# 软件行业的三类主要盈利模式分析

## 1、合同项目模式

合同项目模式是指：甲方（客户方）和乙方（开发方）签订合同，甲方委托乙方开发合同规定的项目。甲方出钱，乙方干活，项目的产权通常属于甲方。

合同款的支付方式视项目复杂性而定，一般至少分“首付”和“尾付”两次：甲方先支付一定的首付款后，乙方再开工。乙方把活干完了，甲方验收通过后，乙方再拿到合同尾款。复杂项目可能分多次付款。

一、对于开发方而言，合同项目模式有如下优点：

（1）公司承接合同项目的门槛相对比较低，创业起步比较容易。只要你愿意干活，不怕辛苦，不怕利润低，总有机会承接到合同项目。很多公司创业初期都是靠承接合同项目来养活公司的。

（2）项目失败的代价比较低。由于是客户先付款，自己后开发，即使项目失败了，开发方也不会出现血本无归的状况。

二、对于开发方而言，合同项目模式亦有如下缺点：

（1）项目需求受制于甲方，开发过程很疲惫。开发过程中甲方可能不断变更需求，由于甲方出钱，是上帝，开发方只能听命于甲方，导致被客户牵着鼻子走，开发过程很疲惫。

（2）项目验收和收款的过程很艰辛。合同项目通常不会一番风顺，乙方很难让甲方感到满意。甲方担心乙方的工作质量不好，担心乙方拿到尾款后就不理甲方了（或者跑了），所以甲方会找出各种理由来推迟项目验收和支付尾款，导致乙方很疲惫。

（3）缺乏规模复制效益。由于合同项目都是针对特定客户（甲方）的特定需求而签订的，即使乙方做成功了一个合同项目，他也很难“复制这个项目”直接卖给下一个客户。几乎每个合同项目，乙方都要重新经历“营销、开发、验收和收款过程”。由于缺乏规模复制效益，这种盈利模式的公司很难发展壮大。

有没有办法让“合同项目盈利模式”的软件公司发展壮大？有，关键在于避开或者解决“规模复制效益”问题。

一、只给少数大客户干活，不断从老客户那里承接新的项目；

二、从承接合同项目转型为“人员外包”；

## 2、通用产品模式

通用产品模式是指：开发方自己出钱研制产品（产权属于自己），产品具有一定的通用性，可以卖给任何目标客户，而不是只卖给一个客户。

一、对于开发方而言，通用产品模式具有的优点

（1）产权属于开发方，开发过程由自己主导，不受制于客户。客户出钱购买产品，他可以提出问题、需求、建议等，但是不能要求开发方必须按照客户的需求来开发。所以通用产品的开发团队不会像合同项目那样被客户牵着鼻子走。

（2）通用产品不是为某个特定客户开发的，它适合于所有目标消费群体。如果客户A购买了产品，那么开发方无需修改产品，也可以卖给相同消费群体的客户B，即具有规模复制效益。软件产品的复制成本几乎为零，即使销售不好，也没有库存积压问题，相比于硬件产品而言，极具优势。

采用“通用软件产品盈利模式”取得巨大成功的软件公司有Microsoft、Oracle、SAP、IBM等。

二、对于开发方而言，通用产品模式具有的缺点

（1）创业起步难，失败代价高。开发方自己先出钱开发产品，开发好了才可以销售，开发产品的投资比较大，创业起步比较难。万一产品卖不出去，前期的开发投入全部血本无归，失败代价很高。

（2）在中国，通用软件产品的最大障碍是“盗版”。如果开发方做出了很好的通用软件产品，由于盗版者远远多于购买者，开发方很难赚到期望的利润。如果开发方做出了很差的通用软件产品，那么连盗版的人都没有（一点面子都不给），更何况购买，开发方还是赚不了钱。

三、国内通用软件产品的状况

国内软件公司无数，但是靠通用软件产品盈利的软件公司实在太少了，数一数，十个指头都用不完。

国内有不少优秀的面向个人的软件，例如词霸、杀毒软件等，由于盗版原因（打击个人盗版几乎是不可能的），使开发商无利可图。卖软件产品几乎是绝路。幸好互联网普及，面向个人的软件走上免费路线，彻底改变“卖软件”的模式，通过间接方式盈利（例如广告等）。

只有企业级软件，受盗版的影响不大。因为企业级软件很复杂，盗版软件用不起来，通常需要开发商提供服务（服务是不好盗版的）。即使盗版者无师自通地用好了企业级软件，开发方也可以通过法律途径追回损失。

## 3、运营模式

“合同项目模式”和“通用产品模式”本质上都是“一次性消费模式”。例如，合同项目做完了，客户支付合同款后，开发方就不能再从这个客户获取后续收益，除非开发方承接了新的合同。开发方把产品卖给客户后，也不能再从这个客户获取后续收益，除非这个客户再次购买产品。

“合同项目模式”和“通用产品模式”的企业要想生存和发展下去，就要不断地“承接新的项目”或者“获得新的客户购买”，这种模式注定了艰难。

一、运营模式的特征

“运营模式”与上述“合同项目模式”和“通用产品模式”最大的区别是：运营不是一次性消费，而是持续消费，通过用户不断地使用运营商的产品或服务，使运营商持续获益。

运营模式获得成功的最重要因素是：要有“足够多的用户”和“足够高的使用频度”。

二、对于运营商而言，运营模式具有的优点

（1）每增加一个新客户，都增加了持续消费的基数。即使不增加新客户，只要老客户不流失，运营商照样赚钱。相比之下，合同项目开发商，如果接不到新的合同项目，它就没有新的收入，多么不容易啊。

（2）具有极高的成本优势、规模复制效益和增长空间。对于某项运营业务而言，运营商的研发成本和用户数量几乎无关，运营成本随用户大量增加而少量增加，但是运营收入随用户大量增加而大量增加。

三、对于运营商而言，运营模式具有的缺点

（1）运营一项新业务，不仅有基础设施成本，而且可能要长时间免费运营以吸引用户群体，期间公司只有支出没有收入，这种方式俗称“烧钱”。如果把公司的所有资金都烧光了，还没有盈利，还无法获得新的投资，那么公司就会倒闭，前期投入血本无归。

（2）互联网公司的业务太容易被模仿，同质化竞争严重。