



TCL

创意感动生活  
The Creative Life



# TCL 互联网双+ 蜕变

“智能+互联” “产品+服务”

海口，海南  
July 9, 2015



## 01 基本情况：企业简介

# 全球化的智能产品制造及互联网应用服务企业集团

创立于1981年，从中国惠州生产磁带的合资企业，逐步拓展到电话、电视、手机、冰箱、洗衣机、空调、智能健康电器、液晶面板等领域的全球性企业集团，2014年开始推进智能+互联网、产品+服务的“双+”战略转型。

### 4家上市公司

TCL集团 000100 .SZ

TCL多媒体科技 01070 .HK

TCL通讯科技 02618. HK

通力电子 01249. HK



TV



Mobile



Air-conditioning



Washers



Refrigerators



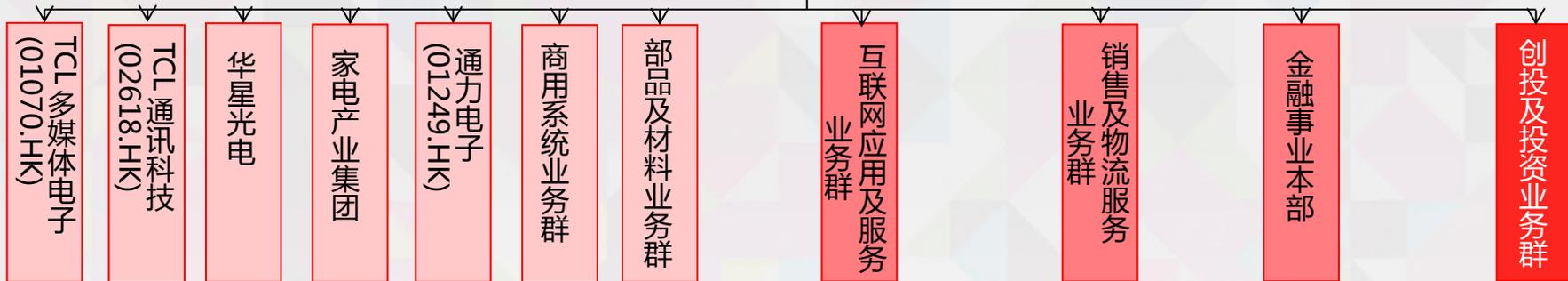
LED TV Module

## 01 基本情况：公司架构

### TCL集团业务领域 (7+3+1)

产品业务领域 (7)、服务业务领域 (3)、创投与投资业务 (1)

**TCL集团股份有限公司**  
(000100.SZ)



## 01 基本情况：全球布局



电视  
品牌



全球

ROVA

中国



中国

THOMSON

欧洲

手机  
品牌



中国

ALCATEL onetouch

海外



海外



全球各地**7.5万**名员工



**23**个研发机构 **21**个制造加工基地



**80**多个国家和地区设有销售机构 业务遍及全球**160**多个国家和地区

## 集团战略：“双+”转型

### 核心内涵



1 从经营产品为中心  
转向同时经营好产  
品和用户



2 以互联网思维开发  
极致体验的智能产  
品和服务



3 以“产品+服务”  
重构互联网时代商业  
模式



4 建立满足战略转型  
要求的业务流程和  
组织体系

## 集团战略：“双+”转型

### 五年目标

1

成为全球智能终端产品主流厂商，  
智能电视和智能手机销量达到全球前3名

2

通过“产品+服务”，  
发展有ARPU值贡献的1亿家庭用户  
+1亿移动用户

TCL

3

通过各种服务能力的建设，  
实现来自产品和服务的收益贡献  
各占50%

4

构建新的核心能力，  
使公司价值增长超越销售收入增长，  
实现市值超千亿元

# 集团战略：背景

## 中国工业企业面临新的挑战

### 1、中国经济进入新常态

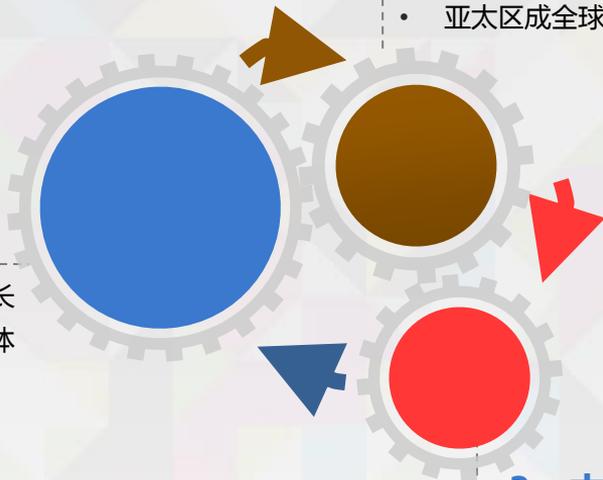
- 中国经济增速放缓，从高速增长转为中高速增长
- 经济结构优化升级，第三产业消费需求成为主体
- 发展从要素驱动、投资驱动转向创新驱动

### 2、世界经济复苏缓慢

- 世界经济整体复苏缓慢，增长动力不足
- 亚太区成全球经济增长最活跃地区

### 3、中国制造大而不强

- 工业企业赢利能力不强，缺少行业领导企业，没有全球顶尖的品牌。
- 中国工业产品偏中低端，模仿能力强而创新不足
- 互联网大潮来袭，对传统产业形成冲击



## 集团战略：选择

### 中国工业企业的选择

#### 1、升级

从中低端到中高端  
从粗放型到集约型

创新驱动

#### 2、转型

智能化+互联网化  
产品+服务

#### 3、走出去

从外向型制造到全球化经营  
实现国际化战略

## 集团战略：双轮驱动发展

推进智能+互联网、产品+服务  
建立新的业务能力

“双+”  
战略转型

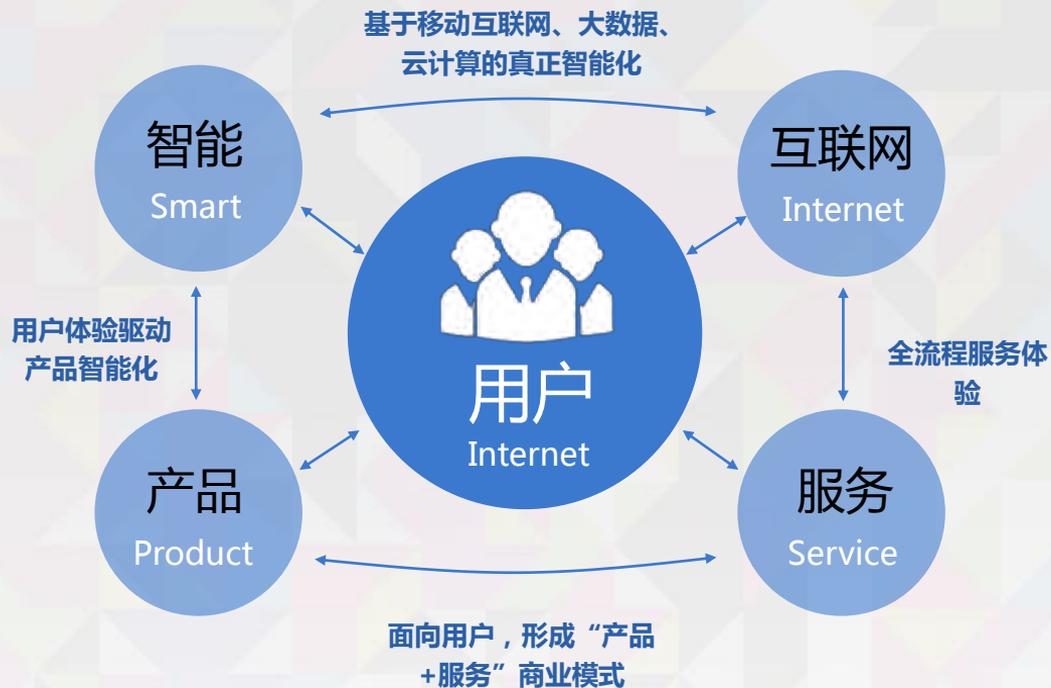
建立智能和互联网应用技术能力  
通过各种创新的用户服务  
建立对韩、日企业差异化竞争优势

加快完善全球业务布局  
提升国际竞争力  
提升海外市场份额

国际化

完善国际化产业布局  
提高海外业务销售收入和利润  
超越国内同行

## 集团战略：“双+”转型 ①



## “双+”转型

推进“智能+互联网”战略转型

建立“产品+服务”商业模式

## 集团战略：国际化历程

### 1 早期探索阶段（1999-2003）

以较有竞争力的电视产品作为先导业务，从越南扩展到东南亚，再到印度、俄罗斯等国家或地区，自有品牌推广。

### 2 跨国并购阶段（2004—2008）

通过跨国并购布局全球市场。  
并购汤姆逊彩电项目、阿尔卡特手机项目。

### 3 稳步成长阶段（2009—2014）

海外收入从166亿元增长到470亿元，占比从38%上升到47%。  
彩电销量1717万台，全球第四；手机销量7340万台，全球第六；液晶面板销量全球第五。

## 02 集团战略：国际化再出发



扎根新兴市场重点国家：  
三军联动，品牌领先，印  
度、巴西建工厂，全产业  
链介入；争取与当地企业  
合资合作，实现“双赢”

电视、手机、家电三大产  
业在国际业务推广中积极  
互动协调；提升竞争力

由目前多品牌经营逐步过  
渡到全球统一品牌

将“双+”战略转型从国  
内逐步扩展到海外

## 基本情况：最新产品

### 1-5月主要产品销量及用户经营情况

#### 电视销量

1-5月，通过智能网络电视终端运营的累计激活用户863.4万，日均活跃用户数331.9万



■ 非智能/网络电视 ■ 智能/网络电视

#### 手机销量

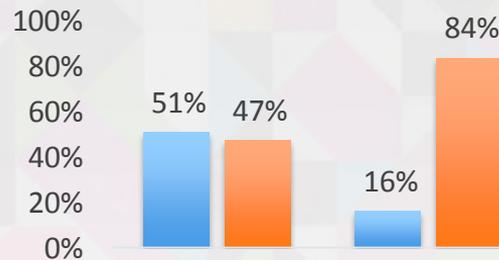
1-5月，移动互联网应用平台累计激活用户1201.3万，月活跃用户为402.9万



■ 非智能手机 ■ 智能手机

#### 国内销量VS国外

销量



■ 国内 ■ 国外

#### 面板

1-5月液晶玻璃基板投片量65.4万片

#### 家电

1-5月，空调销量269.6万台，同比增长8.53%  
冰箱销量65.4万台，洗衣机销量50.6万台

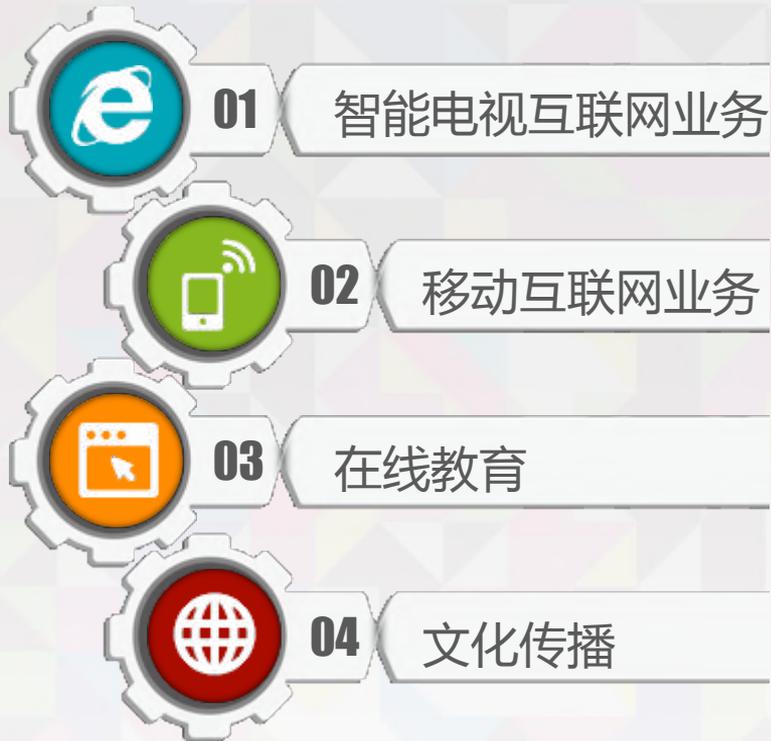
## 02 集团战略：“双+”转型④

2014年转型重点项目



### 03 业务领域：互联网应用及服务业务群

## “产品+服务” 新商业模式的探索



TCL智能网络电视终端运营计激活用户达754.4万；通过欢网运营的智能网络电视终端累计激活用户达1290.8万，日均活跃用户数为479.5万。实现增值服务收入5000多万。

截至2015年3月末，移动互联网应用平台已累计激活用户达820万，服务收入按年增加135%至440万元。

奥鹏教育已经成为中国最大的网络学历教育服务机构。慕课网注册用户突破百万。

TCL文化传媒公司，从事文化投资、影视投资、媒体运营、特许商品销售等业务。

03 业务领域：销售及物流服务业务群

## 互联网+传统业务的探索者

翰林汇

中国领先的  
IT产品分销商

连续3年销  
售收入过百  
亿

O2O

电商平台

物流平台

客服平台

用户经营平台

### 03 业务领域：金融事业本部

## 简单、智慧、规范、温暖

金融服务业务基本完成布局。

2014年金融事业本部为集团带来净利润超过3亿元。

财务公司

小额贷款公司

汇银通  
第三方支付

启航供应链金融

参股两家银行

### 03 业务领域：创投及投资业务

以TCL创投公司为载体，包括投资控股或参股的各投资基金公司  
2014年获利润4.45亿元

#### 创投业务

聚焦前瞻性及相关技术创新性产业进行布局，通过与政府引导基金及外部有限合伙人合作，组建专业的股权投资管理基金从事投资业务。

截至2014年底，TCL创投基金管理总规模15.27亿元，完成项目投资19个，投资金额22,781万元，投资方向主要为互联网及移动互联网行业。

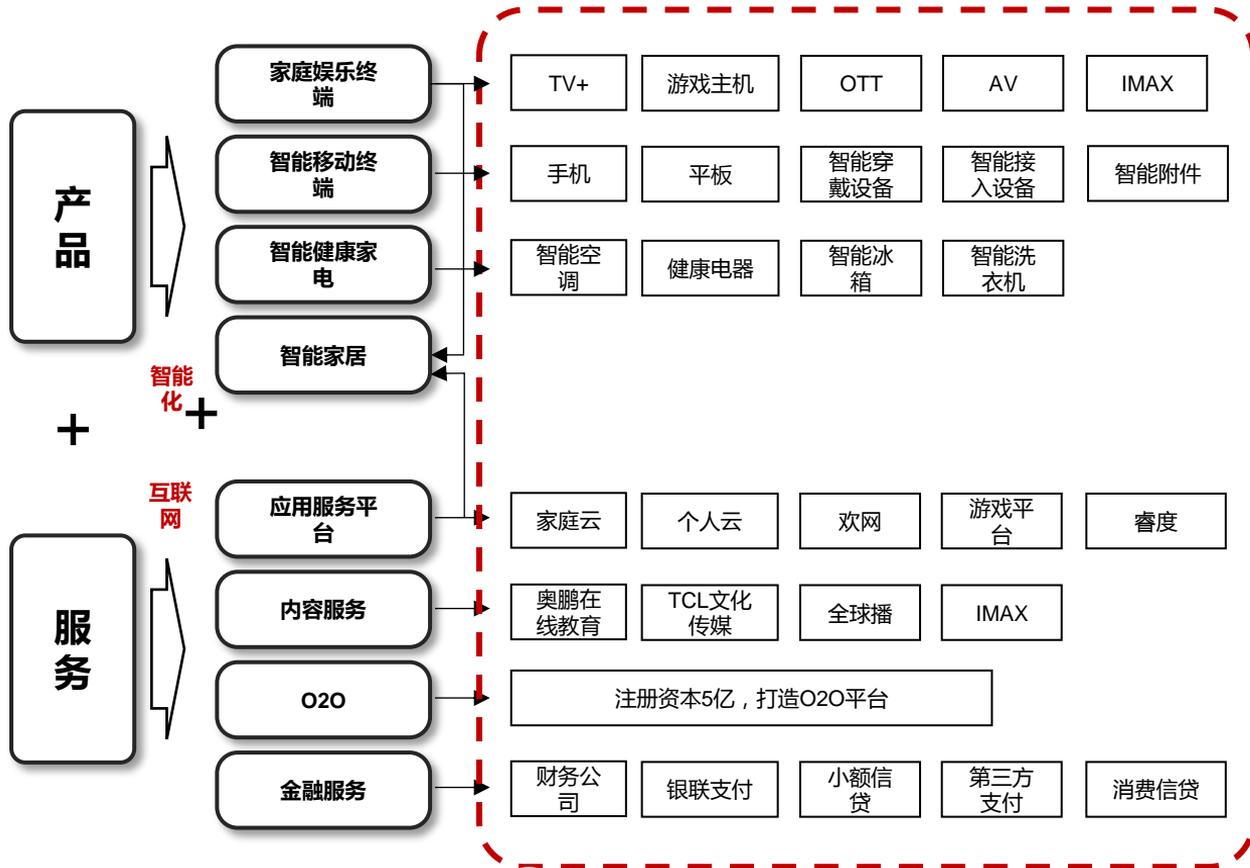
#### 集团直接 投资业务

围绕集团产业链整合能力，对有前景的非主营业务领域寻找直接投资机会。

集团直接投资的外部项目公司，以财务投资模式运营，一般以参股方式持有，不介入经营管理。已有项目包括地产类、资源类等。

# “双+”转型战略

## 转型全景图

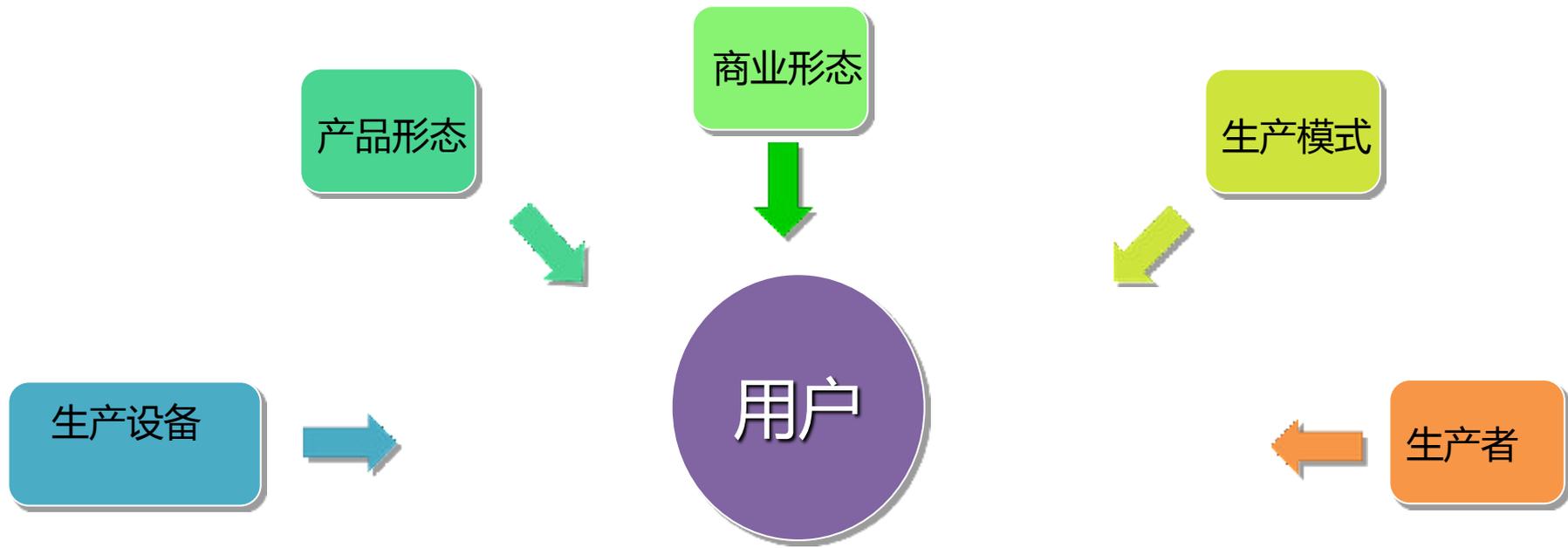


## 商业互联网

- 互联网交易;
- 物流配送,
- 商业模式;
- 交易平台;
- 现有产品;
- 其它

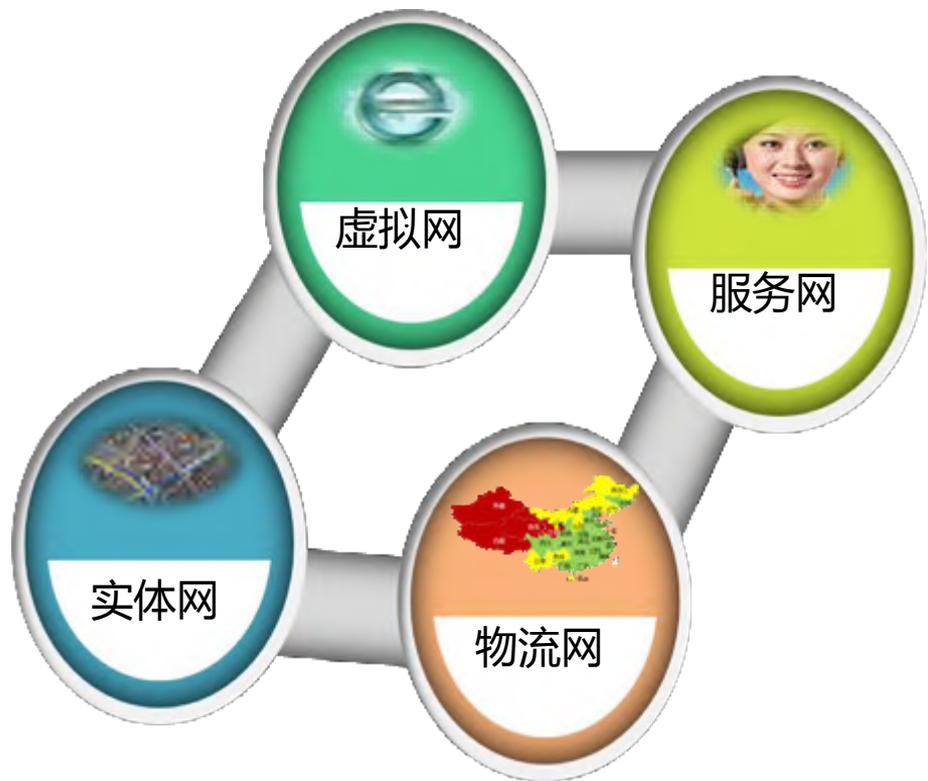
## 工业互联网

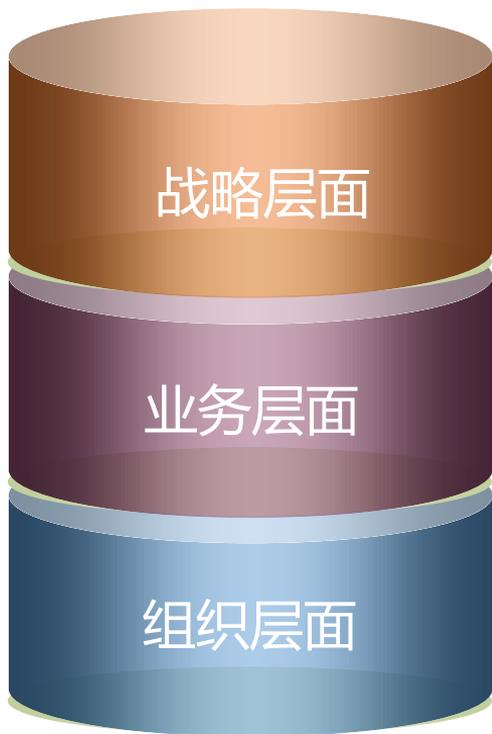
- 供应链协作平台;
- 客制化产品生产;
- 动态组织、聚合动态资源（消费，研发，销售，工艺，生产等所有环节）;
- 工业设备+工业网络;
- 工业软件，物联网；大数据，云计算等;



**“用户” 是中心**

## “四网” 互联 虚实结合





以用户为中心，建立平台能力，  
跨产业能力



后端：产品研发与供应链；  
前端：品牌与产品营销



组织结构调整，业务流程重组；  
组织文化；考核机制



● 匹配公司双+战略，明确新的IT战略，顶层设计

● IT治理架构设计、制度与流程

● IT资源（系统，人才）如何整合，共享，建立跨产业的平台

## IT 系统建设的思维调整

用户为中心

跨产业思维

简约思维

迭代思维

流量思维

大数据思维

平台思维



**谢谢！**

