

# 致价值成长的下个10年

广联达2020年投资者大会

# 拾级而上 广筑未来

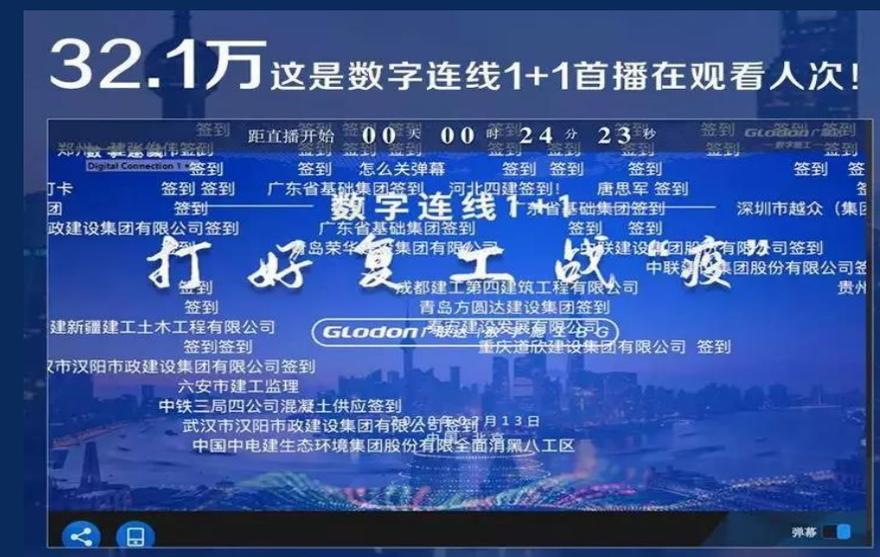
广联达2020年投资者大会

广联达科技股份有限公司董事长 刁志中

# 防疫情，干事业，两手抓，两不误。

- 2小时找齐项目急需的建材，力保火神山医院建设工期
- 为抗疫一线20多省市抗疫医院项目提供供采需求对接服务
- 免费提供17款软硬件产品疫情期间专用的安装和使用服务
- 免费开放多产品云授权及服务入口，助力疫情期间建筑行业企业运营
- 积极响应西安经开区管委会需求，无偿开发疫情防控大数据平台
- 2月3日全线开工，公司整体线上办公率超过95%
- 举办20多场在线直播，支持各地建协防疫和复工培训，直播观看人次累计突破100万

.....



看九年，想三年，做一年。  
一次创业的胜利也是广联达战略管理的成果。



我们要去哪？

大方向：全球领先的数字建筑平台服务商



我们现在在哪？

10

## 七三成就总结

数字建筑从理论到业务应用落地

财务目标和业务目标全面实现，业务和技术的突破为八三打好基础

事业理论体系建立并深度理解、学习和实践

执行体系（组织、人才）调整初见成效

# 八三我们如何走？

10

# 大目标：“3+X”，实现业务持续健康快速增长

## 3

- 造价施工比翼双飞
- 设计软件战略突破
- 数字建筑平台成型  
(设计施工一体化)

+

## X

### 新业务竞相突破

- 数字装修
- 数字供采
- 数字城市
- 数字金融
- 数字教育
- .....

# 大模式：面向数字化时代，建立全新的商业模式

产品  
模式

通过产品形态的改变建立新的产品模式

端 + 云 + 数据      产品平台 + 组件

业务与  
盈利模  
式

产品服务化

横向业务平台化、纵向业务一体化

盈利模式多样化

成长  
模式

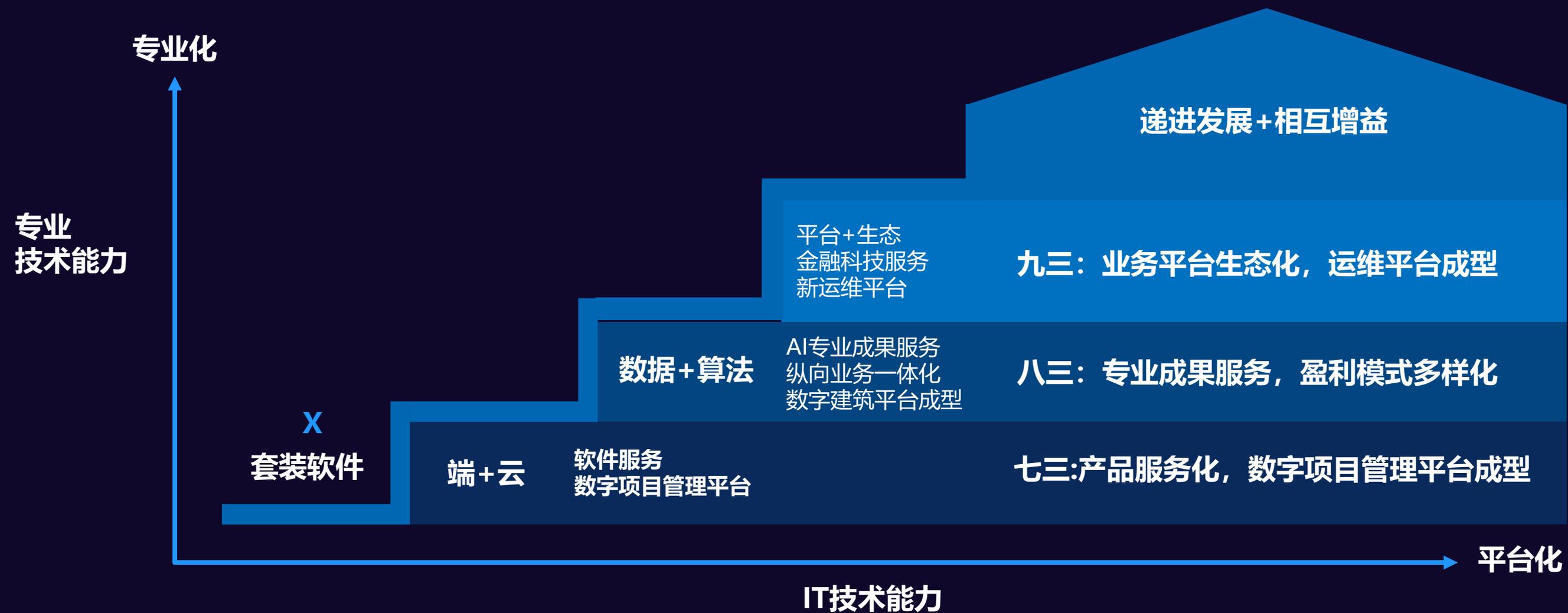
T型发展：横向平台化+纵向一体化

业务平台+生态

双轮驱动：内生+外延

# 大节奏：未来向产品服务化方向转型和升级

从软件产品提供商 → 软件应用服务；专业成果服务；行业数据服务；工程交易服务；产业金融服务



# 大支撑：执行力体系



- 精兵强将，四轮驱动



- 数字财经



- 数据中台、技术中台、核心业务中台
- 图形技术、行业知识图谱等



- 数字广联达

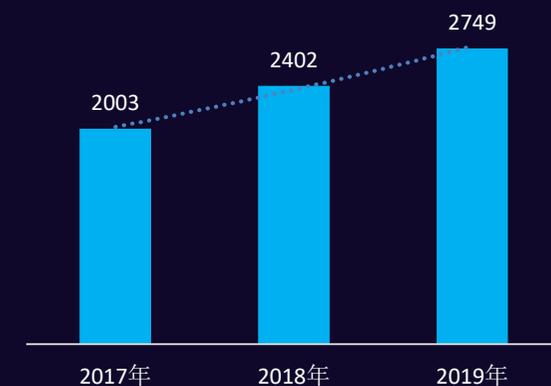
# 大支撑之一：人

## 战略

人才：结构与培养发展体系持续优化

组织：重塑价值体系，提升组织活力

七三期间公司研发人员规模



七三期间公司本科以上学历人员学历结构



- 七三期间，研发人员占比保持在38%以上。
- 本科及以上学历人员占比持续提升，七三末占比84.4%
- 围绕领导力、通用能力和业务能力三大维度构建支撑战略落地的多方位人才培养地图

Glodon 广联达



重塑价值分配体系

业务价值

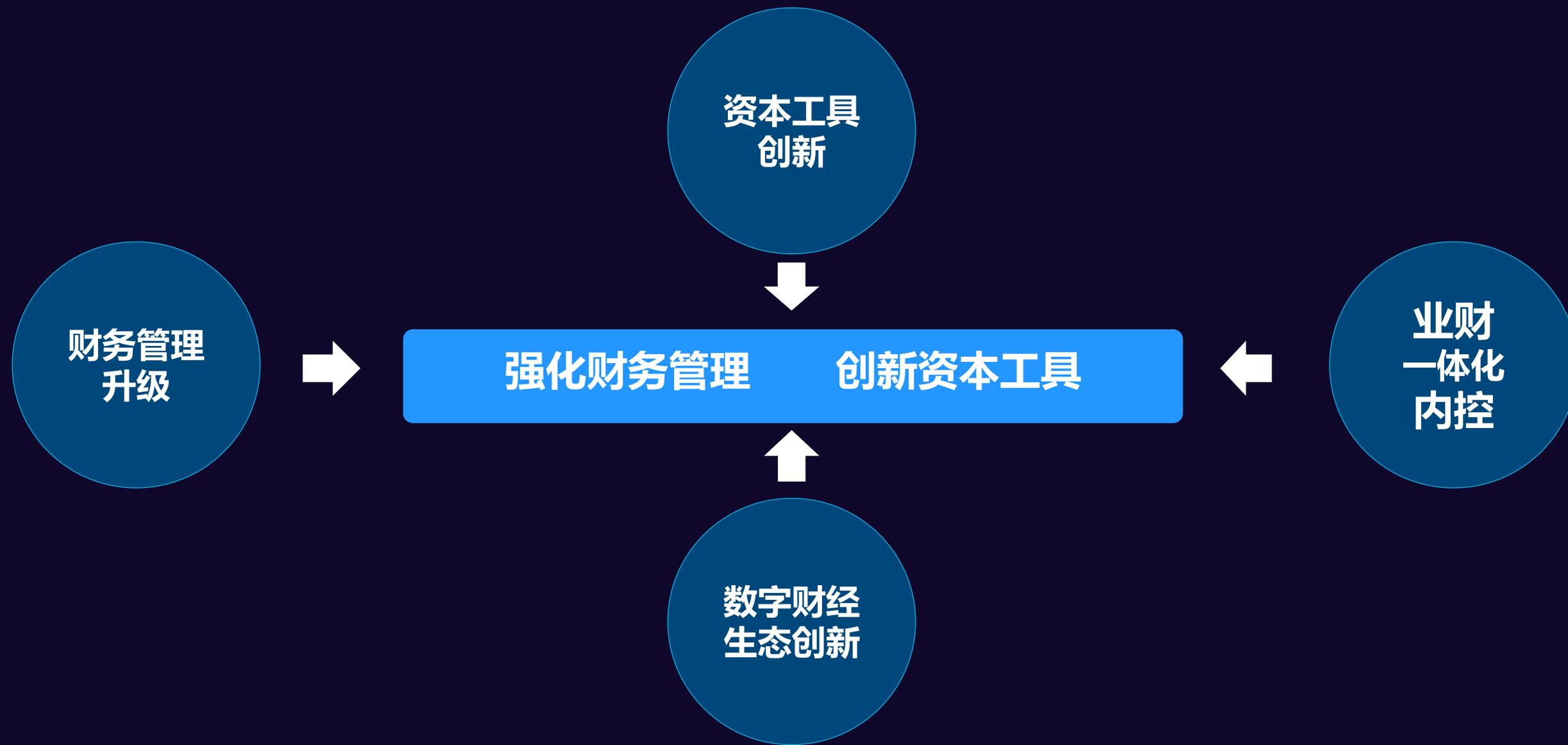
岗位价值

(经济价值，成长价值，生态价值)

实现同心同欲，强劲组织发展动力

文化引领——《广联达事业理论》

# 大支撑之二：财



# 大支撑之三：技

核心产品

设计系列软件  
(空间)

进度系列软件  
(时间)

算量系列软件  
(资源)

多项目管理  
(业务流)

企业集采电商  
(物流)

金融(保险)科技  
(资金流)

核心平台

业务中台：数字项目集成管理平台  
BIM + IoT + GIS + EPCM+.....

数据中台：行业数据、项目数据和用户数据

技术中台：云计算平台、图形平台；BIMFace；BIMMAKE；筑联(IoT)

关键技术

IT技术

图形

云计算

大数据  
/AI

逆向  
建模

区块链

精准  
定位

机器人  
技术

智能  
硬件

专业技术

行业知识图谱(工艺、工法、规则、动态定额.....)

装配式技术

组件 + 平台

# 大支撑之四：集



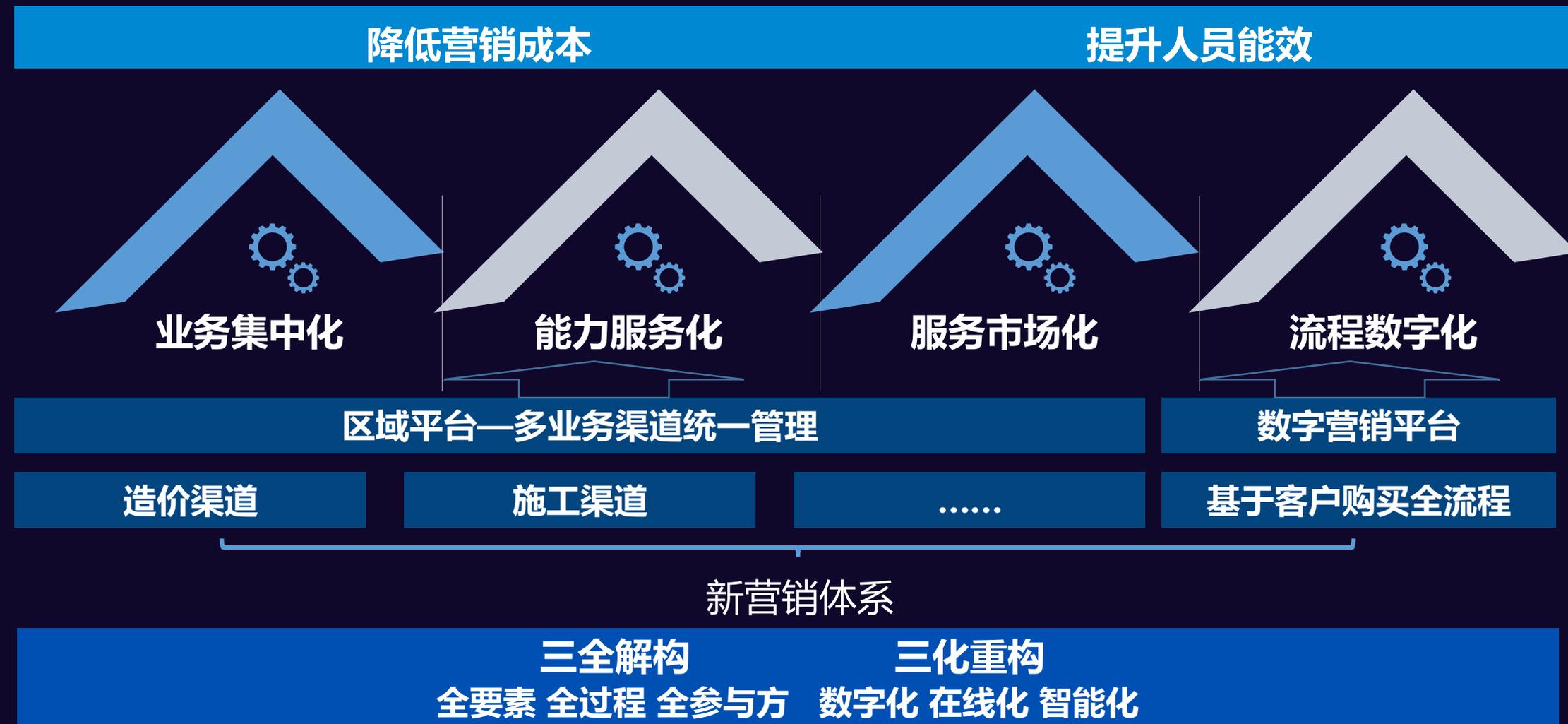
## 数字广联达

- 打造广联达高效执行体系，形成有效的战略闭环
- 加强中台建设，强化数字研发和数字营销 (三全 x 三化)

# 数字广联达实现路径 (从0-1, 1-10, 10-N)



# 数字化营销体系



# 战略规划总体纲领

引领建筑行业转型升级，打造领先的工程项目集成管理平台，  
成为全球领先的数字建筑平台服务商

## 大方向

- 全球领先数字建筑平台服务商
- 让每一个工程项目成功

## 大目标

- 3+X**
- 造价施工比翼双飞
  - 设计软件战略突破
  - 数字建筑平台成型
  - 新业务竞相突破

## 大模式

- 新商业模式：**
- 产品：平台+组件
  - 盈利：收入多样化
  - 成长：平台+生态；
  - 内生+外延

## 大节奏

- 业务过程：**
- 新建造、新设计和新运维渐次实现数字建筑平台
- 业务能力：**
- 产品服务化转型和升级

## 大支撑

- 人：提高领导力&激活个体 &激活组织
- 财：强化财务管理  
创新资本工具
- 技：打造核心平台和核心技术
- 集：实现数字广联达

**感谢您的**  
**支持、信任、鼓励、鞭策和陪伴**  
**感谢一同分享收获和喜悦**  
**一起迎接价值成长的下一个十年**

追求全体员工的物质和精神幸福  
用科技创造美好的生活和工作环境

# 凡是过往 皆为序章

数字造价2020投资者见面会

广联达科技股份有限公司高级副总裁 只飞

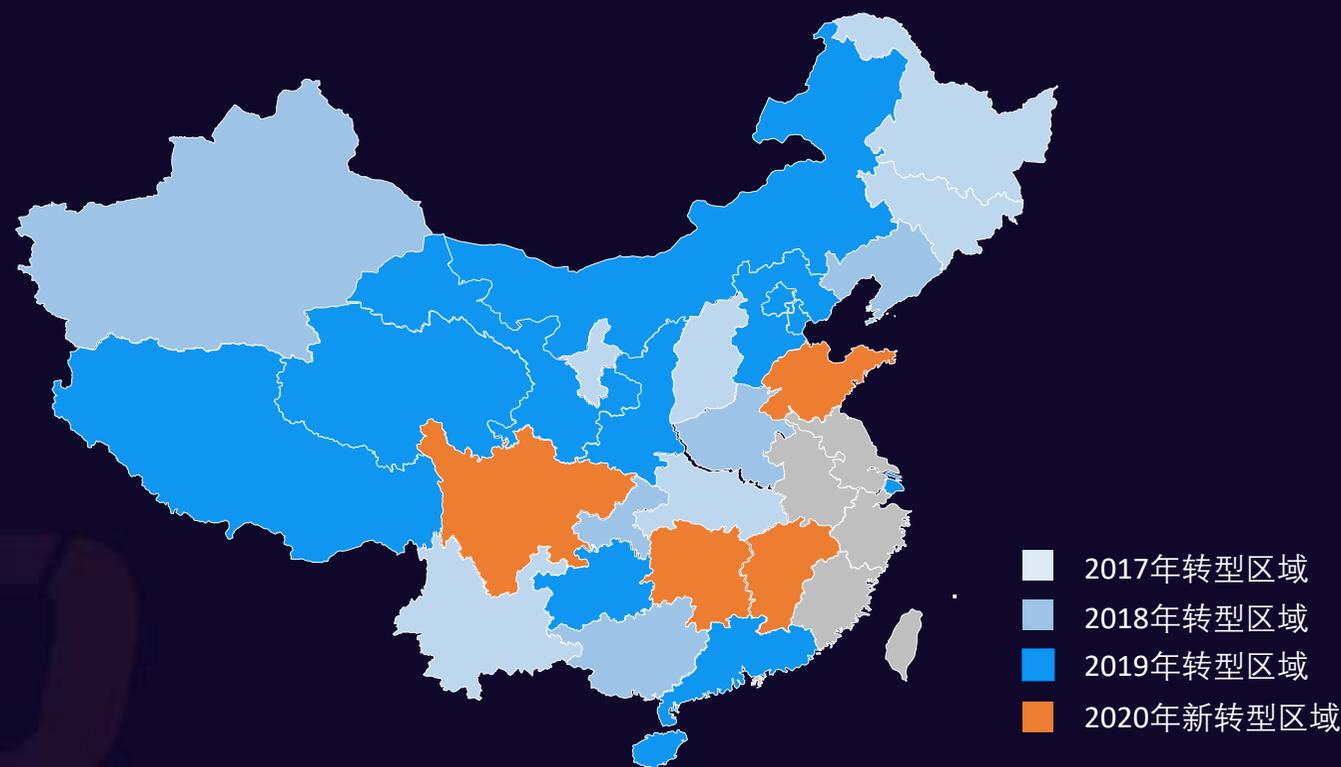
# 回顾过去，云转型成效显著

10

# 云转型成效显著，超额完成目标

## 转型地区

截至2020年4月底，全国25个区域进入云模式，云模式用户占比约50%；国内渠道连续三年完成业绩指标。



转型率

2019年前转型地区 > 80%  
2019年转型地区 > 50%

收入增长率

CAGR > 15%

续费率

> 80%

客户满意度

90%

# 授权+升级的业务模式增量空间逐步降低

## 业务模式

空间认知	有刚需增长空间的增量市场	
增长驱动	市场扩张带来新购加购	内外机会带来升级收费
盈利模式	新购加购	
	升级收费	

利润 = 增量 \* 新购单价 + 存量 \* 升级率 \* 升级单价 - 成本投入

## 产品方略

指导思想	积攒大版本更新
负面影响	响应用户速度慢



客户

## 渠道方略

指导思想	更关注客户拓展
负面影响	受机会影响大 对用户关注不足

增量空间逐步降低

用户关系日趋受损

# 云化订阅的商业模式开启新的增长空间

## 业务模式

空间认知	激活存量市场，持续创造价值	
增长驱动	高价值、强黏性保障用户续费	低门槛、新关系，促进新购加购 (友商、盗版)
盈利模式	用户续费	
	新购加购	

$$\text{利润} = \text{存量} * \text{续费率} * \text{年费} + \text{增量} * \text{新购单价} - \text{成本投入}$$

## 产品方略

指导思想	价值共创，敏捷发版
价值创造	保障产品价值快速交付

## 渠道方略

更关注用户体验	指导思想
与用户关系升级	价值创造



用户

存量空间充分激活

与用户成为合作伙伴，  
共创价值

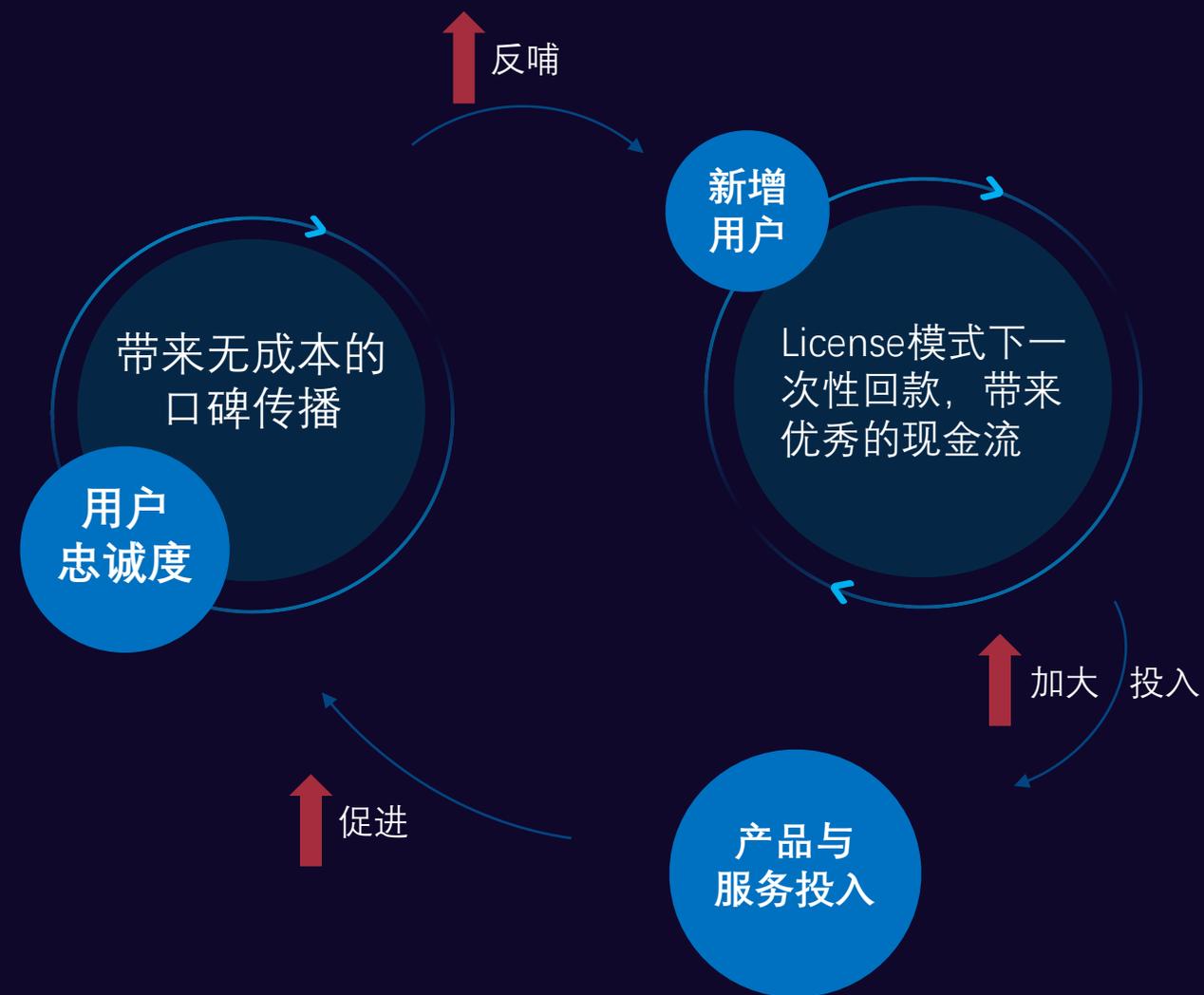
$$\text{转型过渡阶段：利润} = \text{存量} * \text{转型率} * \text{当期年费} + \text{增量} * \text{新购单价} - \text{成本投入}$$

立足现在，脚踏实地继续突破

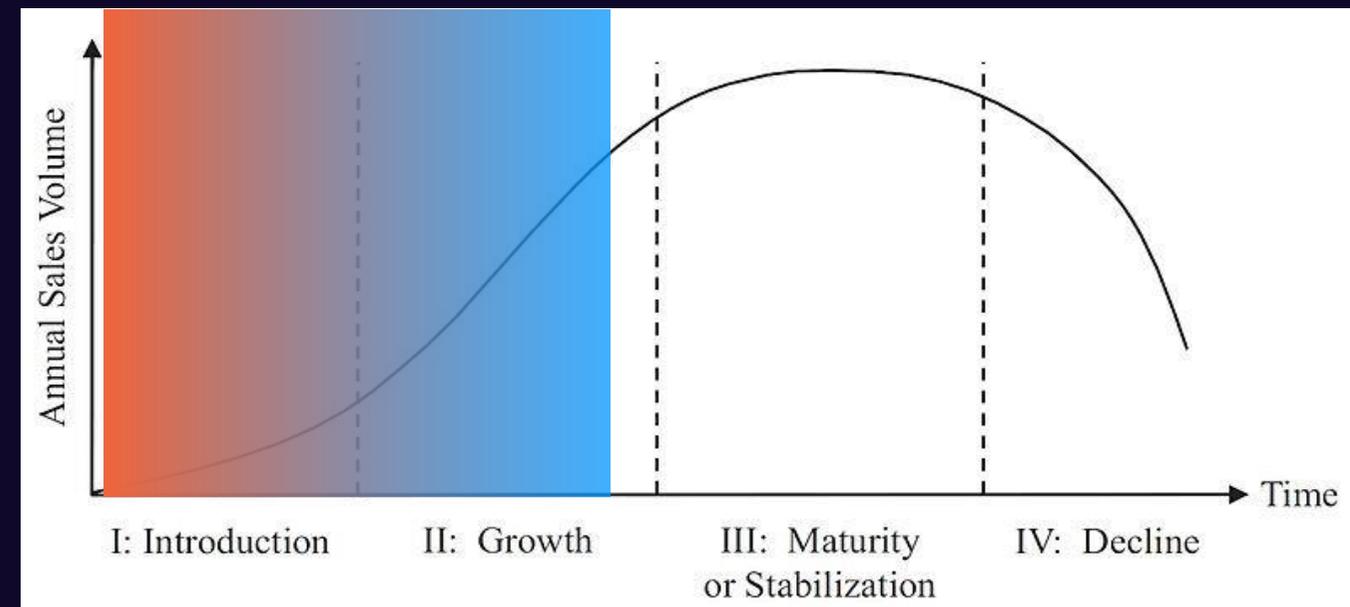
10

# 传统授权模式下的增长闭环保证企业生存

## 单一细分市场成长逻辑

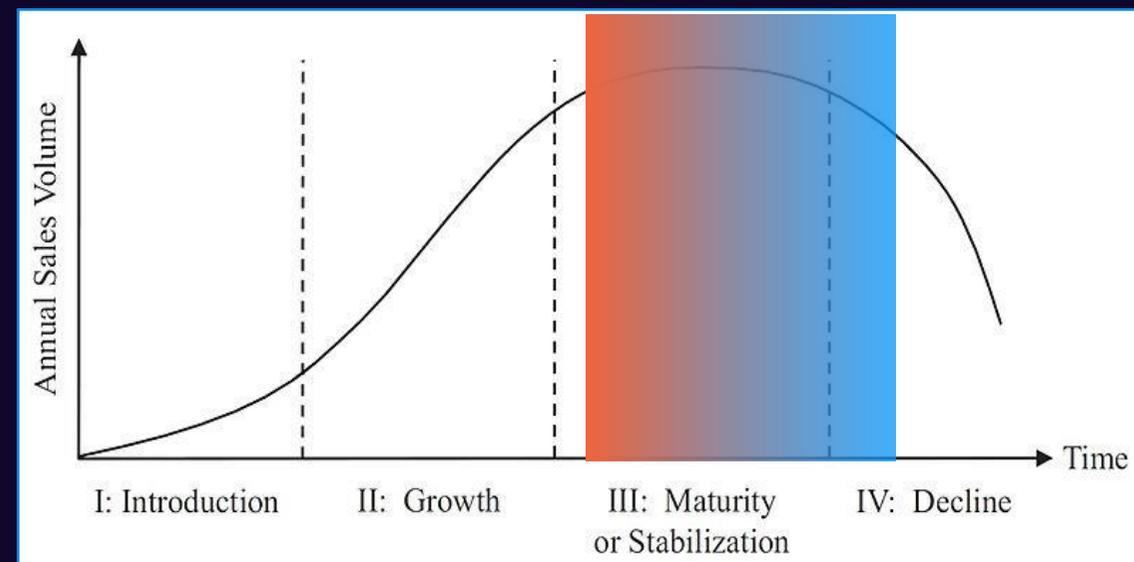
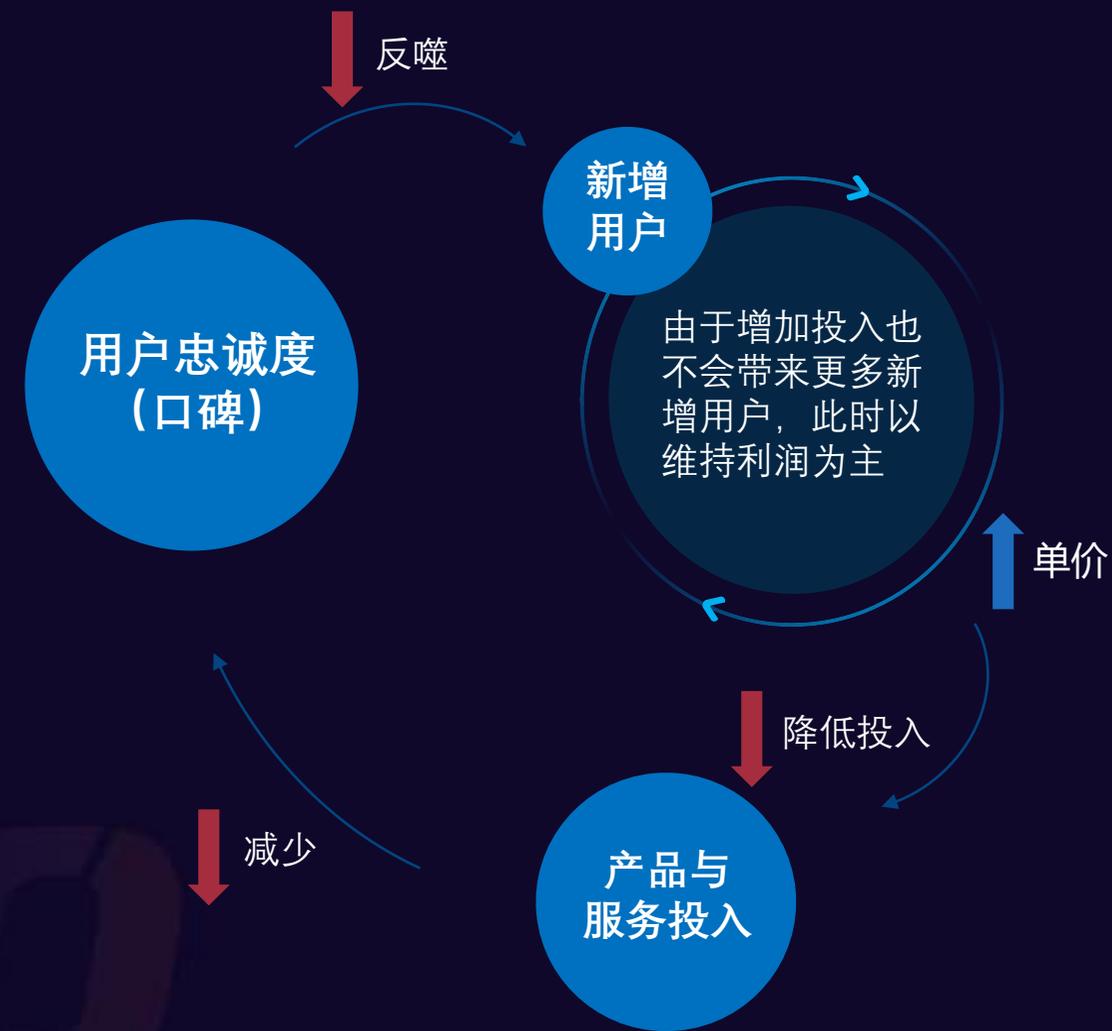


- 倍增效应的因素：地域扩张\*产品扩张
- 行业驱动要素：市场总规模增长



此时，市场是增量阶段，市场渗透率逐步加强

# 渗透率达到90%后的抑制闭环拖低增量



此时，市场进入存量竞争阶段

- 地域扩张尾声，产品扩张尾声
- 盗版打不动
- 行业增速不足6%
- 增量在下滑，存量靠机会

三大法宝：**涨价、降本、憋机会**

# 订阅模式下的增长闭环带来全新的探索空间



**激活存量:** 固守老版本改为及时体验新科技

**拓展增量:** 替换老产品, 替换盗版, 提ARPU

只要行业不下滑, 稳态下收入也不会下滑

以利润为中心约等于以客户为中心, 客户忠诚成了收入和利润达标的必要条件

# 八三目标实现的两大基本路径保证业务稳步前行

提升  
Arpu值

单客逻辑

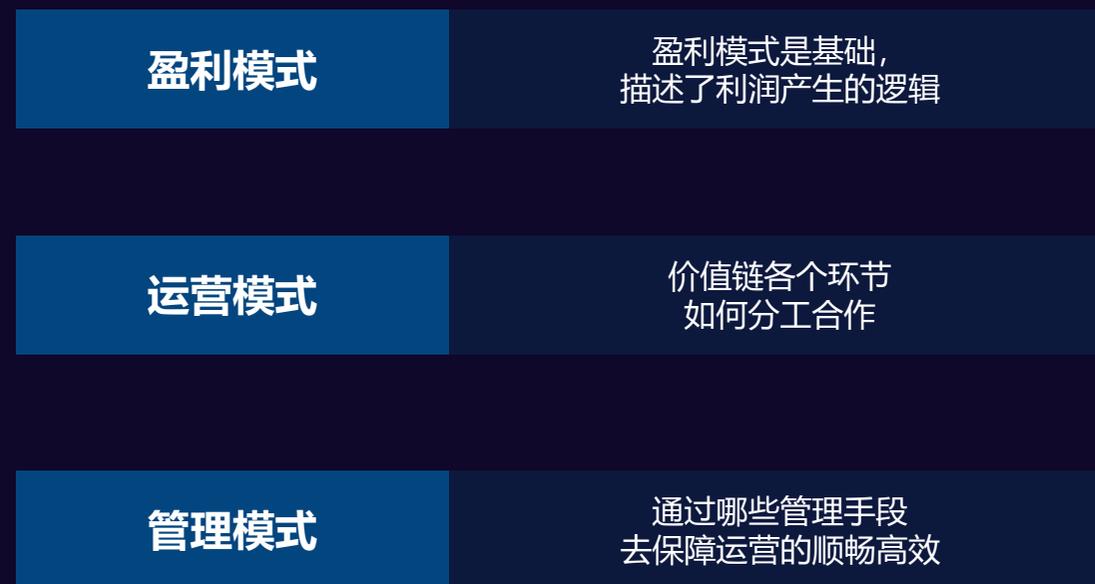
新的端模块  
云增值服务

增量

扩量逻辑

转型收尾  
替盗版扩份额

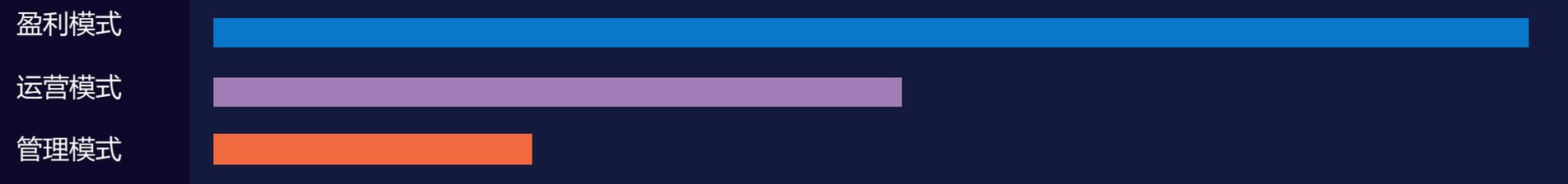
# 商业模式解构 – 增值服务的路径



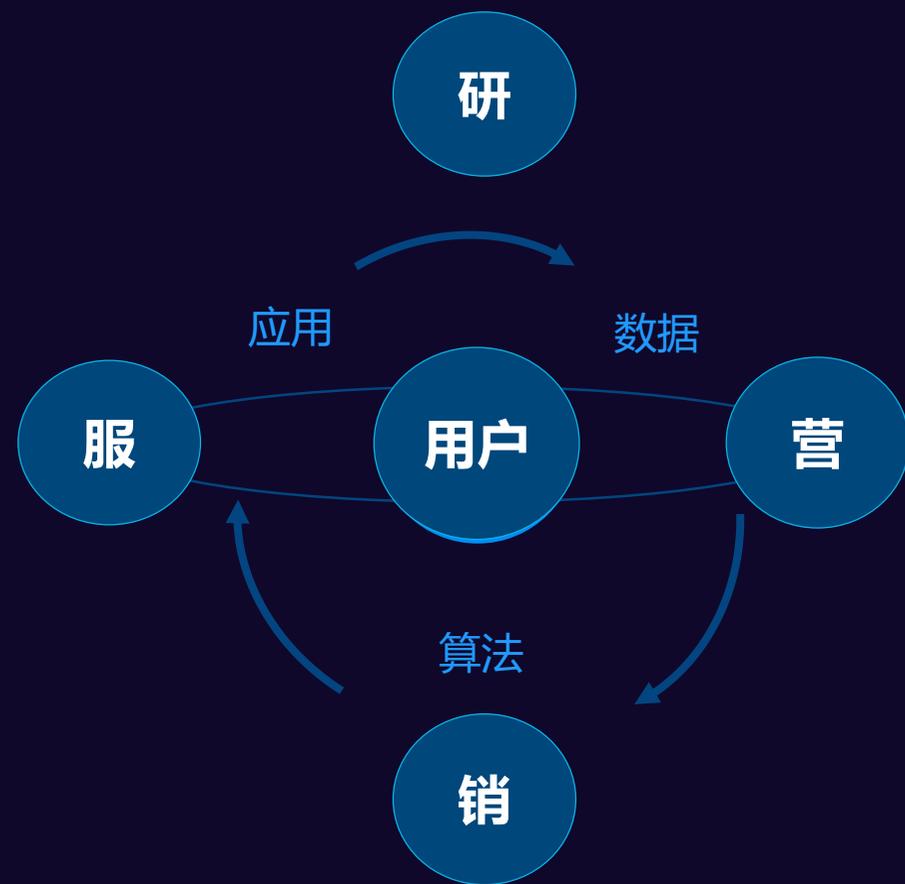
- 收入模式
- 成本模式
- 战略控制

## 造价的订阅转型

较为彻底的转型预计要在八三结束完成



# 用全面和联系的眼光看问题：打造正向飞轮



## 1、应用产生数据

软硬件的功能应用体验越好，用户粘性越强，产生的用户行为数据越多。

## 2、数据优化算法

不同场景的数据积累越多，对用户真实使用情况，不同类型用户的特点，以及背后需求的理解越深刻，结合业务的数据分析模型和算法持续优化。

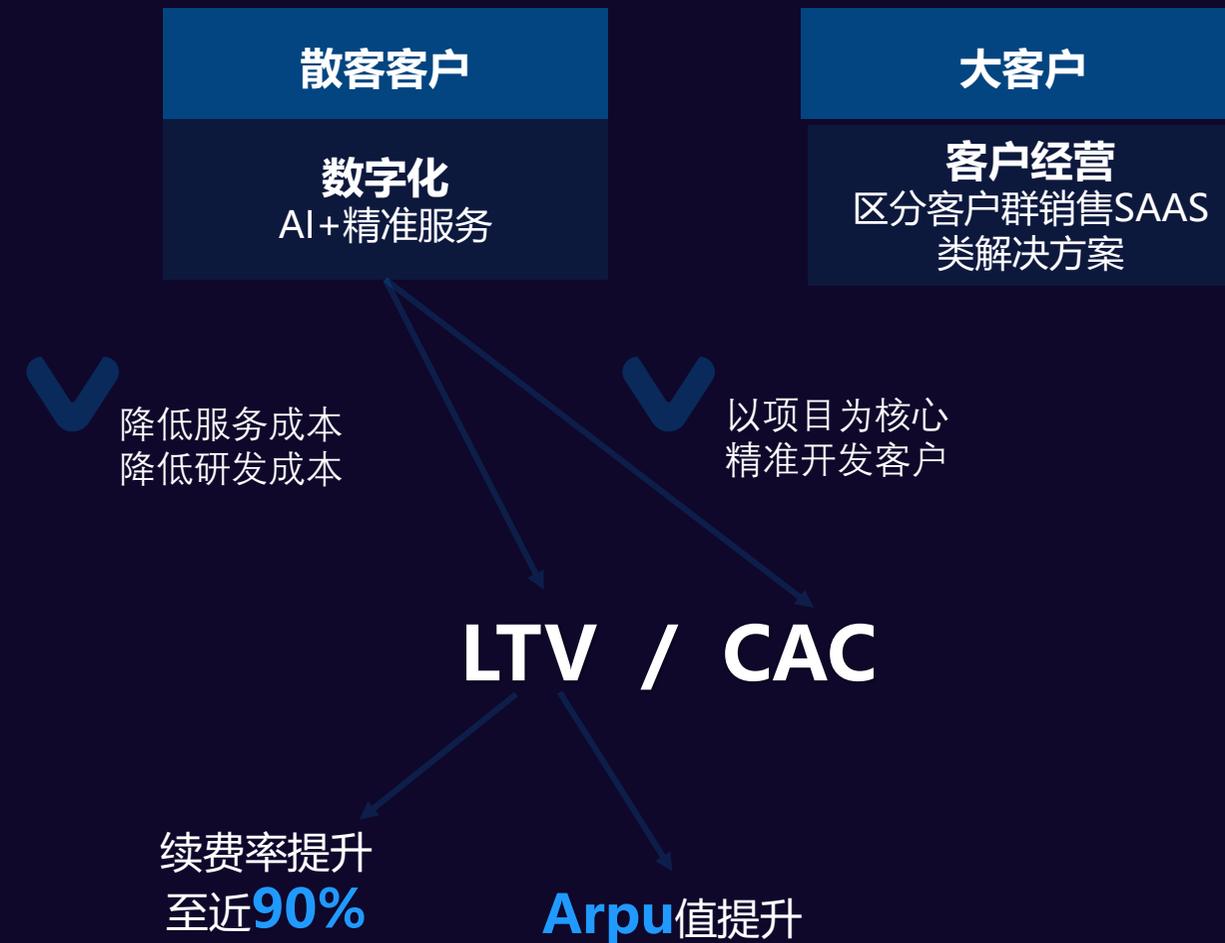
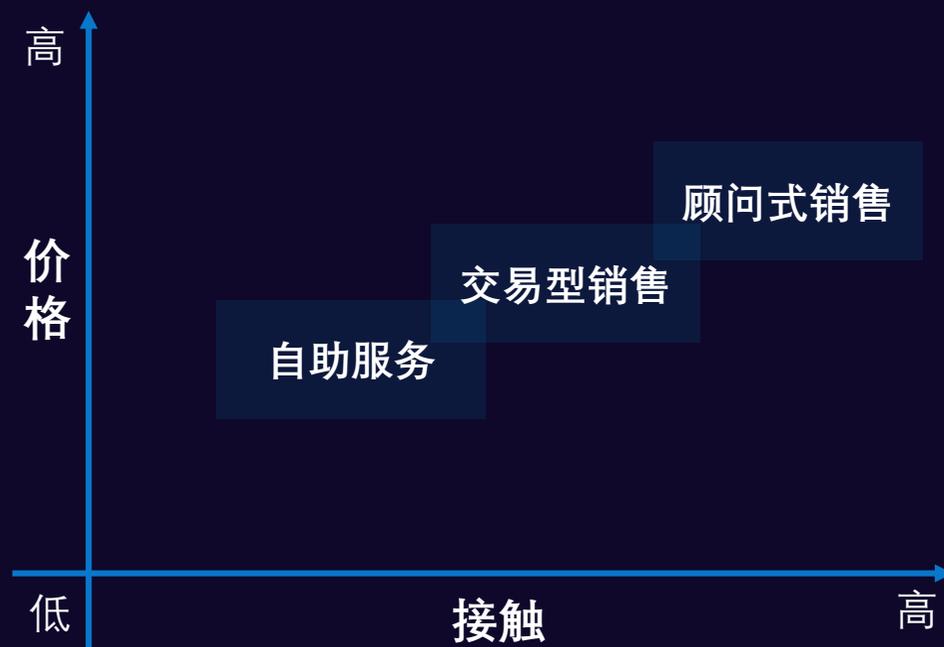
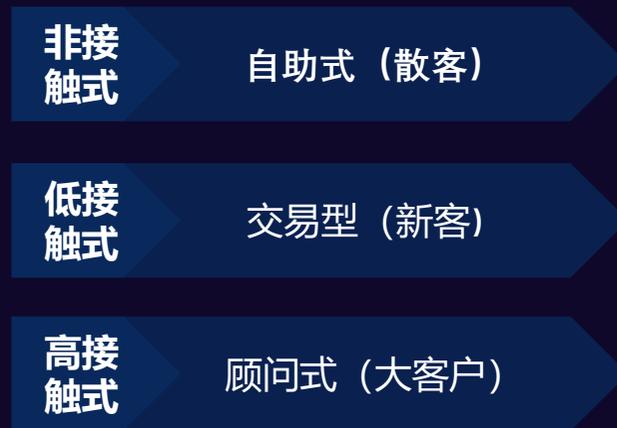
## 3、算法提升应用

更好的算法进一步提升应用的智能化，让产品更好用，更有用，提升价值和用户体验。

## 4、数据驱动全价值链

以用户为中心，以数据为驱动。研营销服从过去的串联变成并联，  
**数字化带来精准化，提升全价值链效率**

# 利用全新的商业模式和正向的增值飞轮不断提高LTV/CAC比值



展望未来，AI+平台服务拓展更大发展



# Adobe转型阶段和造价BG的产品线类比为转型带来可供参考的依据

## 第一阶段 - 数字工具

单机类设计产品，为客户提供使用工具

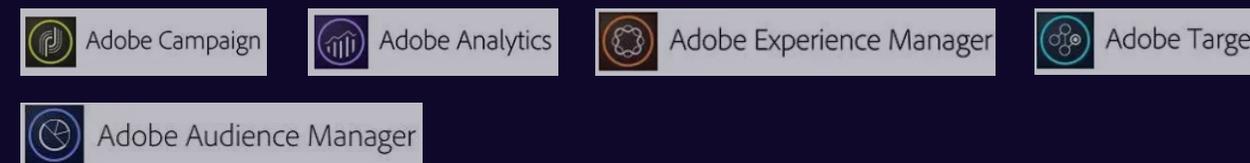


## 第一阶段 - 数字造价工具

- 算量、计价等一系列端型工具类产品
- 工具产生的数据最具价值的是行为数据，岗位数据

## 第二阶段 - 数字营销

通过云上积累到的数据，为客户提供营销方案、用户管理和效果分析功能，使设计师直接触达用户，以帮助品牌管理、个性化、优化和协调活动和客户旅程



## 第二阶段 - 数字造价管理

- A. 企业造价数据库
- B. 新咨询效率平台- 面向中介咨询，提供解决方案
- C. 数字造价站（定额）
- D. 数字交易中心- 交易大数据
- E. 财审造价管理平台

管理系统中的管理动作形成了评判机制，大大降低了清洗难度，经过大量的数据沉淀，形成专业的结果数据；这些结果数据又可以服务管理系统，提升ARR

## 第三阶段 - AI+大数据（推荐方案）

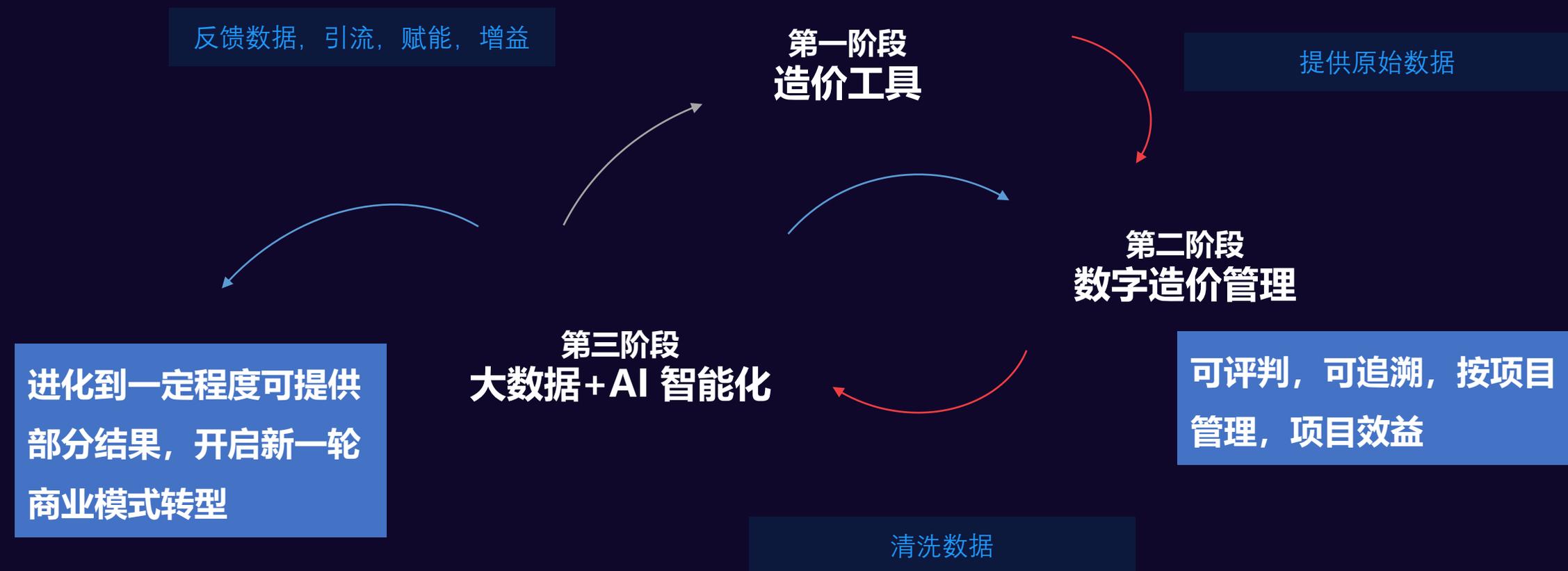
单机类设计产品，为客户提供使用工具

- 全方位的云服务，包括营销、分析、广告和商务解决方案。
- 它包括Adobe marketing cloud, Adobe advertising cloud, Adobe analytics cloud
- 目的：实现实时客户档案；利用内容创建个性化体验；联通各个渠道，保持用户旅程的单一性；人工智能放大数据决策功能；构建用户生态

## 第三阶段 - 大数据+AI

- 经过第二阶段数据的累积，AI平台可以为客户提供推荐的方案，甚至直接给出部分结果
- 既可以继续增加工具产品和管理系统的价值，又可以拓展新的商业模式

# 转型三个阶段的底层“飞轮”逻辑为造价提供源源不断的生命力



# AI技术逐步成熟，为造价带来超百亿想象空间

重复的算量组价等工作更多交给机器为主，造价师去做造价决策和造价控制

整个网络平台成为一个更基础的配电盘，用数据驱动高效调配各类资源



海量连接产生的交互及数据分析需求为AI的准确性和时效性创造环境

科技，让造价更美好！



# 心之所向 行则将至

数字施工2020投资者见面会

广联达科技股份有限公司高级副总裁 汪少山

# 数字施工业务聚焦工程项目建造过程



以项目为中心 -- 让每一个工程项目成功

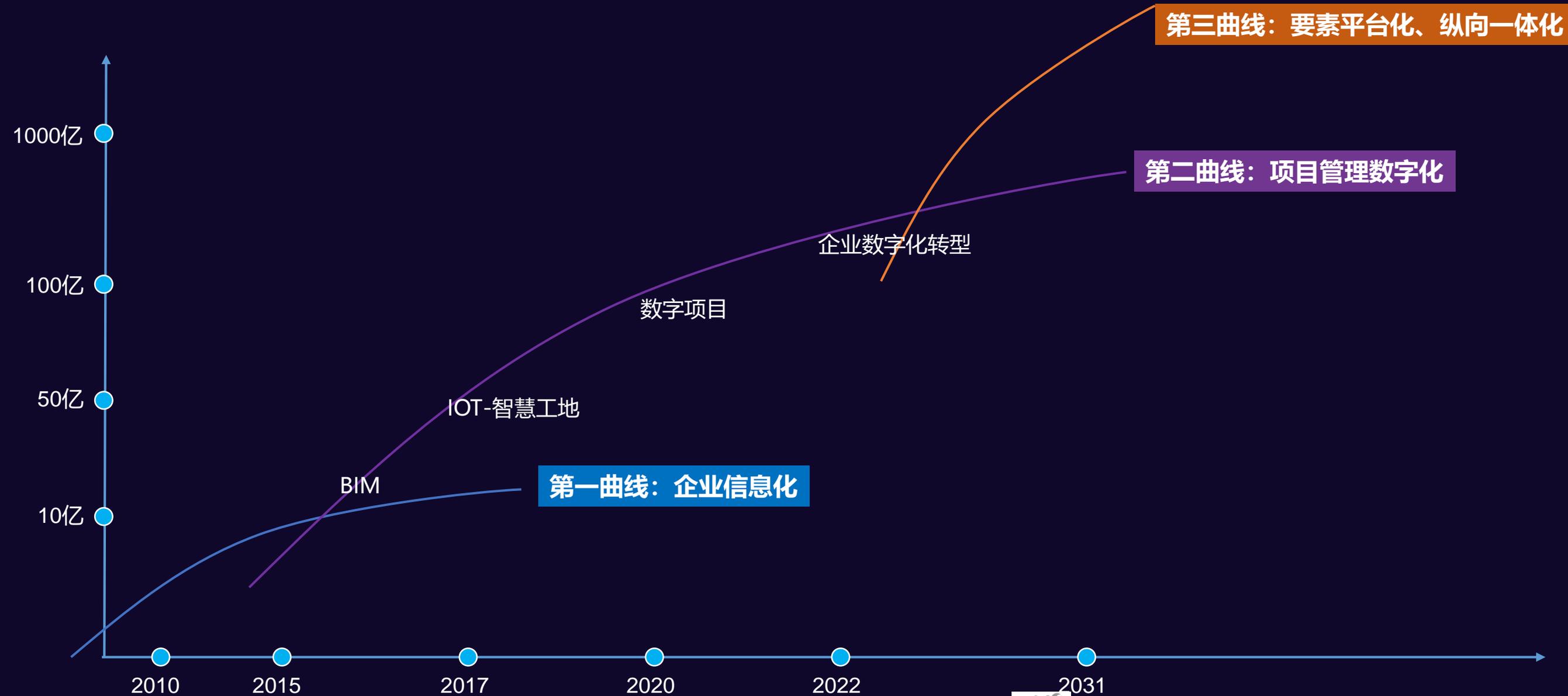
多：多类型、多项目管理

快：进度加快50%

好：二氧化碳排放量降低50%  
零质量缺陷、零安全事故

省：成本降低三分之一

# 回顾行业信息化发展历程，数字化转型正当时



# 数字施工业务的市场空间

收入

=

项目数

×

服务费（单项目）

每年新开30-40万

每年在施约100万

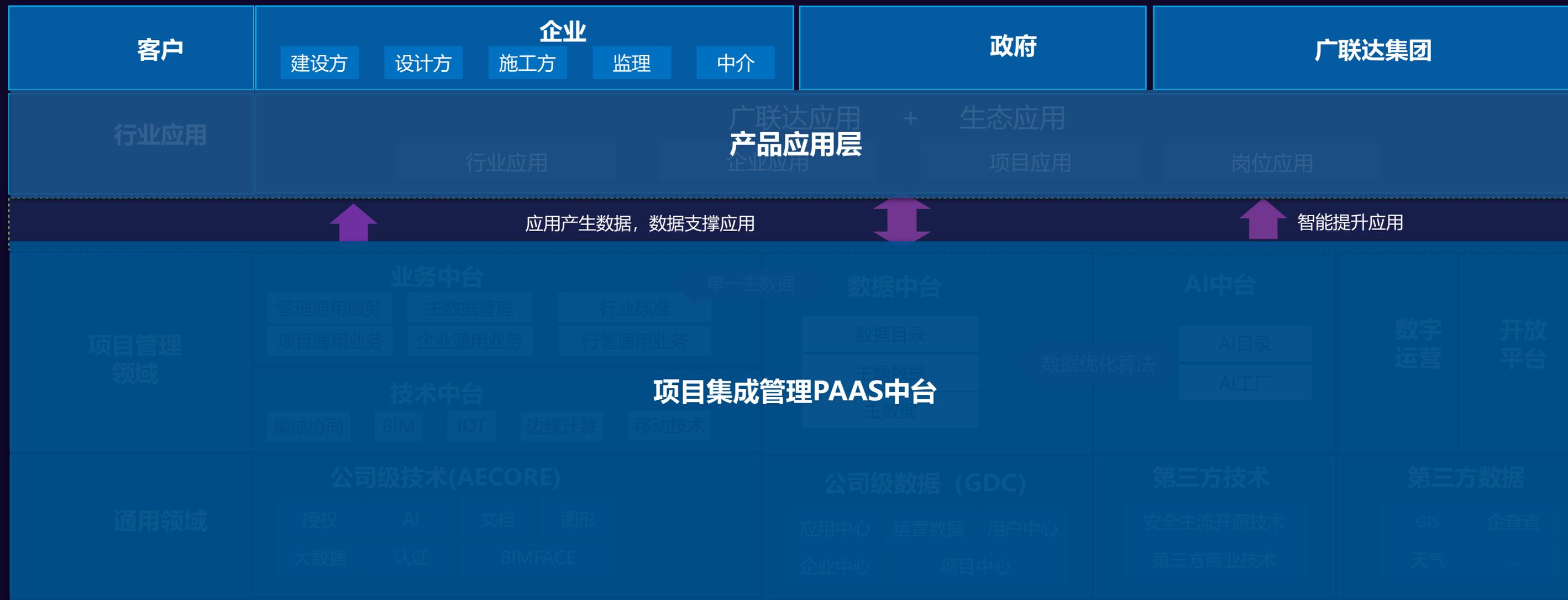
覆盖10万

年平均10万

# 数字施工业务目标的实现策略



# 以数字项目集成管理平台为核心



# 形成了基于项目集成管理平台的一系列产品应用

层级	职能	商务					技术		生产					
		投标	合同	成本	资金	物资	分包	技术	质量	生产	安全	劳务	机械	环境
企业级	决策分析							企业BI/项目BI						
	集约管理	投标管理				集中采购					集中采购	集中采购		
	项目管控		合同管理	成本管理	资金管理	物资管理	分包管理	技术管理	质量管理	生产管理	安全管理	劳务管理	机械管理	环境管理
项目级	项目管理		合同管理	成本管理	资金管理	物资管理	分包管理	技术管理	质量管理	生产管理	安全管理	劳务管理	机械管理	环境管理
	现场管理 岗位管理			目标成本 施工算量		物料验收		M C 施工建模 模架场布 云图	质量检查 实测实量	斑马	安全检查 安全教育	安全帽 闸机		
平台		数字项目集成管理平台												



# 对内：基于平台让产品具备快速规模化能力

产品

2019.430

21个产品接入

质安  
物料  
劳务  
智慧工地  
...

多：支撑产品多

2019.630

30个产品接入

技术  
精益生产  
商务  
基建生产  
轨交监控平台  
...

快：发版时间能更快

2019.930

35个产品接入

应急管理  
建设方工程监管系统  
隧道施工过程管控系统  
关键部位监测管理  
企业级生产管理平台  
...

好：产品质量好

2019.1230

37个产品接入

企业BI数据决策平台  
电气化局数据仓库  
...

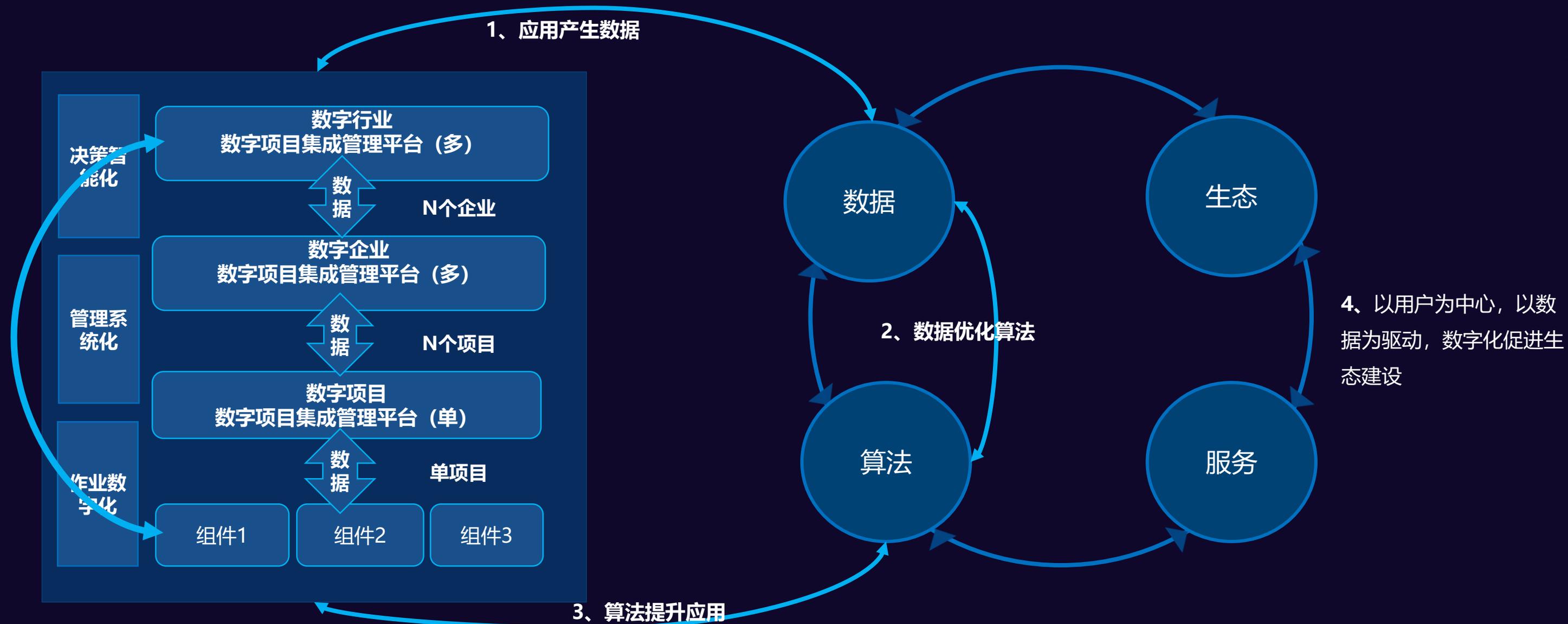
2020.430

52个产品接入

IPD数字任务管理系统  
协筑工作台  
斑马进度计划  
基建进度形象化管理系统  
专项咨询服务管理系统  
...

省：大大降低扩展性成本

# 对外：基于平台的增长闭环形成施工建造信息化的基础设施



# 持续研发投入，支撑核心产品和平台



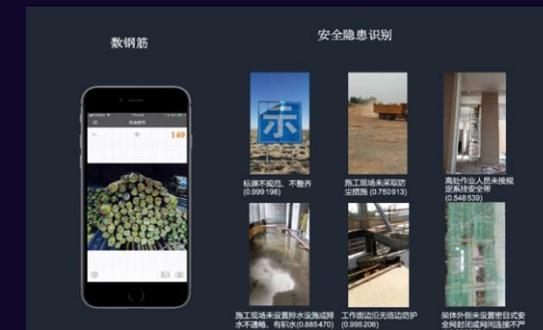
## IOT技术

筑联平台接入现场百种设备



## BIM技术

BIMFace让模型触手可及



## AI技术

现场图片、影像信息提取及应用



## 大数据平台

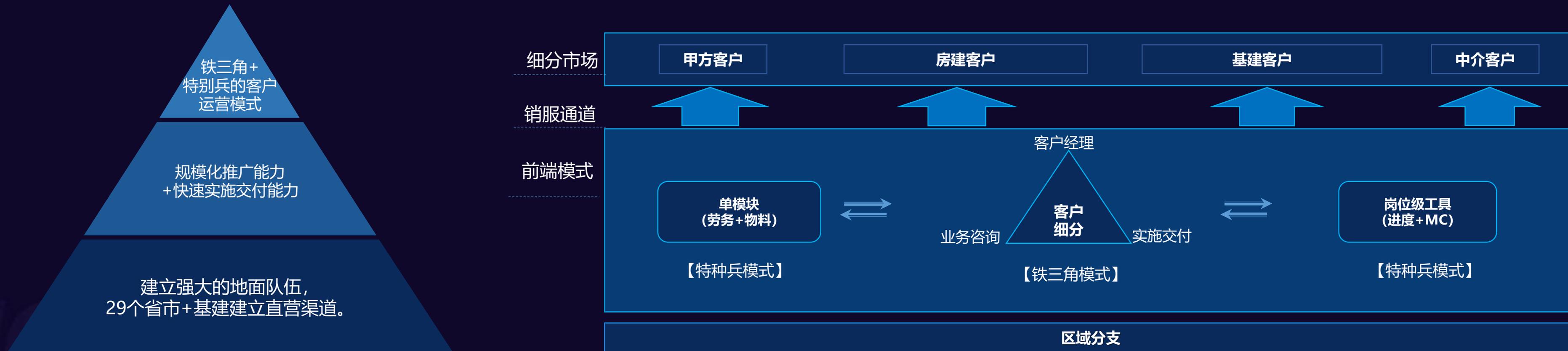
科学分析、智慧预测

基于对建筑行业20多年的业务理解、沉淀，专注聚焦支撑业务发展核心技术的研发突破，使广联达能够提出引领行业的数字建筑理念，也使广联达具备为施工建造阶段各层级客户提供数字化解决方案和技术平台支撑能力。

# 数字施工业务目标的实现策略



# 健全渠道体系，打造规模化能力



# 做强产品价值，引领用户需求



**多：** 陕西建工集团通过数字项目集成管理平台，2019年同时管控900个在施项目现场安全、生产等业务



**快：** 大兴国际机场提前3天完成近1万根基础桩施工任务

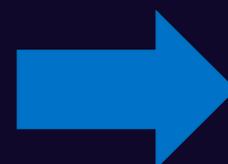


**好：** 安全巡检产品累计产生700万张安全巡检照片



**省：** 某建筑企业X县高级中学一期建设项目利润率提升50%

# 以项目为原点，八三前途可期



# 数字建造，建设美好生活环境