

# 面对新的产业环境， 数字化助力企业转型升级

福耀集团

李亮



# 内容提纲

1 数字化转型的背景

2 数字化转型的总体思路与进展

3 数字化转型的挑战与应对

# 1.1 福耀是一家非常专注、透明的民营企业



# 1.2 福耀正在重新定义汽车玻璃的边界

## 汽车玻璃技术发展趋势

安全



夹丝加热

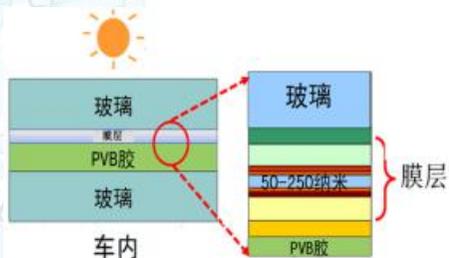


抬头显示HUD

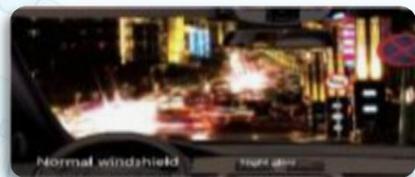


憎水玻璃

舒适



镀膜隔绝红紫外线



防炫光玻璃

低碳

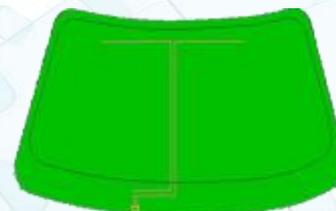


超薄玻璃 (1MM)



光伏天窗玻璃

智能



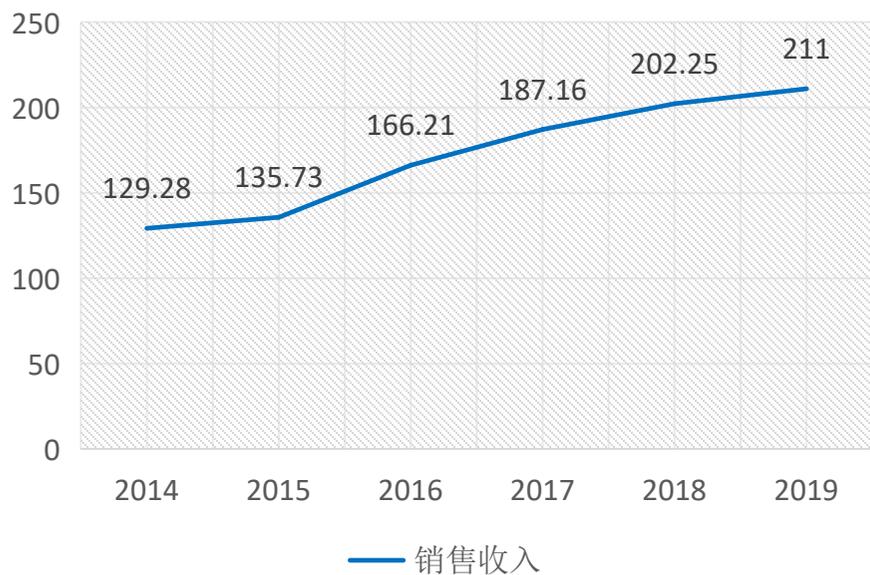
镀膜天线



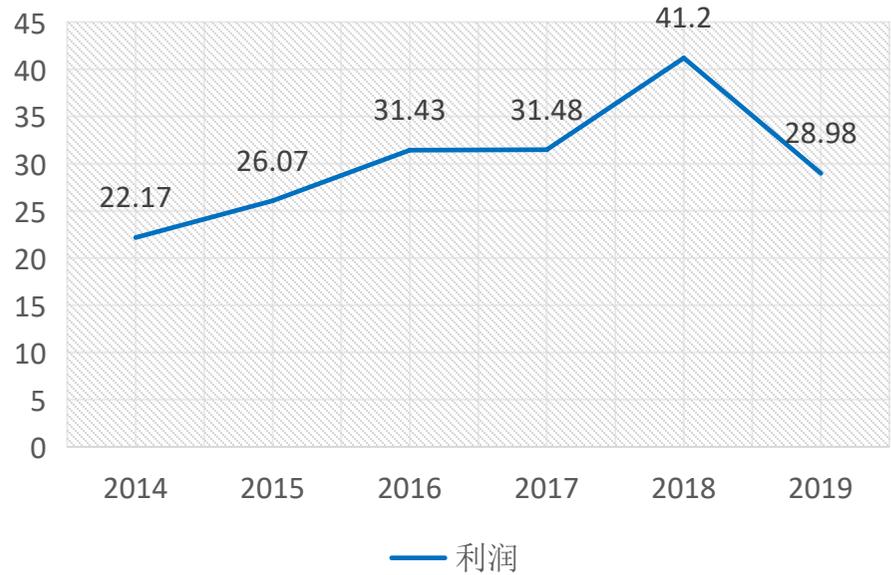
调光玻璃

## 1.3 专注成就不错的经营业绩

### 销售收入（亿元）



### 利润（亿元）



# 1.4 汽车工业面临新一轮的挑战

20%

汽车销量

- 2018年，销量首次下滑；
- 国五切换国六。

产业链  
协同

产业升级

- 德国大众“FAST”战略
- 打破传统边界
- 产业链协同与透明

新产品

客户之声

- 新产品：智能化、轻量化……
- 高品质、低成本、高效率

智能制造

转型升级

- **产品研发能力**
- **供应链集成管控**
- 客户服务能力。

# 内容提纲

1 数字化转型的背景

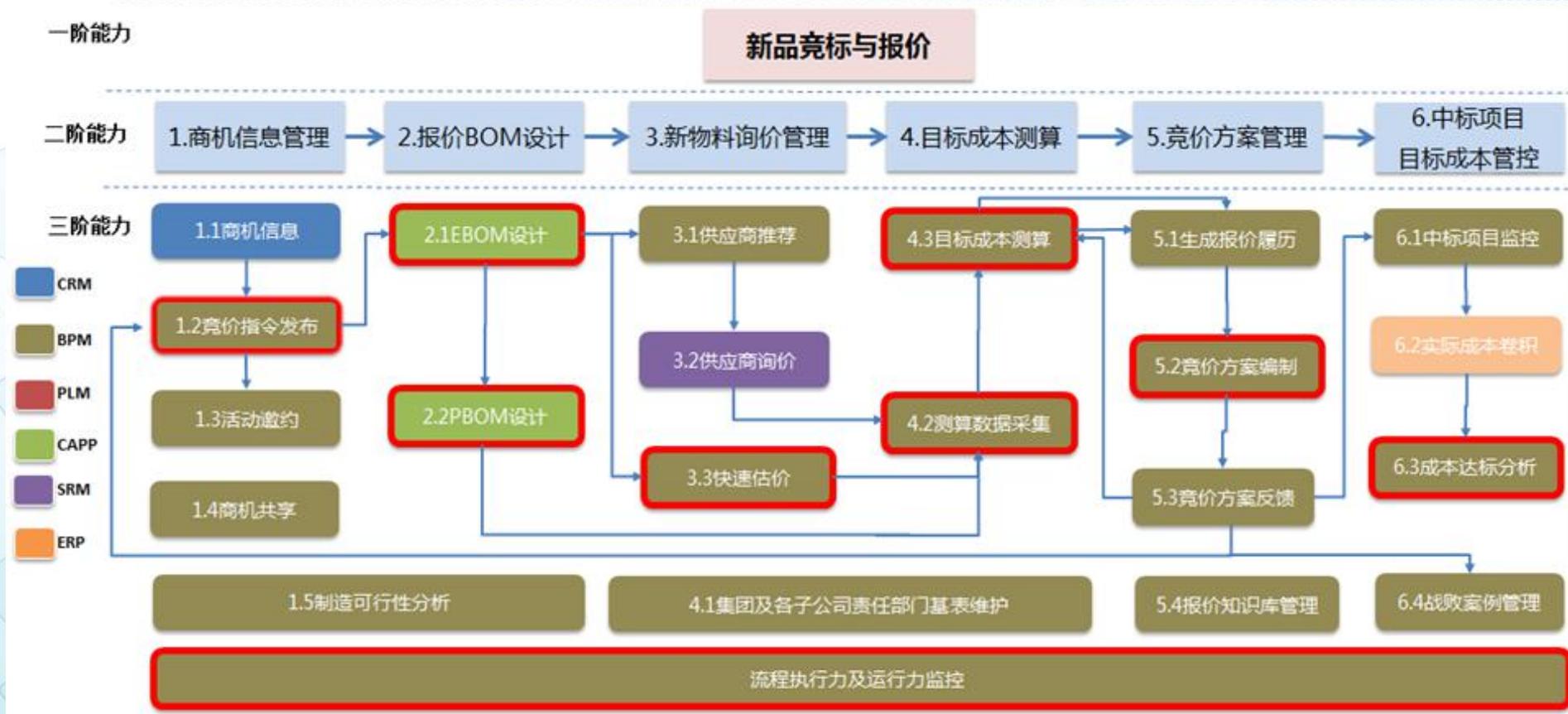
2 数字化转型的总体思路

3 数字化转型的挑战与应对



## 2.2 基于SOA的思想，实现能力组件的灵活配置，适应业务快速变化

线索到订单流程，提升面向客户的应对能力



## 2.2 基于SOA的思想，实现能力组件的灵活配置，适应业务快速变化

**福耀集团 FUJIAO GROUP**

个人工作台 销售子门户

个人管理 当前登录人:

快捷服务 单点登录

- 活动邀约
- 竞价基表维护
- 测算结果查询
- 我的商机
- 中标项目监控**
- 竞价业务分析
- 个人绩效统计

查询条件: [ ] 查询 精确查询

**达标难度分析**

序号	零件号	客户名称	客户经理	车型名称
1	O20170714001	东南(福建)汽车工业有...	001861	DX3

1行数据

**目标成本对比**

零件号	零件版本	本厂编号	装	
1	52A18C002	A	F0430LFWG1TY	1

1行数据

目标与实绩对比表

Year	Month	目标	实绩
2017	12	120000	120000

2 侧窗 左前门 2 120000

3 后挡 后挡 2 120000

福耀美国浮法两条生产线全线投产

【智能化福耀一】创新驱动、智能生产、品质提升

曹德旺荣获2017凤凰高国际大奖——凤凰

## 2.3 基于SOA的思想，实现能力组件的灵活配置，适应业务快速变化

新产品研发与设计流程支撑，提升与客户协同能力，降低质量成本

1 客户数据获取、三维设计协同



3 三维数据，工装、模具制造

2 设计、生产仿真，验证设计可行性



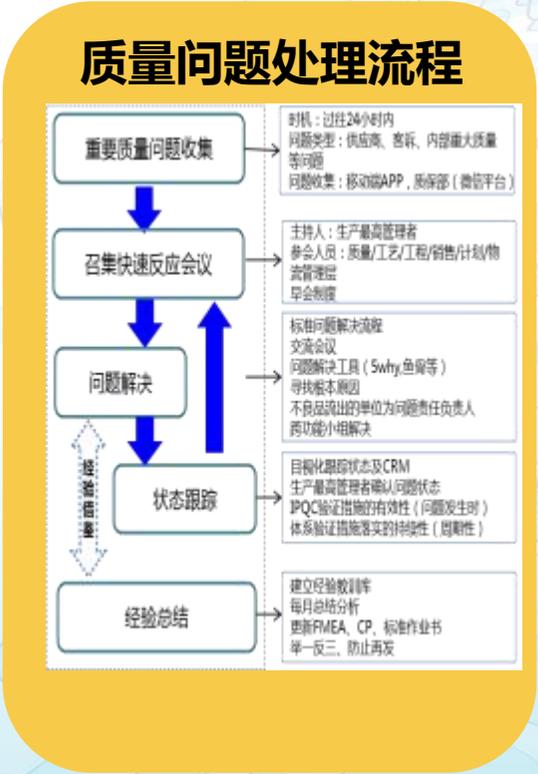
4 产品生产，设计与制造协同





# 2.4 基于SOA的思想，实现能力组件的灵活配置，适应业务快速变化

客诉到解决，实现客户诉求的及时相应及知识库建立



## 2.5 福耀智能制造建设历程及取得的成绩



# 内容提纲

1 数字化转型的背景

2 数字化转型的总体思路

3 数字化转型的挑战与应对

### 3 福耀数字化转型面临的挑战

1 如何让管理者理解数字化转型工作与公司战略的关系？

2 如何适应业务快速变化？

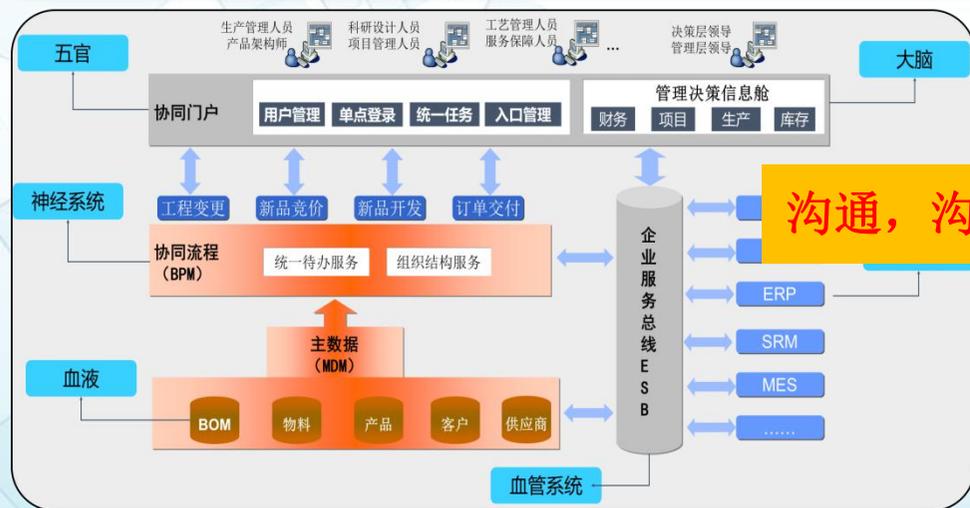
3 如何支持海外业务的拓展及落地？

# 3.1 上下同欲者胜，打通高管与下属的思维通道

方案如何获得高层的充分理解与支持，如何让核心下属准确掌握与执行？

- 业务高管：ERP、MES、CRM、PLM、SRM、SOA、ESB、MDM.....
- 核心下属：业务说什么做什么，领导安排做就做，动力与压力不足

## 福耀智能制造逻辑架构



企业的运作如同人的协同，有章法、有规则、有分工，能力逐渐提升

## 福耀智能制造IOS1.0



福耀智能制造愿景、各子项目目标与任务、建设路径与预算

## 3.2 建立端到端组织流程，业务与IT共同牵头



### ◆ 三级会议机制

1. 管理月例会：夏乐冰主持，三个模块leader和项目经理参加。各领域进度汇报、问题处理，对整体规划形成闭环管理。
2. PMO（项目管理办公室）：ABC各小组组长主持，项目经理参加。各项目进度、集成问题协调。
3. 项目会议：各项目经理按照项目管理制度自行组织。

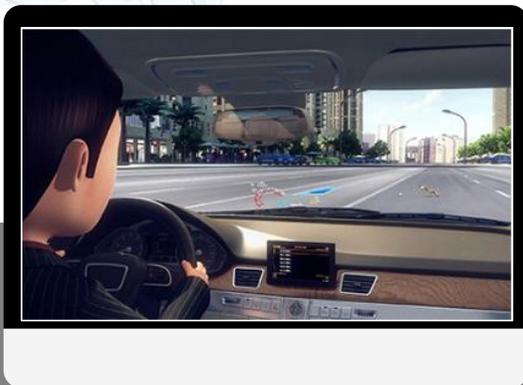
**会议纪律：须在会后一天内提交1-2页纸报告，提报上级组织负责人及成员。**

- ◆ **管理机制：**完善各类制度建设，含：沟通机制、项目关键节点评审机制，进度评比机制（记分卡）、激励机制。

### 3.3 支持海外业务的拓展与落地



## 3.3 支持海外业务的拓展与落地



### 文化理念差异巨大

- 工作标准：非标产品&标准化工作说明书
- 对于加班的理解
- 对待计件工资的理解

文化

### 国内业务优化与海外拓展

- 国内新产品研发导致工艺与业务不断优化；
- 海外业务系统支撑困难；

业务

法规

### 本地法规理解的差异

- 如德国的GDPR、美国的个人信息保护
- 信息系统部署架构的影响

# 使命创造未来

“中国的希望在于中国人自己的觉悟。  
如果每个行业都有人**执着**地把自己的事业与国家联系起来，  
而**执着**于这项事业的人，不但能够成为自己这个行业的**领袖**，  
为自己与社会创造财富，而且有机会跻身于世界这个**大舞台**，  
**为世界创造价值**和**财富**。”

--董事长曹德旺先生

