

亚马逊CEO

吕宁◎编著

贝索斯的传奇之路

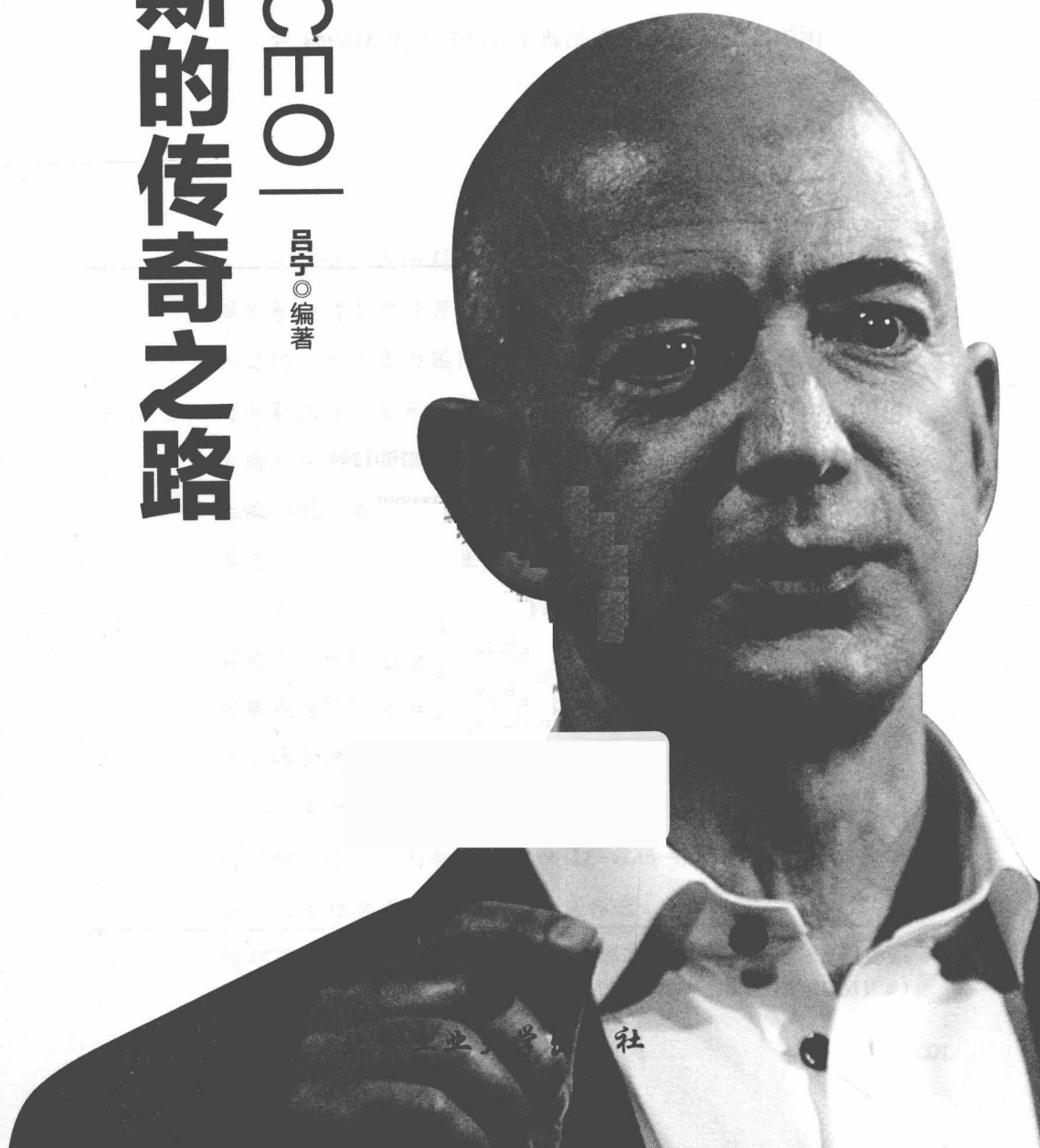
从“书商”到“电商”，
近距离讲述“电商教父”贝索斯的故事。

成功属于不走寻常路的人，
他可以，你也可以。

北京工业大学出版社

亚马逊CEO—— 贝索斯的传奇之路

吕宁◎编著



企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

亚马逊 CEO 贝索斯的传奇之路 / 吕宁编著. —北京:
北京工业大学出版社, 2017.4

ISBN 978-7-5639-5114-7

I. ①亚… II. ①吕… III. ①电子商务—商业企业管理—经验—美国 IV. ① F737.124.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 318944 号

亚马逊 CEO 贝索斯的传奇之路

编 著: 吕 宁

责任编辑: 曹 媛

封面设计: 尚世视觉

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 邮编: 100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 北京建泰印刷有限公司

开 本: 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张: 17.5

字 数: 206 千字

版 次: 2017 年 4 月第 1 版

印 次: 2017 年 4 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5639-5114-7

定 价: 30.00 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

前言

亚马逊，这个引起全世界广泛关注的企业，从经营小规模业务的网上书店开始，在自身的发展过程中不断克服危机和变化，一跃成为国际一流品牌企业，如今已经是家喻户晓的电商巨头，然而亚马逊是如何崛起的？亚马逊的缔造者贝索斯是如何引领亚马逊走向辉煌的？这些问题的答案又有多少人能知呢？本书通过贝索斯成功背后鲜为人知的故事，详细阐述贝索斯的传奇创业之路。

亚马逊最早是通过邮购来经营图书业务的，可贝索斯不满足于仅做一名书商，他希望缔造亚马逊的神话，把亚马逊发展成为一个万货商店，为客户提供海量的货源，并以超低的价格和便捷的服务吸引顾客。

贝索斯一直是走在时代前沿的传奇人物，为了实现自己的目标，他不断创新以应对挑战，最终创立了一种企业文化，这种文化蕴含着执着雄心、坚定信念、不断创新、居安思危、周到服务等成功的秘诀：比如，顾客永远是对的，追求长远



亚马逊 CEO

贝索斯的传奇之路

发展、独特的投资方式、快速而便捷的物流管理，等等，这些都是创业者应该学习的。

贝索斯独特的经营理念给电商这个行业带来了深远的影响。本书充分展示了贝索斯的创业历程，总结了亚马逊成功的创新策略、经营理念和商业经营法则等，引领读者跟“电商教父”贝索斯学习如何应对创业中遇到的诸多难题。

目 录

上篇 贝索斯的神奇人生

第一章 爱自由的个性小子

独到的眼光成就未来·····	003
童年的深远影响·····	007
带着勇气和梦想前进·····	010
从未停止过追求梦想的脚步·····	012
进入电子商务界，实现大梦想·····	015
卓有远见，意志坚定·····	019
尽可能地维护彼此的利益平衡·····	024
熬过质疑，带领亚马逊走向辉煌·····	026

第二章 推出 Kindle，掀起图书大变革

打造唯一的服务产品·····	035
变革式的产品服务·····	037
绕过苹果障碍，走向亚马逊新世界·····	039

第三章 缔造无所不能的亚马逊帝国

从只卖书到什么都卖·····	049
建立独特的网上平台·····	051



亚马逊 CEO
贝索斯的传奇之路

“全员持股”，发挥员工主人翁精神	055
拥有丰富技术基因的零售公司	057
技术竞争的本质就是人才的竞争	060
扩张海外市场，让亚马逊走向世界	063

第四章 走在时代前沿的奇特投资者

在技术或业务上投入巨资	069
广阔的投资领域	072
无价的信息比“硬资产”更重要	074
投资宇宙飞船，圆儿时太空梦	076

下篇 贝索斯的经营理念

第五章 坚定信念：用自己的信仰经营亚马逊

拥有独立思考的头脑	083
从没忘记亚马逊真正要走的路	086
“亚马逊”品牌比自己的名字更重要	089
挑战权威，挑战传统	092
在挑战中不断向上攀登	096

第六章 目标明确：找准方向坚定地走下去

立足现在，掌控未来	103
对现状永远不满足	109
重心在于公司的长远价值	112

目标明确,把每一项工作和目标紧密联系起来·····	115
勇于探索,走出一条属于自己的路·····	118

第七章 居安思危:始终保持战斗的状态

“强者恒强”是不存在的·····	125
用使命感来定位自己的企业·····	127
自主学习是重中之重·····	131
风险中有危机也有机会·····	134
危机感≠危机,切莫惊慌·····	137

第八章 客户第一:顾客就是上帝

坚持客户至上的原则·····	143
顾客永远是对的·····	146
客户事无小事·····	152
周到的服务赢得客户的忠诚·····	154
把客户的需求放在第一位·····	158
始终站在客户的立场上·····	161
像对待情人一样对待客户·····	163
针对不同的需求提供不同的服务·····	165

第九章 周到服务:服务是企业的生命线

任何时候都要让客户满意·····	169
服务创新,与客户保持紧密联系·····	173
人人为我,我为人人·····	176
企业的发展要适应外部环境·····	180
擅长聆听客户的声音·····	184



从争论中获胜的秘诀就是避免争论·····	188
----------------------	-----

第十章 不断创新：培育企业的核心竞争力

创新力就是企业的竞争力·····	195
只有创新，才能赶得上时代的脚步·····	199
破除常规，推陈出新·····	203
无所畏惧，创造奇迹·····	208
调动员工激情，推动企业创新发展·····	211

第十一章 节俭快捷：节约经营，简单高效

简单就是真·····	219
效率就是企业的生命·····	224
尽可能地减少成本·····	228
主次分明，懂得取舍·····	231
合理调配，促进公司健康发展·····	234

第十二章 合理管理：用合适的方法管人管事

知人善任，让人才发挥最大的作用·····	241
让平凡人做出不平凡业绩·····	246
多反省，少责怪·····	250
把培养员工的个人能力放在首位·····	254
利用每个人的优势达到目标·····	259
把人才当成一条河流来管理·····	263
劳逸结合才是管理员工团队的王道·····	267

上篇 贝索斯的神奇人生



第一章

爱自由的个性小子

童年对一个人的影响是深刻的，一个人成人以后的行事风格很多都源于他童年的记忆。

独到的眼光成就未来

正是因为有了贝索斯的童年，才有了亚马逊的创始，应该说贝索斯个人的童年生活对日后创建亚马逊有着深刻的影响。

亚马逊创立 20 多年，就已经使自己的影响力遍及世界各地，贝索斯的公司确实如那条历史悠久、水量巨大的河流一般，誉满全球。其实最初贝索斯给自己的公司注册了一个很是雷人的名字——Cadabra，很多人将其认为是 Abracadabra 的缩写，而 Abracadabra 的中文意思是“咒语”，当然也有不少人认为这个和“尸体”（cadaver）一词发音相近的词语背后应该是个和殡葬服务业务相关的公司。

公司创立初期，贝索斯对自己的公司就有长远的规划，这一点从他公司的选址上就可见一斑。亚马逊最初创立于华盛顿州西雅图市，而非加利福尼亚，理由是贝索斯认为加利福尼亚这种靠收取销售税为主要赢利渠道，且人口密集的州与公司的邮购业务理念不符，相比之下，离大型图书批发中心更近的西雅图显然更适合公司业务的发展和扩大。在这样的理念之下，贝索斯带着他的家人，驾驶着自己的老式雪佛兰汽车在西雅图开始了自己的创业梦想。

1964 年，杰夫·贝索斯出生在美国新墨西哥州的一个普通家庭，而



亚马逊 CEO

贝索斯的传奇之路

后在普林斯顿大学获得了电气工程和计算机科学双学士学位。大学毕业以后就任职于美国信孚银行，四年后就凭借自己的努力成为华尔街最年轻的公司副总裁。

刚满 30 岁的贝索斯惊讶地发现互联网业正在以一种空前的速度发展，每年的互联网使用量都在以 2300% 的速度增长，他的心里萌生了一个利用高速发展的互联网创建涵盖上百万册图书的网上书店的想法。这是个前人从未有过的想法，因为这一想法原本根本无法实施，而互联网却提供了这种可能性，年轻的贝索斯感到无比兴奋。

贝索斯将这一几近疯狂的想法告诉了自己的新婚妻子麦肯齐，并告诉她自己想辞去现有的工作全身心地投入这项事业。事实上，那时就连贝索斯自己也说不清楚将来会是怎样，他知道大部分的创业公司都可能会失败，自己也很难预料自己的这一次创业结果会如何。尽管如此，贝索斯的妻子麦肯齐还是很支持他的想法，认为他可以为自己的想法放手一搏。麦肯齐始终相信他的能力，且支持他的一切疯狂的想法。

除了妻子的支持，贝索斯当时还必须要辞去那份看起来还算是不错的工作。当时的贝索斯任职于纽约的一家信托公司，老板和同事们的工作能力都很强，贝索斯在工作上并没有感到不快，但这一次他必须辞职。当贝索斯向自己的老板透露自己想开设一家网络书店的想法后，老板带着他到纽约的中央公园散步，认真仔细地听完贝索斯的创业理想，老板肯定了贝索斯的创意，只不过在他看来，这个想法似乎更适合那些暂时还没有找到理想工作的年轻人，而不是当前这种状态下的贝索斯。因此，老板很理智地说服贝索斯在做出辞职决定之前再好好思考 48 小时。

贝索斯心里很明白，老板所说的确实很有道理，这样一来，似乎自己要做出最终的抉择就变得越来越难了，但是贝索斯还是决定放手一搏，

毕竟对他来说，有了想法却不付诸实践的做法远比实践后落败更让自己难过，于是，经过一番深思熟虑之后，贝索斯坚定了自己的想法，即便结果无法得知，但他仍然为自己做出的选择以及付出的行动而感到骄傲。

1994年，辞了职的贝索斯凭借30万美元的启动资金注册了名为Cadabra的公司。不久以后，对该公司名不满意的贝索斯又有了新的想法，后来亚马逊的第一代员工回忆起当年的情景时说道，有一天，贝索斯对公司的所有员工说，自己想用世界上最长的河流的名字亚马孙（Amazon）来命名自己的公司，用意是希望自己的公司在将来的发展当中不论规模还是内容都可以是最好的。此外，更重要的一点是这个名字是以A开头的，这使得亚马逊在各大搜索引擎中都可以位列首位，这也预示着亚马逊的前景。

亚马逊在发展初期也不是一帆风顺的，和众多创业者一样，贝索斯面临了创业初期的资金问题，还有互联网的技术问题。互联网经济最主要依靠的是互联网，贝索斯和他的亚马逊遇到的第一个困境就是没有人真正建立过一个大型的在线购物网站，他们必须在公司经营的过程中边摸索边前进。此外，亚马逊作为在线销售图书领域第一个吃螃蟹的公司，在短期内也很难得到出版商的充分认可，贝索斯当时能做的就是磨破自己的嘴皮子一家一家地去游说出版商。

当时，很多人在刚接触图书在线销售时都认为网络不过是虚拟的事物，号称有百万个图书商品在售，看起来不过就是百万个书名罢了。更有人认为若是和其他人和贝索斯有相同的创业理念，也开始经营网络图书销售业务的话，亚马逊存在的时间就不会太长，然而时间证明了贝索斯的决定并没有错，亚马逊在很短的时间内就创下了销售奇迹，让曾经不把亚马逊放在眼里的人看得瞠目结舌。亚马逊仅仅用了三周的时间就



亚马逊 CEO 贝索斯的传奇之路

将日营业额提高到了了一万美元，此后营业额更是以几何倍数增长。

贝索斯用自己的创业智慧和能力在三年的时间里把亚马逊打造成了世界上最大的网络书店。那时的亚马逊有固定客户 1310 万，在售的图书总量为 300 万种，超过了当时的任何一家线下书店。2000 年年底，亚马逊的客户群体已经从美国扩张到了世界各地，年销售额也高达 80 亿美元，已经从最大的网络书商一跃成为世界最大的网络销售商。

当然，有一点不可否认的是，亚马逊能在如此短的时间内取得让人惊喜的成功和互联网的快速发展不无关系。从亚马逊创立的那一天开始，贝索斯就十分重视互联网对自己的公司的作用，亚马逊的发展轨迹说明了贝索斯依靠互联网的发展策略确实取得了成效。如果没有贝索斯制统配的战略，或许亚马逊一早就埋没在了众多互联网公司当中，悄无声息地存在，还可能悄无声息地消失。

实际上，贝索斯是个很“固执”的人，这一点不但表现在他对亚马逊未来发展战略的制定上，还在与客户的关系上。亚马逊从卖出第一本书开始，就很重视对客户信息的收集，只要客户在亚马逊消费过一次，那么客户的相关信息，诸如通信地址和信用卡账号就会被自动安全地储存在亚马逊的用户库里，下一次购买商品的时候，系统会自动为消费过的客户生成订单。此外，亚马逊还很贴心地根据每一个客户不同的喜好，为其推荐好书或是可能感兴趣的书目供其选择。这种做法在如今看来已经是众多电商的一种普遍做法，但作为首创者，亚马逊的客户服务意识应该说是首屈一指的。

贝索斯对客户的重视并不仅限于此，他还提供了另一项重要的发明。贝索斯在购买商品的网页上公开了所有购买过该商品的客户的评价，无论好坏都列举在网页上，这样的做法很显然给后面的购物者提供了非常

有价值的参考。曾经有人问过贝索斯，为什么不屏蔽掉那些负面的评价，贝索斯很淡定地回答，不论自己怎么做，目的只有一个，就是让顾客选对商品，而不是买错。

童年的深远影响

作为亚马逊的创始人，神奇的贝索斯拥有一个爱自由的童年，而童年经历的影响在他创立亚马逊的过程中得到了充分的反映。

童年时期的贝索斯就是个很善于动手的孩子。在三岁的贝索斯就试图用螺丝刀拆掉自己睡的小床周围那些在他看来很是多余的围栏。他是个喜欢自由的人，更是个喜欢小动物的人，这或许和他儿时在外公的牧场里长大有很大的关系。除此以外，在外公的牧场里，童年时的贝索斯还学会了修理水泵等技术活。

在贝索斯的记忆中，童年时的夏天都是和得州的祖父母一起在农场中度过的。那些在农场度过的夏天里，他常常帮祖父母做些力所能及的家务，例如修理风车或是给牛接种疫苗。每天下午，他还会和祖父母坐在一起看肥皂剧，印象最深的就是那部《我们的岁月》。贝索斯记得他的祖父母曾参加过一个房车俱乐部——一个由一群常常驾驶拖挂式房车的人们所组成的俱乐部，俱乐部的成员最经常做的就是相邀驾车游遍美国和加拿大。贝索斯曾回忆说，小时候的他每隔几个夏天就会参加一次这样的俱乐部活动。那个时候，祖父家的房车是挂在自家的小车后面的，



亚马逊 CEO

贝索斯的传奇之路

一家人由祖父驾车，跟随 300 多名俱乐部探险者一同出游。

对于儿时的贝索斯来说，这样的旅行是他真心向往参加的，只因为他喜欢和他所崇敬的祖父母一起出游。他还很清楚地记得 10 岁的那次旅行，依旧是祖父驾车，祖母坐在祖父的身边，吸着烟，而自己照例坐在小车后座的长椅上，那时候的他是极讨厌烟味的。

当时，小贝索斯立刻想起了自己曾看过的一则广告。其实，贝索斯自己也曾经提到过，儿时的自己最爱干的事情就是找一些小借口或是理由来进行一些小算术和小估测，例如计算日常的汽车油耗、计算日常生活的杂物开销，等等，这都是童年时的他经常做的事情。这一次，他想起的这个香烟广告，大致内容无非是举出例子，人每吸一口香烟便会减少大约两分钟的寿命，以此来劝说人们减少吸烟的次数。而对于小贝索斯来说，这是个绝好的计算公式，他决定为祖母做一次测算。他想了想祖母一天要吸几支香烟，而每支香烟大致要吸多少口，再借用那个广告里的公式，心满意足地推算出了一个合理的结论。于是，他捅了一下坐在前排的祖母，还拍了拍她的肩膀，很满意地宣布自己计算出的结果：“如果你每天吸两分钟的烟，那么你将少活九年。”

接下来发生的事情就有点儿出乎小贝索斯的意料了。正当小贝索斯还在为自己的计算结果期待获得祖父母的赞许的时候，不料，他的祖母却大声地哭了起来。此时，原本默默开车的祖父把车停靠在了路边，走下车来，打开了后排的车门，等着小贝索斯跟他一起下车。下了车的小贝索斯跟在祖父后面，内心忐忑不已，不知道是不是自己做错了什么惹怒了一直都很有智慧却有些沉默的祖父，他害怕祖父会因此严厉地批评自己，毕竟此前慈祥的祖父从未因为什么事情批评过小贝索斯。这难道会是第一次？小贝索斯不禁想到。就在困惑着的小贝索斯还在担心祖父