

1046161



中国近代第一所大学
FOUNDED IN 1895

天津大学

TIANJIN UNIVERSITY

硕士学位论文

M. S. DISSERTATION

学科专业: 行政管理

作者姓名: 邓一飞

指导教师: 黄 飞 副教授

天津大学研究生院

2006年 1 月

中文摘要

随着中国网民数量突破亿级大关,互联网迈入一个新发展阶段,一方面带来了互联网产业景气度的攀升,同时也必将导致产业深层次结构的变化,网络招聘等行业都面临着新一轮的巨大冲击。如何进行应用乃至商业模式创新以适应大环境的变化,成为置身其中的互联网企业迫在眉睫的一个战略性问题。

本文主要关注网络招聘产业。2004 年前程无忧纳斯达克上市说明了国际资本市场对中国网络招聘市场的看好,2005 年国外最大的招聘网站“巨兽”斥资 5000 万美元收购中华英才网 40%股份更使得中国网络招聘市场风波再起。中国网络招聘市场暗潮涌动。

国家在十六大时提出四项基本国策,第一项就是科教兴国,利用科学技术的生产力;第二个就是提出了人力资源是第一资源。网络招聘行业占了四个里面的两个基本国策:网络技术是一个新技术;招聘这个行业是人才的行业。由此可见,网络招聘行业,符合整个社会的发展方向,具有很大的成长空间。同时,在经济社会结构调整的过程中,就业成为目前发展中亟待解决的一个突出问题。在此背景下,网络招聘产业的健康发展不仅具有重大的经济意义,其社会意义更不容忽视。

因此,对中国网络招聘产业进行系统、深度的研究,探讨网络招聘健康发展的未来之路,其意义和价值重大。

本论文通过研究认为:首先,中国网络招聘产业发展宏观环境有利、产业发展潜力巨大;其次,网络招聘模式面临突破,如何在变化了的新环境下合理运用理论为指导,进行应用和商业模式的创新来最大程度满足用户的体验和需求是关键。

论文通过翔实的数据对全球和中国网络招聘产业的规模与潜力进行了分析,并对中国网络招聘产业发展的宏观环境进行了解读,中国网络招聘产业即将迎来其高速发展的黄金期,参与其中的众多网络招聘企业可以借此大势,努力营造自身发展的契机。

在整体产业规模巨大,市场发展潜力巨大的环境中,必然存在市场竞争。本论文进一步深入、全面地分析了中国网络招聘市场总体竞争格局以及地方和行业市场竞争格局,并对领头羊——前程无忧、地头蛇——南方人才网和行业英杰——英才网联进行了重点分析,这是本论文的一大突破。

最后,本论文在对国外和国内网络招聘企业的深度研究基础上,对国内外网络招聘主流商业模式的基本类型作了总结概括,并结合各类商业模式的典型企业进行了分析和评论,这是本论文的另一重大突破。

论文分析了新环境下网络招聘企业所面临的种种挑战,并给出了理念与模式、策略两个层面的解决方案,特别是社会性网络、移动互联网在网络招聘领域的应用,并提出了人才网站新生态的理念。

关键词:网络招聘 网络招聘企业 网络招聘行业 网络招聘模式

ABSTRACT

Along with the Chinese web cam quantity broke through hundred million levels of critical junctions, the Internet come to a recent development stage. on the one hand it has brought Internet industry scenery bearing climbing, at the same time will certainly cause deep level change of the industrial structure. Profession of Network Employment and so on all have to face the new turn of huge impact. How to carry on the application and even the business model innovation to adapt the environment change, becomes an imminent strategic question to the Internet enterprises.

This article main attentions Network Employment industry. In 2004 Future Non- Sorrow entered to the Nasdaq market showed the favor of the international capital market to the Chinese network, in 2005 the overseas biggest employment website "Monster " contributed funds 50,000,000 dollars to purchases the Chinese Person with outstanding ability net 40% stock, caused the Chinese network disturbance recurrence. The Chinese network market undercurrent surges.

Our country in the 16th meeting proposes four basic national policies. The first item is using education to promote our country, using science and technology as productivity; and the second is that the human resources is the first resources. The Network Employment Profession occupied two basic national policies of the four: The network technology is a new technology; Employment Profession is a talented person's profession. Thus it can be seen that the Network Employment Profession conforms to the entire development direction of the society, and has a huge growth space.

At the same time, in the process of the structure adjustment in the economic society, the employment becomes a prominent question needed to be solved urgently at present. In this background, the healthy development of the Network Employment industry not only has the significant economical significance, but also has its social significance.

Therefore, The systematic and deep research on the Chinese Network Employment industry, and method of the healthy future development of the Network Employment, are so important and the value will be much significant.

According to the research, I think that: First, the macroscopic environment of the Chinese Network Employment industry development is advantageous, and the industrial development potential is huge; Next, the network employment pattern faces the breakthrough. How to reasonably utilize theory in the changed new environment as the instruction? Carring on the application and the commercial pattern innovation to satisfy the customers' experience and the demand is the key.

The paper analyses the global and the Chinese Network Employment industry scale and potential, based on the full and accurate data, anatomied the macroscopic environment of the

Chinese Network Employment industry development, and concluded that the Chinese Network Employment industry will soon come to a high speed development, and multitudinous participated network employment enterprises may be in virtue of this situation, diligently built its own turning point.

It inevitably has the market competition in the huge industrial environment with high potential. This paper further thorough and comprehensively analyzes the overall competition pattern of the Chinese Network Employment industry as well as the place and the profession market competition pattern, and give significant analysis on the QianChengWuYou, the NanFangRenCai, and the YingCaiWangLian. That is a big breakthrough of this paper.

Finally, based on the deep research on overseas and domestic Network Employment industry enterprises, this paper gave the summary of basic type of the mainstream commercial pattern, from the domestic and foreign Network Employment industry, and gave the analysis and the commentary, based on unifying each kind of commercial pattern the typical enterprise. That is another significant breakthrough of this paper.

The paper analyzed all sorts of challenges of the Network Employment industry enterprises in the new environment, and produced the idea and the pattern, the strategy, two stratification planes solution especially the application on Social Network, Mobile Internet in the Network Employment domain, and proposed the idea of talented person websites' new face.

Key word: Network Employment , Network Employment enterprise, Network Employment industry, the pattern of the Network Employment

独创性声明

本人声明所呈交的学位论文是本人在导师指导下进行的研究工作和取得的研究成果，除了文中特别加以标注和致谢之处外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果，也不包含为获得 天津大学 或其他教育机构的学位或证书而使用过的材料。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名: 邓飞 签字日期: 2006 年 1 月 7 日

学位论文版权使用授权书

本学位论文作者完全了解 天津大学 有关保留、使用学位论文的规定。特授权 天津大学 可以将学位论文的全部或部分内容编入有关数据库进行检索，并采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编以供查阅和借阅。同意学校向国家有关部门或机构送交论文的复印件和磁盘。

(保密的学位论文在解密后适用本授权说明)

学位论文作者签名: 邓飞

签字日期: 2006 年 1 月 7 日

导师签名: 董飞

签字日期: 2006 年 1 月 7 日

第一章 互联网发展给网络招聘带来新机遇

1.1 互联网环境对网络招聘的影响

根据 CNNIC（中国互联网络信息中心）发布的《第十五次中国互联网络发展状况统计论文》，2004 年底中国互联网络网民人数已达到 9400 万；而根据中国互联网络信息中心最新统计数据显示，到 2005 年 4 月底我国网民人数已经突破 1 亿，达到 1.002 亿，仅次于美国居世界第二位。中国网民人数超过一亿，占到中国人口总数的十三分之一，这是中国互联网发展进入了一个新阶段的标记性数字。

从 2004 年到 2005 年，互联网正在发生变化，这一变化表面上体现在整个互联网行业景气度不断攀升，2004 年国内有 9 家互联网公司登陆纳斯达克，2005 年风险投资仍不断涌入，百度已经上市，雅虎联姻阿里巴巴，和讯、天极、搜房、太平洋电脑网、淘宝网都在等待上市；而深层上则体现为中国互联网综合环境的变化所引发的互联网产业深层次结构变动，这一变动是因为用户不断增长和用户需求变化所驱动的互联网理念、技术、应用和商业化的不断发展和积累而实现的最终质的飞跃。例如：

从理念上看，出现了 web2.0（有人称之为新互联网），web2.0 更加强调网络的社会性，其中包含的主要元素，如博客（blog）、SNS（社会网络体系）、RSS（新闻聚合）、wiki、bookmark（社会性书签）、tags（标签）等等都并非是突破性的技术，但却在 2004 年及 2005 年得到越来越广泛的应用和关注，并在逐渐改变和影响互联网。

从技术和基础设施的发展看，宽带日益普及，带宽极大提升，接入方式多样化，移动互联开始步入快速发展的轨道，终端和服务器的计算能力提高，所有这些都导致了应用的多元化。

从应用创新的角度看，正是前面所说的技术和基础设施的发展演进以及网民数量的不断增长所导致的需求的多元化和需求的不断深化，使得应用也不断创新、日益多元化，越来越多的新应用和创新的商业模式出现在互联网上，最新如 VOIP、IPTV 等，而传统的通用服务，例如即时通信、搜索、电子商务等等也都得到了极大的发展。

看到这些深层次的变化，确实可以说明，互联网发展进入了新阶段。至关重要的标志是网民——从千万级别跃升到过亿的网民，网民数量不断增长的背后是网民的不断成熟化和主流化，需求越来越多元化，以及由此所导致的应用的不断深化和日益多元化。可见，正是网民需求这一强劲动力推动着互联网的快速发展变化，而这种变化积累到一定程度就会发生质的飞跃。2004 年到 2005 年所能看到的互联网产业的一些变化，将可能导致整个产业结构发生剧烈的改变。互联网开始进入了新的阶段，现在序幕已经揭开：门户、电子商务、搜索、网络招聘、网络教育、即时通信都在经历新一轮的巨大冲击。但这一切都只是刚刚开始。

本论文主要研究和探讨网络招聘，在互联网发展进入新阶段的大背景下，审视网络招聘将要经历的变革，特别是互联网这一大环境从量变到质变的转化，将会给网络招聘企业带来的巨大挑战和机遇。正确地应对环境的变化，并适时进行自身调整，将在机遇中迎来跨越式发展；而面对环境的变化反应迟钝将加剧企业所面临的挑战。现在是互联网发展的新阶段，通过本研究，更希望能从发展的角度帮助网络招聘企业将这种变化转化为企业发展的新机遇。

1.2 网络招聘发展情况概述

1.2.1 网络招聘的用户数快速增长

伴随着互联网的快速发展，网民的快速增长，网络招聘的用户数也保持快速增长。根据 CNNIC 第十五次互联网发展状况统计报告的统计数据，截止 2004 年 12 月 31 日，中国上网用户总人数已经达到 9400 万，在网上经常查询求职招聘方面信息的占 24.2%，认为求职招聘信息还不能满足用户需要的占 16.6%。而且从历次 CNNIC 的统计数据看，网民获取求职招聘信息都占有 25%左右的份额。这说明网络招聘是中国互联网上网民广泛采用的服务。国内领先的求职招聘网站前程无忧 2004 年成功登陆纳斯达克，以及 2005 年国内求职招聘网站中华英才网得到全球最大的招聘网站怪兽网（monster）5000 万美元的投资则是从一个侧面说明了网络招聘市场的庞大。而庞大的市场则是创新的温床，这是因为参与者众多导致的。

1.2.2 互联网创新理念：web2.0、长尾理论

近两年，伴随着互联网门槛的不断降低、网民数量的快速增长和技术带宽的不断发展，网民需求不断多元化。在网民多元化需求的刺激下，互联网应用得到极大的发展，互联网已经是一个和真实社会有颇多相似之处的虚拟的社会。用户的需求得到了重视，以用户体验为中心的应用多元化最后需要形成一个理念来整合应用，这个理念不是一成不变，发展到今天最新的符合互联网发展现状的理念就是 web2.0，或者称之为新互联网，越来越多的 web2.0 元素已经包含到现在的互联网应用之中了；长尾理论是互联网模式下颠覆传统二八定律的新的互联网商业理念。同时，从企业角度来说，以用户体验为中心，服务已经成为互联网商业的核心要素，如何贴近客户，将信息有针对性地传达给目标客户并为客户提供针对性的服务成为互联网商业的核心内容，创新都是围绕优质服务满足用户体验为终极目标展开。

1、Web2.0

简单的说，web1.0 是阅读的网络，网民被动获取信息，内容和信息组织方式主要由服务商单向组织提供。Web2.0 是读/写的网络，网民不仅仅可以被动获取信息，更主动参与创造信息，并以这种信息创造和信息分类为纽带，将网络中的人有序的组织起来，还能营造出

信任关系来完成信息的有效对等交换，创造价值。由此，信息来源更加广泛，人们获取信息的方式更加主动和有效率，信息的创造不仅仅是服务商，更主要由参与的人来创造。

Web 2.0 是一个理念，而不是某一种技术和应用，事实上 web2.0 应用的技术并没有突破，但是 web2.0 从互联网用户的需求出发总结出可应用的理论，指引着相关的应用和创新不断发展来充分满足用户的体验和需求。

Web2.0 作为一个新出现的理念还在不断完善发展中，在新旧互联网理念变化过渡的时刻，新的机遇不断产生，同时也对传统的成型的互联网模式提出了挑战。在过去一两年中我们已经看到了 web2.0 的重要元素——博客（blog）的快速发展。

2、长尾理论

所谓长尾理论（The Long Tail），从统计学中一个形状类似“恐龙长尾”的分布特征的口语化表述演化而来。查阅维基百科有关“长尾”的条目，得知由一杂志主编 Chris Anderson 于去年十月提出，用来描述诸如亚马逊和 Netflix 之类网站的商业和经济模式。

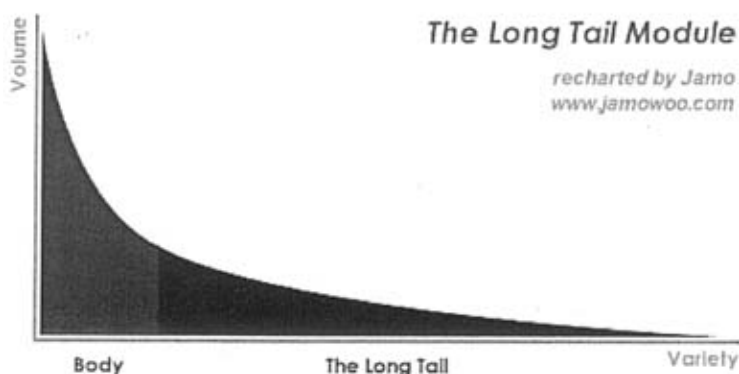


图 1-2 “长尾理论”模型图

左边（红色部分）是少量而市场价值相对大的部分，右边（蓝色部分）是大量而市场价值相对小的部分。从“长尾理论”模型图中可以发现，红色区域和蓝色区域的面积大约相等。传统商业认为只要抓住 20% 的有重要市场价值的部分就能占据绝大部分市场，某种程度上这种说法还是很正确的。但是在互联网模式下，有些现象需要用长尾理论解释，如果能够把大量市场价值相对较小的部分都汇聚起来将可能创造更大的经济价值。

Chris Anderson 认为，只要存储和流通的渠道足够大，需求不旺或销量不佳的产品共同占据的市场份额就可以和那些数量不多的热卖品所占据的市场份额相匹敌甚至更大。

从公司角度分析，长尾理论是对二八定律的颠覆。在全新的商业模式下，公司的利润不再依赖传统的 20% 的“优质客户”，而是许许多多原先被忽视的客户，他们数量庞大，足以让你挣得盆满钵满；从公司产品的角度分析，拳头产品主打市场的老套路将趋末路。而需要

说明的是，互联网公司颠覆二八定律的最佳选择，因为通过互联网能够将被忽视的市场和不被重视的单元个体高效汇聚起来，从而为成就长尾理论提供可能。

专业化、个性化和本土化是中国互联网企业的生存发展之道。正如前面提到的长尾理论，今天的互联网上，信息过剩，产品过剩。因此细分市场变得重要。由于信息、物品和服务可以几乎免费而无风险的获取，商业重点开始转向这个长长的尾巴。而深层次上讲，长尾巴的背后也是利用互联网的优势满足广大用户的个性化需求。究其原因是传统经济环境下关注广大用户个性化需求是要花费巨大成本的，因此二八定律发挥作用成为指导理论，但是通过合理的设计，在互联网上汇聚用户提供他们需求的服务是不用花费太多成本的，因此长尾理论发挥作用。

1.2.3 网络招聘模式面临突破

网络招聘用户数量的增长使得市场需求结构导向发生了变化，用户需求的多样化和互联网的发展导致用户选择的多样化，使得用户对传统网络招聘的满意度在降低，用户越来越挑剔。如何在共性需求下尽量满足用户个性化需求是网络招聘服务公司思考的难题。在这样一种情况下，随着市场需求的多样化，网络招聘也在细分，从行业到地域到专业领域，因为即使一个细分的市场也已经足够庞大能够支撑起服务公司的运营。这是网络招聘的一个发展趋势。

而网络招聘的基本模式面临突破和变化，因为最早从 monster 学来的 51job 的主体模式是 web1.0 时代的产物，已经经历多年没有发生变化。但环境已经发生了重大变化，新的理念也逐渐成型了，无论是 web2.0 或是长尾理论，更多的应用正在涌现。不仅仅是网络招聘，今天所有的互联网企业都面临着变局的挑战。而核心只有一条，如何在今天的环境中合理运用理论为指导，组合已有的或创新的互联网应用来最大程度满足用户的体验和需求是关键。

第二章 全球网络招聘产业扫描

2.1 全球网络招聘市场总体概况

目前,全球网络招聘方兴未艾,市场规模巨大且增长迅速,网络招聘已经成为互联网上最成功的商业应用之一。根据 IDC 的数据显示,2001 年全球网上招聘市场仅为 28 亿美元,到 2004 年就达到了 78.5 亿美元,2005 年将达到 134 亿美元,2006 年将达到 172 亿美元,2000-2006 年平均增长率达到 44.4%。

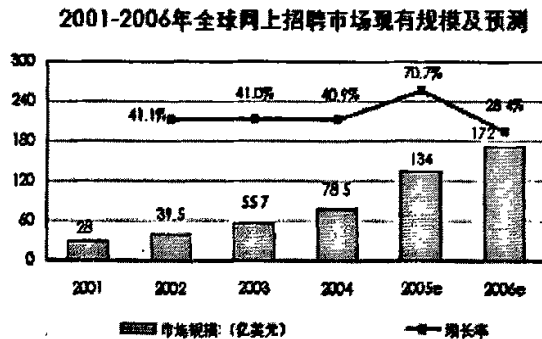


图 2-1 2001-2006 年全球网上招聘市场现有规模及预测 (数据来源: IDC)

从企业认知度来看,1998 年,全球 500 强企业中还有 14%没有建立自己的网站,仅有 29%拥有招聘专栏,而到了 2003 年全球 500 强企业都建立了自己的企业网站,其中 94%建立了自己的招聘专栏,五年时间增长了 3 倍多。



图 2-2 1998-2003 全球 500 强拥有招聘专栏情况（资料来源：iLogos）

从区域分布来看，北美的企业使用网络招聘最积极，2003 年全球 500 强企业分布在北美的有 96%的企业建立了自己的招聘专栏，欧洲有 94%的企业建立了企业网站的招聘专栏，亚太地区的企业增长速度是最快的，2000 年只有 68%的企业建立了招聘专栏，2003 年就达到了与北美一样的 96%。

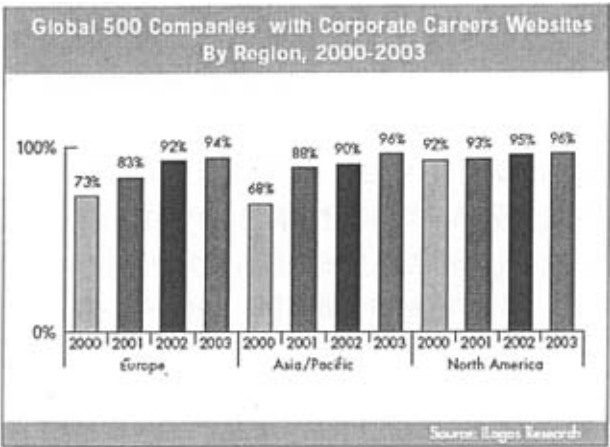


图 2-3 2000-2003 全球 500 强欧洲、北美、亚太拥有招聘专栏情况

从行业分布来看，全球 500 强中，保健行业、运输行业、经营批发业达到 100%，制造业 98%，消费者行业 97%，高科技行业 92%，自然资源和公用事业行业 91%，金融行业 90%。



图 2-4 1998-2003 全球 500 强拥有招聘网页情况（资料来源：iLogos）

2.2 美国网络招聘市场

美国是网络招聘最发达的地区。在目前的经济形势下,如何更有效地雇用最适当的人才显得愈加重要。再加上目前全球范围的人才不足,因此对于网上招聘服务的需求正在不断增加。

按照营业额计算,北美是最大市场。该地区正在从单纯的通过网络介绍招聘信息过渡到在因特网上提供处理所有招聘程序的服务。增长速度最快的是亚太市场。在2000年~2005年期间将以年平均增长率67%的速度增长。估计现有的“猎头网站”将通过推动服务全球化来抓住该地区的发展机会。

西欧市场也处于增长状态,目前已经成长为仅次于北美地区的市场。由于该地区的失业率减少及因特网的普及,因此成为网上招聘关注的市场。

网上招聘最早出现在美国。如今,根据不完全统计,全球每天约有2000万条就业信息在网上发布,有3000多万人在网上发出求职简历。在互联网的发源地美国,平均每年有50%以上人次通过互联网更换工作,这为网上招聘的发展提供了肥沃的土壤。

数据显示,网上招聘是美国现今企业招聘人才的主要途径,相对于传统媒体,美国企业更信任网络媒体能为他们带来更多更好的人才资源。1998年1月,《财富》500强中有17%积极在互联网上招聘,仅仅一年后,这个数字上升到45%;1998年,美国公司用于网上招聘的开支由1998年的1.05亿美元上升到1999年的12亿美元;思科系统(CISCO)这家年收入100亿美元的网络公司66%的人是通过互联网雇来的,81%的简历是通过互联网收到的;深圳华为等大型中国企业也将网络招聘作为主要渠道。

据来自Net-Temps数据,在美国采用网上招聘形式的企业占78%,采用报纸/杂志招聘的占12%,采用人才招聘市场招聘的企业占7%,采用广播和电视进行招聘的企业分别占2%和1%。

从以上数据我可以看出,网上招聘以其招聘范围广,招聘信息全面,招聘方式便捷等优点已经成为现代美国公司招聘的主流形式。这种招聘形式不仅在美国,在全球也起了广泛的影响。

根据Morgen Stanley的数据表明,美国的在线招聘广告市场占总招聘广告市场的比例2000年仅为8.2%,2003年就达到19%,2004年达到21.6%。

表 2-5 2000-2004 美国招聘广告市场情况 (资料来源: iLogos)

Recruitment Advertising Help Wanted Market Share- U.S.			
	2000	2003	2004E
Print	\$8,712.6	\$3,977.4	\$4,529.2
Internet	\$782.0	\$931.0	\$1,243.8
Total	\$9,494.6	\$4,908.3	\$5,773.0
% Market Share			
Print	91.8%	81.0%	78.4%
Internet	8.2%	19.0%	21.6%

Source: Morgan Stanley Research February, 2004

根据 Net-Temps 的数据,在美国采用网上招聘形式的企业高达 77.6%,采用报纸/杂志招聘的占 12.2%,采用人才招聘市场招聘的企业占 7.1%,采用广播和电视进行招聘的企业分别占 2%和 1%。

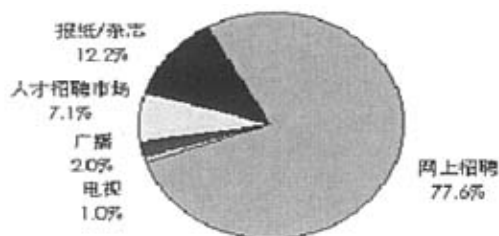


图 2-6 美国企业主要招聘途径 (资料来源: Net-Temps)

从全球最大招聘网站 monster Employment 美国指数的走势可以看出,美国通过互联网的招聘活动逐年上升。



图 2-7 Monster 美国招聘指数 (资料来源: Monster)

2.3 欧洲网络招聘市场

随着互联网在欧洲的普及，欧洲的网络招聘也呈现欣欣向荣的景象。

根据 stepstone 的数据显示，网络招聘已经取代传统的印刷媒体的招聘广告，成为企业招聘的首选。在欧洲已经有 23% 的企业把招聘活动全部通过网络实现，而只采用印刷媒体进行招聘的企业只占 8%。

根据 Emnid 的数据，在德国，超过 70% 的互联网使用者通过互联网寻找工作，而德国的互联网使用者已经占到总人口的一半。根据英国第二大招聘网站 Hotonline.com 数据统计，2003 年英国有 700 万人通过互联网找工作，9/10 的毕业生通过互联网寻找自己的第一份工作。

从 monster Employment 欧洲指数可以看出，欧洲通过互联网的招聘需求逐年上升。从法国、德国、荷兰、瑞典、英国五个国家的 monster Employment 指数来看，除了英国外，另外 4 个国家的指数都达到最高值。



图 2-8 Monster 欧洲招聘指数（资料来源：Monster）

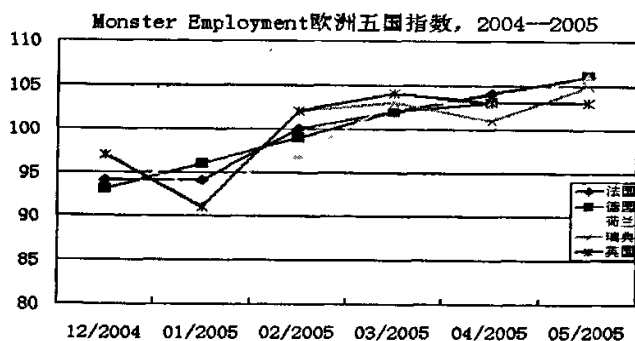


图 2-9 Monster 法国、德国、荷兰、瑞典、英国招聘指数

第三章 中国网络招聘市场概况

3.1 宏观环境解读

总体而言,目前中国网络招聘产业发展的宏观环境非常有利,发展势头良好。同时,随着技术和市场的发展,传统的网络招聘模式也正在孕育着创新的风暴,中国网络招聘产业将在变革中迎来高速发展的春天。

3.1.1 政治法律环境

■ 政府高度重视、大力支持

2002年中央印发《2002—2005年全国人才队伍建设规划纲要》,明确提出实施人才强国战略、走人才强国之路,而今人才强国战略已被确立为一项基本国策;国家《“十五”人才市场规划》更是明确提出壮大自己的力量、组建我国人才服务机构的“航空母舰”。

2005年,对于网络招聘来说是一个分水岭。自从党的十六大提出了全面建设小康社会的宏伟目标以来,社会对我国的人才资源开发工作提出了更高要求。十六大强调,必须在经济发展的基础上推动社会全面进步和人的全面发展;要促进人才资源和经济社会协调发展。

■ 市场化进程加快

党的十六届三中全会提出完善社会主义市场经济体制的任务,人才市场作为重要的要素市场也必将日益走向完善;2004年人事部下发的《关于加快发展人才市场的意见》,从体制、机制、管理、服务等各个方面,具体提出了人才市场发展的目标、思路、措施,具体包括:促进人才市场供需主体到位、营造诚信为本的服务环境、实现人才市场与其他要素市场相贯通、加强信息化建设、推进政府所属人才服务机构体制改革做到公共人事服务业务与经营性人才服务业务分开管理等。

十一五期间,市场变化加剧,技术不断进步,企业升级对人才需求的步子会迈得更大,“完善就业信息服务体系”已纳入信息化发展的规划中。人才问题对我国经济发展的重要性和紧迫性在十六届五中全会得到了进一步体现。中央再次强调,要深入实施科教兴国战略和人才强国战略,加强人力资源能力建设,实施人才培养工程,加强党政人才、企业经营管理人才和专业技术人才三支队伍建设,抓紧培养专业化高技能人才和实用人才。

国家政策和市场需求两方面作用,将对网络招聘行业的发展产生强烈的拉动作用。

■ 人才跨地域流动法律政策障碍消减

人事制度、户籍制度、档案制度的深化改革有力地推动了人才跨地域流动浪潮;人事部《关于加快发展人才市场的意见》更是进一步提出消除人才流动中的城乡、区域、部门、行业、身份和所有制限制。

■ 地方人才市场走向联合互动

2002年北京、上海、武汉等城市人才服务中心所属人才网站组建的17城市人才网站联盟,迈出了地方人才市场联合互动的第一步。东北三省人才市场一体化、长三角人才市场一体化及泛珠三角、环渤海人才市场的联合更是掀起了区域人才市场联合互动的新高潮。2004年人事部《关于加快发展人才市场的意见》明确提出加快人才市场的统一开放,推动区域人才市场联合互动。

3.1.2 经济环境

■ 宏观经济环境良好

近年来中国经济保持了健康、快速的增长,与相应的人才需求十分旺盛;同时,经济发展又创造了新的就业岗位,由此带来了整体人才市场需求的持续升温。

中国加入WTO,全球经济一体化趋势愈发明显,不仅跨国公司纷纷来中国驻扎,国内企业也在勇敢地走出去。在这种情形下,国际上呼唤着全球人才能够互相交融、有序流动,真正实现“人尽其才,才尽其用”。正是这种世界经济大一体的趋势,更给网络招聘带来了可以大施拳脚的空间。

■ 中国网络招聘市场增长迅速,已成为新的投资热点

根据上海艾瑞市场咨询有限公司发布的《2004年中国网上招聘研究报告》,2005年中国网络招聘市场规模将达到9.5亿元,2006年将增长到16.9亿元,平均年增长率将达到73.9%。。中国网络招聘市场诱人的前景引起了资本市场的浓厚兴趣,从2004年前程无忧纳斯达克的成功上市到2005年世界网络招聘巨头Monster收购中华英才网40%股份等一系列事件可见,网络招聘已成为新的投资热点。

■ 地方人才市场走向繁荣

从西部开发、东北振兴到中部崛起,区域经济正在走向协调发展之路,而区域经济协调发展必将推动人才资源在全国范围内合理流动,实现人才资源的市场化配置,由此将带来地方二三线城市人才市场的繁荣。

3.1.3 社会文化环境

■ 网民基数很大且增长迅速

根据中国互联网络信息中心《第十五次中国互联网络发展状况统计论文》显示,2004年底中国网民数量达到9400万,相比2003年的7950万,增长率高达18.2%。

■ 网民普及率提高

2003年底我国网民普及率为6.2%,2004年底为7.2%,一年提高了一个百分点。

表 3-1 2003 年、2004 年中国网民普及率（资料来源：互联网实验室）

年份	网民数量	全国人口数	网民普及率
2003 年	7950 万	129227 万	6.2%
2004 年	9400 万	129988 万	7.2%

*人口数据来源：2003 年、2004 年国民经济和社会发展统计公报

*网民数据来源：中国互联网络信息中心第十三次、第十五次中国互联网络发展状况统计报告

■ 网络招聘认同度提高

根据中国互联网络信息中心《第十五次中国互联网络发展状况统计论文》显示，截至 2004 年底，在网上经常查询求职招聘方面信息的网民所占比例达到 24.2%，网络招聘认同度提高。

3.1.4 技术环境

■ 网络技术门槛低

网络招聘的主流商业模式是 monster 和 51job 的中介平台的模式，从出现以来在国内一直缺乏创新。这种模式的技术门槛较低，导致进入者众多，竞争激烈。

■ 新技术不断涌现

与主流商业模式创新的缺乏相对应，近年来随着互联网技术和理念不断发展，新的技术和应用不断涌现。如基础设施方面有线宽带网络和移动互联网，理念方面有以 Blog、Wiki 等社会性软件为基础的新一代互联网（web2.0），以及由此产生的一些模式和营销方面的创新等。这些新技术的涌现将带来网络招聘多方位的变革。

综上，我认为，中国网络招聘产业即将迎来其高速发展的黄金期，参与其中的众多人才网站应借此大势，努力营造自身发展的契机。

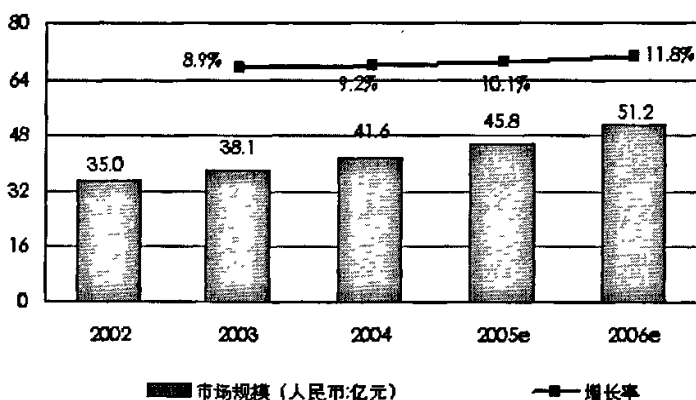
3.2 产业潜力分析

3.2.1 中国网络招聘市场规模

1、中国整体招聘市场规模

根据上海艾瑞市场咨询有限公司发布的《2004 年中国网上招聘研究论文》，2004 年中国招聘市场达到 41.6 亿元，预计 2006 年将达到 51.2 亿元，平均年增长率为 10%。具体见图 3-2。

2002-2006年中国招聘市场规模及预测



2、中国网络招聘市场规模

据上海艾瑞市场咨询有限公司预测，2005 年中国网络招聘市场规模将达到 9.5 亿元，占整体招聘市场份额为 20.7%，2006 年将增长到 16.9 亿元，占整体市场份额 33%，平均年增长率达到 73.9%，如图 3-2 所示。

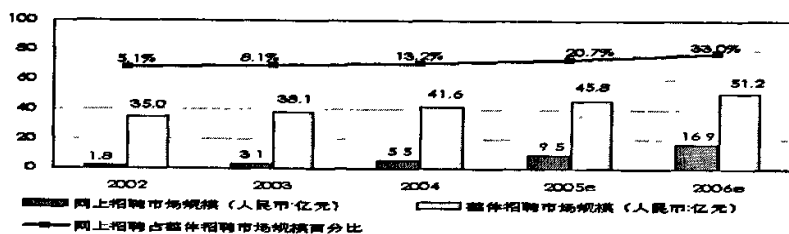


图 3-2 2002-2006 年网络招聘市场规模占整体招聘市场规模情况

3、中国网络招聘市场成长空间

根据上海艾瑞市场咨询有限公司统计，2004 年中国企业招聘人才平均只有 8%通过网络招聘，相比同年美国采用网络招聘的企业所占 77.6%的比例，中国网络招聘市场还有相当大的增长空间。

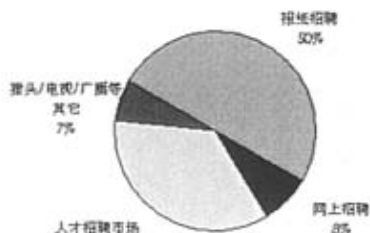


图 3-3 2004 年中国企业主要招聘途径

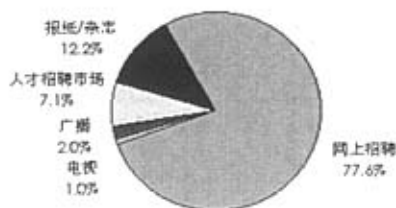


图 3-4 2004 年美国企业主要招聘途径

同时，上海艾瑞市场咨询有限公司发布的《2004 年中国网上招聘研究报告》显示 2004 年全球网络招聘市场规模为 78.5 亿美元，2005 年将达到 134 亿美元，对比中国网络招聘市场 2004 年 5.5 亿元人民币和 2005 年 9.5 亿元人民币的规模，再联系到中国作为世界第一人口大国的事实，不难预见中国网络招聘市场的巨大成长空间。

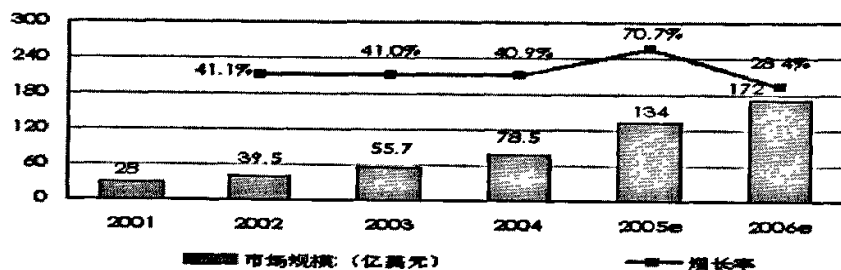


图 3-5 2001-2006 年全球网络招聘市场现有规模及预测

3.2.2 中国网络招聘用户数量

从求职者数量看，2005 年网络求职用户将达到 530 万，并将以 28.1% 的速度增长，到 2006 年将达到 679 万，2007 年将突破 865 万。

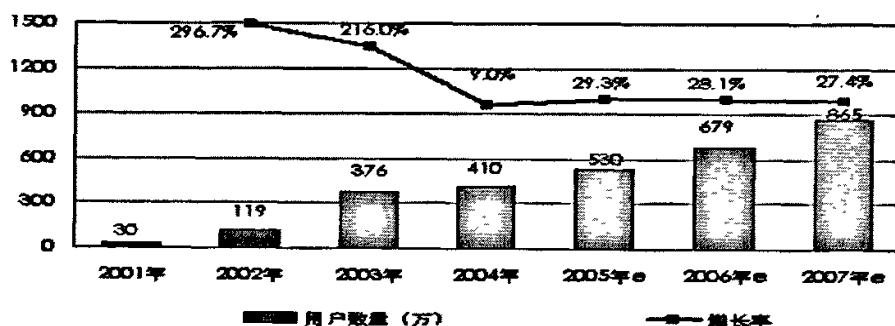


图 3-6 2001-2007 年中国网上求职用户数量规模及预测

从招聘者数量看，2005 年使用网络招聘的企业将达到 120 万，2006 年将突破 200 万，2002 年到 2006 年的平均增长率高达 62.12%；而企业平均每年支付的网络招聘广告费用将保持平均 8.9%的比例上升。

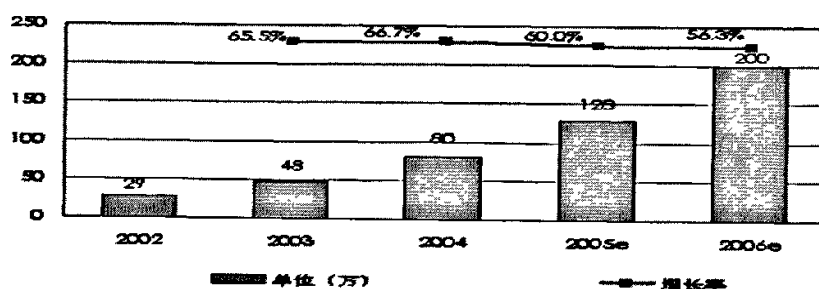


图 3-7 2002-2006 年中国有网络招聘行为的企业规模

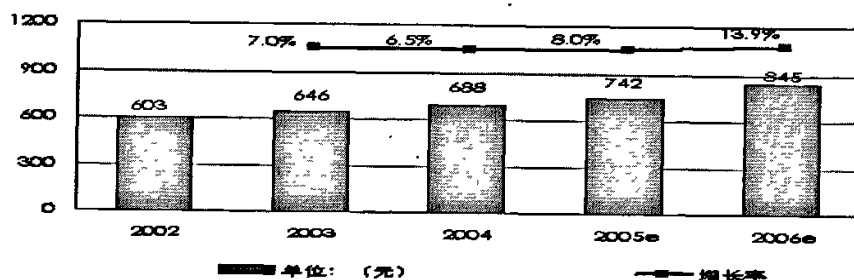


图 3-8 2002-2006 年企业平均每年支付网络招聘广告费用

3.2.3 从前程无忧看中国网络招聘市场

前程无忧作为目前国内网络招聘市场上的“领头羊”，其网络招聘收入状况可以折射出

国内网络招聘市场的某些特点。

2001 年前程无忧互联网招聘服务收入为 2258.7 万元，2004 年已达到 11150.9 万元，4 年增长将近 5 倍，是前程无忧当前四块业务中增长最为迅速的一块，且 2004 年仍保持了高达 45% 的增长率。

2004 年 9 月前程无忧在美国纳斯达克的成功上市反映出资本市场对网络招聘商业模式的认可和对中国网络招聘市场的看好。



图 3-9 2001-2004 年前程无忧业务营收和比例变化

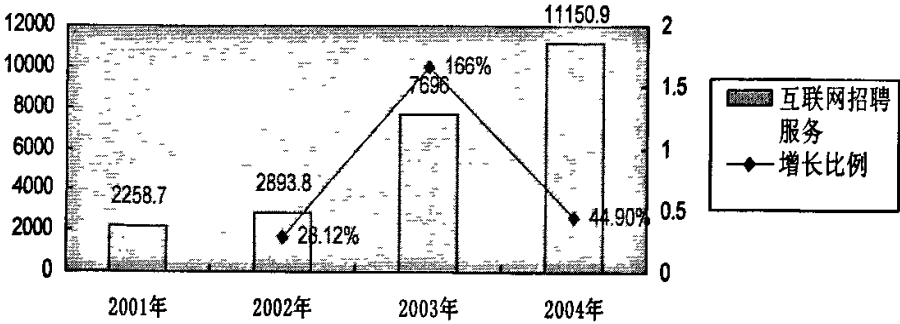


图 3-10 前程无忧 2001-2004 年互联网招聘服务收入比较

第四章 中国网络招聘市场总体竞争格局

4.1 定量分析

1、每百万人覆盖数排名

根据互联网实验室统计，截至 2005 年 8 月 30 日，国内人才网站每百万人覆盖数，即平均每一百万名 Alexa 安装用户中的访问人数排名如下表。

表 4-1 国内人才网站每百万人覆盖数统计排名

网站名称	每百万人覆盖数 (8 月 30 日)	每百万人覆盖数 (周平均)	每百万人覆盖数 (三个月平均)	排名
前程无忧	1950	3020	2615	1
中华英才网	1500	2250	1865	2
智联招聘	1500	1745	552	3
中国人才热线	210	505	464	4
英才网联(800hr 各行业网 站叠加)	211	527	390	5
南方人才网	265	380	361	6
卓博人才网	205	295	357	7
Job88 人才网	190	245	217	8
528 招聘网	315	345	205	9
建筑英才网 (800hr.com)	80	165	155	
深圳人才网	95	150	132	10

从排名结果可以看出：

第一，大型综合人才网站优势明显。前程无忧、中华英才网、智联招聘作为行业三强每百万人覆盖数遥遥领先；

第二，南方人才网、卓博人才网、Job88 人才网等一批立足地方向外辐射的人才网站也表现不俗。其中，南方人才网是其中唯一拥有政府背景（国家级人才市场——南方人才市场旗下）的人才网站。

第三，行业人才网站联盟后来者居上，行业人才网站异军突起，以英才网联及其旗下的

建筑英才网为代表。根据计算，英才网（旗下各行业网站叠加）每百万人覆盖数排名在 4 至 5 名之间，其旗下建筑英才网的排名在 10 名左右。

2、人气排名

根据中国人力资源开发网发布的四月份“中国人力资源机构人气榜”，2005 年 4 月，人气最旺的前十大人才网站排名如下表。

此人气榜的生成方法如下：中国人力资源开发网定期邀请其约 40 万网站会员对该频道收录的机构进行投票，投票的前提是投票人曾经接受过这些机构提供的服务并感到满意，同时对候选机构在部分主流媒体上的曝光率进行实时监测。结合这两方面的因素，并通过加权统计计算得出“中国人力资源指数”，根据候选机构指数的高低排出“中国人力资源机构人气榜”。人气榜综合了用户、媒体、专家三方面的声音，较为科学、全面。

表 4-2 2005 年 4 月中国人力资源机构排行榜（招聘网站类）

名次	招聘网站	指数
1	中华英才网	29
2	无忧工作网	27
3	卓博人才网	19
4	Job88人才网	18
5	中国人才热线	16
6	浙江人才网	9
7	浙江外企人才网	7
8	智联招聘网	7
9	建筑英才网	5
10	中国国家人才网	4

从中可以看出：

第一，综合性招聘网站具有优势；

第二，浙江人才网、浙江外企人才网等地方性人才网站开始兴起；

第三，建筑英才网作为入榜的唯一的行业人才网站也开始受到各方的关注和认可。

4.2 定性分析

随着市场的放开和技术门槛的降低，中国网络招聘市场竞争主体日趋增多，总体竞争十分激烈。其中，以前程无忧、中华英才网、智联招聘为代表的大型综合招聘网站目前仍处于绝对优势地位，专注行业和地方的人才网站也开始崛起，分别以浙江人才网和建筑英才网为代表。其总体竞争格局见图表 4-3。

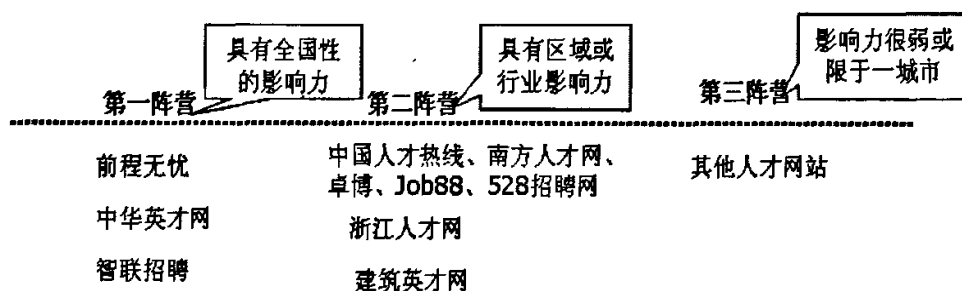


图 4-3 中国网络招聘市场总体竞争格局

如上图，中国网络招聘市场第一阵营为具有全国性影响力的大型综合人才网站；第二阵营为具有区域或行业影响力的人才网站，包括南方人才网、卓博等立足地方向外拓展的人才网站、以及地方和行业人才网站的代表——浙江人才网和英才网旗下的建筑英才网；其他人才网站可列入第三阵营，影响力较弱或限于某一城市。

经过几年的发展，中国网络招聘市场已走向细分，行业和地方招聘市场发展迅猛。中国网络招聘细分市场格局见下图。

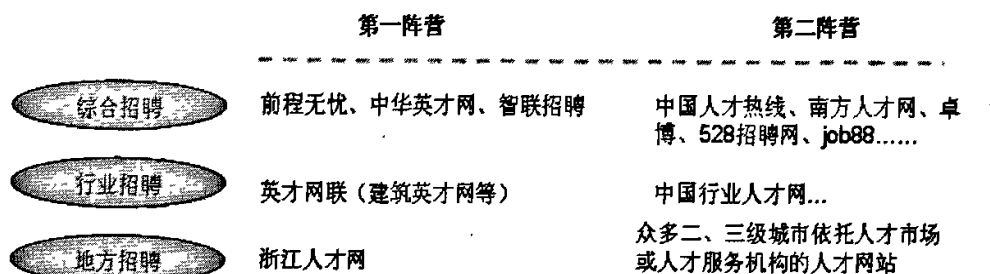


图 4-4 中国网络招聘细分市场格局

第五章 中国网络招聘地方市场竞争格局

5.1 地方市场规模分析

根据艾瑞《2004年中国网上招聘研究报告》，2004年全国约有80万企业在网上发布过招聘广告，分布较为集中的三大区为华南、华北、华东，其中广东、北京、上海三地占去了全国网络招聘市场的三分之一强。可见，中国网络招聘地方市场发展还不均衡，经济发达地区规模较大，西北等经济落后地区发展较为迟缓。

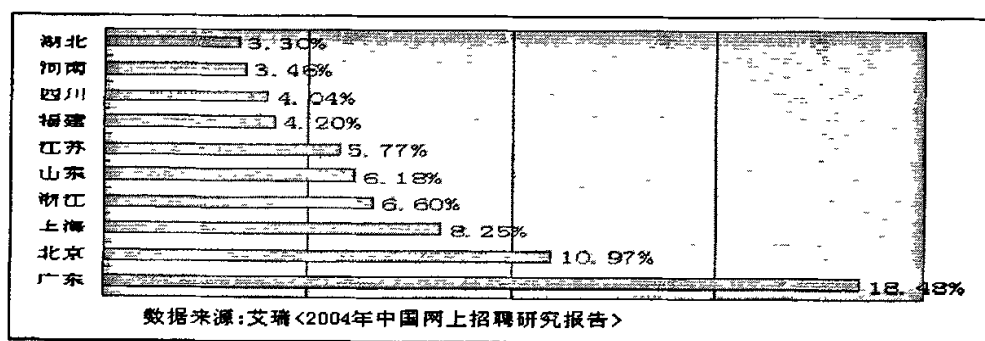
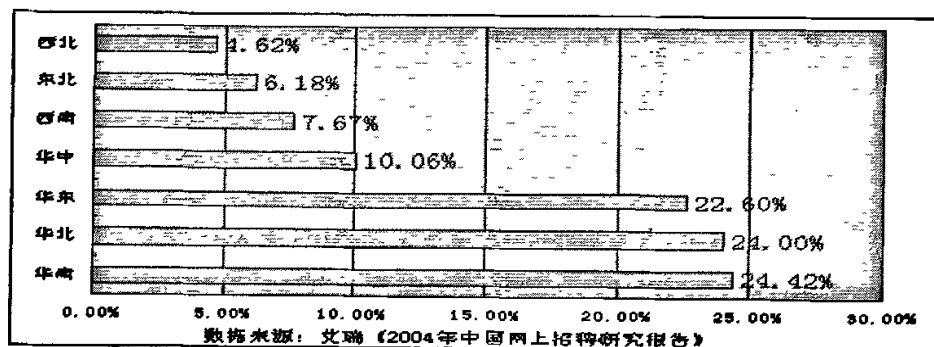


图 5-1 2004 年中国发布网上招聘广告企业地区分布 TOP10



图表 5-2 2004 年中国发布网上招聘广告企业地区分布

5.2 地方市场力量分析

中国网络招聘地方市场的力量构成及其优劣势见下表。其中地方外经贸系统、劳动与社

会保障系统、人事系统作为中国人才交流体系的三大系统，在地方网络招聘市场中的角色和地位不容忽视。

表 5-3 中国网络招聘地方市场力量分析

力量	特点/现状	优势	劣势
前程无忧等综合人才网站的地方分公司或机构	目前各家正在争夺二、三级城市	总部在资金、品牌、技术等方面的强有力支持	建立地方分公司或机构的地方拓展方式成本较高；本土化程度低
当地私营性质的人才网站	数量众多	本土化程度高	规模小、实力弱，抗风险能力差
地方外经贸系统	劳务输出为主；自建人才网站数量较少	独特的客户群体，差异化色彩较强	市场规模相对较小；行政色彩强，商业化运作能力弱
地方劳动与社会保障系统（职业介绍所）	面向较低层次的人员；自建人才网站数量不多	独特的客户群体，差异化色彩较强	市场潜力不大；行政色彩强，商业化运作能力弱
地方人事系统（人才市场或人才交流中心）	主要的人才交流系统；普遍都自建有人才网站	市场规模和潜力很大	行政色彩强，商业化运作能力弱

这五大力量在地方市场上的竞争十分激烈，且彼此合作的可能性很小：首先，两大私营性质的力量彼此不存在合作的基础，且在未来的发展中前程无忧等综合人才网站可能会收购当地私营性质的人才网站；第二，三大行政系统之间因分工和行政的障碍，合作可能性很小；第三，综合人才网站的地方分公司或机构与三大行政系统之间的合作存在模式变革障碍，即前程无忧等综合人才网站在现有地方拓展方式已延伸到大部分地区的现实下，不太可能轻易尝试变革；第四，当地私营性质的人才网站因自身规模、实力等的限制而难以实现与三大行政系统的合作。

5.3 地方市场竞争分析

互联网实验室通过对 200 余家地方人才网站 Alexa 排名统计，得出排名 10000 以内的地方人才网站列表如下。

表 5-4 Alexa 排名 10000 以内的地方人才网站列表

人才网站	网址	背景	Alexa 排名
南方人才网	www.job168.com	中国南方人才市场（国家级人才市场）	1572
杭州人才网	www4.hzrc.com	杭州人才市场	1661
浙江人才网	www.zjrc.com	浙江省人才交流中心	2134
福建厦门人才网	www.xmrc.com.cn	厦门市人才服务中心	3400
南京人才市场	www.njrsr.com	南京市人才服务中心	4913
中国宁波人才网	www.nbrc.com.cn	中国宁波人才市场（国家级人才市场）	4948
深圳人才网	www.szhr.com.cn	深圳市人才交流服务中心	5048
中国海峡人才网	www.hxrc.com	中国海峡人才市场（国家级人才市场）	5221
珠海人力资源网	www.zh-hr.com	珠海市人力资源开发管理服务中心	9887

*不包括综合人才网站的地方频道；

*南方人才网虽已不限于一地，但考虑其在广州地区占有高达 72% 的市场份额及其人才市场的背景，仍将其归入地方人才网站，列入统计范围。

从上表可以看出：第一，截至 2005 年 5 月 20 日，排名 10000 以内的地方人才网站共 9 家；第二，都有地方人才交流中心（人才市场、人才服务中心）背景；第三，都分布在南方地区，且相对集中，其中广东 3 家、浙江 3 家、福建 2 家、江苏 1 家。

可见，地方人才交流中心（人才市场、人才服务中心）在地方网络招聘市场上地位不可小视。

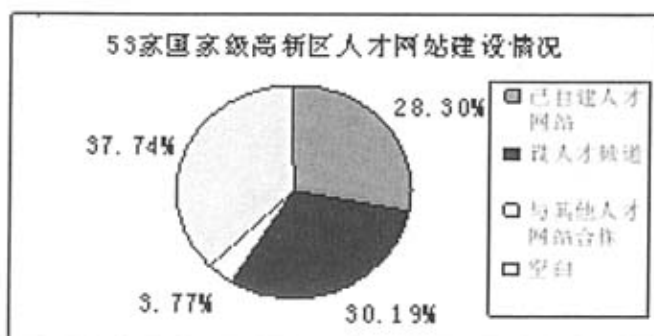


图 5-5 国家级高新区人才网站建设状况

根据互联网实验室统计表明，地方人才交流中心大部分已建有自己的人才网站，国家级

高新区这一比例达到 28%。这一方面说明网络招聘地方市场已逐渐成熟，并走向繁荣，另一方面也说明地方人才交流中心有建设人才网站意识，非常重视人才网站建设。虽然排名 10000 以内的 9 家地方人才网站都有地方人才交流中心背景，但是，相比全国人才交流中心所属人才网站的庞大绝对数量，9 家，无疑是太少了。

目前地方人才交流中心旗下人才网站整体发展现状不容乐观：行政色彩强，商业化运作不够，更谈不上市场化运作；数据库规模小，难以满足当地人才需求，且基本上都是当地信息，更无法满足跨区域人才需求；发展孤立、彼此分割、缺乏协同；盈利能力差，更无法抵御前程无忧等综合招聘网站的大举进攻。

在未来的发展中，地方人才交流中心旗下的人才网站必须加强以下三方面的修炼：首要的一点是要进行体制改革，加强商业化运作能力；其次，注重发挥本土化的地域优势和自身背景的强大影响力；最后，借区域人才市场联合互动之东风，组建联盟、化零为整，实现规模效应。

第六章 中国网络招聘行业市场竞争格局

6.1 行业市场规模分析

根据 2005 年 2 月无忧指数, 2005 年 2 月网络招聘十大热门行业依然是 2004 年无忧指数所反映的十大热门行业, 虽然部分行业在次序上略有变化。这十大行业为: 信息技术/互联网、加工/制造业、生物/制药/保健业、电子技术业、耐用消费品业、咨询业、贸易业、快速消费品业、房地产业和广告业。

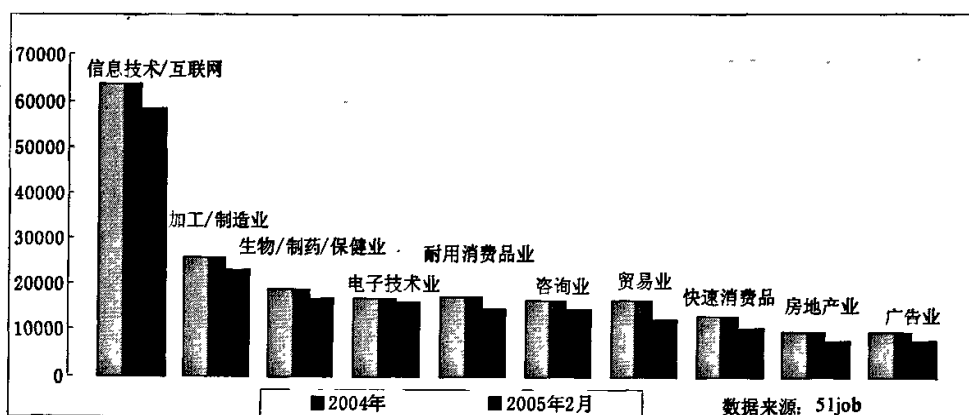


图 6-1 2004 年和 2005 年 2 月网络招聘热门行业 TOP10

6.2 行业市场力量分析

专注于行业网络招聘市场的力量可分为单一行业人才网和行业人才网站联盟两大类, 其中行业人才网站联盟目前只有英才网联 (www.800hr.com) 和中国行业人才网 (www.job36.com) 两家, 都属于民间私营性质。

通过表 6-2 中的分析, 可以看出, 行业人才网站联盟相对单一行业人才网的优势是明显的, 其劣势在于形象的专业性和权威性需要提升。目前英才网联相对在这方面做得较好。英才网联既通过联盟实现共享、提高效率, 又成功地协同了行业政府主管部门和行业协会、研究会等资源, 由此极大提升了其服务的专业性和权威性。

表 6-2 行业网络招聘市场力量

	力量	优势	劣势
单一 行业 人才 网	行业协会、研究会旗下	专业性、权威性	商业化运作能力弱, 盈利能力差
	政府行业主管部门旗下	专业性、权威性	商业化运作能力弱, 盈利能力差; 因行政障碍难以实现协同
	民间私营	灵活, 市场运作能力强	专业性、权威性差; 规模较小
行业人才网站联盟		通过协同实现规模效应, 效率高; 市场运作能力强	专业性、权威性差

6.3 行业市场竞争分析

互联网实验室通过对 200 余家行业人才网站 Alexa 排名统计, 得出排名 100000 以内的行业人才网站列表。

表 6-3 Alexa 排名 100000 以内的行业人才网站列表

人才网站	网址	背景	Alexa 排名
建筑英才网	www.buildhr.com	英才网联盟下	5855
妈妈在线教师人才网	www.motherol.com	中国行业人才网旗下	17895
IT 英才网	www.cnithr.com	英才网联盟下	20714
中国旅游人才网	www.tourjob.net	中国行业人才网旗下	21404
中国外语人才网	www.iobest.com	私营	25960
中国食品人才网	www.foodjob.cn	私营	28215
医药英才网	www.healthr.com	英才网联盟下	26058
金融英才网	www.bankhr.com	英才网联盟下	27591
传媒英才网	www.newshr.com	英才网联盟下	27881
中国印刷人才招聘网	www.printhr.com	不详	38613
中国建筑人才网	www.buildjob.net	中国行业人才网旗下	52678
医学人才网	www.medhr.cn	不详	55128
数控英才网	www.cnaduh.com	英才网联盟下	57290
化工英才网	www.chenhr.com	英才网联盟下	59209
电子英才网	www.elehr.com	英才网联盟下	69039
机械英才网	www.mechr.com	英才网联盟下	70324
中国房地产人才网	www.51rencai.com	不详	71269
中国汽车人才网	www.carjob.com.cn	中国行业人才网旗下	83143
中国化工招聘网	www.hgjob.com	中国行业人才网旗下	86443
中国教育人才市场	www.job910.com	私营	89844
旅游英才网	www.tourhr.com	英才网联盟下	91072

从上表可以看出：

第一，截至 2005 年 8 月 30 日，排名 10000 以内的行业人才网站只有英才网旗下的建筑英才网一家，且建筑英才网在排名上遥遥领先，在众多行业人才网站中处于绝对优势地位；

第二，截至 2005 年 8 月 30 日，排名 100000 以内的行业人才网站共 21 家。其中单一的行业人才网站 6 家，英才网旗下 10 家（占 47.6%），中国行业人才网旗下 5 家（23.8%），两大行业人才网站联盟所占比例达到了 71.4%；

第三，行业人才网站联盟的竞争力强于单一行业人才网；

第四，英才网、中国行业人才网两大联盟是行业人才网发展中的佼佼者，其中英才网又相对更具优势，潜力也更大。

第七章 典型网络招聘企业分析

7.1 领头羊：前程无忧

前程无忧(51job)是国内领先的网络招聘服务公司。前程无忧集合了传统媒体、网络媒体及先进的信息技术,加上一支经验丰富的专业顾问队伍,提供招聘猎头、培训测评和人事外包在内的全方位的人力资源服务,现在北京、上海、广州、深圳、武汉、西安、杭州、成都、昆明、南京、济南、大连、沈阳、青岛、重庆、哈尔滨、长沙、合肥、宁波及香港等22个城市设有服务机构。2004年9月29日,前程无忧成功登陆美国纳斯达克股市成为国内首家在海外上市的网络招聘公司。

根据互联网实验室最新CISI排名,前程无忧的CISI指数在中国前四大招聘网站中居于明显的领先地位。

表 7-1 2005 年 6 月求职招聘网站 CISI 指数

站点	CISI	CISI同期变动	3月变动
前程无忧	41.64	▲1.08%	▲20.00%
中华英才网	23.39	▲5.18%	▲75.00%
智联招聘	13.64	▼0.65%	▲6.00%
中国人才热线	7.80	▲1.15%	▲28.00%

1、前程无忧业务领域

前程无忧的业务领域主要是三大块:

(1) 招聘猎头:“前程无忧”招聘猎头服务在国内首创了报纸+网站+猎头+软件+校园招聘的“全方位招聘方案”。招聘猎头是前程无忧的主要业务。

(2) 培训评测:“前程无忧”的专业培训测评顾问为企业量身定制各种公开课程、内部培训、实战模拟及专业测评方案。

(3) 人事外包:“前程无忧”为企业推出了一系列“人事外包服务”,提供从员工招聘到退工的一站式服务与咨询。

按照前程无忧的财报划分,前程无忧的业务收入分为四大块:出版物广告、互联网招聘服务、猎头服务、人力资源相关收入。

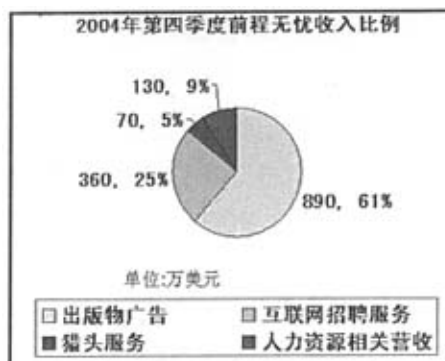


图 7-2 2004 年第四季度前程无忧收入比例

2、基本商业模式：

前程无忧将自己定义为：“集多种媒介资源优势的专业人力资源服务机构”。前程无忧通过平面媒介资源（前程周刊）和网络中介平台（51job 网站）两个渠道互动协同从而扩大覆盖面和影响力，建立规模优势，另外也拓宽了收入来源。我看到图表 7-2 中，前程无忧的出版物广告收入占到很大的比例。

前程无忧的网络招聘基本模式是全球以及国内主流的网络招聘基本模式，实际是一个中介服务平台的概念，利用互联网的优势将广大的求职者和招聘者汇聚在了一个平台上实现双方互动选择降低成本。实践证明这是互联网上成功的应用模式，很好满足了实际需求。

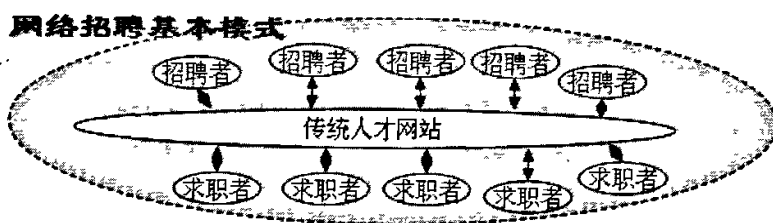


图 7-3 网络招聘的基本模式图示

7.2 地头蛇：南方人才网

南方人才网依托国家人事部与广州市政府合办的中国南方人才市场，其定位是立足广州、覆盖华南、辐射全国的大型人力资源专业网站。其产品服务包括网络招聘、平面广告（《南方人才》）、猎头服务、培训测评、人事政策法规咨询等；在管理上，南方人才网宣布自己已经实现了从行政运作模式向市场运作模式的根本转变；在市场方面，根据南方人才网自己的

数据,目前其在广州地区占有高达 72% 的市场份额,在整个珠三角地区达 55%,可谓中国网络招聘市场的“地头蛇”。

目前,南方人才网正采用两种推广模式并进的策略,加强全国市场的开拓:一种是传统的在地方设立分公司或机构的模式,南方人才网已在广东、西安等地设分公司;一种是连锁加盟的渠道销售模式,南方人才网目前正面向全国,发展地方代理,代理商以广告公司、中小型人才网站、人才中介机构、培训机构、工商代理等手中已有部分企业客户资源的机构为主,代理商需要交付 3~5 万元的信誉保证金。

下面是对南方人才网的 SWOT 分析。

表 7-4 南方人才网 SWOT 分析

战略	外部环境	机会 O	威胁 T
	内部环境	1、政府重视和支持; 2、区域人才市场一体化步伐加快; 3、政府所属人才市场中介体制改革; 4、人才市场市场化程度提高; 5、经济繁荣促进人才流动; 6、区域协调发展带来地方人才市场繁荣; 7、网络招聘成为新的投资热点; 8、庞大的网民数量和不断提高的网络普及率; 9、网络招聘认同度提高; 10、技术的不断发展	1、加入 WTO, 人才市场面临对外开放和参与国际竞争的挑战; 2、人才市场竞争激烈, 地方人才市场竞争升温; 3、竞争对手的发展与战略性调整; 5、技术门槛低
优势 S	1、依托南方人才市场, 与人事部、各地人才交流中心等良好合作关系; 2、强大的地方影响力: 华南地区最具影响力的专业人力资源网站; 3、多年的行业经验和品牌影响力	SO: 1、保持并扩大在华南地区的市场份额; 2、加大市场拓展力度, 迅速占领其他地区市场份额; 3、加强与其他人才市场的协作, 通过协同实现共赢; 3、吸引资本	ST: 1、依托华南特别是广州地区, 凭借独特的背景, 开拓国际市场; 2、打造自身核心竞争力; 3、积极开发和应用新技术
劣势 W	1、行政色彩对市场运作的干扰; 2、公共服务业务与经营性业务的协调; 3、不熟悉国际环境, 缺乏资本运作经验	WO: 1、加大体制改革力度, 提高市场化运作水平; 2、通过改制, 实现公共服务业务和经营性业务分离; 3、积极参与资本市场, 通过融资引入管理和运营	WT: 1、积极参与国际竞争, 进行组织、文化变革; 2、体制变革, 提高效率, 增强竞争力; 3、引入新技术, 拓展生存空间, 实行差异化战略

7.3 行业英杰-英才网联

英才网联门户网站 www.800hr.com, 汇聚了 14 个行业(将来更多和细化)人才网站, 分行业提供网络招聘服务、猎头互助平台、培训超市及平面媒体广告服务及其它衍生服务。

英才网联的前身—2002 年成立的建筑英才网目前已经成为国内最大的建筑行业人才服务网站。2003 年底至 2004 年中，英才网联又陆续建成了 13 个行业人才网站，其中医药、金融、IT、电子等已经在不到两年的时间成为行业中规模和品牌第一的网站，形成快速增长的收入。

英才网联立足从一个个行业切入，通过组织、流程设计和业内资源的协同形成分行业招聘网站联盟，在每一个行业取得第一的位置。

该模式的基本思想是细分市场，而每一个行业是一个细分市场，通过将主流的网络招聘的商业模式应用在行业中，整合业内资源，提供更加具有针对性的更加专业化的服务和营销，从而在细分市场中取得领先的市场份额。在某一个行业细分市场取得领先后，接下来在其它的行业的细分市场中复制这种模式，这样能够共享资源降低成本，同时通过专业化服务和成功经验在细分市场中取得领先。通过这种方式，纵向服务不断深化，在细分市场中领先，同时横向共享资源低成本扩展来扩大规模。

英才网联分行业联盟模式的总体流程和组织框架如下：

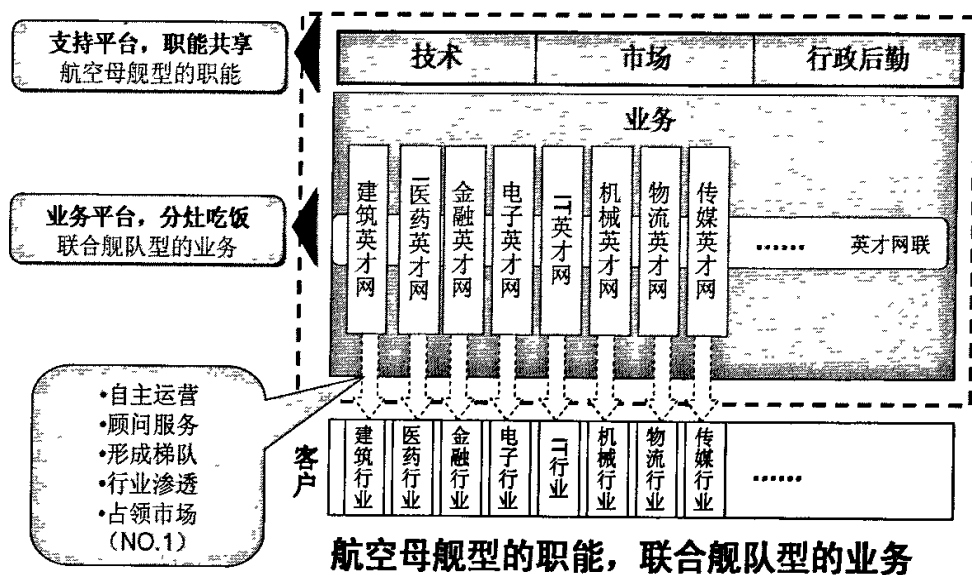


图 7-5 英才网联分行业联盟商业模式流程与组织框架

总结来说，配合这种经营思路，相应的流程和组织相适应调整的结果就是：航空母舰型的职能，联合舰队型的业务。

技术、市场和行政后勤是一个大的支持平台，这个平台的职能由业务共享，称之为航空母舰型的职能。

业务平台包括英才网旗下的各个分行业人才网站，每个人才网站都是一个独立的虚拟经营的单元。目前，英才网旗下取得领先的大的行业网站中，例如建筑英才网和医药英才网，以事业部的方式独立运营，有单独的业务绩效考核。以后，其它重点打造的行业一旦成熟都是独立运营。业务平台实行分灶吃饭，称之为联合舰队型的业务。

每个业务单元自主运营，在行业内为企业提供专业的顾问式销售服务来拓展企业用户会员，同时各行业网站形成梯队，优先发展潜力大、发展好的行业，通过行业渗透的方式占领市场，占据行业网络招聘细分市场 NO.1 的位置。

第八章 网络招聘主流商业模式

8.1 全球主流商业模式

目前全球网络招聘的主流收入模式都是向个人用户免费注册，通过向企业客户收费，在网站发布企业招聘广告，个人用户可以搜索查询，企业也可以搜索个人信息。根据市场策略的不同，可以把商业模式分成两种类型，一种是门户型，另一种是行业型或者专业型。其它模式有：找个人收费的模式，如 vault.com 的为求职者提供公司信息的商业模式，以及 web2.0 浪潮中产生的融合社会网络概念的例如 linkedin.com 模式，还有搜索模式等。

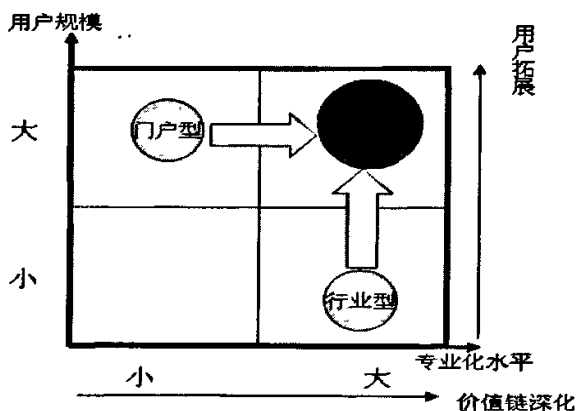


图 8-1 全球主流商业模式

1、门户型

门户型网站的特点主要是成立时间早，用户基础大，招聘信息广，网站将各种招聘信息刊登在网站上，供求职者查询。门户型网站又可分为三大类型：网络门户型、传统门户型，门户网站的招聘频道。网络门户型是指一切市场、产品和服务都依托网站；传统门户型则是传统媒体进军互联网的产物，部分市场、产品和服务依托线下；门户网站的招聘频道则是作为门户网站的一部分，和门户网站的其他部分一起为用户提供服务，市场、产品和服务围绕着整个门户网站的战略来开展。

(1) 网络门户型

网络门户型又可以分为两类：一类是国际门户型。这类网站实力雄厚，在多个国家和地区设有分支机构或者分公司，进军新兴国家和地区的方式往往采用并购的策略；第二类是区域门户型，这类网站实力逊于国际门户型，主要业务集中于一个国家或者一个地区，通过地域的优势和国际门户型网站进行竞争。

网络门户型的典型代表包括 Monster 和 JobsDB.com。

Monster: 全球最大的网络招聘服务商, Monster Worldwide 的旗舰品牌, 已在全球 26 个国家设立了分公司或办事处, 使用 22 种当地语言开设网站, 具有国际先进的网络产品服务理念和巨大的个人简历数据库。在中国 Monster 用 5000 万美元收购了中华英才网 chinahr.com40%的股权。

JobsDB.com: JobsDB.com 于 1998 年成立于香港, 随着网络资源不断扩展, 已迅速发展成为亚太地区最具规模的人才网站, 业务遍及亚太地区十二个国家及地区, 包括澳大利亚、中国大陆、中国香港、印度、印尼、韩国、马来西亚、菲律宾、新加坡、中国台湾、泰国及美国, 为企业及求职者提供了一个庞大的交流平台。2002 年, JobsDB.COM 并购中国最大的人才网站之一——中国人才热线 CJOL.Com, 是最早进入中国市场的跨国人才网站。

(2) 传统门户型

传统门户型主要源于传统的媒体, 它通过线上线下的结合, 将传统媒体的影响力向互联网渗透, 传统门户型网站的优势就是能够很好的利用传统媒体已有的影响力进行宣传和市场推广, 能够促进传统媒体的业务拓展和延伸; 劣势就是有可能会分流传统媒体的注意力和营收, 以及有可能会变成缺乏互联网特征的传统媒体的网络版。传统门户型的典型代表是 CareerBuilder.com。

CareerBuilder.com: 美国领先的招聘网站, 是由新闻巨头 Gannett、Tribune 公司和 Knight Ridder 等设立的合资企业, 依托母公司的传统媒体优势, 通过 130 家各地区报纸加盟会员的方式, 发布各地区报纸的招聘信息, 在全美拥有超过 200 个的本地市场, 本地化方面做得很好。

(3) 门户网站招聘频道

对于门户网站来说, 网络广告是其不可缺少的收入来源, 而网络招聘是最重要的网络广告来源之一, 部分门户网站选择了和一些招聘网站合作的方式, 将招聘频道外包给招聘网站, 招聘网站向门户网站付费, 如 CareerBuilder2003 年付出了 2.65 亿美元的代价, 和 AOL、MSN 分别签订了四年和五年的招聘频道合同。另一些门户网站则选择了自建招聘频道的方式, 直接面向最终用户, 这种类型就是我所说的门户网站的招聘频道类型。门户网站的招聘频道的典型代表是 HotJobs.com。

HotJobs.com: 美国领先的招聘网站, 成立于 1997 年, 1999 年 11 月在纳斯达克上市, 早期属于网络门户型, 为雇主、职业中介机构招聘提供服务, 2001 年被 yahoo 以 4.36 亿美元收购, 成为 yahoo 的招聘频道。

2、行业型

不同于门户型网站的大而全, 行业型网站的特点是小而精, 针对行业细分市场, 提供专业化服务水平, 因此可以更加贴近用户, 行业型网站将在某个行业的份额超过门户型网站在同种行业的份额。行业型的典型代表是 dice.com。

dice.com: 美国领先的行业招聘网站, 专注于技术 (technology)、工程 (engineering)、安全调查 (security-cleared) 等领域的在线招聘, 提供技术领域的职业培训, 认证考试等辅助业务, 业务集中于美国国内。

8.2 中国主流商业模式

在网络招聘领域中国主流的商业模式就是最初源自 Monster 模式在中国作为领头羊的 51job 模式。

因为招聘适宜网络中介模式扩大了信息交流途径并且能实施小额交易, 针对庞大的企业用户, 因此这种模式是互联网上最有成效的模式之一, 从而在 1998 年在中国仿制出现直到今天没有变化。

按照市场发展规律, 当网络招聘占到整个市场份额的一半之时, 将会引发整个行业和整体市场规模的颠覆性转变。事实证明, 目前网络招聘已完全具备了长足的外部成长空间, 现在最重要的是, 网络招聘企业如何摆脱无序的竞争状态, 在迅速发展的增量市场上, 依靠自身的变化, 谋求合作, 谋求共赢。

正如中华英才网总裁张建国先生所说, 网络招聘处于巨大的历史变革当中, 正在完成三个“自我革命”的新变化: 第一, 实现真正意义上的“客户导向”, 即一定要从根子上理解我们的客户和用户其需求到底是什么, 之后积极去引导并满足他们, 而不仅仅停留在宣传上; 第二, 在“专业服务”上确立核心竞争力, 即未来的网络招聘, 没有“专”就无法做“大”, 要保住“大”就需要不断在“专”上创新和突破; 第三, 行业协作和资源正在重新配置, 即成功的网络招聘企业, 其成功模式一定是以用户/客户/领域广度为基础, 以专业的 HR 管理方法为保障, 以杀手级应用技术作为突破手段。

经历过第一波爆发后的中国网络招聘领域, 迄今为止散布着资源、技术、实力、特点各不相同的众多公司, 网络招聘行业需要在整合资源和协同发展中迎接酝酿中的行业巨变。

第九章 网络招聘市场面临的挑战

9.1 现有技术模式的局限

1、主流技术模式的局限

目前网络招聘产业的主流商业模式仍然是 monster 和前程无忧的中介平台模式,从技术角度审视,这种模式只是一种信息发布平台,局限性十分明显:

首先,技术门槛低,进入者的技术障碍很小,因此造成进入者众多,导致竞争激烈,彼此的利润空间都相对缩小;

其次,技术基本相同,各人才网站都缺乏不易复制和难以突破的技术优势,彼此技术模式的差异化程度很低,产品雷同,同质化竞争严重;

再次,停留在较低层次的技术水平,技术含金量不高,由此限制了服务的纵向深化和横向拓展。

2、专业工作搜索引擎

依托专业搜索引擎技术的求职招聘系统,是对网络招聘主流技术模式的一种突破。如国内的搜职网(www.globehr.com)和深度搜索(www.deepdo.com),两者都可一站式搜索国内众多人才网站和企业网站的招聘信息。与传统人才网站的搜索引擎相比,专业工作搜索引擎可实现一站式搜索,搜索范围更广、搜索效率更高;与百度等综合搜索引擎相比,专业工作搜索引擎查准率更高。

但这种技术模式的局限性也十分明显:首先,现阶段技术还不够成熟,缺乏对搜索结果的初步筛选和分析,信息冗余严重,相对单一人才网站,用户工作量可能反而会加大;其次,这是一种完全技术主导的模式,一方面没有实现技术与内容的完美融合,运作不具有独立性。另一方面,忽略用户体验,导致服务难以真正贴近客户。

9.2 新技术的挑战

1、基础设施

(1) 宽带

中国互联网络信息中心《第十五次中国互联网络发展状况统计论文》显示,2004 年底中国宽带上网用户数已达到 4280 万。宽带网具有传输速率高、相对费用低的优点,使得视频点播、远程教育、网上娱乐等深层次应用成为可能。

对于网络招聘而言,宽带网费用低、传输速率高的优点将加快网络普及率的提高,推动网络招聘潜在用户数量的增加;另一方面,随着宽带的普及和应用,网民将日益成熟,对网络招聘的要求将不断提高,同时宽带网也使得网络招聘各种深层次应用也成为可能。因此,

宽带技术将带来网络招聘产品乃至模式等方面的变革，如已经出现的远程视频面试。

(2) 移动互联网

移动互联网是移动通信和互联网融合的产物，它突破了时空的限制，灵活、便捷、高效。基于移动互联网平台的各种业务，可以实现用户个性化的量身定制，并且可以通过不受时空地域限制的“渠道”，随时随地传送给用户，使得真正意义上的个性化服务成为现实。

对于网络招聘而言，移动互联网所带来的冲击将是巨大的：

首先是理念层面。移动互联网将开启个性化服务的新时代，网络招聘迫切需要引入个性化服务的理念；其次是模式层面。在个性化服务理念指引下，网络招聘的运作模式需要变革，要实现从用户被动接受服务到主动参与和个性化定制；再次是技术层面。与模式的变革相对应，网络招聘技术模式要实现从现有的信息发布平台升级为客户服务平台。

2、新理念：以社会软件为基础的新一代互联网

与其他软件不同，社会软件在使用过程中将反射社会网络，使用者的身份和信任在软件中能够得到体现、并且个人主动参与到群体中。因此，在以社会软件为基础的第二代互联网（web2.0）中，一方面互联网的诚信度将得到提高，另一方面，用户将成为主体，用户创造和创新的激情和欲望被激发和调动起来，互联网进入个人门户时代。

对网络招聘而言，应用社会软件技术，求职者和招聘者可以实现更加真实和充分的自我展示，社会网络的力量将发挥极大作用。在此基础上，求职招聘模式也将相应发生变化。web2.0 时代的网络招聘也将进入用户主导的时代，网络招聘必须真切地了解用户、认识用户的需求，调动和激发用户的创造激情，以用户参与为主，在此基础上有针对性地开发应用。目前这方面的应用还处于起步阶段，各专业人才网站尚未实现将 web2.0 与传统招聘模式完美融合，现阶段出现的一些应用模式是将博客等作为求职招聘的辅助，如 <http://www.pangshengdong.com/log16.html>，它利用博客点对多的特性，将博客作为公司展示的窗口，来辅助公司招聘。

表 9-1 web1.0 与 web2.0 比较

	Web1.0 (1993-2003)	Web 2.0(2003-未来)
	通过浏览器浏览大量网页	网页，加上很多通过 Web 分享的其他“内容”，更加互动，更像一个应用程序而非一个“网页”
模式	“读”	“写”和贡献
主要内容单元	“网页”	“帖子/记录”
形态	“静态”	“动态”
浏览方式	浏览器	浏览器、RSS 阅读器、其他
体系结构	“客户服务器”	“Web Services”
内容创建者	网页编写者	任何人
主导者	“geeks”	“大量业余人士”

9.3 客户服务时代的挑战

中国的网络招聘产业已进入客户服务时代。

首先,作为大环境的中国互联网已从门户时代迈向服务时代。正如互联网实验室董事长方兴东先生所言,中国互联网媒体特性主导的“门户时代”面临终结,一个全新的围绕网民个性化服务的“服务时代”正在开启。这一点也可以从盛大、前程无忧、腾讯、携程、空中网、金融界等在纳斯达克上市且市值已经和新浪、网易和搜狐等老牌门户分庭抗礼得到印证。

其次,个性化服务是人才网站的取胜之道。第一,网络招聘业务本质是一种服务业务;第二,随着市场的成熟,在产品、技术的同质化严重的现实下,只有服务才能做出特色,服务也就成为一个企业能否成功的关键因素;第三,个性化服务可帮助企业进行换位思考,更精确地满足客户需求,提高客户满意度,更为准确地分析客户行为及市场趋势,从而成功打造品牌、提升核心竞争力。

国内人才网站目前大都热衷于“网络+报纸+猎头+ASP”等类型的“全方位、一站式”服务。其突出特点是大而全,包括内容的大而全和服务对象的大而全,对客户缺乏细分,服务业缺乏针对性,充其量只是产品的堆砌。因此,客户服务时代的人才网站还需苦练内功。

9.4 网络招聘的战略性调整需要创新

所谓适应性调整,是指根据市场需求和效益,调整企业产品结构和营销策略,这是一种局部的、短期的、被动的调整。人才网站在发展中,固然需要不断进行适应性调整,但是在目前网络招聘产业发展的变革时期,战略性调整无疑更为根本。这种战略性调整,是为了不断满足客户的新需求,按照网络招聘产业发展特点和长远发展趋势,综合企业自身资源,从总体上超前思考和确定企业调整的方向和目标。与适应性调整不同,战略性调整是整体的、长期的、主动的调整。

网络招聘战略性调整呼唤创新。首先是理念的创新,迫切需要引入个性化服务的理念、用户参与的理念;其次是模式的创新。第一,人才网站自身定位应当提升到人力资源服务商的高度,实现从销售主导模式到服务主导模式的过渡;第二,技术模式上,要从web1.0上升到web2.0时代,积极开发基于宽带和移动互联网的各种深层次应用和增值业务;第三,从追求规模到注重整合。改变以往各种产品和服务之间彼此孤立的状况,围绕客户个性化需求,通过有效整合,实现协同,发挥部分之和大于整体的效率。

第十章 网络招聘新理念和新模式

10.1 符合互联网发展的新理念、新模式

新理念和新模式主题就是个性化。专业化、个性化和本土化是中国互联网企业的生存发展之道。正如前面提到的长尾理论，今天的互联网上，信息过剩，产品过剩。因此细分市场变得重要。由于信息、物品和服务可以几乎免费而无风险的获取，商业重点开始转向这个长长的尾巴。而层次上讲，长尾巴的背后也是利用互联网的优势满足广大用户的个性化需求。究其原因是传统经济环境下关注广大小用户提供个性化需求是要花费巨大成本的，因此二八定律发挥作用成为指导理论，但是通过合理的设计，在互联网上汇聚用户提供他们需求的服务是不用花费太多成本的，因此长尾理论发挥作用。

专业化、个性化和本土化是中国网络招聘新理念和新模式围绕的核心。在这个基本点下，我认为：

第一，关注细分市场建立纵深的服务并发展合适的模式，正如长尾理论中那条长长的尾巴（见第一章图）是很有价值的。这些模式可能是单纯针对某一个细分市场强化服务的应用，例如行业人才服务网站，其实质是建立纵深的服务和汇聚最多的用户。在技术门槛低，服务同质化的市场环境下，满足用户的服务永远是核心的要素。

第二，通过社会性网络的理念或者是新互联网的理念让用户更多参与到网络招聘的环节中，不仅仅是被动接受信息，而且还能主动提供信息、发展信任关系，挖掘弱链接从而使得网络更加具有价值。国内外都有尝试，例如国外的 linkedin 和国内的联络家（linkist），它们是应用了 web2.0 中的 SNS 元素，SNS 元素如果能够结合传统的模式再附加 Blog 应用等具有粘性的服务也许能使网络招聘创新出新的杀手级应用。

10.2 社会性网络

社会性网络，英文全称是 Social Networking（缩写为 SN），也有人翻译成“社交网络”、“人际网络”等。其本质是将我现实生活中的社交圈子搬到了网络上，其核心为“朋友的朋友”关系资源利用模式（Friend of a Friend，缩写为 FOAF，也称“友友模式”），以通过现实生活中的朋友再去认识朋友的朋友形式，迅速建立起一个自己的基于信任的朋友圈。在这个圈子里，由于大家都是现实生活中的朋友或者朋友的朋友，因此相互之间具有极高的诚信度。

在传统求职招聘领域，有调查表明，通过人际网络（Networking，即通过私人关系寻找合适的人选或是岗位空缺）成功的招聘与求职远远多于通过正规招聘（Formal Recruiting，即在公共媒体发布广告），据说这个比例达到 80:20 甚至更高。

网络招聘虽然具有简单,成本低,节约时间,信息量大,缩短时空距离等种种优点,但是网络招聘的缺点也很明显。

缺点一:信息虚假。虚拟的网络世界给少数虚假信息提供了可乘之机,对求职者和招聘者双方来说,都存在对虚假信息的担忧。

缺点二:无效信息多。有些网站为了提高点击率,便将一些过时的招聘信息也发布在网上,使得求职者常常看到大量过时失效信息,劳而无获。

缺点三:信息“爆炸”令人头疼。网络带来的“信息爆炸”让求职者和人事经理双方都感到头疼。不少使用网络的求职者都有这样的体会,发给人事经理的邮件常常是石沉大海,收到回复的机率微乎其微;而人事经理也同样是苦不堪言,简历汹涌而至,使信箱常常出于“爆炸”边缘,大量明显不符合条件的简历让人不胜其烦。

上述种种情况的出现让求职者和招聘方痛苦不堪,从而降低了求职招聘的效率。由于社会性网络是基于信任的朋友圈,把社会性网络引入网络招聘,通过朋友的推荐和介绍进行求职招聘,可以很好解决上述缺点。目前美国知名社会性网络网站 LinkedIn 已经开通了采用人际关系寻找工作的频道。随着互联网的发展和社会性软件的盛行,人们可以更加方便快捷的建立自己的社会性网络,采用社会性网络进行的网络招聘将逐渐普及。

10.3 移动互联网

移动通信与互联网是当今信息技术产业发展最快的两个领域。两个发展最快的领域交织在一起,其发展潜力与成长速度将是人类发展历史上前所未有的。移动通信与互联网的结合为广大通信用户带来更方便、更灵活的通信服务,为企业带来了无限商机。同时随时随地的通信手段将极大改变人类的工作、生活方式,以至影响到整个人类社会的发展模式。

移动互联网是指使用移动通信终端通过无线接入手段访问网络信息资源的上网方式,它既保留了移动通讯的方便、快捷、个性化、无处不在的特点,也能够充分利用互联网多媒体、海量信息和查询方便的优点。

同固定互联网相比,移动互联网在发展初期拥有大量的移动网络终端和成熟的网民基础,因此移动互联网的发展将会更具有爆炸性;

移动电话用户数与固定互联网用户数增长强劲,潜在市场不断扩大;移动互联网在随时性、个性化方面优于固定互联网,能够给客户提供有更大价值的服务,蕴藏着巨大商机;移动互联网特有的身份认证机制使移动互联网特别适合商用或涉及个人信用的商业应用。

在中国,从 CNNIC 近十一次的调查数据来看,在使用计算机上网的同时,使用移动终端、信息家电等设备上网的用户人数在逐渐增多,从 2000 年 1 月调查的 20 万人增加到现在的 350 万人,五年的时间内增加了 330 万人;与半年前相比增加了 90 万人,增长率为 34.6%;与去年同期相比增加了 136 万人,增长率为 63.6%。可以看出,尽管使用计算机上网的网民占绝大多数,但使用移动终端、信息家电等新上网设备的网民正在快速增加,说明网民的上

网设备日趋多样化。随着 3G 时代的来临，终端设备的功能不断加强，移动上网必然成为一种趋势。

传统互联网时代的网络招聘缩短了时空距离，移动互联网时代则使得随时随地进行网络招聘成为可能。目前中国已经有中华英才网、智联招聘等多家招聘网站开通了短信服务，但是短信服务只是移动互联网的初级阶段，只能提供文字的信息并且只能是单向传递，提供的服务非常有限。随着移动互联网的发展，未来的网络招聘将朝着个性化，移动化发展。

第十一章 网络招聘新策略

11.1 模式对策：服务为中心打造适合的新模式

重销售轻服务是网络招聘企业现有模式的“软肋”，其业务是一种以销售为中心的模式，目标是争取销售业绩的最大化。随着市场竞争的加剧和客户成熟度的提高，这种模式的缺陷也逐步暴露：业务人员专注于销售业绩，缺乏为客户（特别是求职者）提供配套服务的意识和能力，尤其是缺少有针对性的、完善的售后服务，导致客户满意度不高；运营中的以销售为中心导致重视短期的销售收入而忽视长期客户忠诚度的培养，缺乏客户关怀，难以创建持久的品牌。

在网络招聘产业的服务时代，人才网站必须以服务为中心打造适合自己的新模式。人才网站的定位应当提升到专业人力资源服务公司的高度，以服务是中心，深刻理解个性化服务是企业制胜之道的道理。在具体实施中，应当做到：

首先，将“个性化、专业化、本土化”确定为客户服务的定位。个性化要求用户参与和定制，进行客户化设计，使得产品和服务可因客户消费特性和需求特性不同而不同，真正实现个性化服务。专业化和本土化则要求具有客户所在行业和地域的特色。

其次，确定与之相适应的人员、流程和技术。业务员应该具备人力资源专业知识和客户所在行业、地域相关背景知识，能够起到人力资源咨询师和招聘助理的作用；组织和流程上必须确保能够贴近客户，最好有专门的客服人员甚至客服部门；技术上要积极开发基于宽带和移动互联网的深层次应用和增值服务，应用 web2.0 相关技术，扩大用户参与。

11.2 市场对策：细分与整合

1、网络招聘市场已进入细分时代

首先，正如互联网实验室网络招聘成长曲线描绘的，2004 年-2008 年中国网络招聘产业处于快速成长期，市场集中度提高，服务和市场日趋细分。

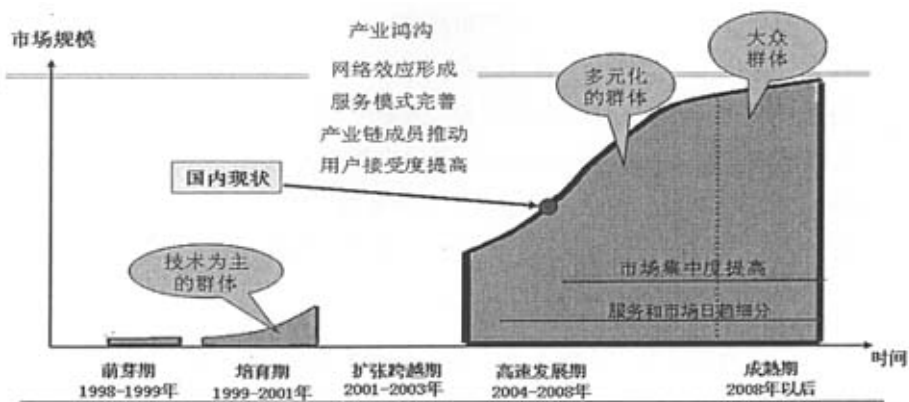


图 11-1 网络招聘成长曲线

其次,大型综合招聘网站的市场地位较稳定,新进入者很难再通过相同的策略实现超越。这一点可以从前程无忧、中华英才网和智联招聘在年收入规模上的绝对优势地位得到印证:根据艾瑞《2004 年中国网上招聘研究论文》,2004 年前程无忧、中华英才网、智联招聘以及中国人才热线四家超大型网站年收入均在 3000 万以上,其收入总和占整个网络招聘市场的 41%。

再次,面向细分市场的模式效率相对更高。下面以英才网和前程无忧为例,对面向细分市场模式的优势进行分析。

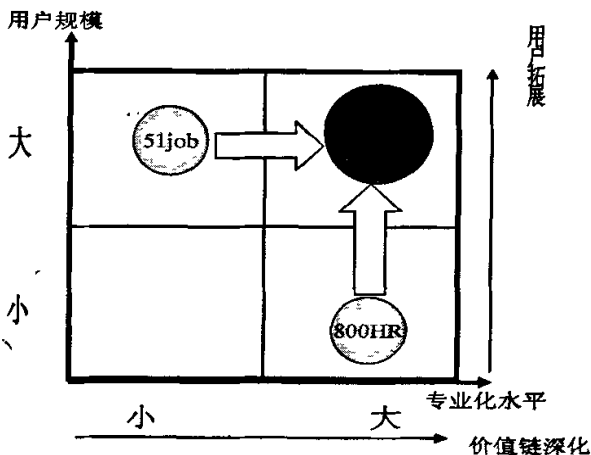


图 11-2 面向细分市场模式 VS 横向扩张模式

如上图所示,未来双方的演绎是在用户规模和服务的专业化水平方面都取得领先的位置。51job 是横向扩大规模,占领市场份额第一,以量取胜,但是服务专业化程度需要提升;

而英才网针对行业细分市场深入,更加贴近用户,通过价值链深化提高服务水平,但是用户规模小。

英才网联的模式相对前程无忧的模式,效率更高:先以专业化的服务粘住用户,再通过分行业联盟的纵向拓展来迅速扩大用户规模,而且这样取得的市场份额也将是比较稳固的。

通过对2004年英才网旗下建筑英才网的全员劳动生产率和综合人才网站——中华英才网的全员劳动生产率的比较,可以看出,面向细分市场的模式确实效率更高。

表 11-3 建筑英才网与中华英才网人员产出率比较

	人员数量	2004 年网络招聘收入	全员劳动生产率
中华英才网	800 人	7000 万	8.75
建筑英才网	10 人	200 万	20.00

2、细分是策略,整合是目标

在网络招聘市场的细分时代,人才网站要健康成长,必须学会放弃,瞄准细分市场,寻求人才网站的差异化定位,贴近用户,通过差异营销占领终端。

虽然每个细分市场都会有相对较高的效率,但在市场份额已被前程无忧等大型综合人才网站占去高达41%比例的前提下,专注单一细分市场很难产生大的规模。因此,从长远发展来看,细分只是策略,基于各个高效的细分市场的有效整合才是最终目标,如何使得各个细分市场发挥相乘效应而不是简单叠加才是更重要的。如前文提到的英才网,它也是通过多个纵向行业市场的协同,建立分行业人才网站联盟,来确保能够实现用户规模的迅速扩大,最终达到整体市场份额的提高。

11.3 竞争对策:协同的新生态

无疑,市场的细分和服务时代的来临将造成中国网络招聘竞争的加剧,各人才网站要想在竞争中取胜,应当以协同为理念,努力打造网络招聘的新生态。

网络招聘新生态是协同理念的产物,它包括内部协同和内外协同两方面。具体如图11-4。其中黄色部分表示人才网站内部的协同,绿色部分表示人才网站的内外协同,粉色虚线框内为内部协同和内外协同的综合——人才网站生态链,蓝色箭头表示人才网站生态链与外部环境(政治法律环境、经济环境、社会文化环境、技术环境)的循环互动。

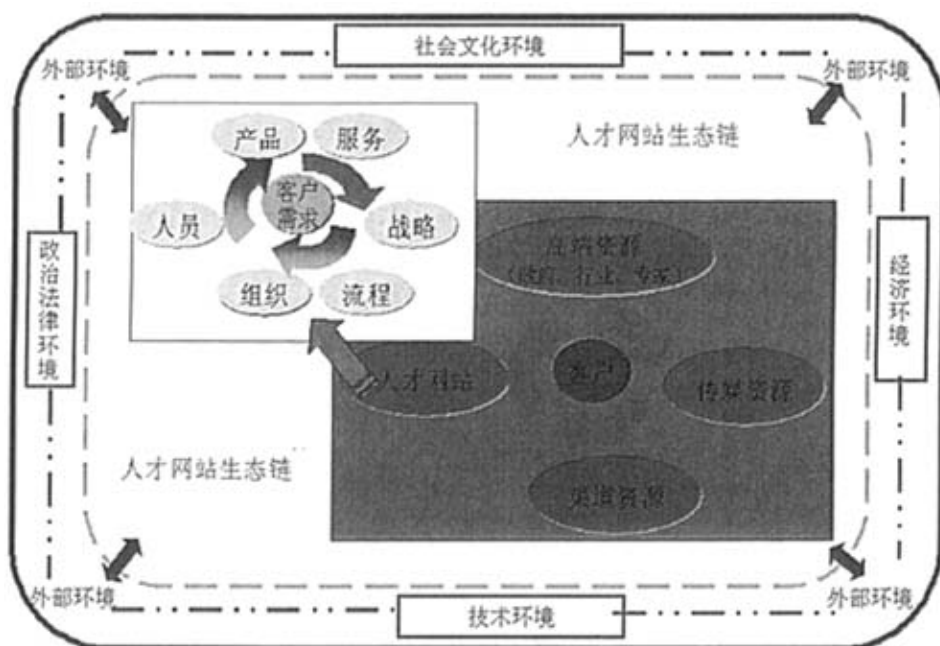


图 11-4 人才网站新生态

所谓内部协同，其内涵包括：第一，各种产品和服务以客户为中心，整合形成有机协调的整体，发挥相乘效应，而不是孤立的堆砌；第二，组织结构和流程要与人才网站整体战略规划和目标实现协同，提高资源利用效率；第三，整体战略规划和目标的确立是战略性调整的产物，其核心仍然是为了不断满足客户的新需求。

所谓内外协同，其内涵包括：围绕客户为中心，人才网站努力实现与行业（如各行业协会、研究会等）、政府（各行业政府主管部门）、专家等高端资源，渠道资源，传媒资源等的协同，形成新的链条，一方面打造专业化、本土化的高品质服务，另一方面打造强有力的影响力，从而迅速打造持久的品牌。

以上两方面协同的完美融合形成健康和谐的人才网站生态链。未来人才网站之间的竞争，不再是单个网站之间的赤裸裸的竞争，而将是人才网站生态链与生态链之间的竞争。人才网站通过全面协同，打造健康的新生态，可以获得生态链整体的竞争优势，增加其抗风险能力。

结语与展望

行文至此,本文主要做了以下几方面的工作:

(1) 首先,通过翔实的数据横向比较国际网络招聘市场现状,同时分析中国网络招聘市场的宏观发展环境和产业发展潜力;

(2) 深入、全面地分析了中国网络招聘市场总体竞争格局以及地方和行业市场竞争格局,并分别对前程无忧、南方人才网和英才网进行了特色重点分析,进行了SWOT分析,也从竞争优势劣势方面进行了比较。这是本论文的一大突破。

(3) 分析了新环境下网络招聘企业所面临的种种挑战,并给出了理念与模式、策略两个层面的解决方案,特别是社会性网络、移动互联网在网络招聘领域的应用,并提出了人才网站新生态的理念

(4) 最后,本论文在对国外和国内网络招聘企业的深度研究基础上,对国内外网络招聘主流商业模式的基本类型作了总结概括,并结合各类商业模式的典型企业进行了分析和评论,这是本论文的另一重大突破。

目前,中国网络招聘产业发展面临种种挑战,原有技术模式的局限、宽带和移动互联网等基础设施以及web2.0理念、客户服务时代、网络招聘的战略性调整等等,都在呼唤网络招聘的突破和创新。而其中最大的问题是,如何在互联网发展进入新阶段的大背景下,进行应用的整合和商业模式的创新,以最大程度地适应不断成熟和主流化的客户需求。

为此,必须要进行理念、模式、策略的创新。个性化、专业化、本土化服务是中国网络招聘新理念和新模式所围绕的核心,关注细分市场建立纵深的服务并发展合适的模式是很有价值的,而社会性网络和移动互联网将是未来网络招聘的两大杀手级应用。针对此,众多网络招聘企业未来亟需进行模式、市场、竞争三方面策略的调整。在互联网发展迈入新阶段的这一转型过程中,机会总是与挑战相伴。变革是痛苦的,但正所谓大浪淘沙,真正的英雄将在变革中胜出。

由于笔者水平所限,本文仅仅是一项初步研究,论文还存在很多问题,如在提出商业模式的构想时只给出一些建议,缺乏相关的较全面的数据,缺乏实际操作运营数据支持等方面;有些论述尚不够严密,作文的时间也比较紧,难免会出现错误。笔者将以此为起点、进行更深入的研究。网络招聘是一个较新的课题,以后研究的空间还很大,我国对这方面的研究才刚刚起步,重视程度还不够,随着经济社会的发展,人才作为战略性资源的价值凸显,同时,在经济社会结构调整的过程中,就业成为目前发展中亟待解决的一个突出问题。在此背景下,网络招聘产业的健康发展不仅具有重大的经济意义,其社会意义也不容忽视。故需要更多的学者进行更深入的研究,开创有中国特色的网络招聘模式,建立世界招聘行业的领先水平,同时更使其经济和社会意义发挥最大效用。

参考文献

- [1] 张小名, 入力资源管理走向网络化, 武汉大学学报, 2002, 42 (2): 31~33
- [2] 汪 铎, 人力资源管理: 未来十年的变化, [http: // www. strategy. com. cn](http://www.strategy.com.cn).
- [3] 田兆福, 网络招聘的现状应注意的问题, 商业研究, 2004, 293: 175~177
- [4] 牛慧敏. 人才在全国漫游将成现实. 人才观察. 2005. 6: 46~47
- [5] 张扬, 网络招聘的利弊, 中国人才, 2002, 189: 46~48
- [6] 沈士沧, 我国网络人才招聘的现状与问题, 人才市场, 2002, 118: 52~57
- [7] 苏列英, 企业运用网络招聘人才的策略的探讨, 西安石油学院学报(社会科学版), 2003年8月, 第12卷第3期: 32~35
- [8] [美]尼可·A. 科克迪勒斯. 向猎头学习: 一场彻底改变传统求职与招聘方法的革命[M]. 北京: 机械工业出版社, 2001: 256~261
- [9] 吴晓东, 电子招聘: 网络时代人力资源管理的新变革[J], 人才开发, 2001, (6): 26~29
- [10] 江静, 51job 的无忧之旅, 董事会, 2005, 1, 86~88
- [11] 李鑫, 网络招聘求职从新兴走向主流, 互联网天地, 52~56
- [12] 艾瑞咨询公司, 《2004 年中国网上招聘研究报告》
- [13] 中国人力资源开发网 www.Chinahrd.net
- [14] 中国互联网络信息中心, 第十五次中国互联网络发展状况统计报告
- [15] 中青在线(北京), 网络招聘: 务实创新可赢得竞争优势, 2006-02-05
- [16] Chris Anderson, 长尾理论, <http://longtail.typepad.com>
- [17] 2000-2003 全球 500 强欧洲, 北美, 亚太招聘行业情况
[http://www. iLogos. com](http://www.iLogos.com)
- [18] Monster 欧洲、美国招聘指数, [http://www. monster. com](http://www.monster.com)
- [19] 关于加快发展人才市场的意见, 2004,
[http://www. bdrs. cn/Article_Show2. asp?ArticleID=599&ArticlePage=2](http://www.bdrs.cn/Article_Show2.asp?ArticleID=599&ArticlePage=2)
- [20] 2002—2005 年全国人才队伍建设规划纲要, 2002,
[http://www. edu. cn/20020613/3058823..shtml](http://www.edu.cn/20020613/3058823.shtml)
- [21] “十五”人才市场规划, [http://www. tech. net. cn/basic/develop/6087.shtml](http://www.tech.net.cn/basic/develop/6087.shtml)
- [22] 互联网实验室, 中国互联网络信息中心第十三次、第十五次中国互联网络发展状况统计报告, [http://www. chinalabs. com/](http://www.chinalabs.com/)

发表论文和科研情况说明

发表的论文:

邓一飞, 腾讯 QQ 的体验营销, 内蒙古学报, 2006, 24(6): 94-96

致 谢

掩卷伏案，回首两年多来的求学之路，感慨万千，年轻的梦想，求学的艰辛、收获的喜悦和成熟的欣慰一起涌上心头，在我的求学生涯中，许多老师、同学和亲友给予了我无私的关怀和帮助，这些都将和我的青春岁月一起，成为我最宝贵的记忆中的一部分，在我未来的日子里，给我温暖和动力。

本论文的工作是在我的导师黄飞教授的悉心指导下完成的，黄老师严谨的治学态度和科学的工作方法给了我极大的帮助和影响。在此衷心感谢张老师对我的关心和指导。

感谢我的同窗好友们在学习和工作上的热情帮助，在此向他们表达我的感激之情。

最后，感谢我的父母，感谢他们多年来不辞劳苦，全力支持我的学业，感谢他们对我的关心、爱护。在此，祝他们身体健康、万事如意！

邓一飞

2006年2月

作者：[邓一飞](#)

学位授予单位：[天津大学](#)

被引用次数：2次

本文读者也读过(9条)

1. [刘华](#) [基于网络的人力资源招聘研究](#)[学位论文]2007
2. [薛秋萍](#) [企业网络招聘研究](#)[学位论文]2006
3. [梁浩](#) [双边市场视角下我国网络招聘行业竞争研究](#)[学位论文]2010
4. [张仁龙](#) [中国网络招聘营销战略分析](#)[学位论文]2006
5. [朱蓉蓉](#) [求职者对网络招聘态度及其影响因素研究](#)[学位论文]2008
6. [郭素坤](#), [王贵忱](#) [Internet网络招聘的研究](#)[期刊论文]-[理论界](#)2009(5)
7. [张维瑞](#) [网络招聘信息个性化推荐技术研究](#)[学位论文]2010
8. [田兆福](#) [网络招聘的现状及应注意的问题](#)[期刊论文]-[商业研究](#)2004(9)
9. [戴红波](#) [Internet网络招聘的研究](#)[期刊论文]-[城市建设与商业网点](#)2009(23)

引证文献(2条)

1. 路国栋, [陈娟](#), [郝者闻](#) [关注用户体验:网络招聘新出路](#)[期刊论文]-[科技信息](#) 2010(16)
2. [袁庆宏](#), [刘昌莘](#) [国内外网络招聘行业现状分析——兼论我国高校毕业生网络求职概况](#)[期刊论文]-[中小企业管理与科技](#) 2009(21)

本文链接: http://d.g.wanfangdata.com.cn/Thesis_Y1046161.aspx