

用友软件勾勒企业互联网

□本报记者 王荣

互联网金融迈出前两步

“新业务即将迎来爆发性增长。”用友软件高级副总裁郑雨林回答中国证券报记者关于公司新业务情况的提问,上来第一句话便如是说。

互联网金融算是用友软件的全新业务,目前还处于播种期。7月16日,用友旗下的北京畅捷通支付技术有限公司获得了央行颁发的非金融机构支付业务许可证,获准经营互联网支付和银行卡收单业务。更早前的7月1日,用友软件公告称,联合力合金融控股投资设立深圳前海用友力合金融服务交易所,将从事P2P互联网投融资业务,为具有良好信用的中小企业与工薪阶层提供融资咨询服务。

用友的第三方支付主要是面向企业。郑雨林介绍,用友的第三方支付将跟企业的后台、供应链、资金流打通。

中金公司一分析师指出,此前用友主要为客户提供管理软件,获得支付牌照后,公司可以将支付功能嵌入原有产品,进而为用户提供包括收付款、应收应付记账、银行账户管理以及多通路收付信息核对等在内的一站式资金管理解决方案,丰富软件产品的内容,提升客户对公司产品的依赖性。

他认为支付数据有可能成为用友提供衍生性金融服务的基础。此前,用友已经搭建了互联网平台——畅捷通。今年6月26日,用友分拆子公司畅捷通赴港上市。用友希望用这个平台推出多种经营服务,并营造一个生态圈。在这个平台上,小微企业不仅可以做交易,进行支付,还可以实施企业的日常经营管理,从而令用友积累更多企业的行为数据、交易数据、经营数据,从而更有针对性地推出互联网金融服务。

上述分析师预测,获得支付牌照后,用友将打造“支付平台”+“大数据分析”+“金融服务”的综合信息服务。

以客户新需求重塑商业模式

相对于全新的金融/电信业务,软件产品是用友的传统业务,也是公司目前的主要收入来源。

资料显示,用友软件是国内最大的财政、汽车、烟草等行业软件和商业分析、内审、小微企业管理软件提供商,并在金融服务、医疗卫生等行业信息化以及管理咨询、培训教育和IT专业服务等领域快速发展。

目前用友的营业模式分为四种:标准产品、解决方案、专业服务和运营。这几块业务在用友历年公布的财报中并没有明确列明具体的收入占比,据郑雨林介绍,解决方案的营收占比最大,为70%~80%,标准产品为10%左右,专业服务不到10%,运营是个位数。

业内人士介绍,解决方案、标准产品、专业服务的核心,还是在于售卖软件产品,收取一定的服务、维护费用,这种模式满足于早期企业的信息化需求。不少企业需要凭借财务管理软件、人力资源软件、管理软件,来实现企业内部的信息化建设。此前的20多年间,随着各行业信息化需求的激增,软件行业迎来快速发展。

这从用友的业绩上也有所体现。自2001年上市至2011年,公司营业收入总是达到两位数以上的增长,期间净利润也仅在2003、2004和2010年出现下降,其余年份均是增长,而且增幅在50%以上。

但是,最近两年客户的信息化需求发生了变化。一方面,行业、企业内部信息化的建设趋于饱和;另一方面,企业的信息化需求发生了变化,需要互联网化。这逼迫用友软件也必须转型。用友在2014年初提出“软件及IT服务+数据服务+金融/电信服务”的产业框架。金融/电信服务是全新的业务,“软件及IT服务+数据服务”则需要用友对原有的业务进行重构、深挖,以满足企业客户新的需求。

过去互联网影响的主要还是以消费者为核心的个体,现在开始转向以企业为主体,也就是企业的互联网化。麦肯锡的统计数据显示,在消费者互联网方面,中、美两国旗鼓相当,中国在电商领域甚至超过美国,如中国网购占整个零售的占比在8%,而美国的网购占比仅6%左右;但在企业互联网方面,中国远远落后于美国,我国中小企业互联网渗透率才20%左右,美国已经接近80%。

对于外部环境的变化,郑雨林有着深刻的感触:“我今年6月份去硅谷,看了几个VC的投资组合,以企业互联网为主的的投资已经达到30%左右,而此前是以消费互联网为主的投资占90%。”

国内制造业的变化也给了郑雨林很大的触动,“我经常举的一个例子,就是青岛

服务平台,为客户提供全面及时的综合金融服务,打通原有客户资源的全新变现渠道。

“互联网金融目前刚刚走完了第二步,未来还有很多新动作。”郑雨林介绍,获得支付牌照、建立P2P平台是用友互联网金融的前两步,现在正布局供应链金融和网络银行。“这两个棋子我们都争取在今年实现。”郑雨林补充说。

与银行及BAT等互联网巨头进行金融服务不同,“用友在互联网里面的金融布局有一个特点,主要面向小微企业提供金融服务。”郑雨林如此概括。按照用友的计划,公司的互联网金融业务将从目前用友服务的近200多万家企业用户开始起步,进而发展成面向千万级的小微企业。

至于金融服务能否成为用友的支柱产业,则需要付出很多努力。业内人士认为,作为吸引企业客户的人口,畅捷通平台丰富生态系统尚需要时间,期间,畅捷通需要不断增加服务产品,同时进一步提升客户体验,而目前用友的互联网金融才刚刚起步。

郑雨林说:“我们希望金融服务在未来几年里能成为用友一个高价值、高利润的业务板块,希望几年以后能成为公司重要的利润来源。”

按照用友的计划,电信业务与金融业务一样,也属于其种在田间的全新业务。自去年工信部发布移动转售征求意见稿后,用友软件便开始筹备移动转售业务。2014年3月4日,完成用友移动通信公司的注册登记。二季度,用友移动通信公司与中国电信股份有限公司签署《移动通信转售业务商业合同》,并向国家工业和信息化部提交移动通信转售牌照申请。获得移动转售牌照后,用友移动通信公司将利用用友自身客户、产品、渠道、服务等独特优势,面向用友新老企业客户,提供移动通信增值服务。

8月25日,工信部发放第三批移动转售牌照,用友软件旗下子公司用友移动赫然在列。此前,用友软件刚刚获得支付牌照,并设立P2P投资平台。作为管理软件供应商,用友软件已经开始跨界之旅。

传统企业互联网化需求与软件国产化替代的大潮涌来,裹挟着用友必须转型——全面进军企业互联网,主要拓展方向是互联网金融、服务传统行业的互联网化和信息系统国产化。用友软件董事长王文京直言:“宁可死在互联网化的路上,也不要死在传统世界里活着。”



CFP图片

国产化“以应用为牵引”

信息安全的重要性日益提升,去“IOE”成为行业持续的热点话题。“基础软件、操作系统、中间件等国产替代能力有限,但应用软件国产化率很高,通过应用带动软件是可行的策略。”今年6月18日,郑雨林在出席2014首届国产软件产业链合作峰会时发表上述观点,并透露,用友已在交通银行、财政部等部署“应用牵引”国产软件替代。

按照用友的设计,首先实现外围应用软件的替代,然后是重点业务系统、行业应用软件、工业软件的替代,最终实现信息系统的整体国产化。如今,面向个人的互联网平台与企业内部信息化之间还缺乏桥梁。用友希望通过其对企业管理软件行业20多年的经验积累,结合互联网思维和技术,在互联网平台与传统制造企业之间搭建一座桥梁,帮助传统企业互联网化。

当然,企业互联网并不是容易走得通的路,企业的互联网化涉及到营销服务、制造供应链、产品设计研发等很多方面,且每个行业、每个制造企业都不一样,很难有标准的模式进行复制。同时,互联网的思维是去中心化,让企业更了解消费者,而传统制造企业需要经过层层代理、分销,企业互联网化必将对企业现有的分销、经销体系产生一定的影响。

“我们认为营销服务领域是企业互联网化的第一步。”郑雨林介绍,这一步或许更容易,用友从两年前开始就在研发基于互联网的营销服务平台。目前,TCL、美的都在应用用友的营销服务平台做互联网化,做O2O。

事实上,通过互联网平台UAP,企业可以部署大量互联网的应用、移动应用。郑雨林介绍,基于这一理念,用友正与一家汽车厂商合作,拟构建一个以整车厂为核心的产业链平台,整合4S店、汽配、修理厂、汽车零配件等汽车全产业链。

“用友的终极转型目标还是要转向运营。”郑雨林认为,通过两三年,运营会成为用友重要的一种商业模式。

郑雨林将运营分为三个层次:平台数据应用服务和软件服务和经营管理服务。“此前解决方案、软件产品等是‘比较辛苦的商业模式’。”郑雨林表示,平台运营的商业模式是由用友和伙伴共同建立生态圈,不仅可以满足客户多样性、个性化的需求,同时还将发现生态里的长尾价值。

正在建立一套创新机制

企业互联网是机遇也是挑战。按照用友的设想,目前营收占比仅仅是个位数的运营服务,将替代以往软件销售的商业模式。这对于用友来说,需要以巨大的勇气迈过三道坎:一是改变思维模式,二是解决人才问题,三是改变激励机制。总而言之,核心问题还是“人”。

郑雨林坦言,用友从上到下,软件和产品的思维模式很浓,现在要从上到下改变,变成完全是客户的思维模式、运营的思维模式。

“宁可死在互联网化的路上,也不要死在传统世界里活着。”这是用友董事长王文京在内部讲话时的表述。今年7月用友夏令营的主题便是“全面进军企业互联网”,希望改变广大员工的认识。

对于用友转型的方向和模式,业内颇为赞同。一位供职于阿里云的人士指出,用友耕耘行业多年,其优势在于对行业的理解和对商业模式的认识,但是欠缺的是人才以及云架构下的技术。阿里云不久前提出“云合计划”,希望与用友进行合作,将阿里的云架构和互联网思维,与用友的行业解决方案整合起来。

郑雨林也指出,建立云计算平台和云架构,需要引进业内关键人才。他透露,为了网罗人才,用友专门在硅谷设立孵化部门已经一年多了,目前公司很多人才自硅谷引进。

“我们还从互联网公司抢人才,从BAT吸引

软件厂商的能力以及客户的业务、信息安全的紧迫性。

“不能纯粹为了替代而替代。”郑雨林指出,可以在老的平台和架构不能满足企业需要时,在采购新的信息系统时进行替代。同时,新业务、新应用也可以先行国产替代。

郑雨林所说的新技术指的是云计算、移动、大数据、社交等,通过这些技术可以更精准地了解客户新的应用需求,而当下,新需求也就是前述的企业互联网化。他认为,国产软件若能在企业互联网化中扮演主要角色,也就可以全面实现国产化替代。

不过,郑雨林也指出,应用牵引模式也存在国产应用软件与国产基础软件的适配、优化难题。国产化替代短期还难以实现全面爆发式增长,郑雨林预计,最早要到2020年,信息系统的整体国产化方可实现。

关键人才。”

过去,得益于互联网的激励机制,互联网巨头从软件公司挖去了不少人才。上述阿里云人士便是阿里巴巴挖自一国际知名软件公司。“我们当务之急是要有一套创新的机制。”郑雨林透露,现在用友很多创新业务都是独立的团队、独立的业务、独立的考核机制。

据了解,用友正在建立的新激励机制很多参照了互联网公司的做法。原来公司的业务都是按照部门来部署的,现在建立了跨部门项目机制,而这正是互联网公司的做法。对于看好的一些创新业务,公司采用孵化机制,即公司占股比较低,团队占股比较高,达到一定程度以后,公司来控股,团队可兑现。为此,用友还专门成立了战略投资并购部门。

从用友最近两年的财报也发现,公司用于研发投资的资金占比越来越多。2012年,公司研发支出总金额约人民币6.64亿元,较上年同期增加25.8%,占当期营业收入比重达15.7%。2013年继续加大投入,当年研发支出总金额约人民币7.94亿元,较上年同期增加19.6%,占当期营业收入比重达18.2%。用友刚公布的今年半年报显示,公司的研发支出是2.89亿元,占营业收入的19%。

面对日新月异的转型创新,郑雨林感慨道:“用友正在发生巨变。”

■记者观察

企业互联网 不等于搭车巨头

□本报记者 王荣

京东、聚美优品、阿里的上市或将消费互联网引向极致,互联网发展的下一个重点是企业互联网化,而移动互联网和云计算的爆发正给企业互联网跳跃式发展提供动力。

百度、腾讯、阿里巴巴三大巨头已频频出手,腾讯和阿里在O2O上的种种布局均是瞄准的传统企业,阿里云服务更是在抢软件企业的饭碗。分析其发展历程,不难发现互联网巨头的优势在于搭建各种平台,再由具有良好互联网基因的传统企业唱戏。

企业互联网化,传统企业更应充当主角。目前,传统企业的互联网化被浅化为在微信上开个公众账号、微店,在天猫上开设品牌旗舰店,在百度上购买关键词排名。但其实不然,传统企业互联网化应该是借助互联网思维,以客户需求为导向,以数据为驱动的“3D打印模式”。

核心在渠道协同

互联网最先冲击的是零售行业,传统零售连锁的市场份额已被大型的电商平台天猫、京东、1号店等蚕食。面对销售渠道的变化,传统企业也谋求在电商平台上开设旗舰店,或自建电子商务平台。

电子商务属于重资产,并非所有的传统企业都能搭建起电子商务平台,更多的传统企业选择在电商平台上开店。但传统企业触网的效果并不理想,以双十一”期间家具产品的销售为例,尽管线上销售很火爆,但退货率达到60%,主要原因是物流和售后服务难以跟上。

京东、阿里巴巴、腾讯等均在发力物流渠道,但这并没有改变传统企业的生产经营方式。电子商务使得销售没有区域的限制,相比传统的零售渠道,电商积累了用户购买、交易、社交等数据,对这些数据的挖掘,不仅可以更精确地营销,还能指导传统企业生产、采购和供应链管理。这就要求传统企业要变革原有的销售模式,清晰了解经销商、代理商的库存、销售等情况,如此方能面向全国的用户,更快、更好地提供物流、售后服务。但是,要实现上述目标不容易,经销商不愿意交出客户数据,经销商也不愿提供库存和销售数据,而且,渠道数字化还需要投入巨大的成本。一句话,渠道革命说起来容易做起来难。

当然,如果能够顺利转型,传统企业将得以掌握销售数据和客户信息,从而实现真正的O2O,经销商也可通过服务增值、客户黏性、服务改善来增加服务收费。目前传统企业转型的愿望颇为强烈,但每个企业对渠道的依赖程度不一样,不同企业的策略也不一样,对于渠道的改造宜采用渐进的方式。

互联网化思维很关键

实现渠道协同也只是走完互联网化的第二步。传统企业互联网化大致要经过以下四个阶段:首先是传播层面的互联网化,即狭义的网络营销,通过互联网工具实现品牌展示、产品宣传等功能;其次是渠道层面的互联网化;然后是供应链层面的互联网化,通过C2B模式,消费者参与到产品设计和研发环节;最后是用互联网思维重新架构企业。

小米董事长雷军指出,互联网思维核心是口碑,而口碑的核心是超预期。要营造良好的口碑,需要实现用户为中心,将产品和服务做到极致,同时实现低价。

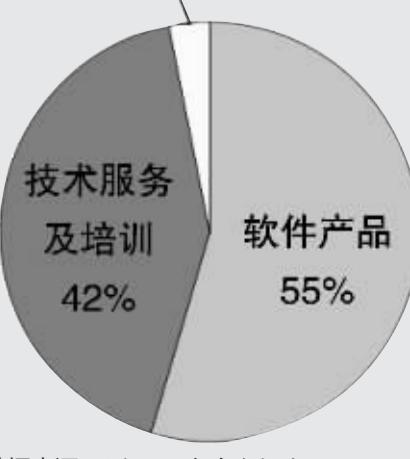
对于传统企业而言,则需变产品思维为用户思维。互联网消除了信息不对称,使得消费者掌握了更多的产品、价格、品牌方面的信息,消费者主权时代真正到来。作为厂商,必须在市场定位、产品研发、生产销售乃至售后服务整个价值链的各个环节,建立起“以用户为中心”的企业文化。

真正互联网化的客户管理体系的形成,一方面需要传统企业的内部信息化与电商平台无缝对接,并利用社交平台,形成粉丝经济,让消费者参与产品的研发、设计和生产;另一方面,也需要对传统终端渠道进行把控,将零售渠道变成客户信息的收集点和产品的体验店。

互联网思维的一大关键点在于开放、共享、共赢,这就需要传统企业开放用户,搭建平台,吸引更多开发商进入,从而形成一个生态圈,以满足消费者多种多样的个性化需求。

用友软件2014年中期经营状况

其他3%



数据来源:用友2014年中期报告