

作者：高飞、金旺

在IT领域，有句广受认同的话：一流的企业要有能定义新概念和创造新市场的能力。

PC的诞生就是一个例子。IBM、英特尔和微软联手创造了个人电脑这个新市场。英特尔和微软也在定义PC为何物的过程中，各自确定了CPU芯片和操作系统的标准体系，从此成为科技巨头。

智能手机是另外一个例子，苹果以iPhone重新定义了智能手机，并取代诺基亚成为手机产业的领头羊。移动互联网市场从此蓬勃发展，乔布斯也因此成神。

消费者IT产品如此，企业级IT技术也是如此。像甲骨文定义了数据库；SUN定义了跨平台开发语言（Java），后者虽已在并购中消失，但依然在IT史记中留下了浓墨重彩的一笔。

时间切换到今天，ChatGPT的诞生，也是OpenAI定义AI大模型这个新概念，和创造通用人工智能这个过程。不出意外的话，我们今后会源源不断地看到以GPT为后缀的产品，以大模型为口号的创业团队出现。

因此，无论从历史地位还是商业价值来看，创立一个技术概念，树立一个产业标准，应该是所有科技公司的梦想，无论国内国外公司。只是，客观统计上看，国内公司在这方面的工作开展得相对较少。

但过去几年，一家老牌科技公司一直在进行这项事业，它就是成立三十五年的用友，而它所创造的新概念，名为BIP，商业创新平台的简称。

我们今天就讲讲BIP的故事。从我们的角度，看它的由来，和它传递的内涵。

要理解一个概念，我们往往不能只看概念的定义。因为定义是抽象的，反而是看它要解决的问题，才能够更好地理解其实质。

创造一个新领地有多难

如果我们所说的概念定义，是像PC和智能手机一样，要有真正的新技术，要有真实的市场需求，并最终创造一个新产业领地，而非简单地讲一个营销概念，那它就绝不是一件容易的事情，而需要天时地利人和的配合。

天时，意味需要外部环境有剧烈的变化，出现了新挑战，也为新概念的出现孕

育了新机会；地利，意味着能够借由新概念落地创造实际价值，且有一定优势条件去交付；人和，代表企业组织架构，适应新体系的推广和普及。

接下来，我们就分别从这三个层次，提出三个问题，来谈对BIP的理解。

1、天时：互联网的诞生改变了企业经营半径，如何集齐新出现的数据要素？

我们今天谈的主流话题是数字经济和数字化转型，如果看它们的源头，都要回到互联网的诞生。

互联网，为企业创造了之前从未见过的两个商业变化，一个管理范围的扩大，一个数据要素的诞生。

我们先说管理范围的扩大。在互联网新商业模式出现之前，对企业来说，管理半径往往局限在企业本身之内，无法真正触及消费者。比如一个奶粉厂，是哪些奶妈奶爸在买自己的奶粉的。

企业不仅看不到消费者，其实也看不到合作伙伴。因为企业的上下游合作伙伴是各自经营的主体，各自使用独立的系统。他们只是在商品交换的时候，才有信息交换，在其它时候，各自经营管理信息是不出厂门的。

但是互联网的出现，打破了这一屏障，企业和消费者，企业和合作伙伴，可以在客户关系管理和产业链合作层面，实现某种程度的互联互通。

举个例子，今天的一个奶粉公司，如果想知道任何一个门店的顾客特征，原则上是可以收集到的。但在以往，这是不可想象的。

其次，是数据要素的诞生。它有两个来源。

第一个来源，是企业经营半径扩大过程中所产生的数据，比如消费者行为数据。

另一个则是互联网的衍生版——物联网所创造的数据。与网络连接的生产设备和仓储物流等设施，也在源源不断地产生数据。

企业有了更多的数据资源当然是好事。但是问题在于，企业如何更高效的收集和管理这些数据？

毫无疑问，对传统企业而言

(相对互联网原生平台型企业)

，它们的传统IT系统，一定没有为这么大的管理半径，和这么大规模的数据收集做好准备。

其实在早期的双十一阶段，即使是淘宝这样有雄厚技术资源的互联网公司，和最有资金实力的银行，它们也扛不住“真打折”的时候所产生的瞬间客户流量。

对于产业链比较长的集团性公司，这事就更难了。

对他们来说，数据是庞大的，还是散落的——它们分布在新旧等不同IT系统，分布在不同业务单元不同位置的数据，分布在营销和生产的不同环节。

新问题是挑战，也意味着新机遇，也即天时。

因此，BIP的机遇，也就

是它要解决的问题，就是——

为客户建立一个新的数据基础设施，也就是现在我们经常听到的“技术底座”

用友高端BG总裁何强和我们交流时也谈到，今年他工作中一个切身感受就是，今年来访用友的客户是由董事长亲自带队，不再像之前一样交流如何搭建一套系统实现业务线上化、规范化，他们一上来谈的就是三年规划和技术底座。

2、地利：数据资源无法直接使用，而要经过一个提炼的过程，谁能提供数据炼金术？

人们总是将数据比作石油，其实蛮有道理。

因为石油无法被直接使用，而是需要炼化为汽油、柴油，并装载到合适的动力装置中才可以发挥作用。同样数据也无法被直接使用，它也必须被提炼和装载到合适的业务场景之中，才能发挥作用。

前不久，国家数据局成立的消息在社会上影响很大。

根据新华社报道，国家数据局直接由国家发改委管理，负责协调数据基础制度建设，统筹数据资源整合、共享和开发利用，并且统筹推进数字中国、数字经济、数字社会规划和建设。

如果国家层面，都需要设立一个专职部门来开发利用数据。企业自然也不能降低难度。

所以，数据资源，到底如何提炼装载，才能被企业更快开发利用呢？

同时，用友做这件事的地利优势又是什么？

我们目前能够观察到的答案，回到根本——“财务”。

众所周知，用友是做财务软件起家的公司，后来再做ERP，是从财务软件到企业应用系统的水到渠成。

财务显然非常关键。

对很多大型企业的管理者而言（或许对中小企业更是如此），人、财、物三件事，财是最关键的环节。

对用友来说，帮助企业利用数据资源，就是从财务应用开始的。

简单来说，用友希望把数据这张新报表，和财务这张老报表，整合起来。

这里我们要介绍一个概念来帮助大家理解用友的思路，它的名称是“事项会计”。

事项会计（“Events” Approach to Basic Accounting Theory，又称为“事项法”）是由美国会计学家乔治·H·索特提出的。

它的核心思想是：会计的目的应该是提供可能在各种决策模型中有用的相关经济事项的信息。会计人员应该提供有关原始的经济事项信息，由使用者自己对这些信息进行加工，以生成其决策模型所需的输入价值。

索特在1969年发表的《构建基本会计理论的“事项法”》一文，全面阐述了这一理论思想。

上世纪70-80年代，西方一些学者针对事项会计理论的应用进行了探讨。尤其是对如何在会计领域运用事项管理的数据库技术进行了比较深入的研究。

但此后，这方面的研究，就一直停留在了研究层面，没有实际落地进展。

随着90年代计算机及网络信息技术的发展，又陆续有学者提出了以事项会计构建企业网络财务报告的设想，然而对事项会计的实践问题也是在技术和表象层面进行分析。

事项法提出的40多年里一直未能付诸实践。

其无法落地的核心问题就在于，企业之前一直无法准确、实时拿到事项会计所需要的业务事项活动精细数据，更无法精准的匹配到财务数据上。

换言之，业务的数据报表，和企业的财务报表，无法统一。

用友BIP产品总监李惠苹的话来说，“事项会计前些年无法实现就是因为大数据和建模技术、人工智能技术达不到，所以上代会计仍是以价值法会计为主导。”

而用友BIP，则在努力将这个诞生了几十年的会计法则复活。

具体做法如下：

用友先将业务和财务进行解耦，在事项中台的业务事项通过数字孪生技术将原始业务活动进行描述和建模，再通过数字孪生技术进入到事项会计流程中，然后经过规则引擎的规则转换，对财务、事务进行处理，并最终形成业财大数据，从而实现财管同源，及业财合一。

在去年年底的用友BIP 3版本发布时，用友同时发布了该事项会计方案。

因此，BIP这个新体系，不只是一个技术底座，之上还有只属于数据基础设施赋能的应用系统。

BIP的价值，也就在于，要为企业装载一个数据驱动为主的（而非传统业务软件流程驱动）的平台。

而用友的地利，自然就来自于一直根植财务软件和ERP系统（业务系统）的基因。

3、人和：隔行如隔山的数智化转型，呼唤何种新行销体系？

市场上，如果要推行一套新的技术理念，往往也会诞生新的组织架构。

比如在PC产业的发展过程中，戴尔就创造了直销系统。

我们刚才讲了，BIP的本质是数据基础设施，和数据驱动的业务系统。

而数据驱动的业务系统，和流程驱动的应用软件，有一个本质区别，前者本质上是以行业Know-How为核心的。

在人工智能领域，有一个笑谈，说有多少人工，就有多少智能。这句话的意思就是，在不同行业里，有不同行业属性的Know-How。

只有能把这些人脑中的知识，这些行业自身的运行规律，喂给机器算法，才能在行业层次实现垂直领域的智能应用。

比如，我们不能想象餐饮行业数据训练出来的智能应用，直接照搬到能源行业中去。

隔行如隔山的说法，在企业数字化和智能化转型过程中，得到了完美印证。

对用友来说，要推行BIP这套新理念，自然也需要新的组织架构，此就谓之“人和”。

2023年年初，用友进行组织架构调整。

其中最为关键的，就是用友高端业务在原有大型企业客户业务组织基础上新组建了23个行业客户与解决方案事业部，全国高端业务将由

的一体化运作模式。

我们就可以将其看作是用友贴合BIP技术体系创新的，一次组织创新。

用友原来各分公司是以地域为维度的。

区域划分和行业划分是两种不同的服务模式，有各自的优势和不足。

区域划分以客户维系为主，更能进行贴身服务，但问题是各公司无法吃透所有行业，所以也难以形成行业知识积累，这就使得它已经不再匹配用友围绕BIP搭建的以数据驱动的新体系。

而以行业划分，则更便于将由数据产生的行业Know-how积累下来并进行行业复制，未来也可以基于数据产生智能化脚本语言，构建一整套行业标准，重构产业共识。

因此，从区域划分转向行业划分，是用友将业务行业化、共享化，和专业化的过程。

对于共享化，用友高端BG总裁何强之前与我们交流时特别提到，用友接下来可以将中国企业中的管理实践经验沉淀到BIP平台上，形成知识库，做成领先的实践应用，当应用到企业中时，体现出来的将不再只是管理软件，而是领先实践。

基于这样全新的业务架构和创新思路，用友近期又发布了“在行”品牌形象。让外部营销形象与内部组织架构相匹配。

用友战略投入规模研发BIP，至今已有七年。但是外界对其准确内涵理解各有千秋。

大家可以看一下下图，从用友官方定义角度，用友BIP的总体服务架构几乎是all in 其中的。