

谈经论道

“互联网+”非常大 让我们一起去看看

很多朋友认为互联网是虚拟经济,虽然后来互联网的发展越来越迅猛,但是大家把它定义为一个颠覆、冲突和替代事物。

我自己的想法略有不同,我认为我们干的这一行(互联网)就是一个工具,这个工具应该所有行业都可以用。再进一步拓展,其实互联网和传统行业不断的融合,它不是也是一种能源形态呢?今天我们把它定义为一种信息能源。

这样的话,所有的行业都完全可以把互联网+这个新的行业融入到自己的行业当中,如果你不这么做,在你所处的产业和行业就会落伍和被淘汰。

最近这三年移动互联网高速发展,中国有6.5亿网民,是全世界最多网民的国家。其中有5.6亿通过手机上网,中国的手机用户是全球第一。只有这样一个大的基础存在,才有可能形成5.6亿的人24小时不间断的和周边传统行业保持实时连接,奠定了一个基础,才有很多的商机。这是大势所趋的,而且率先出现在中国,我觉得这是我们一个难得的机遇,是一个大浪潮。

腾讯现在的定位很清晰,也很简单,就做两件事情:第一就做连接器,通过微信、QQ通信平台,成为了连接人和人、人和服务、人和设备的一个连接器。

第二我们做内容产业,内容产业也是一个开放的平台。

这样的定位有什么好处?我们认为,未来的“互联网+”模式是去中心化,而不像过去是一个集市。我们是去中心化的,场景化的,跟地理位置有关的,千人千面,每个人需求都能实现。这样的话,才能最大限度地连接各行各业,使传统行业能够在自身垂直领域做出成绩,进行整合,这样生态的力量才是最强大的。

腾讯“互联网+”的解决方案大家可以看见,它是更加立足长远,更加去中心化的一种智能解决方案。“互联网+”这个领域非常大,而且国家

现在又提出一个新的众创空间,大的创新创业的概念。腾讯在四年前提出开放平台,我们在移动互联网大会上宣布了腾讯开放战略转型,升级为众创空间。

今天我们也希望大家一起把“互联网+”这个创新创业平台建好。总之,“互联网+”这个世界非常棒,让我们一起去看。

(4月29日,腾讯举办“势·必行——2015‘互联网+中国’峰会”,就“互联网+”主题展开深入探讨。本文节选自腾讯董事会主席兼首席执行官马化腾的主题演讲。来源:腾讯科技)

管理速递④

格雷欣法则 避免一般人才驱逐优秀人才

大多数人都有过这样的经历,当钱包里既有新钱又有旧钱的时候,大家都愿意把旧钱花出去买东西,留下“新票”。道理很简单,出于对新钱的偏好。从这种偏好中,就出现了格雷欣法则。



什么是格雷欣法则?

400多年前,英国经济学家格雷欣发现了一有趣现象,两种实际价值不同而名义价值相同的货币同时流通时,实际价值较高的货币,即良币,必然退出流通——它们被收藏、熔化或被输出国外;实际价值较低的货币,即劣币,则充斥市场。人们称之为格雷欣法则,亦称之为劣币驱逐良币规律。

根据研究,格雷欣法则并非只与“劣币驱逐良币”等义。该定律的全过程其实应当包括三个历史阶段,即:劣币驱逐良币阶段——格雷欣法则失效的混乱阶段——良币驱逐劣币阶段。在这些阶段中,买卖双方行为的主动性也有相应的转变。这种行为的转变完全符合奥地利经济学家米塞斯所说“经济理论就是一般的人类行为的理论”。所以,经济学许多规律可以从人们的合理行为中找到解释。只有这样理解,才符合对该法则全面和科学的认识。



解读

所有企业在薪酬或人力资源管理方面均可能发生与格雷欣所见类似情形,实际生活中的例子亦屡见不鲜。

设在某企业有Q与P两位员工,前者是高素质员工,后者为低素质员工,令员工P对企业的相对工作价值为1,则员工Q对企业的相对工作价值为3,但员工Q的薪酬只有员工P的1.5倍。这里权威的参照系是市场薪酬水平,当我们说高素质员工薪酬水平较低,其实主要不是其与低素质员工薪酬水平的比较,而是其与市场薪酬水平的比较。抽象地说,当我们作企业两类员工——低素质与高素质员工——薪酬比较时,联系市场薪酬水平,存在着以下两种情况:其一,尽管较之低素质员工,高素质员工的对企业的相对价值在薪酬上未得到充分体现,但其薪酬与市场水平相当。其二,低素质员工的薪酬超出市场水平,高素质员工薪酬低于市场水平。

由于企业在薪酬管理方面没有充分体现优质优价原则,高素质员工的绝对量尤其是相对量下降——这一方面表现为对自己薪酬心怀不满的高素质员工另谋高就;另一方面亦表现为企业外高素质人力资源对企业吸纳诉求消极回应。这一般会导致企业低素质员工绝对量尤其是相对量上升——考虑到一定量高素质员工留下的工作岗位需有更多低素质员工填补时尤其如是。

这还只是薪酬管理格雷欣法则启动初始情形。由于企业效益下滑有时是员工素质下降的必然结果,这可能使企业在薪酬开支方面捉襟见肘,从而造成高素质员工薪酬水平下降。它可能启动员工薪酬水平下降与企业效益下滑的恶性循环。

我们当然不能将所有高素质员工流失均归结为格雷欣法则惹的祸。有时,高素质员工流失是由于用非所学;有时,则由于个人的文化取向与企业主流文化存在难以弥合的矛盾;等等。但确有相当部分高素质员工流失,是由于薪酬或人力资源管理格雷欣法则的作用。



启示

在人们的经验中,总是会认为优秀的会战胜落后的,好的能打败坏的。但是从格雷欣法则可以看出,那些理所当然的道理在部分领域并不一定适用。为了个人的利益或者为了适应某个领域的规则,人们会做出调整甚至违背个人原则来应对的情况。在这些时候,就会出现劣币驱逐良币的情形了。

格雷欣法则启示我们,一个企业应注重员工的能力和贡献,在“效率优先、兼顾公平”的原则下,依据员工的业绩大小、工作态度和工作质量等情况,设置不同的薪酬档次,适当拉开分配差距,形成按劳计酬、按业绩计酬的利益分配机制,调动员工的工作积极性和主观能动性。让爱岗敬业工作勤勉者得到实惠,让工作松散责任心缺失者感到压力,从根本上杜绝“劣币驱逐良币”情况的发生,避免优秀人才的外流。

(来源:腾讯科技)

华为:服务驱动发展的速度与激情

文·马继华

作为一家刚刚在通信技术领域实现世界领先的中国科技企业,华为的一言一行都广受关注。在刚刚进行的2015年分析师大会上,华为正式提出了向服务转型的战略,也就是其命名的ROADS目标。

华为认为,以后的运营商市场将呈现三大特征:基础设施更复杂,网络运维更动态,业务需求更个性。因此,服务已经成为华为帮助客户和伙伴应对未来挑战和转型及华为自身持续增长的关键。

按照华为的官方解释,Real Time足够带宽,ON DEMAND可定制,ALL online所有设备永远在线,DIY自己定义应用、业务、网络需求,Social社交化的,如此组成了ROADS。

服务转型 适应电信与互联网趋势

可以看出,华为提出的向服务转型是为了适应电信与互联网行业的发展趋势,也可以认为是一种生态圈支持策略。全球运营商都面临互联网OTT的冲击,OTT是“Over The Top”的缩写,是指通过互联网向用户提供各种应用服务。这种应用和目前运营商所提供的通信业务不同,它仅利用运营商的网络,而服务由运营商之外的第三方提供。目前,典型的OTT业务有互联网电视业务,苹果应用商店等。运营商转型的步伐坚定而沉重,作为通信设备商,没有别的选择,让运营商活下去并活得更好,才能让自己有足够的市场发展空间。

在多年的合作过程中,华为对电信运营商非常了解,也与全球的电信运营商结成了事实上的命运共同体。当然,当华为为足够大,且电信运营商们的传统业务开始遭遇天花板的时候,华为选择了在企业业务和消费者业务上的拓展,并不想将鸡蛋都放到一个篮子里。

其实,电信产业远远不是一般所想象的那样不堪一击,更不是所谓的夕阳产业。即便电信运营商遭遇了互联网OTT们的冲击,传统语音收入下滑严重,但也正由于互联网业务的兴起,电信网络向IP网络转化中提出了更高的服务需求,也带来了巨大的电信设备增长空间。如此,诺基亚等欧洲电信设备商才放弃了消费者业务转而主攻被很多人视为没有前途的电信设备市场。电信设备领域在未来相当长的时间之内仍会保持快速增长,只是业务类型和增长模式会有相当的变化。

未雨绸缪 发展最好时攀登新高峰

企业的转型往往充满风险,但如果就华为的服务战略就得出华为彻底转型,肯定是不适当的。如今的华为只是在未雨绸缪,在企业发展的最好时刻选择向新的高峰攀登,这也是华为长期的危机文化的自然结果。

华为的服务战略对企业应该是做加法,是在主动适应甚至是引领运营商转型的历史机遇期,显然与IBM、惠普等遭遇企业的核心业务发展困局的时候进行的转型不同,也与诺基亚在手机业务上被苹果三星击溃的情况下被迫寻求生存本质的差异。

观察华为的成长史,这是一家从来不会满足于现状发展的公司,也是一家多次在重大技术变革关头把握住正确方向的科技企业。在投入巨大、开弓没有回头的科技研发制造领域,稳健与变革都很重要,但两者的契合点却很难找到,华为至少在此前二三十年都成为了成功者。

理性选择 科技企业走向成熟与长久

从产品到服务,是科技企业走向成熟与长久的理性



选择。

对于一家科技企业来说,服务很重要,未来也会创造更大的市场,最重要的是,服务的竞争力一旦形成,后来者极难模仿,也能保证企业的长期稳定发展。不过,服务不是凭空可捏造的,如果没有产品的市场占有率,就不会有可供服务的基础市场,也不会培养足够的服务能力和或者客户的认可,所以,先把产品做到极致,才有从产品到服务的资本。

华为走过的道路是一条典型的科技制造企业发展路径,从最初的加工厂(装备组装)到后来的设计制造厂,低成本和价格优势支撑发展,然后走上以产品制胜的道路,这时候依靠的是科研能力、产品的品质和售后的能力,后来,华为在产品的基础上打造品牌优势,实现在整个产业上的领先,接下来,企业将必然的走向服务之路,这也是从工厂到产品到服务的成功之路。

世界范围来看,科技企业往往是各领风骚只几年,随着新技术、新材料的出现,老的巨头也会被时代所抛弃。所以,成功的科技企业往往选择自我革新,这是企业生存的唯一道路。不过,我们比较起来看,从一个产品到另一个产品这样的追逐型创新的企业大都不能坚持,而从产品到服务进行转型的企业,虽然有些甚至从以前的轰轰烈烈的社会影响力企业逐渐消失于公众视野,但实质上却凤凰涅槃般地实现了基业长青。

三箭齐发 在服务平台进行战略整合

对于华为来说,随着移动互联网和物联网的发展,产业链上下游与周边合作伙伴的关系发展了巨变,以往的合作伙伴有的相互进入了对手,主要合作伙

伴的运营商也自顾不暇。电信运营越来越复杂,而不同的运营商有不同的核心竞争力和发展侧重点,已经不可能全部网络建设与维护都自己完成。同时,在互联网趋势下,厂商提供服务已经是惯例,每个行业都越来越重视一揽子的解决方案。华为从一家为运营商提供产品的公司变成一家提供产品与服务的公司,也就变得水到渠成。

华为现在的布局是,运营商业、企业业务、消费者业务三箭齐发,看似分隔的业务线实际上存在千丝万缕的联系,未来都将在服务这个平台上进行战略整合。华为宣布将在未来每年有超过3.5亿美元的服务研发费用,在行业标准、生态系统、商业模式、流程方法及工具平台等方面构筑解决方案能力,包括建立业务提供商运营实验室、客户体验培训中心、几种类型的开放实验室、信息与网络技术学院,等等,这些投入将不会仅仅用于所谓的运营商BG(在华为,BG:business group,不是一个特指的部门,是指华为的一个业务集团。华为有三大BG:carrier network BG即运营商BG,consumer BG即消费者BG和enterprise BG即企业BG。每个BG下又分很多个BU,business unit,经营单元),肯定将成为整个企业的发展平台。

华为的服务战略是在移动互联网日益成为社会主流、运营商集体陷入转型窘境、互联网公司咄咄逼人的背景下提出的,这一战略的实施将对华为未来十年的发展起到决定性的作用。

之前,华为的成长速度惊人,但激情燃烧的岁月依然没有结束,随着向服务转型的号角吹响,激情必将催生新的华为速度。不断挑战自己成就了华为的现在,而这种持续的挑战是否也会给华为带来下一个十年的辉煌呢,虽然只能通过时间来证明,但我们都有理由期待这面旗帜的美好未来。

业内观点

2015年3月,华为首次在国内智能手机领域以13.57%的份额占据第一名,其次是苹果和三星。面对国际电信巨头的挤压和围剿,华为的成功本身就是一个神话。作为国内通讯行业的佼佼者,华为不仅是民营企业崛起的蓝本,更是民族IT企业自强不息的典范。

深入考察就会发现,华为之所以从一个小小的经销商成为国际通信名企,关键是它在创新道路上自强不息。

任正非在撰述的一篇文章《北国之春》中描述华为:“华为像一片树叶,有幸掉到了这个潮流的大船上,是躺在大船上随波逐流到今天,本身并没有经历惊涛骇浪、洪水泛滥、堤坝崩溃等危机的考验。因此,华为的成功应该是机遇大于其素质与本领。华为只是在成长。”

在任何一个华为值得鼓掌的关头,任正非都是采取这种当头棒喝的做法,让每个华为人为头脑清醒,因为他也知道天道循环的道理,生与灭其实只在一线之间,唯有如此,华为才能在充满更多的挑战中找到下一个惊喜。

(节选自《商业周刊》)

世界之窗

科技企业“大佬”们的用人之道

近日有媒体报道,“钢铁侠女友”扮演者帕特洛求职雅虎被拒了,而原因竟是她没大学文凭,尽管她经验丰富。这不禁令人发问:学历真的比经验重要?

其实也不尽然,众科技大佬们和科技公司在选人标准通常是不走寻常路的。以下盘点科技“大佬”们的奇葩用人标准,以求求职者了解生存必备的技能。

雅虎:CEO习惯问她的副手毕业于哪所大学。虽然在制造技术产品时,雅虎CEO梅耶尔喜欢使用数据和指标支持自己的决定。但涉及到雅虎的媒体策略时,她则更倾向于直觉和本能。尽管帕特洛创作了非常畅销的烹饪书,并成

为深受欢迎的生活时尚博主,但梅耶尔依然拒绝聘用其担任《雅虎美食》的特约编辑。据说拒绝的原因是帕特洛没有大学文凭,据传梅耶尔习惯问她的副手们,他们毕业于哪所大学。

亚马逊:没信仰的人不要。亚马逊对人才追求的奇特之处在于,不是亚马逊的信仰者,亚马逊不收。一位曾在亚马逊公司第一线客户服务部门任职的员工说,任何对公司的发展目标、未来表示怀疑的言论和表情,都是一种未明言却确实存在的禁忌。要成为亚马逊的员工,必须要深深地相信亚马逊的一举一动都是正确的。

云存储Box CEO列维:我们要特殊技能。对于招聘标准,列维称:“在我们公司,拥有各种

特殊才能将是一个非常重要品质,我们拥有许多具备特别技能的员工,我们的一位员可算是世界上最好的杂技人员之一,还有一位堪称是当地最好的音乐指挥人员之一。在我们公司,拥有各种特殊才能将是一个非常重要品质。”

马云:不要完美的人。马云在接受记者采访时不止一次说,好的企业领导者一定是个“好老师”。“好的年轻人是被发现,然后被训练的。你不能找到一个完美的人。你找到的是一个有毛病的人,因为有毛病,所以才需要你帮他。”

李彦宏:学历不是事儿,聪明最重要。李彦宏表示,百度并不看重员工的年龄、性别、学历、毕业院校以及工作背景。甚至有些重要岗位上

的人,百度并不知道他们的毕业院校。李彦宏只喜欢聪明的人,比如在犯了过错经过点拨之后就不再犯同样的错误。

周鸿祎:不用五种人。创业不易,辨人更难。360董事长周鸿祎总结有五类员工不能用,如果不能迅速处理,就会影响团队的凝聚力,比如:张嘴说慌的,自我膨胀的,心胸狭窄的,吃里扒外的,拉帮结派的,这五种人坚决不能用。

刘强东:青睐能吃苦的人。刘强东说,京东选拔管培生,是要选择那些“真正能够一辈子吃苦的人”。京东对管培生候选人要做家庭背景调查,父母是普通工人或农民的,才能顺利通过。