

人才年轻化势在必行

# 互联网巨头开启组织架构调整

□本报记者 倪伟

3月21日盘后,腾讯控股公布了自2005年以来净利增速最低的年度财报。财报显示,互联网行业的红利已近天花板,寒潮正扑面而来。事实上,自2018年以来,巨头们已开始调整以迎接互联网寒冬,包括发展新零售、To B转型、发展人工智能等。2019年以来,巨头们又将目光投向组织架构调整。此前阿里、京东、百度和小米均有所行动,腾讯近日也被曝要“裁撤10%中层干部让位年轻人”。分析人士称,互联网行业人才年轻化势在必行,腾讯此举意味着互联网巨头组织架构调整已全面开启。

## 腾讯净利增速创13年最低

2018年以来,曾经高速发展的互联网行业进入寒冬。3月21日晚间互联网巨无霸腾讯公布了2018年第四季度业绩及2018年全年业绩报告。数据显示,公司2018年全年净利润787.2亿元,同比仅增长10%,该增速为2005年以来的最低值;腾讯2018年第四季度净利润为142.29亿元,同比下滑32%。

从二级市场表现来看,2018年初至今腾讯股价跌幅最大,投资者分歧最明显。腾讯自2004年上市以来,业绩总体持续增长,被视为港股市场持续高速增长典范,股价极少出现大幅调整,成为港股市场股价和市值“双料股王”。曾经一度有市场人士将腾讯控股股价下跌20%,视为大盘触底反弹信号。

然而,这一情况在2018年被彻底打破。2018年1月29日,腾讯盘中股价在达到476.60港元的历史高点后调头向下,至2018年10月30日跌至251.40港元,较2018年最高点近乎腰斩,市值缩水至不到2.4万亿港元。截至3月21日收盘,腾讯股价为363港元,市值回到3.46万亿港元。

值得注意的是,腾讯作为港股通标的,此前一直受到南下资金青睐,但最近一年南下资金态度也出现明显变化。数据显示,南下资金通过港股通渠道,持有腾讯股票比例最高是在2018年5月中旬,彼时港股通持有腾讯股票约2.1亿股,约占当时腾讯总股本的2.2%,持股市值接近900亿港元;而目前港股通持有腾讯股票仅占腾讯总股本的1.21%,持股市值约431亿港元。

■ 海外选粹

## 脸书“变脸”

经历了泄露用户个人隐私的风波后,美国社交媒体巨头脸书正在寻求“变脸”。今年34岁的首席执行官马克·扎克伯格近日向媒体透露,脸书将主要对四大类别着手进行变革。

这可以说是脸书面对社会舆论的猛烈抨击所做出的最正面回应。



《财富》

脸书着手进行变革的第一大便是内容管理方式,扎克伯格要在言论自由与用户信息安全上寻求平衡”。第二类是数据隐私原则,他表示,当今网络时代人人都在分享各种信息,如何用一种正确而可控的方式保护数据隐私便成为重中之重。另外两大类别分别是打造健康的数字生活方式以及保证选举的公平性。

扎克伯格表示,风波之下的脸书正从“如何处理信息的被动反应模式”转变为“打造相应系统”的主动引领模式。3月初,他宣布,脸书将打造有利于保护个人隐私的消息传递产品,这种产品就像让用户置身于家中客厅一样,既能与朋友亲密交流,又能有效地保护个人隐私。换言之,这样的交流不再像脸书的常规平台那样,有如城市广场熙熙攘攘,却对个人隐私缺少有效防护。

不过,对脸书而言,变革并非轻而易举之事。两年多来,面对隐私泄露问题,脸书算是倾尽全力应对,比如雇佣成千上万名员工对内容进行监督。但作为信息发布平台且拥有23亿用户,它的重中之重还是保持高速增长,因此变革步伐太大也会损害自身业务发展。因此,改变商业模式已成为脸书的当务之急。

风波之后,脸书的核心业务大幅放缓,它的旗舰产品的声望也大不如前,尤其是失去一大群年轻用户的拥趸。同时,脸书的用户增长率也在放缓,这将直接影响公司未来的业绩增长。尽管2018年脸书收入增长率达37%,但与2016年(54%)和2017年(47%)相比,其年增长率下滑了十几个百分点。标普全球公司更预测到2019年和2020年,脸书的年增长率只能分别达到23%和21%。

对于收入增长放缓的事实,扎克伯格未予置评,但他表示其未来发展目标是在支付和电子商务方面双管齐下,打造“人人都可应用的服务”,而实现这一目标的最好方式就是通过广告赞助,提供“人人都负担得起甚至免费”的服务,这正是目前脸书的盈利模式。

如今,为了有效保护个人隐私,脸书的电脑工程师们已从独立的“安全与防护”部门分散到各个产品团队中,帮助同事们解决隐私防护问题。至今,脸书仍十分看好其成功的广告赞助模式,并认为公众如果能更深入地了解这一模式,相关问题便可迎刃而解。脸书的首席运营官谢丽尔·桑德伯格坦言,广告目前仍是公司的核心业务,但她也承认,这项业务“最难向公众解释清楚”。(石璐)



视觉中国图片

## 互联网行业进入深度调整

从腾讯的业绩和股价走势可以看出,互联网巨头的盈利神话已无法延续。事实上,腾讯只是互联网行业中的一个代表,其它互联网巨头的日子也不好过。

日前,百度公司董事长李彦宏对媒体表示,市场自身一直在迅速变化,互联网行业调整是常态,二十年来一直在进行调整。目前,我国互联网人口红利已告一段落。我国现有8亿网民,网民增长速度远低于GDP增长速度。每个人每天上网时间约为4.5个小时,在网上时间很难快速增长的情况下,互联网公司抢夺网民的竞争会越发激烈,未来互联网公司要实现增长,只能依靠“技术创新”,互联网行业的成长动力必须由“人口红利”向“技术红利”转化。

齐鲁人才研究院副院长李召华表示,互联网行业的特点就是“快”,想要立足市场就要高强度的创新速度,淘汰低效率员工及老齡化员工是调整组织结构的一种方式,以适应新的发展战略。

■ 金融城传真

# 英国自诩“世界第二” 底气何在

□本报记者 孙晓玲 伦敦报道

今年年初,英国智库“亨利·杰克逊协会”发表国家实力排名报告称,英国的实力在世界排名第二,仅次于美国。报告将中国排名第三,认为中国“最快将在2020年超过英国”。

报告发布后引发争议,有人认为英国缺乏自知之明,其实早已衰落,遑论世界第二。抛开排名不说,英国在经济上的独到优势,确有值得学习和借鉴之处。

首先,英国在基础研究上十分扎实,例如在人工智能、生物基因等方面保持世界领先。从牛顿开启三大定律,到工业革命瓦特发明蒸汽机;从图灵打开计算机大门到霍金黑洞预测;从“深度思维”公司用阿尔法狗打败李世石,到ARM公司芯片技术领先世界,英国在科研及产业化上的领先能力,延续几百年不衰。

正如英国帝国理工学院终身教授、大数据科学研究所所长郭毅可所说,“英国在人工智能领域的投入和布局贯穿整个人工智能的发展,世界上出现的几次人工智能浪潮英国都没有缺席。”

虽然英国未在互联网应用领域拔得头筹,但在基础研究、长远性谋划上,英国可谓稳扎稳打,大有远见。

人工智能也好,深度学习也罢,英国人明白,今天这个技术比较有效,但明天又会有

新技术出现,”郭毅可说。

再如生物基因大数据的精确积累。1999年英国建立生物信息库,这是一项大规模、长期的生物样本库计划,也是迄今世界上已建成的最全面人类信息资源库。2016年,该库又开展一项大规模医学影像数据收集计划,这也是迄今世界上最大的健康影像研究。

在该领域的基础研究优势,大幅提升英国医药产业地位。例如英国葛兰素史克制药公司与生物样本库联合开发,分析50万中老年人的基因变异和健康状况,寻找基因与疾病之间的新线索,开发有前途的新药。

其次,英国致力成为全球最佳营商地,以开放心态吸引世界顶尖人才、资本、技术。

根据《福布斯》网站发布的《2019年最佳营商国家》排行榜,英国连续第二年蝉联榜首。《福布斯》综合创新环境、税收制度、科技、腐败程度等15项指标选出最适合营商的国家。其中,只有英国在所有15项指标都进入前30名。

穆迪首席经济学家马克·赞迪称,“英国经济的全球化程度很高,在贸易、投资、资本流动以及移民政策方面,比全球多数经济体都要开放。”

伦敦作为世界最著名的金融中心,具有强大的资本实力和先进的金融服务能力。拥有世界顶尖的国际保险市场、最活跃的证券交易所、超过三分之一的《财富》500强企业

动最早。公开资料显示,从2003年开始,阿里就对每一个岗位进行接班人培训计划,这样的人培养体系也为阿里提供了源源不断的年轻管理人才。目前在阿里巴巴集团的36位合伙人中,已经有两位80后——天猫技术负责人吴泽明和蚂蚁金服副CTO胡喜。2017年12月,当时被任命为淘宝总裁的蒋凡时年34岁,是一位85后。在担任淘宝总裁一年多后,这位年轻的管理者又被任命为天猫总裁。在2018年Q3财报发布后,阿里称在其资深总监以上的核心管理人员中,80后占到14%,而在阿里巴巴的管理干部和技术骨干中,80后占80%,90后管理者已超1400人,占管理者总数的5%。

因组织管理问题一直被外界诟病的京东,日前也宣布2019年将末位淘汰10%的副总裁级别以上的高管,为京东年轻管理人才“上位”提供更多机会。目前担任京东旗下427家企业法人的总裁助理张宵,就出自京东第五届管培生,京东投资者关系总监李瑞玉是第五届管培生,京东并购1号店之后,走马上任的CEO余睿是第二届管培生。在最新的组织架构调整后,余睿已经取代隆雨成为京东集团新任CHO。如今不少管培生已成为京东各个大区负责人,这些年纪在30岁上下的年轻人,已成为京东管理岗位的中坚力量。

百度在今年3月也宣布人才培养计划,百度公司董事长李彦宏发布内部信称,将实施新的人才梯队建设计划,选拔更多的80后、90后年轻人进入管理层。同时,百度还正式推出高管退休计划,百度高级副总裁张亚勤成为“第一个吃螃蟹”的人。

上市后的小米也加快了自己培养年轻人的步伐,在2018年9月份的架构调整中,新晋的10位部门总经理以80后为主,平均年龄38.5岁。今年2月,小米再次调整组织架构,依然坚持“提拔年轻人”思路,强调对年轻干部的培养。

2018年底,在腾讯员工大会上马化腾表示,“在干部提升方面,我们会拿出20%名额优先倾斜更年轻的干部,希望未来有更多年轻人脱颖而出。”腾讯总裁刘炽平也称,“在未来一年内,有10%不再胜任的中层干部要退,我们会在几个月之内很快完成10%的目标。”刘炽平还代表腾讯总办正式宣布“青年英才计划”,在这个计划里,腾讯宣称要把20%的晋升机会给予年轻人。

## 全面开启组织架构调整

如果说过去十年是互联网巨头的创始团队打下了江山,那么下一个十年,将需要年轻一代管理层来巩固江山。

在互联网巨头的人才梯队建设中,阿里行

欧洲总部、三分之二的世界顶级律师事务所。

英国丽莎会计师事务所合伙人周焯对记者表示,英国法律法规十分完备,无论商法、移民法、税法、劳工法,立法完善,执法严格。强大的法律基础,让英国利用制度优势保障投资安全,为经济和社会发展提供完善保障和充分弹性。

第三,英国一旦设定某一国家战略,便持之以恒投入和扶持,久久为功。例如创意经济,英国持续运作20年,打造了哈利波特、福尔摩斯、小猪佩奇等一批世界品牌。

根据2018年11月英国官方公布的数据,2017年英国创意产业产值突破创纪录的1000亿英镑(1英镑约合8.7元人民币),对英国经济总量的贡献约为14.6%,是仅次于金融业的第二大支柱产业。其产业增速约为2010年以来经济增长率的两倍。

再以英国致力基础设施升级。《英国工业战略》报告显示,英国将“国家生产力投资基金”增至310亿英镑,支持交通、住房和数字基础设施方面建设。

2019年3月,英国提出加大海上风能投资力度,计划到2030年,三分之一的英国电力将由海上风电生产,并投资2.5亿英镑发展海上风电供应链。届时英国海上风电的全球出口将增加五倍,达26亿英镑;英国70%电力将来自低碳资源,用于各地基础设施的投资将超过400亿英镑。

# 海外车企寻觅中国市场新商机

□本报记者 张枕雨

近年来,中国日益增加的购买力吸引了全球车企。日前,奔驰、宝马、路虎、林肯、沃尔沃等知名海外汽车品牌纷纷在中国掀起降价潮。

业内人士认为,仅仅依靠降价并不能帮助这些车企实现扩大中国市场份额和销售额的目的。传统上,“车企—4S店—消费者”构成了用户买车用车期间最主要的服务链条,然而具体到中国市场,这一体系随着时间推移,暴露出不少问题。例如汽车市场增长缓慢甚至下滑,4S店承担库存压力、汽车厂商对用户状态掌握不清等。

业内专家指出,目前电动化、智能化、网联化、共享化已经成为新型汽车产业链的发展共识。探索新的商业模式,为企业加速自身发展的关键所在。汽车新四化引发了汽车“新零售”概念的产生,其根本原因是用户需求在变,他们追求多元化、个性化、喜欢分享,传统的产品和零售方式已经满足不了需求,

也就是说,新零售就是面对新需求、新理念和新形式的零售。

新方向的出现,使得汽车企业、经销商集团、互联网科技创新企业等各方纷纷进行新的尝试。在此背景下,一些海外企业开始进一步挖掘中国汽车市场空缺的“新商机”。

例如,本周总部位于美国的大型汽车经销商管理系统提供商CDK Global就宣布,与中国本土企业车音智能达成战略合作,将联合推出汽车“新零售”解决方案。双方将结合自身优势,进行深度资源整合,提供包括咨询服务、平台开发、大数据分析、智能化车主服务、数字营销在内的全周期、模块化服务。

CDK Global亚太区总裁忻海洪在接受记者采访时指出,中国汽车销售的红利期开始慢慢结束,以往粗放式的汽车零售面对诸多挑战。而汽车金融及融资租赁市场正在蓬勃发展,这一增长将会成为中国汽车零售市场的助推剂,汽车领域的“新零售”也越来越受到市场关注。

■ 海外观察

## 铃木败走中国是谁的失败

□金叵叻

日本著名汽车品牌、已通过合资厂商进入中国24年、曾因奥拓而在中国家喻户晓的铃木,终于在去年下半年宣布退出中国市场。铃木决定退出全球最大汽车市场,有人认为是战略失误造成的,也有人认为此举反倒是通盘考虑的明智之举。

铃木进入中国市场不可谓不早,1995年便通过合资企业在中国进行本土化生产,并于大多数日本汽车企业。旗下奥拓、雨燕、吉姆尼等品牌一度在中国风靡一时。在2011年铃木销量巅峰期,其在华年销量超过30万辆。

但好景不长,2011年后铃木销量逐年下跌,到2017年全年销量仅10万辆,而2018年前七个月销量更是不到3万辆,真所谓“其兴也勃、其亡也忽”。

关于铃木败走中国市场,《日本经济新闻》编委村山宏认为是因为其陷入“新兴国战略陷阱”。在开拓新兴市场方面,国际厂商通常采取两种不同策略:其一是提前进入目标市场布局,其二是待目标市场发育成熟后再强势进入。

铃木在新兴市场开拓方面,秉持的正是第一种“先下手为强”战略,提前进行品牌渗透,只待新兴国家经济腾飞,便可快速实现盈利。1995年铃木进入中国市场时,中国人均生产总产值仅600美元。到2001年,当中国人均GDP超过1000美元之后,丰田、本田、日产等采取第二种策略的日本大型车企开始进入中国市场,铃木所面临的竞争开始变得激烈。

在铃木在华销量达到顶峰的2011年,中国人均GDP刚好突破5000美元。更加富有的中国人开始追求更大的车,德国和美国车企,以及丰田、本田等日本巨头纷纷在中国推出大型SUV和大型轿车来展开竞争。

村山宏认为,追求轻量化、小巧等品牌特质的铃木开始和中国的消费需求脱节,这是铃木失败的主要原因。所谓“新兴国战略陷阱”,就是不能与目标市场消费者共同成长,因此在收获早期成功后,无法持续取得成功。

这种反思视角是以中国市场为出发点的,但铃木退出中国市场的另一个思考角度是铃木自身的比较优势问题。铃木的技术路线和品牌特质是轻量化和小型化,这是铃木成功的原因。为了在单一市场取得成功而背离企业的发展路径,这是不值得的。

事实上,在中国市场“败走麦城”的铃木在国际市场上却是风生水起,尤其是在印度市场,铃木的市场份额高达50%。今年1月铃木在印度的第二家工厂启动,加上到2020年启动的第三家工厂,铃木在印度的年产量可达75万辆。加上玛鲁蒂铃木目前的150万辆产能,铃木在印度的年产能总计可达225万辆。

此外,铃木在日本本土市场也表现不俗,2018年销量大增超过16%,新款雨燕和吉姆尼成为备受年轻人青睐的大热产品。2018年,铃木全球销量达到321万辆,比2017年增长1.2%,跻身全球十大汽车制造商,排名高于奔驰、宝马。

因此,从铃木自身视角来看,追求“大车”的中国消费者和铃木的品牌特质发生不兼容,因而甩掉中国市场包袱、专注于自己擅长的领域,对铃木来说或许是更加高效的策略选择。

可以说,铃木退出中国,是中国消费者抛弃了铃木,也是铃木抛弃了中国消费者。那么,第三种反思视角来了:为什么中国和铃木要互相抛弃,全球最大的汽车消费市场难道就容不下一个铃木?

中国是全球增长最快的消费市场,对很多国际企业来说,离开中国市场便没法活,譬如德国大众、美国通用。但近年来另一种趋势也相当明显,即离开中国市场一样活得很好甚至更好,铃木汽车如此,三星手机也如此。

究其原因,在中国消费市场,赢家通吃的特点日趋明显,这种趋势抵消了中国消费市场的规模效应,令小众化产品难以获得必要的生存空间。

按理说,规模越大的消费市场,容易产生更多的细分市场,因为每个细分市场都足以获得足够的消费者。所以,你在日本可以轻松找到几十种啤酒、几十种眼药水,以及奇奇怪怪形状的各种小型汽车……

但消费者人数是日本十倍的中国市场,目前却仍未见到这种细分市场蓬勃发展的苗头,相反赢家通吃的“大一统”趋势却相当明显。在汽车领域,虽然城市道路日趋拥挤、停车难问题愈发严重,但大型SUV、加长型轿车的消费需求依然是压倒性的。

有什么样的消费者,就有什么样的商品和企业。归根结底是消费者和消费文化决定了一个市场的产品形态。因此,产品形态的进化,是消费者和企业互动的结果。铃木退出中国市场,是铃木自身的损失,但也是中国消费者的损失,因为这意味着提供小型化、轻量化的汽车厂家将越来越少,大型汽车集团也会减少对中国小型车款的投放,消费需求正在逆向淘汰不匹配的生产者。

但这种逆向淘汰是否良性呢?答案是否定的。拥挤的城市、高涨的油价、稀缺的资源,这一切都决定中国学不来美国那种大尺寸、大排量的汽车文化。因此,铃木的退出,意味着中国消费者正在淘汰未来自己最需要的产品提供者。

中国消费市场已经足够大,但显然不够深、不够细分、不够多元化,这是铃木退出中国市场的第三种反思视角,也是中国消费市场良性发展最亟需的一种反思视角。