

编者按

进入AI时代，中国软件产业的价值正在被重估。以大模型为代表的新一轮人工智能浪潮，驱动中国软件厂商在技术、服务、市场等维度加速进化，强劲推动企业数智化转型与企业软件升级换代，当前中国新一代企业软件在全球市场已具有竞争力。作为深耕企业服务领域37年的行业“老兵”，用友正通过中国企业软件与中国大模型的深度融合，赋能企业加速AI落地应用，新时期的发展愿景是成为全球前三的企业软件与智能服务提供商。近日，《中国电子报》总编辑胡春民与用友网络科技股份有限公司新业务BG总裁何强围绕中国软件业发展现状、机遇与挑战以及未来发展趋势等话题进行了深度对话。

用友新业务BG总裁何强：中国软件产业正在从“追随”走向“领跑”



对话人：用友网络科技股份有限公司新业务BG总裁 何强

《中国电子报》总编辑 胡春民

时间：2025年6月13日

地点：用友产业园（北京）

本报记者 宋婧

中国软件业

从“根”上发生变化

胡春民：经过多年的沉淀，中国软件业已经发生了翻天覆地的变化。你觉得与党的十八大之前相比，中国软件业取得了哪些成果？

何强：近年来，在全球竞争格局深刻变革的背景下，中国软件产业在发生着一些根本性的变化，软件变得越来越重要。以前，我们更多的是在“追随”全球领先软件厂商的步伐，但这几年可以明显看到，中国软件厂商从“根”上发生了潜移默化的改变，行业已实现从底层技术到应用场景的系统性突破，特别是中国大模型的崛起，为软件产业注入关键变量。通过融合最先进的人工智能技术推动AI在企业的普及应用，加速了企业数智化转型的进程，对比国外厂商，我们在一些领域的技术上，甚至已经比他们更领先。

当前，中国软件产业已实现从“跟跑”向“领跑”的跨越，正加速迈向全球第一。越来越多的央企、头部民企将核心系统升级为国产新一代企业软件，这不仅是对本土技术实力的认可，更是中国企业软件在替代能力、服务体系、生态兼容性上全面成熟的体现。伴随国产化进程深化与全球化布局提速，产业正迎来技术红利与市场红利的双重释放。

不过，如果没有经历前些年的打磨与积累，我们也很难在机会到来的时候牢牢地把握住。

胡春民：在整个软件业的发展过程中，你认为哪几个关键节点促进了中国企业软件业迈上一个新的台阶？

何强：企业软件是全球软件产业的重要细分产业，经历了电脑化、

信息化时代的发展后，现在已经进入数智化的发展阶段。从信息化到数智化，从流程驱动、功能应用的ERP到业务在线、数据驱动、智能运营的BIP(Business Innovation Platform, 商业创新平台)，是企业软件的跨越式发展。带给企业的价值也更多体现在产品与业务创新、组织与管理变革、工作方式转变，即商业创新上。这不是简单的理念和应用的创新，软件产品结构均发生了巨大的变化，从工具型、套件式应用系统，跃升为集工具、能力、资源服务为一体的融合服务群。

所以用友在八年前就率先提出了全球企业软件领域的中国概念——BIP。从ERP到BIP，其重大价值不仅仅是之于用友，对中国软件产业而言都具有特殊的意义，因为无论是财务软件、ERP，还是云服务时代的产品SaaS化，都是西方国家推出并普及的概念，而BIP则是由中国本土企业用友在全球范围内首先定义的概念，BIP的推出意味着中国企业已经在理念与产品技术上闯入行业的无人区，进入引领产业发展的阶段，也反映了中国企业软件与服务产业在全球发展的新地位。

在新产品理念的指引下，我们在多年前就完成了从信息化时代的ERP到数智化时代BIP的产品换代，推出了用友数智商业创新平台——用友BIP。用友BIP是新一代的企业软件，是一个集PaaS平台、领域应用、行业应用与服务生态为一体的产品体系。

而且随着人工智能时代的到来，我们认为中国企业的AI应用、数智商业创新会走在全球前面，会有越来越多的中国和海外的企业采用中国新一代企业软件，替换领先国际厂商软件。这一趋势已经形成，影响因素包括：信创政策、企业数智化升级、客户拥有成本、中国的数智商业与管理创新等，后面的规模会越来越大。

胡春民：尽管中国软件产业已

经取得长足的发展，但与欧美国家相比仍有一定差距，尚未出现可以媲美国际顶尖大厂的超大型企业。你认为主要原因是什么？还有哪些问题或需要解决？

何强：中国企业软件产业起步于20世纪80年代末，历经30多年的发展，从电脑化时代落后欧美，到信息化时代追赶欧美，再到数智化时代进入全球领先行列，我们与国际顶尖大厂的差距在逐步缩小。在经历了理念创新、技术升维、产品换代、业务转型、产业生态化、市场全球化的积极创新与进化后，中国企业软件在全球市场已具有竞争力，我们认为发展前景还是非常广阔的。

当然，我们也要正视和国际领先厂商的差距，在底层技术原创性积累、全球生态体系成熟度及高端市场份额上我们还要持续加强。

当前中国企业软件产业已经走到了一个重新出发的重要节点。首先是社会经济结构发生了巨大变化，企业软件厂商需要快速抓住经济结构变化的规律和方向，同时也要兼顾产业发展过程中产生的重要变量，比如新技术、人员成本等，从而挑选出最适合自己的那条发展路径，避免盲目跟随欧美软件厂商的步伐；其次软件产业的技术架构也在发生变化，以人工智能等为代表的新型“根技术”正在重塑整个软件生态，深刻改变了软件技术架构和商业模式，要谨慎选择技术路线，把握好拥抱新技术和成本投入的“度”。

人工智能为软件业带来新增量

胡春民：当前，以大模型为代表的生成式人工智能技术的引入，给软件业带来了哪些新增量？

何强：今年以来，尤其春节后，由DeepSeek带动的中国AI普及及应用热潮正在全国性广泛快速推进。当前中国拥有领先的数智商业环境、大模型等AI底层技术上的突破，中国企业自上而下对AI的热烈拥抱及各级政府的积极推动的四重背景。可以预见：中国企业的AI普及应用将走在全球前列，而AI的快速发展将巨力加速企业数智化转型，极大加快企业软件升级换代。

原因是上一代面向信息化的企业软件可能已经不能满足企业当下的数智化需求。以前，传统企业的管理思维和方式主要是靠人来驱动，业务是不在线的，很难把数据采集回来，让其真正发挥价值。而AI技术的引入让企业管理模式从原来的“靠人驱动”逐渐演变为“靠数据和技术驱动”，这使得传统企业也能和互联网企业一样，实现工作效率的大幅提升和管理成本的下降。反过来，尝到“甜头”的企业客户也会更加主动地去探索新兴技术在其业务场景中的创新应用，这也给软件服务商们带来了新的业务增量。

以用友为例，在云和AI技术的加持下，我们传统的财务软件业务已经演化为智能财务业务，客户服务能力进一步增强。再比如数据服务业务，AI技术的发展和运用依赖于大量高质量的数据，同时数据的收集、治理、分析也将为AI应用提供基础支撑，从而加速企业数智化进程。用友的数据服务也在AI技术的驱动下实现了较大增长。

但其实，我们从2017年开始打造用友BIP，其中包括三个方面的服务：企业的流程服务、企业的数据服务、企业的智能服务。因为要把AI落到企业具体的业务场景，就涉及企业的流程、数据，不只是AI技术本身，而是要把这三个结合在一起，所以我们向企业提供的是流程、数据、AI原生一体的服务，这也是用友一个重要的优

势。实际上，在智能服务这一块，我们不只是今年DeepSeek之后才有的，用友在多年前启动研发BIP的时候，就研发了智能平台，并利用当时的AI技术就实现了一些智能化的应用。

胡春民：我们了解到，用友BIP不仅接入了自研的企业服务垂类大模型YonGPT，同时也接入了DeepSeek、豆包、千问、百川等多个第三方国产大模型。请问与国际领先的友商相比，用友在“AI+软件”领域的核心优势体现在哪些方面？

何强：当前中国拥有领先的数智商业环境，中国大模型早已不再是“一枝独秀”，而是形成了一个“百花齐放”的模型矩阵，并在技术上不断突破，这为中国软件产业的加速崛起奠定了基础。对于中国软件厂商而言，AI已经演变成了一项至关重要的企业战略，而非一个简单的IT工具。与国外相比，中国AI技术在场景中的落地速度更快。我们更容易也更愿意拥抱AI技术。而对于国际领先的软件厂商而言，他们虽然底蕴深厚，但同时这也导致其很难将AI技术快速融入到原本的技术架构之中。在新一轮全球化竞争中，AI与软件的融合已经成为中国软件企业构筑差异化竞争力的关键。

今年3月，用友发布了“用友BIP企业AI”，具备统一数智底座、嵌入核心业务、结果可靠、安全合规四大特性，将AI技术能力深度融入财务、人力、供应链等十大核心领域业务场景之中，助力企业更好落地AI，实现降本增效、精准运营、风险管控的目标。基于领先架构，该产品实现了自下而上的能力打通：底层打通数据让企业看得清，中间嵌入业务让AI用得巧，上层智能体帮企业干得快。从短期看，它帮助企业解决了眼下的痛点。比如，企业通过智能体将合同审核时间从数月缩短到两天，释放了大量人力；再比如通过企业AI实时分析成本波动，决策精准度大幅提升。这些立竿见影的效果，让企业管理者对AI的信心倍增。从长期来看，它帮助企业构建了面向未来的竞争壁垒。当智能决策成为常态，人机协同成为本能，那些率先转型的“数智企业”将在效率、创新和市场响应速度上遥遥领先。

从效果来看，用友BIP已助力众多企业成功落地AI。比如，康师傅百饮携手用友建设人才招聘与运营平台，依托强大的模型持续精准地匹配人才画像，通过AI面试后的候选人，复试通过率高达90%。爱尔眼科通过与用友合作，上线数智员工，解决税码维护、药品器械首营管理、集中支付与银行对账等提效问题，处理效率提高近8倍，准确率接近100%。值得一提的是现在已有越来越多的行业领先企业与用友形成战略合作，多个关键项目已正式启动。例如，近期央企鞍山钢铁携手用友共同打造“鞍云智鼎”AI大模型数智平台，通过AI大模型技术，助力鞍钢智慧化的范式变革，构建企业级整体智能化管理治理体系、工作协同体系和知识管理体系，以智能化引领业务创新，实现高效经营、基层减负与员工赋能。

胡春民：智能体是智能化时代的一个新风口。具体到软件行业，你认为智能体的市场前景如何？

何强：目前来看，智能体是AI技术在企业侧落地最好的一个载体。今年我们结合企业应用里的不同场景，推出了一批Agent，如财务、供应链、人力资源、营销以及采购等不同领域的Agent。具体的应用服务层面，我们通常将其描述为“数智员工”。简单地说，它可以在企业工作链条中100%地完成一个真实员工所要完成的工作。随着

AI技术的不断升级迭代，数智员工的能力也会越来越强，它能处理的工作类型会越来越丰富。未来，可能会有更多高阶的、专家级的数智员工在企业运营中运行。

例如，用友推出的数智员工“智友”具备智能规划、自动执行、快速反馈、自主决策等多种核心能力。用户只需以自然语言与“智友”对话，它便可以基于对业务意图的深度语义理解，精准匹配并调度多个智能体协同执行任务。企业日常跨部门协作以往需要耗时数日的流程，如今只需要一句指令即可启动。另外，用友BIP智能体构建平台只需10分钟就让企业轻松上岗一个数智员工。

这一点在我们用友自身就有很好的验证，在AI技术的赋能下，实时、精细的无人值守收入核算已成为全新模式。2024年，用友集团财务实现全自动化处理39.6万次，曾经需要26人运作的收入核算团队，如今精简至5人。大量人员转型为财务BP，投身于数据分析与经营分析工作。将原本按月进行的项目收入结算转变为每日算、时时算的精准实时数据，工作效率得到显著提升。

中国软件出海正当其时

胡春民：企业出海是当前产业发展的一个新趋势。用友是怎样看待中国软件出海的？又是如何布局的？

何强：全球化是国际领先软件厂商的重要战略。相较之下，中国软件厂商对全球市场的拓展力度还远远不够。如今，伴随国内软件产品同质化趋势越来越明显，市场竞争日益白热化，软件企业要加快发展必须“走出去”。

用友早在20多年前就展开了自身全球化布局，目前已经在40多个国家和地区具备交付经验，已累计销售和交付1300多家海外大型及中型企业客户，其中海外本地客户占60%，中企出海客户占40%。

2023年用友发布全球化2.0战略，从亚太市场拓展到欧、美、日、中东等地，设有12个分支机构和本地化服务团队，在新加坡设有海外数据中心，业务覆盖40多个国家和地区，海外客户数量和营收规模位居国内同业厂商第一。

胡春民：用友的全球化战略不仅包括为中国企业“走出去”提供服务，同时也在服务海外企业“本土化”。请问二者之间的着力点有何不同？

何强：中国企业出海求增长已成为共识，但是海外市场地域广阔，不同地区在文化、政策、市场需求等方面存在显著差异。出海企业选择哪些区域市场？如何经营海外区域市场？这些都是企业出海时面临的巨大挑战。

面对企业出海的复杂需求，用友BIP可以深度运用云计算、大数据、AI这三大企业数智化核心技术，实现企业内部的业管融合外，还向上下游延伸，打通产业链、供应链等，以便企业能够更好地链接全球资源，实现适配全球财务管理、全球供应链运营、全球人才管理，通过统一的平台支撑企业全球业务的快速拓展。同时，用友BIP支持多语言、多时区、多格式、多币种、多准则、本地化接入等能力，能够满足不同国家和地区的语言、文化和商业习惯，帮助企业快速适应海外市场。通过提供多产品国别包，用友BIP实现了针对不同国家财税制度、人力政策的本地化产品适配，例如WHT处理、VAT递延折旧、本地税务、保税区分、银行票据等。与此同时，基于客户业务应用场景，用友BIP可开展区域化、本地化应用预置，依托全球化数据模型，进一步扩大本地化应

用落地范围，使企业能够更高效地开展当地业务。

以日丰集团为例，在全球化战略推行的同时，面临独立部署服务器和国际专线搭建的复杂性与成本问题。通过选择用友，日丰集团在无须额外支出和独立部署的情况下，实现了多国业务的顺畅运作，其海外公司的业务上线时间从数月缩短至仅需2-3周，极大提高了企业的响应速度和市场适应能力。再比如，比亚迪采用用友BIP的协同研发、营销系统，赋能超过10万研发人员的研发过程协同与管理。从最开始合作的7间工厂，到现在的全球所有工厂，用友陪伴比亚迪共同成长。比亚迪的海外工厂在当地是标杆级的智能工厂，这也为用友拓展海外市场提供了标杆案例。

在本地化服务方面，不仅仅是口号，更是需要从产品设计、生产、销售到售后服务全方位地融入当地市场，例如雇佣本地员工、了解当地文化习俗、适应当地的商业规则等。并且我们通过携手一批优秀的全球生态伙伴，不断地完善和丰富海外应用场景以及服务，比如与越南知名的ICT（信息与通信技术）巨头FPT合作，利用各自的品牌影响力和业务资源，推动企业数智化服务在越南和全球市场的落地。产品本地化适配方面，土耳其市场，用友选择了Firmance作为其在当地的合作伙伴，充分发挥Firmance对土耳其商业环境的熟悉优势，实现了用友产品在土耳其的在地化适配。创新场景方面，用友携手快思股份共同构建ESG场景，应对全球低碳转型趋势，赋能企业实现可持续绿色发展。

胡春民：未来3年至5年，用友的发展战略是什么？

何强：今年年初，用友确定了“客户成功、生态共荣、全球市场、AI至上、产品第一、交付革新”的新时期发展战略，并确立了“全球前三的企业软件与智能服务提供商”的发展目标。

第一，“客户成功”，这是用友发展最重要的基础；

第二，“生态共荣”，我们要跟生态伙伴共荣发展、共赢发展，今年我们更加明确了产品厂商定位，聚焦自营业务，深化与生态伙伴合作，以便利、盈利、成就为合作目标，打造全球领先的用友BIP生态；

第三，“全球市场”，我们的目标市场不能只是中国市场，还要面向全球。今年我们要继续加大海外拓展力度，深化港澳及东南亚市场，加速布局欧美、中东和日本市场；

第四，“AI至上”，AI是新阶段企业数智化最核心的、最焦点的技术。我们将用AI优化传统的企业软件业务，同时所有的业务创新都将AI作为核心突破口，让AI嵌入企业所有的核心业务里面，找到产生化学反应的点，让它产生价值，助力客户实现AI在企业切实落地应用；

第五，“产品第一”，把产品做到更领先。智能化是中国企业软件厂商实现对欧美同行超越的一次机会，就像中国的智能汽车、新能源汽车（实现领先）一样，尽管特斯拉是先行者，但这几年，中国的电动汽车行业快速进步，已经走到全球的前列。我们的产品在已经达到国际先进水平的基础上，利用中国智能化这样一个有利的环境，走到全球的前列去；

第六，“交付革新”，更多地利用AI技术来革新软件和服务的交付，提高交付质量、效率，同时降低成本。今年我们将坚定向“全球前三的企业软件与智能服务提供商”的目标迈进，并在这一目标指引下，扎实推进产品与技术国际客户经营与服务、生态构建与合作、全球市场拓展与运营、经营改进与管理提升，以实现更强业务发展、更高经营效益。