

Best consulting

百思特管理咨询集团

Best consulting

百思特管理咨询集团

2023

最具影响力 商业事件

MOST INFLUENTIAL
BUSINESS EVENTS

2023 最具影响力商业事件

2023 年，是充满变革与挑战的一年，全球经济在不确定性中持续增长，新兴技术与商业模式又在不断涌现：从企业并购、金融市场动荡、企业战略组织变革，到人工智能发展、品牌跨界联名、网红 IP 翻车……这一年商业领域的热点事件依旧引人注目，百思特将带您一同回顾大事件，解读它们对全球经济和商业生态产生的深远影响。

一、 并购的战略价值凸显

01 安踏收购 MAIA ACTIVE

今年 10 月 16 日，安踏成功收购了 MAIA ACTIVE，这是一家专注设计亚洲女性运动服饰的品牌。对于安踏而言，此举加强了安踏集团在女性业务领域的实力，同时丰富了公司的产品矩阵，未来还将进一步挑战 lululemon 在女性瑜伽鞋服市场的主导地位；对于 MAIA ACTIVE 而言，其将受益于安踏卓越的品牌运营、零售管理和供应链管理能力和其能够更好地发展在中国市场的竞争优势。

安踏已经进入“单聚焦、多品牌、全球化”的发展战略阶段，通过收购在细分市场中表现优异的品牌，并以独特而鲜明的多品牌协同运营方式，创造独特的协同价值。这使得安踏在市场上形成了差异化竞争优势，不断寻找新的业务领域和增长空间。

02 微软收购动视暴雪

今年 10 月 13 日，微软完成游戏史上最大交易，以 690 亿美元（约人民币 5000 亿元）收购动视暴雪，这也使得微软超越任天堂，成为仅次于腾讯、Sony 集团的全球第三大游戏集团。2022 年，“元宇宙”概念迅速崛起，游戏成为科技公司竞相争夺的关键入口。微软希望通过此次收购，拓展其游戏社交内容的能力。由于微软在游戏社交内容生产方面一直存在短板，缺乏平台独家内容导致游戏主机销量一直赶不上索尼和任天堂。

本次收购，对于微软而言，可以进军索尼和任天堂的主场—日本市场，实现全面扩张；对于动视暴雪而言，微软强大的财务实力将成为支持其业务运营的关键，作为动视暴雪的母

公司，微软已经开始着手偿还动视暴雪尚未清偿的相关债务。我们可以发现，微软与暴雪的并购案和绝大多数大型并购案相同，秉持着“各有所求，各取所需”的原则，实现双赢局面。

03 美的家族收购顾家家居

今年 11 月 9 日，美的集团创始人何享健之子何剑锋及其盈峰睿和投资，以协议转让的方式成功收购了顾家家居 29.42% 的股权，交易总额达 102.99 亿元。按照何剑锋自己的定位，收购顾家家居或许只是投资行为，但作为美的家族的公子，何剑锋的资本举措难免与美的集团有所关联，尤其在家电家居消费呈现全渠道融合的趋势下，盈峰集团对顾家家居的收购意向更加明显地展现与美的集团的紧密关联。

从行业发展趋势解读，随着房地产和家电行业发展达到瓶颈，企业要想持续提升营收和利润，就必须不断拓展产业链上下游，并积极挖掘房地产存量市场。对美的而言，涉及家装的这些细分领域将成为未来可能深入发展的方向，鉴于美的集团自身拥有房地产业务，未来可以借助这一优势进军家装行业，例如推动家电、家居和装修的一体化发展；对于顾家家居而言，要维持增长并非易事，因此与美的集团合作，将家具、家电、智能家居等产品进行深度融合，并在渠道上实现紧密结合，提供全方位的解决方案，这是个打开新格局的良机，甚至有望创造泛家居行业的新巨头模式。

04 小鹏收购滴滴智能汽车开发业务

今年 8 月 28 日，小鹏以股份增发的方式成功收购了滴滴智能汽车开发业务，实现双方的战略合作。本次收购并没有实际资金交易，而是通过资产互换的方式，小鹏获得滴滴的资产，滴滴则获得小鹏汽车的股份。这一收购使小鹏得以推出全新品牌和车型，与其现有产品形成差异化定位，同时也成为滴滴生态系统全力支持的首家汽车制造公司。

小鹏与滴滴的战略合作完美体现了“专业的事交给专业人来做”。对于小鹏而言，可以借助滴滴出行的出行数据和用户反馈，优化产品研发和用户体验，也得以分摊现有平台和自动驾驶的成本，提升产能利用率；对于滴滴而言，通过借助小鹏汽车的技术和品牌优势，提升自己在新能源汽车领域的影响力，既省去了自己造车的高风险和高成本，还能更专注于未来的出行市场。由此，我们可以看到，藉由整合业务，双方得以实现优势资源共享，最大化

利用各自资源。此外，双方还可以共同探索新的市场和业务模式，提高品牌知名度和用户黏性，实现市场共赢。

05 中国批准博通对 VMware 的收购

2022 年 5 月，全球第七大半导体公司博通宣布以 610 亿美元（约人民币 4947 亿元）的价格收购云计算厂商 VMware，并于今年 11 月 22 日获得中国的批准，成为芯片产业最大的一场并购案，标志着博通进一步跨足云端服务领域的雄心。近两年，全球芯片短缺使得芯片行业经历高速增长，但博通 CEO 陈福阳（Hock Tan）曾表示，芯片业长期繁荣是不可能的。博通目前已经具备在芯片产业提供数千种产品的能力，然而在当前备受瞩目的云端运算和数据中心领域，仅有硬件而缺乏软件显然在市场竞争力上要差一截。因此，自 2018 年起，博通将目光转向软件行业，试图以多元化业务减轻对芯片的依赖。

博通的战略是通过收购成熟的软件厂商，尤其是在其所在领域中占据领导地位的公司（以 VMware 为例，VMware 是云端系统和服务管理市场的全球第一；2020 年在中国的市占率排名第二），以便在不过多投入的情况下仍能获得良好的利润，此前的收购也都遵循这一原则。

二、 品牌营销与形象重塑

01 跨界联名：瑞幸 x 茅台 vs 喜茶 x FENDI

品牌跨界搞联名并不是件新鲜事，但在茶饮咖啡赛道，跨界联名几乎成了新的流量密码，今年最引人瞩目的莫过于喜茶与奢侈品牌 FENDI 的合作，以及瑞幸咖啡与贵州茅台的巧妙搭配。

5 月 17 日，喜茶与意大利奢侈品品牌 FENDI 合作推出联名饮品，并配套黄色纸杯、杯垫、徽章和印有 FENDI 英文 Logo 的手提袋；9 月 4 日，瑞幸与茅台合作，推出联名咖啡“酱香拿铁”。

虽然跨界联名有多种玩法和方式，但近年来在餐饮领域取得成功的跨界联名大多选择以产品为核心。产品为品牌的关键媒介，而销量则源于跨界联名产品的吸引力。例如，为了拥有 FENDI 包装的喜茶并在社交媒体上分享照片，顾客会选择购买一杯喜茶。然而，为什么很多产品型跨界联名未能创造像瑞幸与茅台“单品首日销售 542 万杯+，单品销售额 1 亿元+”

的销售数据呢?主要区别在于,喜茶与 FENDI 采用了“包装融合”策略,而瑞幸与茅台则通过“原料融合”,基于原料和口味,展现出更深层次的联名产品,不仅仅停留在产品包装或套餐+促销礼品层面。此外,酱香拿铁还有一个重要的成功因素:将跨界联名视为一场事件营销,而非仅仅是产品促销。事件营销的核心是追求“现象级”的效果,需有铺垫、发酵,爆发和落幕,以制造并引发用户的共鸣话题。瑞幸与茅台在前期话题引导、上热搜、销售爆发增长以及引发全网刷圈和自媒体热议等方面仅用短短 3 天。

回归品牌本身,尽管联名品牌能够带来短暂的市场热度和超高营业额,但若想要长久持续地在现制茶饮市场上持续生存并取得一席之地,还是要依靠产品本身的口味和可靠性。

02 比亚迪:在一起才是中国汽车

8 月 9 日,比亚迪第 500 万辆新能源汽车正式下线,成为全球首家达成这一里程碑的车企。为了纪念这一时刻,比亚迪在活动门口摆放了 13 辆友商的新能源汽车,并发布了一条“在一起,才是中国汽车”的主题视频,回顾了中国汽车行业发展史,并向中国汽车品牌致敬。

比亚迪此次发布会引发的大众关注与热评,得益于品牌所取得的成就与品牌格局。视频中,比亚迪没有一味强调自身成绩,而是在回顾中国汽车变迁史外,肯定了竞品在新能源领域的成绩,用广告的方式,打开品牌营销新格局。“有格局,有气度,才是人心所向”。

比亚迪用自己的方式,将中国汽车品牌凝聚到了一起,让更多人相信,团结在一起的中国汽车将会拥有无限的爆发力,使中国制造更加强大。从独乐乐到众乐乐,比亚迪将品牌文化扎根到了用户心底,这在未来很长一段时间都将发挥奇效,助力品牌整体发展。

03 马斯克将推特蓝鸟商标换成新 Logo “X”

7 月 23 日,马斯克宣布将推特“小蓝鸟”图标更换为黑白风格的“X”标志,并表示很快告别 Twitter 品牌,逐渐摒弃所有鸟类元素。这是推特被马斯克收购后的一项重大变革。

马斯克在一条推文中提到,X 代表着无限互动的未来状态。推特 CEO Linda Yaccarino 也发文解释,推特下一步将朝着“万能应用”的方向进军。X,是一个集音频、视频、消息、支付/银行为中心,创建一个充满创意、商品、服务和机会的全球市场。同时在人工智

能的支持下，X 将以充满想象力的方式链接所有人。此前推特的广告收入只有过去的一般，现金流为负数、债务负担沉重，马斯克希望通过品牌重塑将推特带向新的方向。他曾多次公开称赞微信，认为“中国可以活在微信里，什么都做得到”，而此次 LOGO 的变更，某种意义上意味着马斯克要开始打造自己的全球版“微信”了。

马斯克的“X”全宇宙已经初具规模，从航天航空、社交媒体、人工智能、电动汽车，马斯克已经打造了一个完整的“X”生态，显然 X 系列公司未来将会更加紧密地合作。

三、 企业风险冲击常态化

01 硅谷银行倒闭危机

硅谷银行专注于服务科技创业公司，其成功与当地的高科技和生命科学企业发展密切相关。今年 3 月 10 日硅谷银行倒闭，成为 2008 年金融危机以来美国倒闭的第二大银行。2020 年疫情爆发，美联储大放水，导致科技和生物医药企业股价暴涨，融资市场火热，初创科技和医药公司手握大量现金，进一步导致硅谷银行存款和客户资产大幅增长。存款暴增的同时，商业银行贷款业务有自己能力范围和业务半径，硅谷银行存款规模较贷款规模多了 800 多亿美元，贷款与存款间的缺口只能通过投资金融产品填补。到了 2022 年，为抵御通胀以及为经济降温，美联储大幅度地加息，利率水平不断提高使得部分收益稳定债券的价值开始下跌，硅谷银行在低利率环境下购入证券的收益率变为负值，最终导致硅谷银行资产投资大幅亏损。亏损信息引发储户恐慌，担心资金即将耗尽，无法满足其流动性要求，硅谷银行的存款出现挤兑，最终宣布倒闭。

从规模上来看，硅谷银行不是一家很大的银行，但从实际功能角度来看，它可能关系着以硅谷为核心的全球创新创业企业的发展。换言之，硅谷银行会影响很多硅谷上市或者没上市的创业公司，以及数以万计接受美元风险投资的创业公司。由此可见，外部的经济与金融环境考验着企业的抗风险能力，不容忽视对于市场的关注与敏感程度。

02 瑞银收购瑞信

今年 6 月 12 日，瑞士第一大金融机构瑞银集团以 30 亿瑞士法郎（约人民币 223 亿元）的价格收购瑞士第二大金融机构瑞士信贷，这也是 2008 年金融危机以来最重大的全球银行

业合并。近年来，瑞信陷入一系列丑闻，包括逃税、洗钱、重大投资失误，以及首席 CEO 的不断更换，导致大量资金外流和连续亏损，其股价一直呈现下跌趋势。随着今年 3 月硅谷银行的倒闭，市场避险情绪加深，使瑞信的问题更加引起担忧。

从规模上讲，瑞信的体量远远超过硅谷银行，即便经历大量资金外流和连续亏损，瑞信管理的资产规模依然超过 1 万亿瑞士法郎（约 7.5 万亿元人民币）。此次收购计划是由瑞士央行和瑞士金融监管机构 Finma 筹划，为解决瑞信流动性不足的问题，防范一旦破产可能导致的严重后果。如果瑞信破产，将对瑞士经济带来巨大影响，同时也可能引发全球金融系统性风险。

03 TIKTOK 首席 CEO 周受资出席美国国会听证会

今年 3 月 23 日，TikTok 首席 CEO 周受资出席美国国会听证会，面对两党议员对 TikTok 用户隐私、数据安全以及未成年人安全等问题的质询。听证会上，周受资遭受猛烈抨击，频繁受到有关 TikTok 与母公司关系以及中国可能对该平台产生影响的质疑。美国政府还要求字节跳动出售其持有的 TikTok 股份才能在美国本土正常运营，否则将面临被封禁的风险。这也突显出这款热门短视频应用程序已成为美中争夺政治、技术和经济主导地位的核心战场。

在美国市场，TikTok 所面临的风险已经超越商业层面，主要源于地缘政治。近年来，我国的科技发展迅速，在 5G、无人机、智能制造、数字支付等数字经济核心领域甚至取得了领先地位，我国数字技术的崛起对美国构成了前所未有的挑战，这也是美国极力打压我国科技公司最主要的原因。

04 华为 mate60 是中国突破美国科技封锁和制裁的重要标志

今年 8 月 29 日，华为推出最新机型 Mate 60 Pro，采用中国半导体领军企业中芯科技研发的麒麟 9000S 七纳米芯片，成为首款可与高轨卫星通讯的手机。这不仅证明了华为在应对美国制裁方面的突破，也象征着中国半导体迎来了创新自主的未来。客观来说，华为此次与中芯国际合作生产的七纳米芯片，距离其他世界前沿芯片设计及代工对手仍有一段距离，不过华为此次推出新机表明了中国在半导体领域正全面加倍努力，致力于推动国产芯片在设计和制造能力上实现自主创新。

四、企业战略调整

01 淘宝确定 2023 五大战略

今年年初，淘宝确定了 2023 年五大战略，分别为直播、私域、内容化、本地零售和价格力，在内部被称为“五大战役”。同时明确指出，今年相比 GMV（网站成交金额）增长，更重要的指标是 DAU（日活跃用户）增长。虽然五大战略在阿里内部不是新词，但在今年将会以更为积极的姿态做出更多改变。

三年前，电商领域阿里是绝对的第一，而如今年轻的竞争对手正在快速成长，他们看上去似乎更有战斗力和野心，而阿里在各方面的增速都在放缓或者减少。面对严峻的形式，“静止不动即为退”。随着五大战略的正式发布，阿里打破“守”的状态，开始主动进攻。

02 东方甄选战略转型，持续爆火

东方甄选前身为新东方在线，“双减”后剥离 K12 培训业务，正式转型直播电商。但前期直播间不温不火，直至去年 6 月，董宇辉开启双语直播，一夜爆红，并凭借“知识普及型”带货模式，成为直播界“一股清流”。从教育赛道转型农产品电商，这个看似不靠谱的战略选择，却凭借着“好到爆”的运气破局成功。今年 3 月，新东方在线正式更名为“东方甄选”，11 月 21 日，东方甄选发布公告将以 15 亿元向母公司新东方集团出售教育业务，正式甩掉教育标签，正式转型成为一家专门自营产品及直播业务运营商。随着这一系列业务的出售，对于集团而言也是一次业务架构的重新整合，“教育、电商、文旅”三足鼎立的战略格局更加清晰。

从 2022 年开始，东方甄选就在转型之路上摸爬滚打，最终完成了这场蜕变。目前东方甄选已在抖音开设多个直播账号，形成直播矩阵，并建立独立 APP 直播平台，在淘宝已开通直播，形成多平台、多渠道直播销售平台。除董宇辉之外，直播间还孵化出多位明星主播与主播团队。可以看出，东方甄选的野心并不仅仅在于直播带货。基于外部平台建立的商业模式非常脆弱，东方甄选的布局将会是一个立体化销售平台，除抖音之外，会以最快速度自建产品体系。

03 长安汽车与华为成立新公司

11月25日，长安汽车与华为签署《投资合作备忘录》。华为将成立一家新公司，聚焦智能网联汽车的人工智能驾驶系统及增量部件的研发、生产、销售和服务。长安汽车拟投资该公司并展开战略合作，获取股权比例不超过40%。同时，华为表示希望其他更有实力的车企加入合作。

华为依旧践行“不造车”的承诺，自身在原则上不从事与目标公司业务范围相竞争的业务，包含汽车智能驾驶解决方案、智能座舱等，而是以汽车智能系统提供商、解决商、制造商的供应链身份进入汽车行业。随着新公司落成，华为有望成为智能化时代的顶级供应厂商。对车企而言，新公司的成立加快了智能化战略进程，凭借华为的技术快速完成转型，汽车智能化技术能够实现整合化发展。但同时，更多的合作可能让车企产品走向同质化的问题不能忽视。

04 OPPO 放弃制造芯片

5月12日，面对全球经济和手机市场的不确定性，OPPO决定关闭旗下芯片设计公司哲库科技（ZEKU），终止芯片研发并解散数千人的芯片团队。由于芯片制造需要庞大研发投入和漫长的周期，极其烧钱，哲库研发的4纳米芯片在制程上过于先进，继续推进研发有可能面临类似于华为的局面。与华为相比，OPPO在业务层面的底蕴不具可比性。2019年，尽管华为手机业务受阻，但其通过运营商基站、企业网络服务和云计算等传统IT服务成功渡过难关。相较之下，OPPO的收入主要依赖手机，这也意味着一旦受到禁令影响，OPPO若不能及时作出调整，将遭受毁灭性打击。

总体而言，OPPO放弃自主研发芯片是基于多方面考虑的结果，技术挑战、资源投入、市场策略以及潜在风险等因素共同影响了OPPO的决策。面临最为艰难的时刻，任何一步错误的布局，都有可能带来无法挽回的后果。因此，对于企业来说，战略的调整有其重要性。

五、 组织变革

01 阿里按照“1+6+N”的组织结构进行拆分（阿里的自我革新，驶向新赛道）

3月28日，阿里宣布了成立24年来的最大改组计划，将集团拆分为“1+6+N”：1个控股集团、6个业务集团和N个业务公司。六大业务集团分别为阿里云智能、淘宝天猫、本地生活、菜鸟、国际数字商业、大文娱。让组织变敏捷，让决策链路变短，让响应变快，是阿

里本次组织变革的初衷和根本目的。

张勇在集团内部倡导“敏捷组织”，多次强调阿里巴巴已经成长为多业务、多业态的超大型组织，需要拥有更独立的经营策略，根据市场需求快速做出适合自身的判断与选择。阿里通过组织变革将“大厂”做“小”，主动变轻变薄，从追求规模转为追求发展质量，是符合时代又领先于时代的选择。在新的时代背景下，阿里首先迈出步伐，开启全新征程。历数阿里巴巴历史上的重要组织架构调整，可以发现，阿里从不满足于当下成绩，坚持顺势而动，每次变革都给集团带来了飞速发展。

02 京东零售开启 5 年来最大组织变革：一场应对竞争环境变化的变革

4 月 9 日，京东零售确立了最新的组织架构变革框架：取消事业群制，变为事业部制；原事业群统管下的事业部将按照细分品类拆分为具体单元；拆分后的经营单元内，POP 和自营全面打通。

这是继 2018 年将事业部升级为事业群制后，京东零售 5 年来最大的组织架构调整。强调事业群“放权”和各事业部的“自主权”，以更灵活的作战单元应对外部市场竞争。这是一场应对竞争环境变化的变革，管理层的精简，将有效提高组织效率、激发组织活力。

这次变革被认为是京东几年来所推崇的“Big Boss”机制的延续，其核心理念是将每一个细小业务单位都视为一个经营实体，每一个实体管理者都是真正的 BOSS，把经营决策权交给离客户最近、最了解市场需求的人。京东正越来越大公司化，而“Big Boss”能让听见炮火的人做决策，让基层组织更灵活。

六、 人工智能的冲击与机遇

01 CHATGPT4.0 + Open AI CEO 人事异动

近年人工智能领域爆发式增长，前沿技术带来新一波的科技革命。其中，ChatGPT 以及大语言模型的推出，对于人类社会产生颠覆性的影响。今年 3 月 14 日，OpenAI 正式发布了多模态大型语言模型 GPT-4，在语言理解能力以及准确度上相较于前一代 GPT-3.5 有了显著的提升，不仅能在美国统一律师资格考试中取得前列成绩，在奥赛、GRE 等考试均取得了很高的分数，甚至 SAT 成绩已经超过了 90% 的考生，跨过哈佛、斯坦福等名校的门槛。未来，GPT-4 及大语言模型的更新迭代，将深刻嵌入每个人的生活，而大模型下游应用层也将冲击

着打工人们（我的工作要不保了？）。

在人工智能火爆之际，今年 11 月 16 日，ChatGPT 之父、OpenAI 执行长-Sam Altman 突然遭到解雇，为 AI 科技界投下震撼弹并引发全球关注。然而，一周内峰回路转，CEO 被辞退又旋即回锅，重新领导公司。如此宫斗的戏码，让公司深藏内部的争端浮出水面，同时也带给我们几个关于组织内部纷争解决的重大借鉴意义：

（1）对于治理权威的尊重

OpenAI 的治理构架虽然复杂，但在决议纷争中，创始人 Altman 并未否认董事会权威，甚至接受解雇，显示对治理权威的尊重。相较于中国企业可能采取强硬手段（开新闻发布会、以创始人身份宣布决议无效等），Altman 以接受协商的方式回归。这凸显了非盈利组织与商业组织在治理权力结构上的不同，尤其是对权威的尊重程度。

（2）就事论事地协商解决

与中国企业通常选择通过媒体揭露对方丑闻不同，OpenAI 的决议纷争没有公开细节，Altman 未深陷舆论斗争。美国政府和司法机构也未干预，显示对人工智能研发的问题持中立态度，将企业事务置于独立运作的原则下。

（3）参与各方不带私心地履行自己角色的职能

在 Altman 离职风波中，OpenAI 经历了三位 CEO 的迅速更迭，微软作为主要有限合伙人发挥了关键作用，以邀请 Altman 加盟微软和提供高额转会费的方式，默默促使 Altman 重返 OpenAI。这与一些中国企业可能采用的施压手段（通过“退伙”威胁董事会推翻之前的决定或是借机收购纳入旗下）形成鲜明对比。

02 马斯克成立 xAI 公司

今年 7 月 12 日，特斯拉创办人，同时也是 OpenAI 创办人之一（2019 年离开团队）的马斯克，成立人工智能新创公司 xAI，冲着 OpenAI 而来，希望创造出 ChatGPT 的挑战者。xAI 作为独立于 X Corp 的公司，将与马斯克旗下的企业如 X（Twitter）、特斯拉等密切合作，这意味着 xAI 在成立初期即得到了充足的训练数据、算力和应用场景支持。在数据层面，推特拥有包括文本、图像、视频在内的巨大多模态数据库，而特斯拉则是拥有多年来积累的高质量 AI 数据。在应用场景方面，特斯拉将成为 xAI 有力的硬件联盟，未来可能与特斯拉旗下的人形机器人（Tesla Bot）有更深入的结合，成为 xAI 的物理载体。马斯克想要带领 xAI 具体做些什么，目前形势还尚未明朗，不过可以确定的是，马斯克的入局将使得大模型

的竞争提升到崭新的高度。

03 8家大模型成为国内首批通过法案备案的厂商

《生成式人工智能服务管理暂行办法》为我国首个针对生成式人工智能产业的规范性政策，该政策有望提高 AI 技术在内容生成方面的规范水平，促进创新并激发多方协作，诞生新内容生产路径、新商业模式，推动扩大行业未来增长空间。今年 8 月 30 日，首批 8 家大模型已通过备案，分别为商汤的“商量 SenseChat”、MiniMax 的“ABAB”、上海人工智能实验室的“书生”、百度的“文心一言”、抖音的“云雀”、百川智能的“百川”、智谱 AI 的“智谱清言”以及中科院旗下的“紫东太初”，通过备案的八款大模型产品已可面向全社会提供服务。随着审批陆续落地，多家大模型产品抢跑，意味着我国 AI 大模型市场大战已正式开打，通过市场化的竞争急起直追，力求缩短与国际先进水平的大模型发展差距。

04 孟晚舟宣布华为将正式启动全面智能化战略

今年 9 月 20 日，孟晚舟宣布华为将从过去十年的 AI1 IP、AI1 Cloud 战略，进入到当前正式启动全面智能化（All Intelligence）战略，持续打造强大的算力底座，满足各行各业多样性的 AI 算力需求，加速各行各业的智能化转型。算力作为人工智能发展的核心驱动力，其大小决定着 AI 迭代与创新的速度，也直接影响经济发展。华为通过构建坚实的算力底座，将为其未来创造十分可观的业务增长空间。

七、全媒体时代，个人 IP 风险四伏

01 李佳琦直播翻车事件

9 月 10 日，李佳琦在介绍花西子某款眉笔时，网友评价花西子越来越贵了。李佳琦怒怼道：“一支眉笔 79，有时候找找自己原因，这么多年工资涨没涨，有没有认真工作？”这番话让李佳琦直接被批判出圈，言辞中的傲慢让网友十分不满，甚至衍生出各类模仿视频与热梗新词。而作为与李佳琦深度捆绑的国货品牌，网友对花西子价格此刻、营销费用高等质疑声不断。

李佳琦作为直播带货“第一人”，是许多消费者的风向标，他为消费者利益奔走，为了价格与品牌方谈判，虽然这不是他第一次引发争议，但是成名后最大的一次口碑翻车。消费

者首先不满的是那句话中透露出的傲慢，以高高在上的态度指责消费者，并且否定了无数普通人的价值。

带货主播的话语权完全来自于消费者并依赖于他们的认同，一旦信任崩塌瓦解，整个直播模式都有可能陷入危机。作为一线大影响力的 IP，言行只要踩中雷区，必然会被无限放大，并带来巨大反噬。对品牌来说也需从此次事件中反思，任何品牌在发展过程中需要建立一套不依赖于任何单一渠道或单一主播的能力体系非常重要，国货品牌如何找到更多自身流量转化为销量，是不得不面对的困难。

02 刘润翻车事件

近年来知识付费爆火，网络上出现了一批“网红咨询师”。10月28日，刘润在年度演讲中提到了日用品“折扣MAMA”在三年时间开了2500家店，年营收超17亿元，毛利率32%。折扣牛创始人马昕彤质疑折扣MAMA数据不合理，但刘润刚开始拒绝承认错误。随着事件发酵，刘润与马昕彤经过多轮“喊话”后，最终低头认错，发布致歉微博。承认自己在调研案例后没有实地验证数据或与同行交叉验证数据的错误。

刘润，中国最贵企业咨询师之一，凭借流量时代会讲故事的能力、与得到合作、互联网+的创业潮，成功走红。从一位企业战略顾问摇身变成了全网知名IP，从TO B咨询人，变为了面向C端创业小白与普通人的导师，对大众的意见与想法缺乏认真回应，在不负责任的演讲与回应中暴露问题。

从李佳琦到刘润，个人IP的成功离不开用户与消费者的支持，需要永远与用户站在同一面，互联网时代造就了英雄与资本家，必然也会被时代所吞噬。

03 东方甄选人事任命事件：网红经济模式与产品路线模式的冲突

12月17日，东方甄选董事会决定解除孙东旭的执行董事和CEO职务，并将董宇辉职务升为东方甄选高级合伙人。此次变动源于一场关于“专场文案出自谁手（主播董宇辉本人 or 文案团队）”的争端，网络舆论所造成的影响是东方甄选直播间粉丝数量急剧减少两百多万、网友纷纷为董宇辉鸣不平，而原本的文案之争也进一步上升到了董宇辉与东方甄选的矛盾。

东方甄选目前的成功主要依赖于网红经济，大量用户出于对董宇辉的喜爱而持续关注和复购，对其情感维护极高。相反，公司希望通过选品和供应链的优势构建用户的粘性，这一目标尚未实现。考虑到分散公司经营风险，东方甄选有意进行“去董宇辉化”，然而这势必

引发粉丝的不满。如何引导个人粉丝理性看待主播 IP，最终将个人粉丝转化为品牌粉丝，将考验公司的品牌管理能力。

在互联网时代，平台和网红相互依赖、相互加持。董宇辉与东方甄选、李子柒与杭州微念等都呈现了这一趋势。一旦大牌网红在发展过程中具备了一定实力，往往会面临与资本平台的关系维系危机。在互联网直播文化下，需要总结和加强网红、平台、粉丝之间的沟通方式，并审慎思考过度依赖强烈个人色彩的网红经济商业模式可能带来的企业经营风险。

八、 企业传承

01 Toyota 社长丰田章男卸下社长职务

1月26日，丰田汽车发布公告，今年4月丰田章男卸任社长，现任雷克萨斯总裁佐藤恒治接任。这是时隔14年，丰田迎来最高负责人的人事变更。为什么是非丰田家族嫡系子孙的佐藤恒治？

丰田章男感受到了老一辈领导班子的局限性，佐藤恒治是能体现丰田 TPS 生产体系精神的年轻领袖，不仅符合丰田内部培养的一贯思路，在价值观，尤其是汽车制造的底层逻辑与理念上，与丰田章男是高度一致的。除此之外，他还拥有对汽车的狂热与执着。带领丰田前进的人需要拥有与丰田章男一样的领导力和决断力，同时不能抗拒变化，所以这次急流勇退是丰田汽车到了需要年轻一代引领历史的时刻了。“没有挑战到极限，新事物是不可能诞生的。”佐藤恒治的掌舵，将让丰田走向一个怎样的时代，我们拭目以待。

02 品牌接班人个人 IP 营销热（好利来、特步、旺旺）

以罗成为代表的新一批品牌接班人，踏上了网红的道路。好利来罗成通过短视频积攒热度后，与业务深度捆绑走上带货之路。以豪门大婚在社交平台上火热的特步千金丁佳敏，在抖音和小红书上开始经营个人 IP，通过穿搭、日常生活等视频植入品牌。旺旺二公子蔡旺家在微博成为网友互联网“嘴替”，利用抽奖引流，冲上热搜。品牌接班人的野心，不仅仅在于做网红。

这些新涌现的年轻二代们，大多来自传统行业，这些90后、95后一代品牌接班人对互联网生态有着更加敏锐的判断。他们亲自下场立人设、拍视频、做网红，品牌二代的个人 IP 成为了品牌与年轻人之间的窗口。但品牌的年轻化，还需要依赖产品的升级创新与突破，品

牌二代们仍需要面临更大的考验。

九：未来已来

苹果 vision pro 发布，或将成为 XR 行业灯塔

6月5日，WWDC大会上，苹果带来的全新产品让全网炸锅。Apple Vision Pro 正式亮相，并在明年年初上市，首发价 3499 美元。这是一款硬件和性能参数都拉满的产品。Vision PRO 属于混合现实（MR）设备，涵盖了 VR 与 AR，让用户沉浸于高清虚拟世界。“你可以听、可以看数字化内容，与之互动，就像它们存在于现实世界一样。”

Mac 的出现颠覆了电脑行业，iPhone 的出现颠覆了手机行业，Apple Vision Pro 的出现对 XR 行业的格局将会带来怎样的颠覆？XR 设备的整体销售不及预期，减不掉的重量、去不掉的成本、提不高的性能是众多 XR 厂商头痛的问题。在全球消费电子寒冬下，苹果被寄予了厚望。

Apple Vision Pro 的发布，有望开创一个新时代，推动人们开始使用新的界面，颠覆传统工作、游戏与娱乐方式。更多的投资与人才将会进入 XR 领域，吸引更多内容创作者，完善上下游产业链生态。未来，更好的消费级 XR 产品也许还未诞生，但 Apple Vision Pro 的出现，正在加速它的到来……