

# 京东进入徐雷时代

或许,人们已经渐渐熟悉了没有刘强东的环境。但是,等到京东发布刘强东不再兼任京东集团CEO一职的消息后,依然还是引发了些许震动的。这或许与刘强东与京东的关系有关,正如马云之于阿里巴巴一样。然而,江山代有才人出,一代新人换旧人。京东终究开始迎来了徐雷时代。

如果我们将京东的发展看成两个阶段的话,那么,这样两个阶段,无疑是以刘强东和徐雷为分界点的。如果说,刘强东真正确立了京东在传统电商时代的地位的话,那么,徐雷所带领的京东则正在开启新电商时代的序幕。在这样一个全新的阶段,徐雷所面临的压力和挑战,一点都不比刘强东那个时候面临的少。

同刘强东时代仅仅只是依靠简单的流量和资本运作来进行发展不同,徐雷面临的更加是一个不确定的时代。电商红利的出清,大环境的不确定性,都给京东的发展带来了诸多的问题和挑战。尽管最近几年当中,京东的发展依然还有刘强东的影子,但是,我们依然要更多地看到的是徐雷带领下的京东出现的一些新变化,并真正捍卫住了刘强东时代给京东留下的遗产,并且开启了新的发展。或许正是因为如此,当笔者看到徐雷出任京东集团CEO的时候,并没有感到太多意外。

从刘强东到徐雷,更多的是一种必然。对于刘强东来讲,这样的年纪便退居幕后,多少是有些唏嘘的。然而,如果将刘强东的退居幕后放置于庞大的互联网环境里,我们会发现,刘强东的退居幕后与徐雷的走向前台,其实更多地投射出来的是一种必然。因为早在刘强东之前,我们已经见证了马云的远去,黄峥的隐身。

在看待刘强东退居幕后问题上,我更愿意将它归结为一种行业和公司发展的必然,并非仅仅只是其他的原因。我们都知道,经历了PC时代和移动互联网时代的发展之后,中国互联网行业的格局基本上已经确定。京东业已成为电商行业当中不可或缺的一员,然而,同时,京东也面临着转型和升级。

无论是京东本身业务模式的转型,抑或是基于大的经济环境所做的调整,京东都需要开启一场全新的转型和升级。正是在这样的大背景下,我们看到的是,以徐雷为代表的少壮派力量开始成长起来。他们不仅让京东保存住了传统电商时代的胜利果实,而且还进一步探索了京东的未来发展方

向。正是因为如此,我们才可以看到他们正在一步步地成为京东的新代表和领军人物。

因此,与其说刘强东的逐步隐退有着难言之隐,不如说,徐雷的走向前台,其实是有着更深层次的内在原因和必然性的。所谓的那些难言之隐,或许仅仅只是给了刘强东以新的机会,让他可以更加坚决地把京东的领导权交出去,以便更好地让徐雷带领京东驶向更加广阔的深海。

反观徐雷,当他被一步步推向前台的过程中,其实是经受住了一系列的考验的,并且真正让京东度过了所谓的黑暗时刻。正如京东在公告当中所说的那样,「徐雷先生是在京东成长起来的代表性领军人才,徐雷先生自加入京东十余年尤其是2018年7月担任京东零售CEO以来,确立了“以信赖为基础、以客户为中心的价值创造”的京东零售经营理念,连续三年带领零售业务实现高质量增长;自2021年9月任京东集团总裁以来,对于各业务板块的日常运营和协同发展做出了突出的贡献。」

所以,徐雷的走向前台,其实更多地折射出来的是京东发展的必然,以及整个电商乃至互联网行业发展的必然。正如阿里巴巴的张勇走向前台一样,他们都是经过了长期的磨练之后成长起来的。一方面,他们对于公司过往的发展有着很深的理解;另一方面,他们又带领着公司迈向了新的深水区。对于他们来讲,在公司的发展过程当中更多地扮演的是一种承前启后的作用。

当我们看到徐雷成为京东集团的CEO的时候,应当更多地从行业的角度,从京东本身发展的角度来看待,而不仅仅只是将其归结为刘强东的身上,甚至将其归结为刘强东过往的事情身上。只有这样,我们才能真正明白徐雷出任京东集团CEO的内在逻辑。

同时,我们还应该看到的是,刘强东卸任京东集团CEO并不是一走了之的,他依然京东集团的董事局主席,对于京东的发展依然还有着十足的影响力。而京东的公告,同样明确地说明,「刘强东先生将把更多精力投入到长期战略设计、重大战略决策部署、年轻领军人才培养和乡村振兴事业中。」

刘强东的这一角色的转换,其实是与拼多多的黄峥的角色转换有着异曲同工之处的。他们都是将关注的焦点从公司具体的业务上,转移到了更加长远的制度设计以及新的业务的探索和实践上。这其实是两个搭配和衔接的角色。可以确保,公司既可以按照过往的逻辑发展,又不至于让公司的发

展失去布局新的业务的机会。

通过以上的分析,我们可以非常明确地看出,在看待刘强东退居幕后以及徐雷走向前台的问题上,更多地折射出来的是一种必然,一种公司发展的必然,一种行业发展的必然。只有认识到这样一种必然性,我们才能理解京东的徐雷时代真正为我们带来的新变化,以及由此去探讨京东未来的发展新方向。

徐雷时代,京东的「二次创业」

当电商行业面临着巨大的转型和升级的重要时刻。徐雷开始一步步走向前台,不亚于是一次「二次创业」。所以,如果我们对京东的徐雷时代做一个总结的话,我更多地认为,它是京东的「二次创业」,它所面临的挑战,丝毫不比京东发展壮大期少。

首先,京东的传统电商业务面临转型和挑战。我始终都认为,任何一家可以在互联网时代的大浪淘沙下存活下来的公司,必然是有着自己的独特之处的。这一点并不仅仅只是体现在京东的身上,在阿里巴巴、拼多多等其他的明星公司身上都是有所体现的。然而,纵然是京东的商业模式有着诸多自己的独特性,但是,我们依然要看到的是,它依然是属于电商的范畴。

然而,现在我们看到的是电商行业正在面临一场全新的转型和升级,传统意义上的电商模式开始面临诸多的问题和挑战。这一点,对于京东来讲,同样是适用的。对于徐雷来讲,他正是在这样一种转型期走向前台的人。他对这样一种转型有着更加深刻的体会,并且有应对这样一种转型的方式和方法,正是因为如此,他才带领京东在电商的调整期,依然占据了一席之地。

然而,这并不代表京东业已度过了危险期。未来,随着电商洗牌的严重,特别是随着数字经济时代的来临,电商行业还将面临更多新的转型和升级,对于徐雷来讲,如何带领京东应对好未来更多、更大的挑战,才是真正决定他是否能够带领京东走得更加长远的关键所在。

其次,京东的新增长极亟待被发掘。透过京东的公告,我们可以看出,刘强东在未来将会更多地聚焦在京东大的制度设计,重大战略决策和乡村振兴等方面的业务。我认为,京东需要在未来找到新的增长极来适应经济大环境,来改变当下以电商为主导的发展模式的现状。

对于徐雷来讲,我们可以非常肯定地说,他带领京东度过了转型期,但是,仅仅只

是度过了转型期还不够,未来,真正为京东找到新的增长极,特别是找到一个类似刘强东带领下的京东的「杀手锏」,或许,才是留给他的更大的任务。

当然,我们最近几年也看到了徐雷在这些方面的探索和应用。无论是对于新技术的布局,抑或是对于商业模式的创新,京东都是有所尝试的。我们经常所看到的智能机器人、无人机等新技术在京东身上的应用,我们看到的京东对于基础研究的探索和布局,其实都是这一现象的直接体现。

然而,仅仅只是布局还不够,我们还需要看到的是,京东的这些新的尝试真正给它带来的新变化,并且真正可以让京东形成新的增长点。我想,这才是摆在徐雷面前的亟待解决的痛点和难题。对于徐雷来讲,这同样是一次二次创业。

第三,京东的互联网为主导的发展模式亟待转型。尽管徐雷带领京东度过了相当艰难的时期,并且真正保证京东站稳了在电商领域的地位,但是,我们同样要看到的是,京东依然是一个以互联网为主导的发展模式,纵然是经历了调整,依然还是在互联网的模式之下进行的缝缝补补,对于京东来讲,如何改变以互联网为主导的发展模式,找到一种全新的发展模式,或许才是留给徐雷的更大的任务。

对于徐雷来讲,这需要的并不仅仅只是维持京东发展的能力,更加需要他具备与互联网模式彻底决裂的决心。对于徐雷来讲,这种挑战如同刘强东在互联网时代将京东带入了电商行业的第一梯队一样。因此,这同样是不亚于第二次创业的。

从这个角度来看,徐雷出任京东CEO并不仅仅只是一种「功成名就」,而是更多地代表的是一次全新的启程。对于徐雷来讲,他在这样一个全新的阶段所面临的困境和挑战,丝毫不比现在面临的困境和挑战小多少。

尽管人们已经渐渐熟悉了京东没有刘强东的日子,但是,对于刘强东卸任京东集团CEO这件事,多少还是有些反应的。然而,对于刘强东的隐身,我们并不仅仅只是站在刘强东的角度来看待,而是需要更多地站在徐雷的角度来看待。在我看来,对于徐雷来讲,这不亚于是一次「二次创业」。在这次创业里,我们要告别的或许不仅仅只有刘强东,或许还要和我们以往所熟悉的那个京东告别。

# 俄乌同宗同源的真与假



有论者称,俄乌战争属于同室操戈或兄弟阋墙,理由是乌克兰与俄罗斯不仅同属于斯拉夫人,而且都是东斯拉夫人。

根据惯常的说法,斯拉夫人可以分为东斯拉夫、西斯拉夫、南斯拉夫。西斯拉夫人组建的国家是波兰、捷克、斯洛伐克;南斯拉夫就是曾经的南斯拉夫,后来分裂为塞尔维亚、克罗地亚、斯洛文尼亚、黑山等;而东斯拉夫包括三个国家,分别是俄罗斯、白罗斯和乌克兰。

当前俄罗斯和白罗斯的合作关系十分紧密,双方已经基本上形成了共同市场,但乌克兰与俄罗斯却爆发了战争,似乎是同一个民族在同室操戈了。问题是,乌克兰和俄罗斯真的是同宗同源吗?

首先我们应该明晰两个问题。其一,我们分析外国问题时,尤其是分析外国历史时,不能从中国的历史经验推论。中华文明不仅是世界历史上唯一没有断续的文明,而

且文明发展史上有着切切实实的历史记载。

从先秦的历史典籍诸如《春秋》之类,到西汉延续到清朝的二十四史记史系统,使中国的历史脉络、历史人物、历史事件有着清清楚楚的记录。但其他国家的历史并非如此,没有中国这样完善的记史系统。

今天人们往往愿意把俄乌两国的共同历史追溯到基辅罗斯时期。实际上基辅罗斯的建立已经是公元9世纪的事了,并且关于基辅罗斯的历史也没有一条清晰的线索,包括确切的年份、事件记载等。

其二,我们在分析历史问题时,也不宜拿今天的概念与思想去硬性比附历史。英语上有个表述历史的经典句子,叫The past is a foreign country,历史即异域,也就是说理解历史要像理解异域那样。

现在有不少人称斯拉夫人为同一个民族或称东斯拉夫人为同一个民族,但民族这种观念在欧洲是近代才有的。以1789年法

国大革命为开端,此后法国人才有法兰西民族的概念。之前的欧洲历史中,尤其是中世纪时,王国、地盘、民众,都可以在不同的王室之间继承来继承去,人们没有什么民族概念。

因此斯拉夫人或东斯拉夫人这种称呼,也只是对一群较有辨识性的人群的笼统称谓,说他们是兄弟,是同室,是同一个共同体未免牵强了。

现在为什么人们习惯性地觉得斯拉夫人或东斯拉夫人就是一个共同体呢?那是因为在19世纪都涌现出了强烈的民族观念,然后民族就要强调自己是一个共同体,并且要追溯自己民族的历史。

今天所见的不少欧洲国家的历史,都是在19世纪由各国知识分子编纂而成,甚至有不少历史是被“发明”出来的(英国历史学家艾瑞克·霍布斯鲍姆曾编纂过一本论文集,就叫《传统的发明》)。

比如我们想到今天希腊的首都是雅典,然后自然就联想到希腊神话,联想到马拉松,但是今天的希腊雅典基本上跟古希腊雅典没什么关系,古希腊的文明早就断裂了,要不欧洲人也不会会在文艺复兴时期费心费力地去重新“发现”古希腊。

现在我们似乎很自然地把今天的希腊与古希腊建立连接,这是19世纪初希腊脱离奥斯曼土耳其帝国统治,独立建国时,刻意营造的与古希腊对接的一种历史叙事。

斯拉夫人的问题同样如此。对于斯拉夫人都是同一个民族的强调——也被称为泛斯拉夫主义,这是19世纪沙皇俄国的一套历史叙事,或者叫话术。尤其是1848年欧洲革命在欧洲造成重大动荡后,沙皇俄国更是通过倡导斯拉夫人是同一民族这种话术,来行大国沙文主义之实。

对于这一点,马克思、恩格斯看得清楚

明白。

1882年2月7日,恩格斯给卡尔·考茨基写了一封信说:“泛斯拉夫主义是在并不存在的斯拉夫民族这一假面之下争夺世界霸权的骗术,它是我们和俄国人的最凶恶的敌人。”

因为俄乌同属东斯拉夫人而说他们是同宗同源的兄弟之邦,未免牵强,但二者之间也的确有千丝万缕的联系。兴起于基辅地区的基辅罗斯,的确同时被乌克兰和俄罗斯看成是自己早期历史的一部分。

后来成吉思汗的孙子拔都建立的金帐汗国(也称钦察汗国)击败基辅罗斯,统治了广阔的欧亚北部区域时,关于乌克兰和俄罗斯的历史纠葛,就变得更加错综复杂且难以确证。当金帐汗国一步步衰败,莫斯科公国一步步崛起并最终击败金帐汗国时,莫斯科的地位开始远远超过基辅。

在基辅附近的地方政权(今天乌克兰的前身),辖统的地域不断增大或缩小,本身的政治地位也时而独立,时而是其他政权的臣服者。立陶宛、波兰、沙皇俄国、法西斯德国等,都曾经在今天乌克兰的土地范围内来来去去。乌克兰真正作为一个稳定、团结,具有今天地域管辖范围的政治实体,是在二战后作为苏联加盟共和国时期(虽然它早在1920年代就成为苏联的原初加盟共和国,但当时乌克兰西部在波兰控制之下)。

从这个角度说,俄乌真正的同宗同源时期,是1945年到1991年的苏联时期。

正因为苏联时期内部加盟共和国之间的关系十分紧密,所以1954年赫鲁晓夫才把沙皇俄国时期多位沙皇竞相争夺,终于在1783年成功吞并的克里米亚划归了乌克兰管辖。克里米亚问题也成为今天俄乌战争的重要导火索。当然,那是另一段历史了。