

数据使“能”，助力能源革命

信息化、数字化、数字化转型、智能化与数据之间到底什么关系？

不少企业已经有数字化转型的成功实践，但不同的企业间差异很大，路该怎么走？

10月31日，在北京未来科学城举行的2020全球能源转型高层论坛上，华为企业BG副总裁、全球能源业务部总裁孙福友发表了题为《数据使“能”，助力能源革命》的主题演讲，解析数字化转型每个企业管理者心中不同的“鱼牛图”。以下是演讲全文：



尊敬的各位领导、各位嘉宾：

大家好！

很高兴有机会代表华为公司参加全球能源转型高层论坛，感谢大会主办方给我们这个宝贵机会，分享华为对行业数字化转型的一些思考 and 实践。

先向大家汇报一下华为公司近况。众所周知，当前华为面临外部压力，给我们的生产、经营带来不少困难。10月23日，华为发布了2020年三季度经营业绩，前三季度实现销售收入6713亿元人民币，同比增长9.9%。在这里，我谨代表华为公司向各位领导、嘉宾和业界朋友一直以来的关心和支持表示衷心感谢。

关于数字化的三个经典问题

当前数字经济蓬勃发展，各行各业加速创新，比如最近在金融领域发生的观点激烈碰撞，全国各地的智慧城市建设如火如荼，大家所熟悉的机场、银行、医院、学校等等，都在积极推进数字化进程。

与此同时，我们发现很多行业掌舵人、意见领袖，对数字化、数字化转型的内涵和价值都有不同的理解，常常提出三个经典问题：

1. 信息化、数字化、数字化转型、智能化与数据之间到底什么关系？
2. 我看到了不少企业的成功实践，但不同的企业间差异很大，我们该怎么办？
3. 我们也投入很多资源做了数字化，但是好像没什么效果？

数字化、数字化转型的时代内涵

这里我借用一个著名的德国童话：鱼和青蛙生活在同一个池塘，青蛙去了外面的世界，回来后，跟鱼讲它见到了牛：“牛的头上长着两只角，有四条腿，吃草，身上有斑点……”于是，鱼快速在头脑中勾勒出牛的形象——头上长着两只角、有四条腿、吃草、身上有斑点，但却长着鱼的身体。

对于数字化和数字化转型，每个人心中都有一幅自己的“鱼牛图”。

华为能源认为：数字化在当前时代的内涵，是以数据为中心的思想理论体系、方法论和技术架构体系，其本质是向数据要生产力。

就数字化转型而言，数字化是方向和趋势，转型是路径和手段，是基于软件和服务驱动的变革，必然伴随着生产关系的重塑。我们看到，很多传统企业往往基于感性、愿意为看得见摸得着的东西买单；但对于数字化转型而言，必须抓住价值创造的锚点，改变习惯，为看不见摸不着的知识买单，要把软件和服务的价值显性化，这样才能纲举目张，将转型深入开展下去。

第三，以数据为中心是数字化区别于信息化最核心的特征，也是智能化的基础。

数字化、数字化转型要与行业实践相结合，泛泛而谈没有任何意义。对于一个非数字原生企业，数字化和业务结合有三种典型模式：

第一种，有强烈变革意愿的企业把数字化和数字化转型作为首要工作方向，打破传统IT、CT、OT、DT（数字技术）的界限，甚至放弃了行业优势、跟数字原生企业直接拼刺刀；

也有很多企业务实的采用数字化和业务双轮驱动的模式；

第三种，为业务插上数字化的翅膀，把数字化作为业务支撑手段。这种模式下，数字化发展到一定程度，就会从量变到质变，到时也不得不思考数字化转型。

如果企业认为没必要改变，或者追求成为非物质文化遗产，也可以不变。

我们认为，这里只有基于定位的选择，没有对与错，以及随着时间推移呈现的结果。

转型成功要素

数字化转型本质上是一场变革。能源企业的变革落地可参考532模型：

50%取决于企业自身的人员与团队，包括一把手基于愿景的驱动力，团队的认知、共识和执行力，内因是决定要素；

30%是政策和环境，如国家提出了“推进数字经济和实体经济融合发展”的理念，国资委也下发了《关于加快推进国有企业数字化转型工作的通知》，为能源行业数字化转型提供了政策指引；也有其它行业的成功实践，营造了数字化的外部环境和氛围；还有来自关键事件的驱动——疫情加速了数字化的进程；

20%是技术基础，让转型在技术上具备可能。华为公司做的就是这20%里所擅长的内容，我们清晰地知道自己的能力 and 业务边界，对行业始终保持敬畏。

能源塔环方法论

复杂的事情，需要找到做事的方法。

在一次会议上，有家大型能源企业的董事长说过一句话，让我有很深的感触：“我们往往规避了问题，但却可能错失了这个时代。”

数字化转型涉及生产关系的重塑，需要有相应的方法论支撑，才能把复杂的问题降维解耦，确保转型有效落地。

对于能源行业数字化转型而言，既要面向未来，也要尊重历史。同样作为非数字原生企业，我们结合自身经验及多行业的实践，开发并发布了能源行业数字化转型塔环方法论——希望为能源行业带来启发，助力能源企业成为更好的自己。

能源塔环方法论包括五个主要内容：

一是坚持1个变革愿景。转型是一把手工程，需要基于定位明确企业的变革愿景；

二是构建2个核心驱动。一个是业务要素，一个是技术要素，双轮驱动；

三是贯彻3个关键过程。规划、建设、运营一体化统筹，要一张蓝图绘到底并重点突破。转型不是一个简单的产品交付，也不是传统的交钥匙工程，需要迭代运营，持续解决问题、创造价值；

四是创造2个保障条件：数字素养和人才队伍。需要构建数字化的文化、氛围、知识、技能，并通过人才和组织进行固化；

五是打造1个数字底座，按需实现万物互联、平台赋能、数据使能、智慧引领。

能源塔环就是提供这样一种方法，让能源企业的数字化转型方向大致正确、少走弯路。

华为能源行业战略，助力能源行业数字化转型

华为多年来坚持围绕战略方向聚焦和压强投入，2020年5月20日，公司做出重大战略决策：升级面向能源行业的业务战略定位，这意味着未来五年、十年、二十年，华为的资源将持续不断地聚焦到能源领域。

我们坚持“平台+生态”战略，携手伙伴，共同助力能源行业数字化转型。

“2060碳中和”的宏伟目标，必将带来一个更高层次的、波澜壮阔的能源革命新时代。

华为愿携手业界，把握机遇，把数字世界带入能源领域，构建万物互联的智能世界！

谢谢大家。

原文地址：<http://www.china-nengyuan.com/news/163021.html>