

证券代码：688111

证券简称：金山办公

## 北京金山办公软件股份有限公司

### 机构投资者调研活动记录表

编号：2022-001

投资者关系活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input checked="" type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他（请文字说明其他活动内容）
参与单位名称	来自中信证券、中金公司、Morgan Stanley、汇添富基金、JP morgan、碧云资本、Pinpoint、天安人寿、UBS、方圆基金、嘉实基金、上海益理资产、瑞银证券、博道基金、海通证券、花旗银行、易鑫安资产、中银国际证券、国联证券、永安国富资产、长安基金、兴证证券、宁银理财、浙商基金、汇鸿汇升投资、中加基金、中银基金、国金证券、新时代证券、中国银宏、上海鸿博资产、富国基金、华富基金、敦和资管、西藏源乘资产、明世伙伴基金、中邮理财、石锋资产、中信建投证券、东方证券、弘毅远方基金、光大证券、新华资产、统一投信、民生加银基金、银河证券、立格资本、华商基金、华创证券、中石化资本、嘉合基金、中泰证券、交银施罗德基金、明河投资、北京鸿道投资等的 520 余位投资者。
时间	2022 年 3 月 25 日 15:00
地点	公司会议室(在线访谈)
上市公司接待人员	公司董事长邹涛先生、总经理章庆元先生、副总经理毕晓存女士、姜志强先生、董事会秘书宋涛先生、财务负责人崔研女士
机构投资者关系活动主要内容介绍	<p>管理层致辞（略）</p> <p>问答环节：</p> <p>1、公司国内机构授权收入里面有多少是信创收入，预期 2022 年信创收入如何？数科网维的目前的收入情况如何？</p> <p>答：各位好，借此机会我们首先给各位投资人讲一下公司收入模式的更新升级调整情况。</p> <p>上市以来公司的收入结构始终是分为办公服务订阅、办公软件授权及广告和其他三大项。但随着业务发展，我们发现这种结构划分会给大家造成对公司认知的干扰。所以现在实际收入结构呈现为四个部分：个人订阅、机构订阅、机构授权、广告及海外收入。对于公司未来的商业模式我们希望主要以个人订阅和机构订阅为主。通过金山数字办</p>

公平台，公司可实现的商业目的有两个，一是利用数字办公平台的能力推动客户从原来的买授权向买订阅转化。二是客户在十四五期间都有数字化转型的需求。推广数字办公平台，可以助力用户数字化转型，进而带动我们实现商业模式的转型。在此期间我们也收获了一些典型客户，例如知乎及某些大型央企，都是基于帐号形式收费的。关于数字办公平台的项目落地情况会陆续在未来的定期报告里进行披露。

21 年的机构授权中信创收入占绝大部分。关于 22 年信创收入预期，一方面主要是取决于客户的信创规划，我们很难主动控制节奏。另外机构授权由于是随机（跟随电脑）数量授权，因此与计算机的生命周期相关，相对较难预测。另外由于过去我们把机构订阅和授权放在一起，导致季度之间基本没有清晰的规律可循。

但今年我们把机构订阅及授权拆分以后，我们对于订阅业务的稳定增长是有信心的。同时但我们在信创模式方面也有一些进展，比如广东省的信创采购，是完全以年授权形式去做的。所以说数字办公平台和云服务的持续推广是我们政企转型的一个契机，相信大家未来能看到我们在这方面的成果。

## 2、公司国内机构订阅增长策略和驱动是什么？

答：公司的机构订阅收入还是来自于政企头部客户的贡献，我们在大型央企和金融机构落地了很多项目，例如能源、金融、冶金等行业的客户订单都逐渐在扩大。另外在民企和中小企业领域，客户更习惯订阅模式，黏性也很高，随着我们数字办公平台的成熟和完善，订单也越来越多，包括以知乎、完美世界为代表的互联网企业都是我们的客户。

## 3、我们这次年报披露销售人员是 594 人，对于信创和机构订阅业务大致是怎么分配的？

答：过去两年我们的销售人员做了扩编，因为我们的业务在从总部一级下沉到地方公司和地方政府一级，包括我们的产品数字办公平台与客户的各类业务系统都会做更多的对接，对销售人员素质提出了更高的要

求。我们的销售人员定位就是主要是面对头部客户做直销，而对于中小机构客户，销售一般做的是拓展渠道、拓展合作伙伴的工作。

但是我们内部销售人员的划分不是按信创和机构订阅来的，公司的重心在机构订阅，除了国家按规定随机数量授权的招投标外，我们其它业务都在大力发展机构订阅，包括数字办公平台等。

#### 4、公司的个人用户增长策略如何？22 年增速是否还能持续？

答：我们始终和各家厂商包括电脑管家类的渠道保持着良好的合作关系，疫情以来，国内 PC 出货量保持稳定增长，对用户的触达将继续提升。另外虽然现在 PC 预装市场的品牌机大部分预装了微软 Office，但因为我们的口碑和吸引力不断提升。很多用户主动下载使用 WPS，所以我们市场份额还在逐渐上升，说明产品具有良好竞争力，因此我们有信心保持增速。

#### 5、22 年 C 端会员期限结构是否有进一步的提升，高定价用户进展如何？公司个人会员个数的增速和订阅服务收入增速不一致，主要影响因素是什么？

答：21 年我们一直在做运营策略的调整，因为 20 年由于疫情原因用户出现大量购买短期会员的情况。21 年开始我们调整运营策略推动更多用户转化为长期会员。从结果看，21 年的运营策略使我们当前的会员期限及结构有很大的改善，包括我们定价最贵的超级会员数量上也有了大幅度增长。

2021 年公司个人订阅收入增速达到 44%，年度累计付费个人用户数达到 2537 万，我们内部观测的当期有效会员数也在健康成长，因此我们对未来保持乐观预期。关于会员定价问题，因为价格已经有六七年没有做调整了，期间也做了一些测试，但会不会涨价还需要一段时间观察，因为我们最重要的目标还是提升付费率以及把短期会员变成长期会员。

#### 6、公司预计 2022 年的研发费用增长如何？

答：2021 年，公司的研发人员及费用增长比较迅速，原因来自于 2020 年疫情影响人才招聘受限，因此 2021 年做了一些补充招聘。由于我们在 to B 端发布的数字办公平台客户需求很旺盛，公司起步比较晚所以需要加大投入，包括一些新产品的机会，都是需要投入的，因此我们在 21 年做了一些补课工作。未来几年，我们会保持正常的增长，会根据我们的收入利润状况来进行人员补充。

7、研发费用 Q3 同比增长 24%，Q4 同比增长接近 100%，是什么原因造成的？Q4 现金流同比增长只有 8%，这种趋势是否会持续？

答：公司研发费用 21 年整体同比增长超过 50%，具体到 Q4，主要是因为 Q4 人才招聘的节奏比较快，另外薪资有一些涨幅，因此这是一个季度的因素。关于现金流，从整体基本面来看，我们两年的现金流都保持了持续稳定的增长，但是波动的原因主要还是受信创业务的节奏影响。20Q4 B 端信创业务订单激增，现金流大幅增加，导致 21Q4 销售商品收到的现金流同比增速较低。

8、从合同负债推断，公司 21 年的个人会员长期化已经做的很不错了，未来会员长期化还会继续进行吗？22 年，在我们 WPS 会员、稻壳会员、超级会员里，哪类是重点运营对象？

答：我们会继续优化我们的会员结构，长期化还要持续做，从 2021 年收入的结果看我们非常有信心继续做长期化。另外 21 年我们拓展了一些 to T 的服务，它价格比较贵，但也有可能发展成一个新的会员体系。总体来说，我们会慢慢减少一次性购买、低价会员的比例，会员结构优化会持续进行。

9、对于数字办公平台我们都抱有比较高的期待，期待我们的 to B 订阅可以通过数字办公平台获得一个比较快的增速，但我们产品确实是后发的，所以今年我们应该在数字办公平台上关注什么东西，哪些重要的 milestone 是我们期待的？

答：过去国内的其他办公平台体系的产品战略，是要求企业把所有业务放到这个平台，这对中小企业来说是合适的。但是大企业对内部的信息化管控很高，私有化需求明确。同时他们对信息化有自己的思路，不希望自己的业务和技术放在别的平台。所以他们更希望看到服务商以赋能的方式提供服务，因此我们提供组件和能力，帮助他们打造属于自己的数字化办公平台。

我们认为，100 大公司有 100 个 CEO/CIO，他们对数字办公平台会有 100 种不同的理解，因此这是我们能做差异化的地方。数字办公平台虽然是后发的，但是并不单薄，我们也一直在丰富我们的产品矩阵，包括我们投资的数科网维、黑马校对、以及正在落地的一些电子证照类的项目。未来我们会持续披露一些项目的落地和进展情况，让大家对数字办公平台更有信心。

#### 10、数字办公平台功能很丰富，文档中台和协作中台是什么关系，体系是否能展开讲讲？

答：数字办公平台的两大中台产品，一是文档中台，包含文档共享、存储、安全管控，是我们的优势领域，另一个是协作中台，包含日历、会议、协作等功能。我们不一定要给客户 provide 整套的产品，而是根据其需求嵌入赋能。比如泰康内部有协作产品叫泰行销，但是他们的文档、日历的功能薄弱，对此我们把这部分产品赋能给他，集成进去。另外例如某些政府客户，其整体信息化能力相对偏弱，会直接选择采购我们的整套解决方案。从整个产品策略来说，我们的目标是赋能客户，帮助客户实现数字办公。我们也有清晰的边界就是不做 ERP 和 IaaS，这些都交给合作伙伴。

#### 11、公司在行业信创推广上的策略？金山数字办公平台作为一整套产品和模块组合的赋能方案，是否需要增加实施人员还是说人员结构会有变化？

答：当前面对行业信创的大部分客户，订单体量都比以往要大。以金融

行业为例，因为多数是我们的长期客户，因此公司有着较高的覆盖率。过往这些客户一直在选用我们的产品，对应文档兼容需求，我们顺理成章地为这些客户提供双平台的产品，基于我们端云一体的产品能力，我们的业务推广优势也更加明显。另外行业信创客户的信息化程度相较党政客户更深，对软件的使用程度也相对更重，因此我们在云上的优势会越来越明显。

在销售人员上，我们面对市场需求做了很完善的储备。因为办公平台要和客户走得更近，因此我们面对业务需求，和深入行业角度，依旧在吸引一些行业高端人才及产业专家进入，目的是要落地云化办公的产品，而且我们也在规划一些行业高端人才来进入我们的专家组，共同帮助客户制定一些数字化办公转型的系统和业务标准。

另外，金山办公的基因是做产品，所以我们初期肯定要补充一些人员去做解决方案。但从长期看，我们不会去全面深入到客户里去做数字办公平台的实施，所以我们今年的目标是建立服务生态，会引入一些具备定制化和实施能力的服务商，例如金山云去年收购的柯莱特，我们会把一些项目周期较长、定制化需求高且需深入客户提供服务的工作分包出去。

## 12、金山数字办公平台与 ERP 的区别？能否展望一下给客户带来的远期价值，以及公司对远期 ARup 值的增长预期？

答：与 ERP 相比，我们更多是通过在产品层面提供二次开发接口等一些标准化技术，并为对接客户的实施商向其解决方案开放赋能，进而落地客户的各种定制需求。

另外，我们和百度的如流以及头条的飞书这类平台开展合作，因其本身就具备很好的研发实力可以促使这些平台企业更直观地进行产品，它们可以把这些产品及能力进行推广，我们的文档产品覆盖更多的市场。我们现在采取销售模式相当于把原来一次性售卖模式变成分年订阅，因此合同负债在增加。

关于 arpu 值，我们过往的一次性收入会按服务期进行确认，相当于过

去的当期一次性收入被拆分为多年，当期看会略少一些，但是从长期来看总的增加额会有很高的提升。

13、Q4 现金流下行跟信创节奏有关，历史上看是 Q1-Q3 增长稳定，信创量大但是节奏难判断，在 2022 年业务体量和现金流是否会回到原有的轨道上？

答：除了现金流流入有一点异常，其他都还是正常的。Q4 现金少一些的话，信创订单交付之后，2022 年会回来。2020 年的节奏是疫情，Q1 节奏是波动的，2022 年会回到 2019 年的常态。

14、公司年报中人员同比增长超过百分之五十，公司从管理和内容文化上是否有相应的改造和进化？

答：金山办公 34 年来起起伏伏屹立不倒是因为我们始终拥有良好的企业文化及清晰的价值观。面对人员增加带来的管理压力，促使我们早在 2020 年就开始对公司企业文化、价值观等事项进行重新梳理。在近两年公司更是坚持在全员层面推广我们的企业文化和价值观，同时也会驱动和考核管理团队对企业文化及价值观贯彻执行情况。另外，今年我们也再次发布了 100 万股的股权激励计划，希望通过激励的形式引进的优秀人才长期为公司创造价值。

15、公有云市场超过百万家的注册企业，绝大多数的中小微企业，付费意愿比较低、这块市场的战略，未来收入起量大概是什么时间点？

答：如你所述，中小企业的付费意愿尚需培养，所以我们 B 端的策略是主抓头部客户，包括政府、国企、央企还有大型的民营企业，为我们贡献有效收入。对于中小企业我们还是以放水养鱼的态度，尽量先把活跃数做起来，从产品端去探索帮助他们提高工作效率。目前来看，这部分收入虽然不高，但是付费用户的黏性是不错的，续费金额一般都超过原来的数量。当我们陪着用户从中小企业成长为中大型企业时，随着产品黏性的绑定，他们也会长期去购买产品和服务。

16、数字办公平台上的商密系统是自己开发的还是找合作伙伴一起合作的？我们的协作中台中提供的消息推送等这些服务数主要跟金山云合作还是开放给其它云供应商？

答：商密系统是公司自己开发的应用，因为央国企客户使用得比较频繁。关于云供应商，我们会跟很多厂家去合作，包括云上贵州、华为云、浪潮云等。我们会秉承开放的态度去选用云供应商，同时根据客户的实际环境去部署。To B市场和 to C 市场不一样，不一定是赢家通吃，不同用户会选用不同的厂商和方案。

同时我们提供开放的服务模块，包括百度的如流、头条的飞书以及阿里的钉钉都与我们开展合作。因为开放赋能始终是一个我们核心战略，我们助力客户成功，不会跟任意一个云绑死。今天华为云、浪潮云在政企领域有很大的市场，他们有完善的 IaaS，需要 SaaS 来为他们的云提供支撑，所以我们很容易谈成合作。