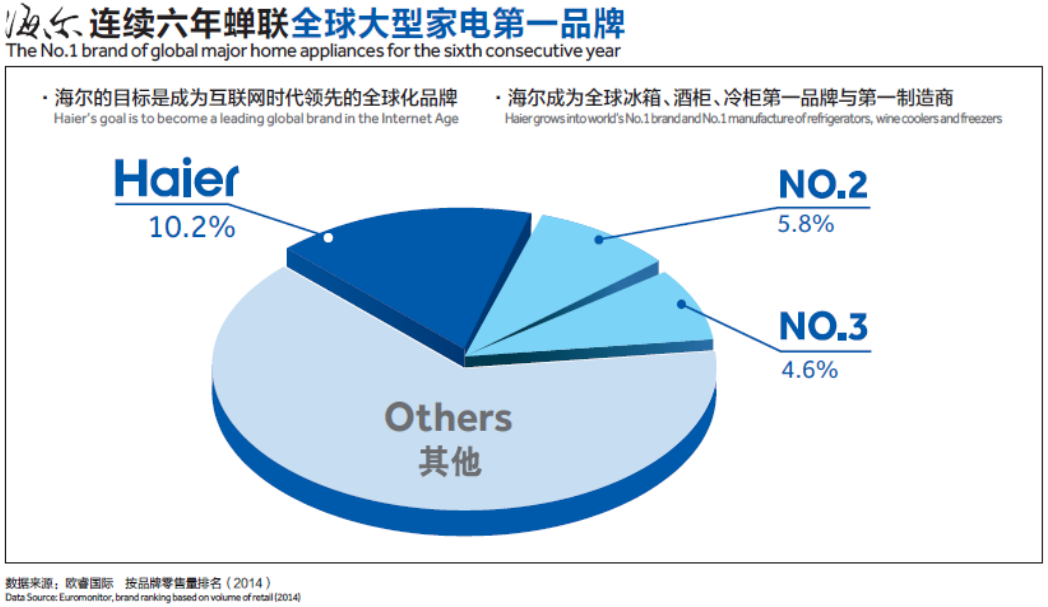
海尔集团

Haier

互联网时代美好生活解决方案供应商

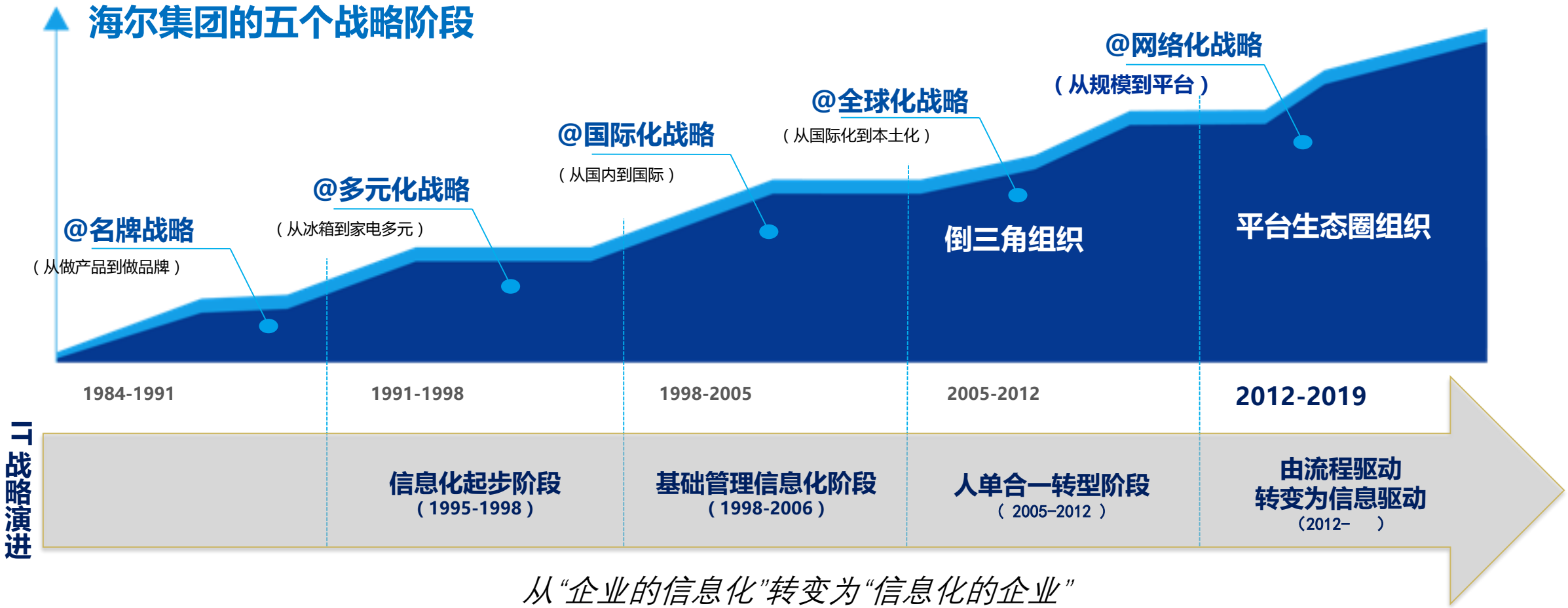
- 2016年06月01日　海尔集团成功收购GE全球家电业务
- 2015年12月16日　海尔集团再次荣获“中华慈善奖
- 2015年12月15日　海尔进入全球品牌TOP100
- 2015年12月08日　海尔集团荣获中国企业文化建设十强
- 2015年11月25日　中国轻工业管理创新大奖揭晓 海尔荣获一等奖
- 2015年11月09日　张瑞敏被授予Thinkers50杰出成就奖之“最佳理念实践奖”
- 2015年09月17日　海尔连续14年蝉联中国品牌价值榜首
- 2015年09月08日　用思想改变世界 张瑞敏入围全球商业思想家大奖
- 2015年08月22日　海尔连续14年入选“中国企业500强” 蝉联家电行业第一
- 2015年06月16日　中国500最具价值品牌榜首
- 2015年01月27日　海尔连续5年荣登BrandZ™最具价值中国品牌100强

……



- 全球10大研发中心，构成全球开放式创新的网络平台
- 21个工业园，25个海外制造中心 ，构筑全球高效的供应链体系
- 66个营销中心，143,330多个销售网点，覆盖160多个国家和地区
- 送装一体，按需送达

海尔IT战略的演进



从“企业的信息化”转变为“信息化的企业”

数字化时代海尔商业模式的创新

Haier

互联网+
工业

智慧家庭(对外)+互联工厂(对内)

**从产品销量
到用户流量**

互联网+
商业

价值交互的共创共赢平台

**从价格交易
到价值交互**

互联网+
金融

产业互联网金融解决方案平台

**从产品金融
到生态金融**

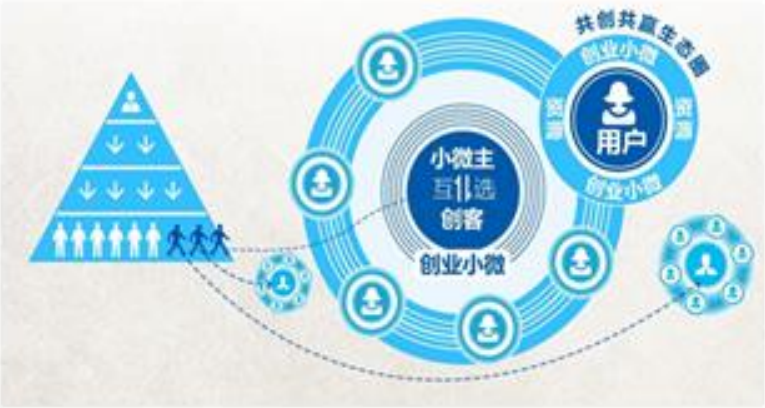
制造产品→孵化创客

人单合一双赢模式

海尔转型对IT的挑战

战略的转型

- 企业平台化
- 制造产品→孵化创客
- 每个人都是自己的CEO



组织的颠覆

- 去中心化、去中介化
- 从串联到并联
- 搭建共创共赢生态圈

机制的颠覆

- 三权、三自体系
- 从企业付薪到用户付薪
- 从雇佣者到创业合伙人

数字化IT建设愿景...

聚焦用户体验为核心的社群经济， 建立全球化技术平台以及数字化应用服务，助力海尔在后电商时代的网络化转型

2016年度IT转型回顾

Haier

IT 愿景

以**最佳用户体验为**驱动力，**服务小微**，推动**数字化转型**，助力小微**创造价值**，**实现引爆引领**

技术驱动

云计算　大数据　社交　移动　物联网

发展方向

- IT平台服务化，资源整合，精细化管理
- IT前移，紧密服务业务，优化IT/BT合作关系
- 培养核心技术能力，行程人才梯队，积累人力资产
- 调整外包策略：平衡内部团队及外包供应商比重，加速业务响应
- IT全球化：服务、部署、协同、交付中心/资源池

服务化转型

- 平台即服务，能力即服务
- 集团IT治理底线通过服务体现

核心能力

- 稳定可靠的技术平台服务能力
- 以架构师和数据为核心的技术交付能力
- 安全可靠的信息环境
- 灵活有效的数字办公管理

四平台　四能力　四底线　二体系

数字技术服务共享平台战略投入

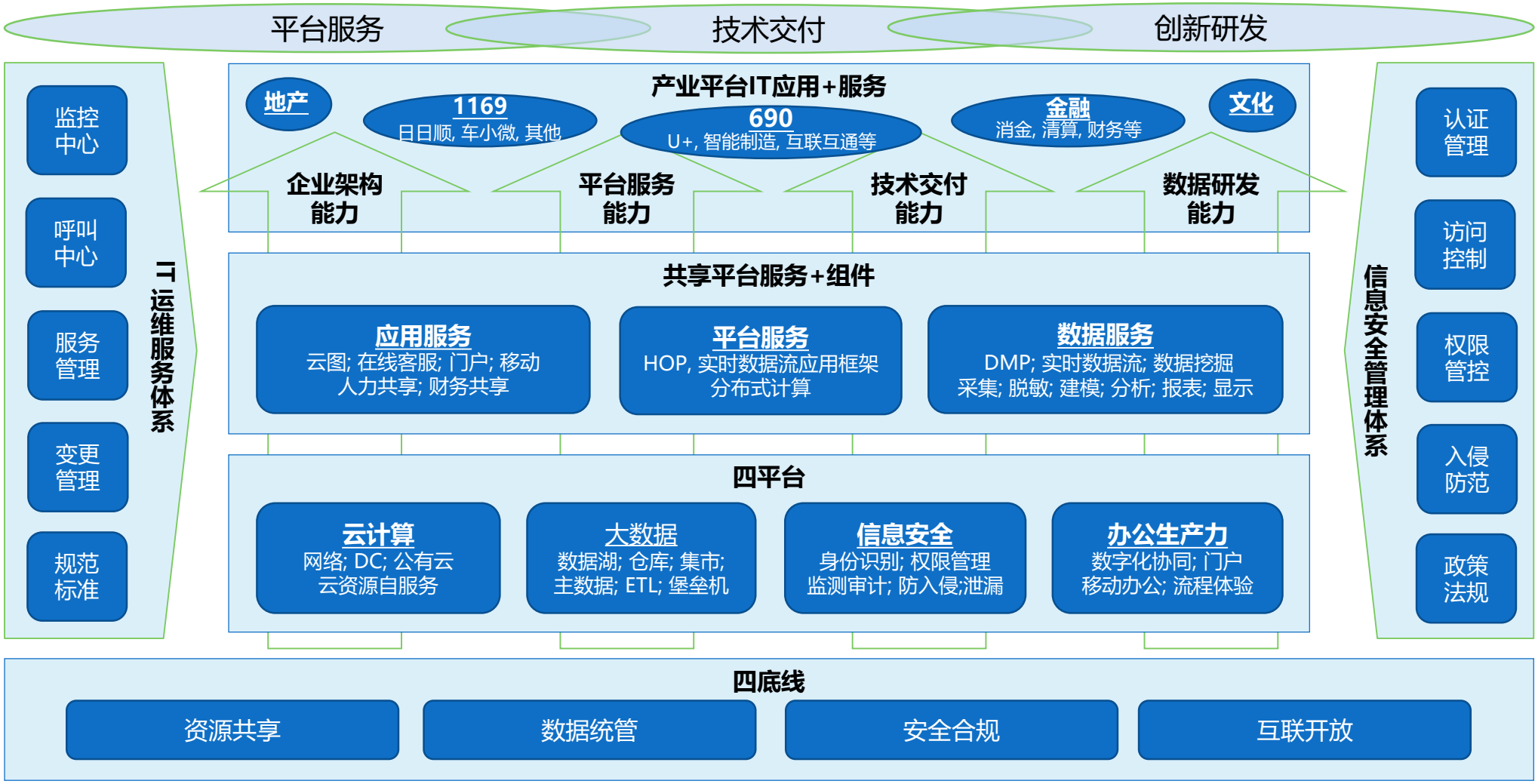
云计算
- 全球化混合云推进、监控运维
- 工业以太网，互联网工厂

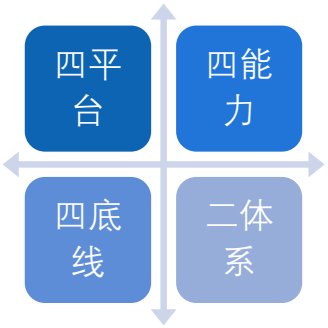
信息安全
- 全球SSO、CA+、权限管理；
- 安全全生命周期的监控及闭环

数字化体验
- 协同办公、统一通讯、数字化服务
- 流程优化化

大数据
- 核心存储架构迭代 – 数据湖，DMP
- 大数据研发中心/实验室 - 战略分析、用户大数据

海尔IT服务模式



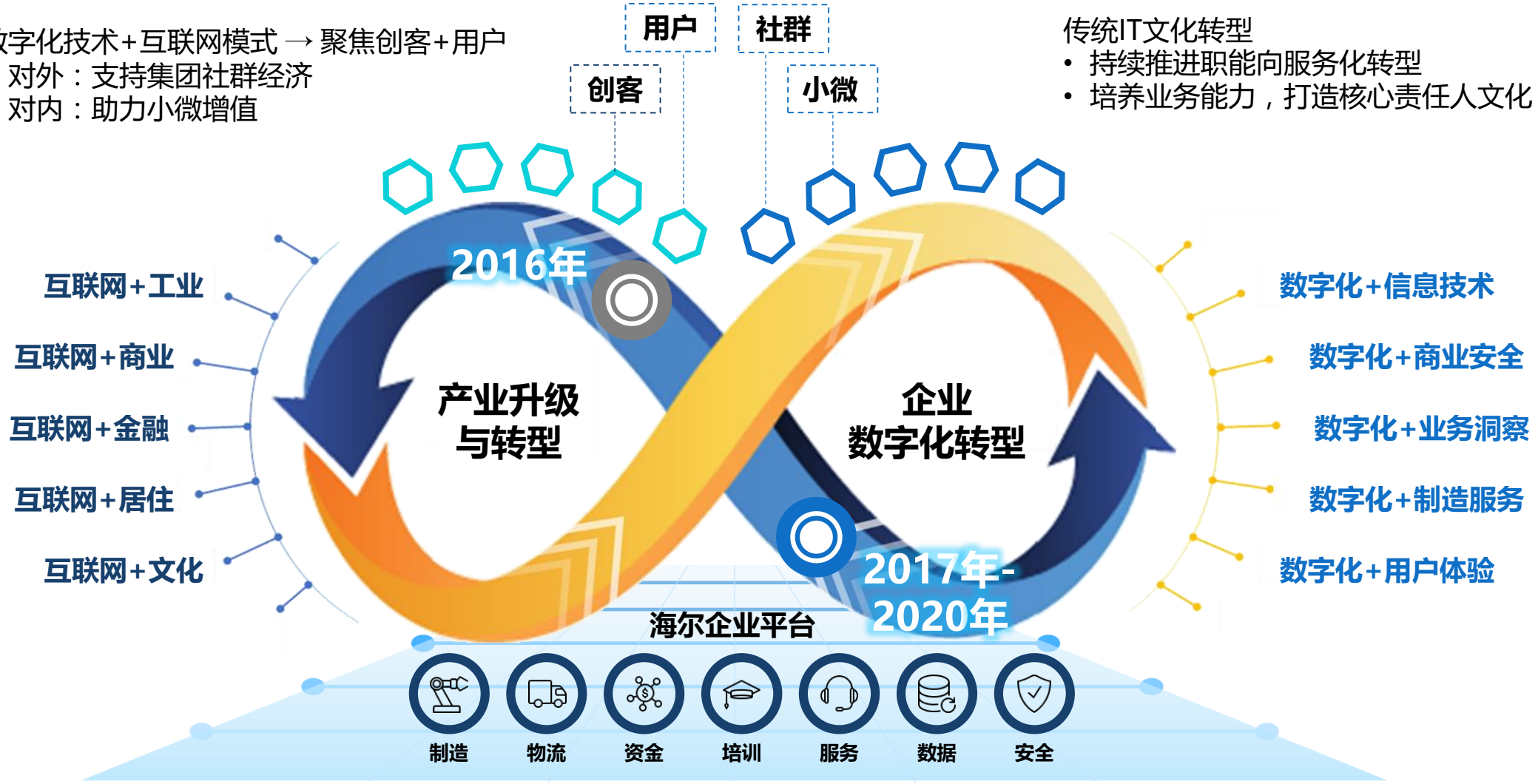


- 业务即用户，零距离贴近
- IT理性投入，以业务产出为导向
- 精细化管理，数字化运维
- 系统建设互联思维，平台云服务
- 架构设计松耦合，分布式模块化

2017-IT发展战略

数字化技术+互联网模式 → 聚焦创客+用户
- 对外：支持集团社群经济
- 对内：助力小微增值

传统IT文化转型
- 持续推进职能向服务化转型
- 培养业务能力，打造核心责任人文化

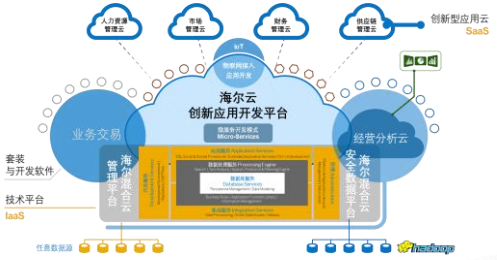


数字化IT战略规划

数字化 + 信息技术 =

集团云战略

- 结合行业领先技术与海尔应用实际，发布海尔云战略标准与“云地图”。根据该标准建立海尔混合资源池，统筹企业信息安全、大数据、数字化运营；
- 以实时、安全的云服务，支持后电商时代社群经济的发展



数字化 + 商业安全 =

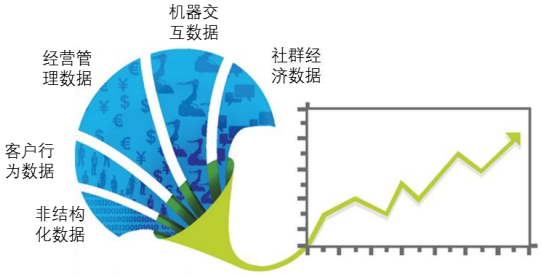
集团信息安全战略

- 依托云战略，构建安全数据平台、全球统一身份认证平台、安全应用开发平台以及安全事件与日志大数据管理平台，实现可认证、可授权、可审计、可监控、可追溯；
- 提升用户体验、生产效率、降低业务风险，保护集团商业机密

数字化 + 业务洞察 + 制造服务 =

集团实时大数据战略

- 集团层面全面数据接入，包含社群及媒体传播数据、物联网数据、经营管理数据、客户行为数据、非结构化数据；优化模型及算法，发掘潜在数据价值
- 数据实时分析能力，缩短显差及分析周期，提升业务洞察力



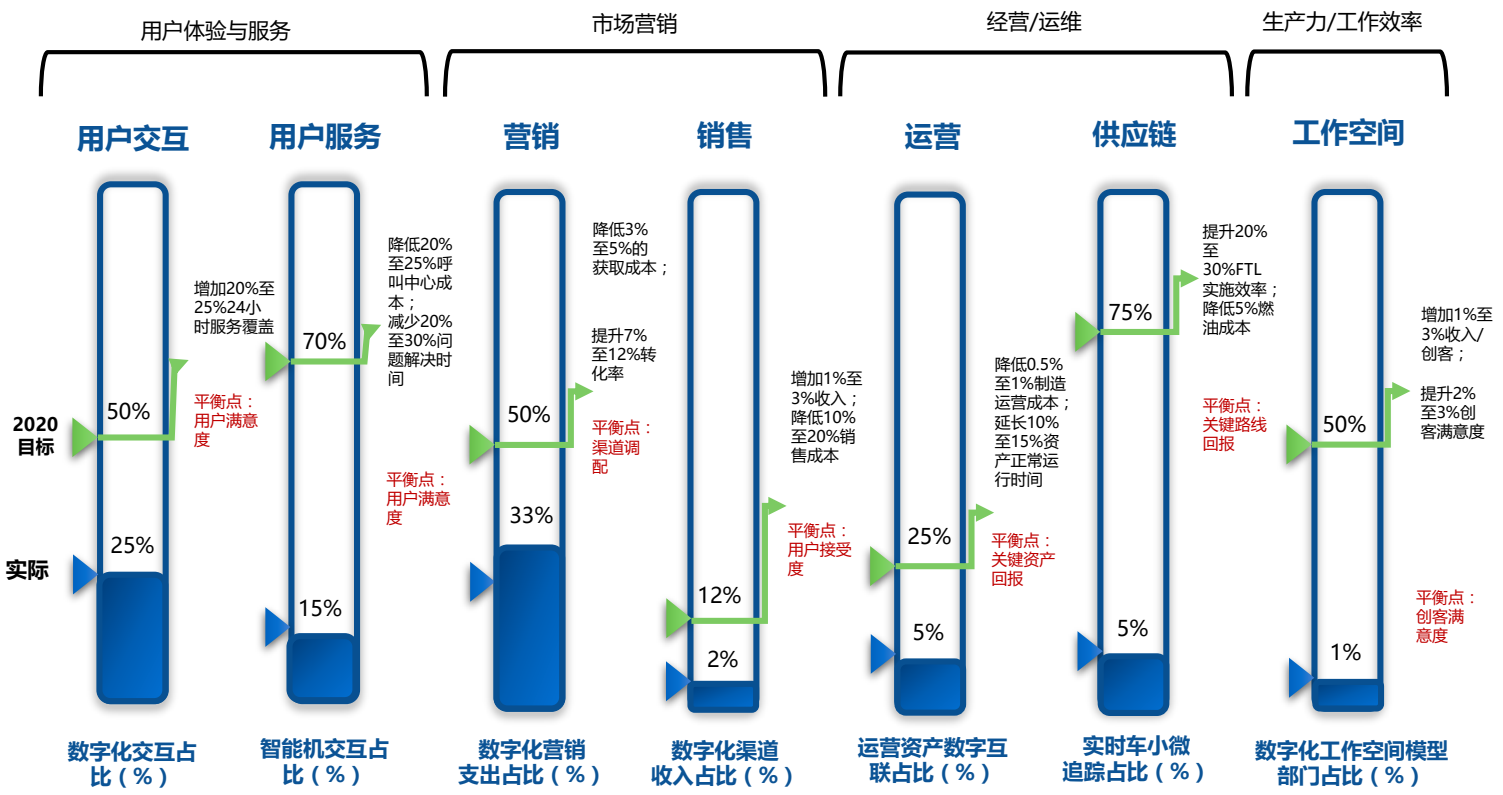
数字化 + 用户体验 =

集团数字运营战略

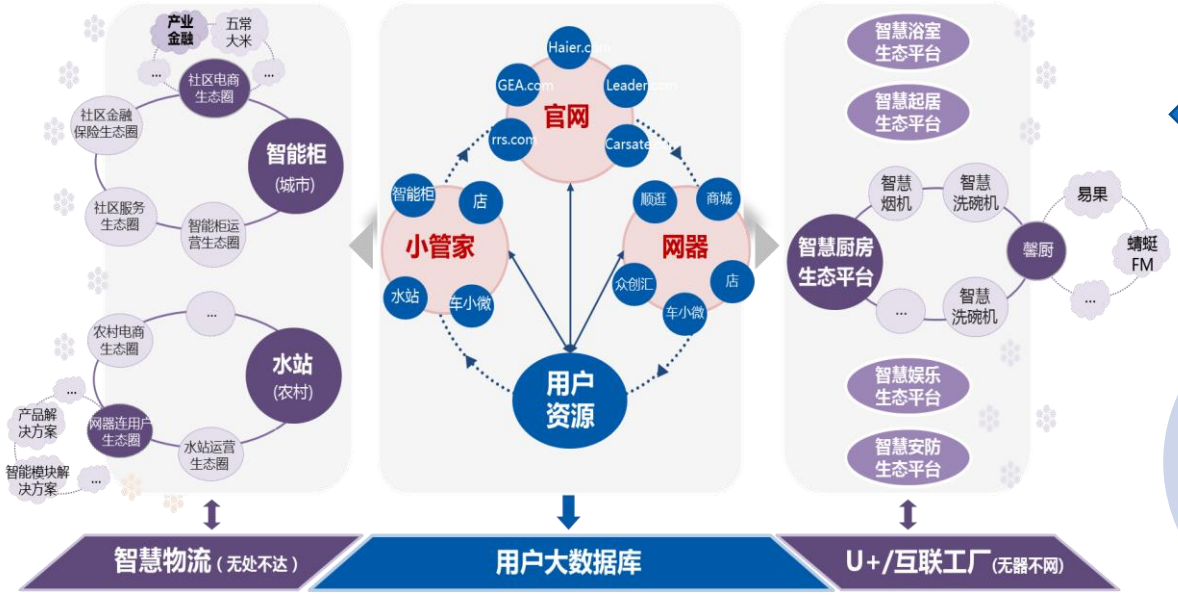
- 依托云战略，迭代更新海尔开放平台及移动互联网平台，实现应用开发的敏捷性、组件化；实现业务流程创新与用户体验持续改进；构建数字化运营监控平台，实现IT/OT全面数字化
- 打造数字经营、数字分析、数字决策的企业数字文化

数字化转型

数字化转型参考KPI



大数据驱动数字化转型



智慧物流（无处不达） | 用户大数据库 | U+/互联工厂(无器不网)

统一大数据云平台服务

数据湖	DMP	多维模型	实时处理
公有云		私有云	

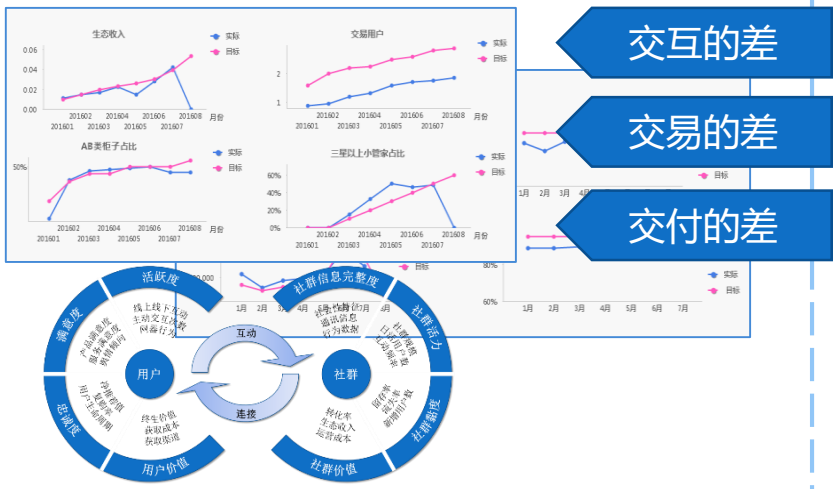
自驱动
业务升级

驱动小微
关差升级

驱动社群
体验升级

实时传输
模型增值

实时大数据驱动显差关差



交互的差

交易的差

交付的差

谢谢！

www.haier.com

Haier