

世界唯一不变的就是变化。其实我们古人早就明白这个道理，因此才有了周易的八卦——周流六虚，上下无常，刚柔相易，不可为典要，唯变所适。

今年年初，
用友在服务大型企业
客户的组织架构上进行了一次重大调整，
在原有大型企业客户业务组织基础上组建了离散制造、消费品、流程制造、装备制造、能源、交通运输、公用事业、现代服务、农牧等23个行业客户与解决方案事业部，对大型企业客户的数智化解决方案与服务
由原来以地区为主、“地区+行业”的组织模式升级为以行业为主、“行业+地区”的运行模式。

“大型企业分支业务非常多，实现集团化管理，走向业财合一是他们的普遍需求。用友启动以深化行业为核心的业务组织模式来服务大型企业，正是为了给客户创造数智时代的新价值。”用友高端BG总裁何强开诚布公。

一句话，客户变了。要想服务好客户，满足其业财合一的需求，只有深入行业。于是乎，用友新年伊始就开始了从区域优先到行业优先的组织架构大调整。

企业发展探索模式创新

我们先看两个典型的颠覆传统、创新商业模式的例子。一个是星巴克中国最近推出一个新的服务叫“随街取”，顾客开车在高德地图上点了杯星巴克咖啡，停到路边的时候星巴克工作人员会把咖啡送到车窗旁边，摇开车窗可以取走，不需要固定的地方取咖啡。这个
商业模式的核心是它全面的供应链、全面的生产、全面的营销必须高可靠实时在线。

另一个例子是孩子王，以前更多是销售母婴用品，现在开始往客户服务端延伸，转身成为一个创新家庭全渠道
服务平台。这时候孩子王根据会员级

别，以及

根据店面的成本包括水电和人工成本来实时计算价格

。如果一个店的经营效益好，价格就低，所以效益好的热门店，成本会越来越低，当利润达到一定水位，系统会自动调整消费者打折的力度。



例如某超大型央企，通过用友BIP一套系统，支撑1310家法人单位、7494个业务单元的财务、人力与供应链管理；某大型能源产业集团，通过用友BIP实现700多家核算主体的一键并账，比被替换的国外同类产品性能提高1.5倍。

除了客户，用友自身也在不断改变。“用友进行组织架构调整，是为了我们在服务模式上更好地满足客户的需求，用新的服务模式来给客户带来新价值。”何强表示。

何强提到为客户创造的“新价值”，正是通过用友BIP领先的企业数智化底座、高价值产品和解决方案，以及完善的实施交付体系来实现的。

工程化可持续研发能力

实际上，用友BIP从2016年最初项目立案到2022年推出BIP 3，到如今也六七年时间了。所谓BIP，就是Business Innovation Platform商业创新平台，目的是快速满足越来越多的大型企业数据驱动的、可实时感知的商业创新需求。

显然，BIP平台的核心之一就是社会级平台底座的数据共享和打通，基于互联网云架构上支持无论是公有云还是私有云的数据丝滑迁移，这就引出了下一个关键——云中立。



“我们研究企业场景是为了分析数据的资产、数据的价值在哪儿，如何构建数据层来影响更多的作业场景。

因此用友的架构师除了TA (Technology Architect) 技术架构师、AA (Application Architect) 应用架构师，现在还有DA (Data Architect) 数据架构师。”李惠苹表示，有了这样的底座和可持续研发机制，上面的应用就可以实现按需应变的快速开发与迭代。

例如用友BIP事项会计，就是基于用友的数据底座，实现了业务口径-财务口径-

管理口径的深度融合，重新定义业财合一，本质上完完全全是数据服务的产品。

大国重器承载领先实践

“当前，很多大型企业的CXO们关注的核心是过程管理，而不是某一个功能，有了过硬的过程管理，就说明中长期可以按照一个逻辑一直高速运转，可持续发展迭代。”何强解释说，实际上用友的研发生产逻辑，也和之前提到的华新丽华的精细化生产过程管理的逻辑是一样的。

“客户看重的是‘造船’能力，而不是某一艘船。

用友BIP发展到今天，在平台技术与应用架构、领域与行业应用、生态体系三个层面，都已经实现全面突破，达到全球领先水平。

“何强信心满满，“我们有底气说我们基本齐备了建造‘航母’配套的所有基础产业，我们有底气承担起企业数智化的‘大国重器’这个责任与称号。”