



## 构建面向智能制造的 工业互联网平台

传统时代是生产决定消费，在物联网时代是消费决定生产，海尔从三个层面进行了探索实践。

在分享海尔对物联网时代智能制造的思考时，陈录城表示，海尔集团是一家大型的家用电器集团，现在正致力于由制造产品到制造创客的开放生态平台，实现由产品品牌到生态品牌的转型。

陈录城强调，海尔始终认为智能制造的本质就是创造终身用户，实现用户终身价值。什么是终身用户？就是无论何时何地，用户提出来的个性化需求都能够随时满足，并且用户体验能够不断迭代，用户永远追随，就会变成终身用户，由此可以实现由产品品牌转型成为生态品牌。

传统时代是生产决定消费，在物联网时代是消费决定生产，海尔从三个层面进行了探索实践。

在用户端，创造用户高端化、个性化最佳体验，并且让这个体验不断迭代，永无止境。

在行业端，要颠覆传统的工业体系，实现由大规模制造向大规模定制的转型。

在国家层面，要支撑国家战略的落地，赋能中小企业转型升级，实现高质量发展，

为此海尔构建了面向智能制造、自主创新的工业互联网平台。

### 以用户体验为中心的 大规模定制模式

大规模定制模式的特点是“三全”，一是全周期，二是全流程，三是全生态。

在中德智能制造合作方面的探索实践上，海尔工业智能研究院中德智能制造培训基地等项目入选2016年、2017年工信部中德智能制造合作试点示范项目。而在与德国产学研研等合作上，在2018德国汉诺威工业博览会期间，海尔COSMOPlat联合德国弗劳恩霍夫IPK在德国建创新研发中心计划正式启动；同时，海尔与德国智能工厂协会也宣布在德成立COSMOPlat新一代人工智能联合实验室，这是全球首家中德联合在智能制造领域的人工智能实验室。海尔与德国产学研研等开展了智能制造、人工智能、教育、互联工厂规划等方面的合作。

COSMOPlat平台最大的差异化就是以用户体验为中心的大规模定制模式，它实现了由企业为中心到以用户体验为中心，由为仓库制造到为用户制造的转型。大规模定制模式不同于大规模制造，从用户的需求交互到研发、生产、服务的全流程，始终保持着和用户的沟通与交流，也就是由用户驱动

# 海尔COSMOPlat： 构建共创共赢生态系统 创造用户终身价值

本报记者 江宁

11月19—20日，第二次中德智能制造及生产过程网络化合作副部长级会议在北京召开，会议同期举行了第二次中德智能制造及生产过程网络化合作主论坛。

在主论坛上，海尔作为中方企业代表进行了题为《构建共创共赢生态系统，创造用户终身价值》的主题发言。“智能制造是物联网时代满足用户需求变化的必然阶段，海尔致力于定制用户的美好生活，构建共创共赢生态系统，创造用户终身价值。”海尔家电产业集团副总裁陈录城详细介绍了海尔如何通过资源生态合作，实现新型的合作模式和多方共赢。

和制造体系连接，实现产品的不入库。

具体而言，大规模定制模式的特点是“三全”。一是全周期，从产品生命周期到用户生命周期。原来是提供工业产品，现在是为用户提供整体解决方案，解决了企业边际效益递减的难题。二是全流程，由原来的低效串联流程到现在的高效并联流程。每个网络节点上的创业小微和用户都是零距离，时刻满足客户需求，解决了大规模生产和个性化需求的矛盾。三是全生态，COSMOPlat不是封闭的体系，而是一个开放平台，原来员工的价值由企业评价，现在是由用户评价，颠覆了传统的激励机制。通过这种机制，可以让每个小微时刻关注用户体验，并进行不断迭代，这样生产就可以做到自扩展、自强化。

### COSMOPlat

#### 实现跨行业跨领域跨文化复制

COSMOPlat平台还可以跨行业、跨领域、跨文化复制，是具有全球普遍性的工业互联网平台。

COSMOPlat是一个开放的、多边交互共创共享的平台。不仅适用于家电行业，而且适用于各个行业。

由大规模生产向大规模定制的转型，首先在海尔内部互联工厂得到了验证。海尔互联工厂不是简单的自动化生产，而是用户全流程参与体验的迭代，通过坚持高精度驱动

下的高效率，首先抓住用户的精准需求，以满足用户的需求为第一要务，由此驱动海尔全流程、高要素的高效率，以网络化、数字化、智能化等技术手段服务于用户体验的迭代。

以海尔全空间保鲜冰箱大规模定制为例，消费者通过平台发布自己的需求和创意，有510万用户通过社群交互，平台上4000多家全球设计资源响应并提供解决方案，方案经过56次迭代，成型后再由消费者投票决定是否量产、采购、生产、销售等。全流程、全要素均通过这个平台实现并联协同，颠覆了以往开发一个产品需要六个月才上市的体系，现在45天就可以快速上市。由于生产之前就有了订单，实现了按需定制，上线当天销量就达到了20万台，超过了过去半年的销量。

在这个平台上消费者还可以不断进行产品迭代，目前海尔全空间保鲜冰箱已经迭代到第三代。海尔基于COSMOPlat大规模定制模式打造了全球领先的11个互联工厂，产品不入库率达到了71%，也就意味着基于COSMOPlat的生产线所生产的产品，71%可以不入库，直接送达用户家中。

COSMOPlat平台还可以跨行业、跨领域、跨文化复制，是具有全球普遍性的工业互联网平台。海尔在山东荣成对房车行业进行了赋能。房车企业在这个平台上与用户零距离交互抓住用户痛点，通过产品模块化和数字化转型，海尔构建了房车行业首个互联工厂，实现了综合采购成本

降低7.3%，产品周期从35天缩短到20天，满足了用户对于质量、成本的基本需求。据统计，该平台上已经聚集了150多家房车企业，200多家营地资源。

目前，COSMOPlat平台已经赋能了包括衣食住行康养医等15个行业物联生态，实现了增值。随着边际效益递增和终身用户越来越多，将形成更大的生态，进而形成一个生态品牌，目前已经在11个领域和全球20多个国家进行了复制。

COSMOPlat平台已经输出一些国际标准和互联工厂模式，得到了全球的认可。ISO国际组织授权海尔主导制定大规模定制的国际标准，这是中国企业首次制定制造模式的国际标准。今年的世界经济论坛从全球1000多家企业中选出9家先进“灯塔”工厂，海尔成唯一入选的中国企业。这些工厂代表了智能制造领域未来的探索方向，为全球的智能制造树立了新的标杆。

陈录城透露，在进行智能制造探索的过程当中，海尔始终坚持以“人的价值第一”为核心，让员工的价值体现在用户增值上，把员工由原来的执行者变成一个自主创新的创业者、合伙人，让用户由原来简单的一次性消费的顾客变成终身用户，让员工在为用户创造价值的同时实现自身价值。

从海尔围绕构建共创共赢生态系统、创造用户终身价值的实践不难看出，依托COSMOPlat这一世界级物联网生态品牌平台，海尔立足自身有效探索正在形成普适性的方案，推动中德两国企业从大规模制造转向大规模定制，并加速全球新一轮工业革命形势下智能制造的转型升级进程。



# 首届全球IC企业家大会暨第十六届中国国际半导体博览会 Global IC Entrepreneur Summit & 16th China International Semiconductor Expo

主办单位：中国半导体行业协会 中国电子信息产业发展研究院

承办单位：北京赛迪会展有限公司 中国电子报社 上海市集成电路行业协会

时 间：2018年12月11-13日 会期3天

地 点：上海浦东嘉里大酒店（论坛） 上海新国际博览中心（展览）