

字节跳动大调整背后，新流量时代来了

最近几天，有关字节跳动调整组织架构的消息一度成为各界热议的焦点。同字节跳动调整组织架构一起发生的还有另外一件事，即刘润的年度演讲。乍一看，这是两件完全不搭界的事情，但是，如果深度分析，就会发现，这两件事情，其实是有着内在的联系和共通之处的。

这个内在联系点和共通之处在于，他们都把流量当成是焦点与核心，并且都在强调流量的重要作用。

从今日头条看，根据字节跳动CEO梁汝波的公开信，我们可以看出，字节跳动将实行业务线BU化，成立六个业务板块：抖音、大力教育、飞书、火山引擎、朝夕光年和Tik Tok。

在这次调整当中，最受外界关注的莫过于将今日头条、西瓜视频、搜索、百科以及国内垂直服务类业务均纳入到抖音的版图之下。很多人将此调整，看成是今日头条在继续做大抖音的举措，虽然这种说法有一定的道理，但是，如果相对于横向上的做大，我更加认为，字节跳动的这一次调整更像是纵向持续做深。

就在字节跳动宣布调整组织架构之前，刘润开启了他的首次年度演讲。在演讲当中，我们看到的是刘润对于商业的洞察以及他对于未来商业进化的理解。如果一定要为这场演讲找到一个主题词的话，我认为，流量是再合适不过的了。

无论是他对于新流量生态时代即将到来的判断，还是演讲当中提及的代表性案例，我们都可以看出，越来越多的玩家开始关注纵向上的做深，做精，而不再关注横向上的无限拓展。

透过这样两个一前一后的事件，我们可以非常明确地看出，无论是从商业观察者的角度，还是在企业实操的角度，人们都开始将关注的焦点从传统意义上的横向的边界

拓展，转变成现代意义上的纵向上的做深。

由此，我们可以断定的是，流量的新时代由此开启了。

提及流量，可能有人会说，这个词已经过时。在他们看来，流量是互联网时代的产物，而在互联网时代已远去的大背景下，如果我们再去谈论流量，显然已经过时了。

对此，我并不赞同。

我认为，流量并不仅仅只是存在于互联网时代，它同样也不是互联网时代的专属。纵然是在互联网时代尚未真正来临的时代里，我们依然会围绕着流量去做生意，只不过那个时候的流量并不是将流量而已，而是更多地成为客户。

当互联网时代落幕，它更多地为我们展示的以互联网模式为主导的商业模式的退场，而流量却始终都会存在，只不过它存在的方式早已发生了深刻改变而已。

正如刘润在演讲当中所说的那样，在互联网时代，我们所提及的流量通常是公域流量，即外部的流量，那些并不属于我们的流量。为了持续不断的获得这些流量，我们就需要不断拓展自身的业务边界，不断丰富自己的业务类型，以便于将更多地公域流量纳入到自己的生态体系当中。我们看到的任何一家的互联网公司，几乎都是遵循着这样的脉络发展起来的。

当互联网对于人们的生产和生活的影响开始变得深入和全面的时候，这种以横向上的边界拓展为主导的流量获取模式开始遭遇到越来越多的困境和难题。一方面，整个大环境当中的流量基本上被瓜分殆尽，每一个行业，每一个场景，我们都会找到相应的互联网企业和相对应的解决方案。在这个时候，如果我们再去用传统的方式来拓展流量，势必会面临越来越多的困境和难题。

我们现在所看待的流量获取成本的不攀升、各大企业之间的乱战，基本上都是流量大环境已发生深刻改变所导致的。

另外一方面，各个行业，各个企业都已经形成了自己的流量池子。在这样一个流量池子里，他们可以对流量提供相对应的产品和服务，让这些流量可以在自己的池子里成长。对于外来的竞争者而言，想要进入到他们的流量池子里并不是一件容易的事情，一堵隐形的高墙已经被建筑了起来。

然而，并不是说业已在瓜分公域流量的战役里获胜的玩家就可以高枕无忧了，他们需要的是如何将现有的流量激活，实现现有流量的转化与成长。

在这样一个大背景下，新的流量时代业已拉开了帷幕。

我认为，字节跳动的此次组织架构调整，正是印证了这样一个新流量时代的来临，真正开启了做深、做精自身私域流量的新时代。

一直以来，我们都将字节跳动称为“APP工厂”。但是，如果我们深入分析这一个一个的APP，就会发现，其实每一个APP，都是一个获取流量的入口。通过这样一种方式，字节跳动不断拓展了自身的流量边界。

等到公域流量被瓜分殆尽的时候，再去用这样一种方式来获得流量，抑或是实现商业上的变现已经不可能。于是，我们需要一种全新的模式。这种全新的模式就是基于现有的流量，也就是私域流量的模式。

由此，我们可以联想到早前以一大批互联网大佬们的退休。其实，并不没有那么多内幕，更多是一个时代的落幕，他们需要新鲜的血来适应这样一个时代。

说到底，还是流量的生意变了。

所以，当字节跳动的组织架构调整的消息一出，我们看到的是很多的分析和解读。不可否认的是，这些分析和解读，的确是



着自己的逻辑和道理在的，但是，在这些逻辑和道理的背后，其实还有一个更深层次的逻辑，这个逻辑就是流量的性质变了，与之相对应的，我们也要把流量的打法变一变。

所以，相对于业务层面的深度解读，我更加愿意将其与流量结合在一起看。

同时，我也更加愿意将字节跳动这件事与外部的因素联系起来看。特别是和刘润的年度演讲联系起来看，因为在我看来，刘润在观察了那么多的企业之后，其实是有一套自己的方法论和视角的。所以，当我听完了刘润的演讲，我的脑海当中浮现的，就是一个词——流量。

再对标到字节跳动的组织架构调整这件事上，我们就可以得到一个更加清晰的答案。无论是做大抖音也好，无论是一切以业务为主导也罢，其实，从本质上来讲，都是为了更好地服务客户，服务流量的。

当我们把刘润的年度演讲与字节跳动的组织架构放在一起讨论，其实是有着一定的现实意义的。透过它们，我们可以看出一个全新的时代的来临，而这个时代的主角依然是流量，只不过流量的本质变了而已。

总结起来，一句话，字节跳动大调整背后，是新的流量时代来了。

刘慈欣与扎克伯格的元宇宙

有关元宇宙的讨论仍然还在继续，并且不断有新的人物加入进来。

早前有杰克·多西、扎克伯格，现在有刘慈欣、罗永浩。

或许，正是由于不断有人加入到元宇宙的论战里，所以，才会让人们对于元宇宙的看法变得愈加清晰。这是好事，我们应当支持。

透过人们对于元宇宙的讨论，我们可以看出两条道路：一条是基于商业层面的，一条是基于哲学层面。

如果我们将那条基于商业层面的道路，看成是理科道路的话，那么，基于哲学层面的道路，则是一条通往文科的道路。

我认为两者并不矛盾，甚至还可以说两者之间相互促进。

基于商业层面的讨论，不断为基于哲学层面的套路提供实践支撑；而基于哲学层面的讨论，则不断为基于哲学层面的讨论提供理论支撑。

但凡是厚此薄彼的看法，都不能够真正明白元宇宙真正内涵，更不能找到元宇宙的正确发展道路。

从商业角度来看，以元宇宙为主导的新发展时代，的确是一个不可阻挡的历史潮流。

以Facebook为代表的科技公司之所以如此激进地投身到元宇宙的洪流里，更多地是对于历史的一种顺应，而不仅仅只是为了迎合资本这么简单。

在互联网时代落幕已然成为定局的大背景下，或许，我们可以通过加持元宇宙来找到更多新的发展机会。

互联网何以落幕？我认为，更多地是行业环境以及用户需求业已发生了深刻改变所导致的。我们经常能听到越来越多的人开始抱怨互联网，我们经常能看到越来越多的企业开始远离互联网。

产生这种现象的根本原因在于，互联网已经无法提供给我们所需要的，甚至在某种情况下还成了一种障碍。

大数据杀熟、垄断的产生等诸多衍生于互联网情境之下的矛盾和问题，正在越来越多地困扰着行业的发展。

在这种情况下，互联网已经不再是促进行业发展的一种动力，而是变成了一个障碍。

行业需要一种新的驱动力，实现自身的变革，打破互联网时代业已形成的诸多矛盾



和弊端。

无论是Facebook，还是其他的科技公司，都需要这样类似元宇宙这样一种新商业的出现。这是以Facebook为代表的科技公司开始布局元宇宙的根本原因。

如果仅仅只是将元宇宙看成是一个独立的事物，很显然是不正确的。

我认为，元宇宙应当是与互联网一样的全新的生活方式。

在这样一种全新的生活方式下，理应有新的技术，新的商业以及由它们组成的全新的生活方式，如同我们正在经历的互联网时代一样。

因此，仅仅只是将元宇宙看成是VR/AR的专属，抑或是仅仅只是将元宇宙看成是区块链的衍生，都是不正确的。

真正的元宇宙，应当是一个以新技术为底层支撑，以新商业为外在表现，以新生活为根本形态的全新时代。

除了行业的发展迫切需要元宇宙的出现之外，用户新需求的转变，特别是以Z世代为主导的新用户的产生，同样需要我们用新的商业模式来满足用户的这些新需求。

相对于传统互联网的线上和线下为主导的二元的发展模式，用户开始对三维的、立体的新体验充满期待。而这正是元宇宙真正要达成的。

人们之所以将VR/AR等新技术与元宇

宙深度相连，其中一个很重要的原因就在于，它们真正提供了这样一种三维的、立体的新体验方式。

但是，仅仅只是体验上的提升仅仅只是开始。

只有将这些体验反映在商业上，并且真正形成一个有意义的商业闭环，元宇宙的存在才有意义。

无论是Facebook主打的元宇宙社交，抑或是将来元宇宙与更多的商业形态产生联系，他们更多地是基于商业实践探索的角度衍生而来的。

二

同商业层面上基于现实的实践进行探索不同，元宇宙的另外一条道路，同样正在发生着。

这一类有关元宇宙的讨论更多地是基于哲学、社会学层面的，他们认为，基于商业上对于元宇宙的探索只会把元宇宙引入到死胡同里。

最近几天以来，有关刘慈欣对于元宇宙的看法同样被众人所追捧，并且还有人借此来抬高刘慈欣对于元宇宙的认识，贬低扎克伯格这一类科技玩家对于元宇宙的认识。

如果仅仅只是以这样一种浅薄的、简单的逻辑，仅仅只是以这样一种单一维度的看法来衡量他们在元宇宙上的探索与思考，很显然是不负责任的。

我认为，他们仅仅只是在商业之外的角度为反驳扎克伯格的做法找到了借口，而并未真正理解元宇宙在哲学层面的真正内涵和意义。

同他们的看法不同，我更加认为，扎克伯格们在商业上对于元宇宙的探索和实践是对哲学层面的元宇宙的一种印证和补充。

正是有了商业上的实践，我们才会明白元宇宙更高层面的哲学意义。

现在，在谈及元宇宙的时候，我们经常会将现在的元宇宙玩家同脑机接口、人工智能以及深空探索的玩家相提并论。

他们认为，元宇宙的玩家更多地是短视的，而那些玩家才是长远的。对此，我并不认同。因为如果没有短期的积累和沉淀，哪里会有更加长远的探索和突破呢？

换句话说，纵然我们实现了他们所认为的那些他们所认为的长远的实践。

譬如，我们找到了适宜人类居住的星球；再譬如，我们实现了脑机接口，实现了人类永生……

但是，如果我们的生活依然还停留在传统的状态下，那么，理想与现实之间的留白依然需要元宇宙去填充。

由此来看，哲学上有关元宇宙的讨论与商业上有关元宇宙的讨论是不冲突的。

三

每一个新事物的产生，总是有人欢呼雀跃，总是有人戴着审视的眼镜看待。对于元宇宙，同样如此。

在扎克伯格宣布全力加持元宇宙的时候，就已经有人开始质疑了。

只是在那个时候，他们并未找到一个合适的理由而已，现在，当刘慈欣开始对元宇宙质疑的时候，他们就找到了一根救命稻草，并且以此来寻找证明元宇宙在商业上探索不成功的说辞。

很显然，他们并未真正明白商业上的元宇宙与哲学上的元宇宙之间的内在联系，更没有了解元宇宙的真正内涵与意义，他们仅仅只是以个人偏好来评判元宇宙，并且总是在寻找着印证自身这样一种评判的答案。

寻找元宇宙的两种道路的天然联系，并且由此找到一条更加适合元宇宙的正确发展道路，才能真正让元宇宙不再仅仅只是一个有人追捧，有人诋毁的存在，才能真正达成一种共识。

在这样一种共识机制的驱动下，元宇宙，才能像互联网一样，成为下一个世代的主流。