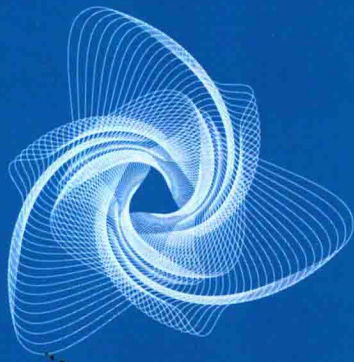


未来， 相信而看见

马云的商业管理智慧

星野 | 编著



50年人生经验，20年创业精髓

JACK MA:
WE BELIEVE
THE FUTURE


THEN WE SEE THE FUTURE

未来， 相信而看见

马云的商业管理智慧

星野 | 编著

JACK MA:
WE BELIEVE
THE FUTURE
THEN WE SEE THE FUTURE

 浙江人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

未来,相信而看见:马云的商业管理智慧 / 星野编
著. —杭州:浙江人民出版社, 2018.4

ISBN 978-7-213-08459-1

I. ①未… II. ①星… III. ①电子商务-商业企业管理-经验-中国 IV. ①F724.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第290867号

未来,相信而看见:马云的商业管理智慧

星野 编著

出版发行 浙江人民出版社(杭州市体育场路347号 邮编 310006)

市场部电话:(0571)85061682 85176516

责任编辑 郦鸣枫

责任校对 徐永明

电脑制版 武汉鑫美图文设计有限公司

印刷 浙江新华印刷技术有限公司

开本 710毫米×1000毫米 1/16

印张 12.5

字数 156千字

版次 2018年4月第1版

印次 2018年4月第1次印刷

书号 ISBN 978-7-213-08459-1

定价 36.00元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与市场部联系调换。

内容简介

50年人生经验，20年创业精髓，全书结合马云的传奇经历，首次毫无保留地深刻剖析人生的各个环节，讲述成就事业之道、为人处世之道。全书文笔诚恳真挚，朴实无华，往往寥寥数语就让你豁然开朗，直达成功的本质。

书中涵盖马云的经营智慧、领导智慧、管理智慧、战略智慧、生活智慧等方面，条分缕析、深入浅出、娓娓道来，不经意间，恍如与马云倾心面谈。

装帧设计: MM沫沫美书
QQ:974364106

试读结束: 需要全本请在线购买: www.ertongbook.com



前言

马云，一个令人叹为观止的人物！随着阿里巴巴在美国的上市，马云的身价也达到了2000多亿美元，美国总统特朗普上任不久便邀请马云会面40分钟。马云的名字不仅传遍了大江南北，还震撼了世界。

如今风光无限的马云，曾经也是一个穷小子。马云出生在浙江绍兴的一个农村，曾经是一位名不见经传的老师。辞职创业后成立海博翻译社，为维持生计，他背着大麻袋卖小礼品、卖书、卖衣服、卖手电筒；为了推销中国黄页，让别人把企业资料放到网上去，他费尽口舌，奔波劳碌，但却没有人相信他，视他为骗子、疯子、傻子。

如今，马云成功了，从穷小子一路成长到中国首富，再也没人觉得他是骗子、疯子、傻子了。现在，马云是偶像，受人崇拜；马云是教父，人人都想受教于他；马云是目标，亿万人都想要追赶。

《麻省理工科技评论》公布了“2017年全球50大最聪明公司榜单”，中国入选榜单的9家公司里，马云就独占两席。

从普通的老师到成功的企业家，从0到千亿美元，马云是怎么实现这一人生跨越的呢？他有哪些成功智慧呢？

《未来，相信而看见：马云的商业管理智慧》将从五个方面为大家一一展现。从创业到发展，从经营到管理，从战略到用人……深入浅出的解读，条分缕析的破解，让你对马云、对马云的成功之道一清二楚。

了解马云，你会知道——

这个世界不是因为你能做什么，而是你该做什么；

电子商务只是一条“摆渡的船”，未来10年、20年只有新零售，纯电商



时代很快会结束，必须打造新零售使线上、线下与物流结合，使公司从“比谁做得更快”向“消灭库存，让企业库存降到零”转变；

关系特别不可靠，做生意不能凭关系，做生意也不能凭小聪明；

建一个公司的时候要考虑有好的价值才卖，如果一开始就想卖，你的路可能就会走偏掉；

不要贪多，做精做透很重要，碰到一个强大的对手或者榜样的时候，你应该做的不是去挑战它，而是去弥补它；

做战略最忌讳的是面面俱到，一定要记住重点突破，所有的资源在一点突破，才有可能赢；

小企业有大的胸怀，大企业要讲细节；

聪明是智慧者的天敌，傻瓜用嘴讲话，聪明的人用脑袋讲话，智慧的人用心讲话……

读完此书，你会明白——

所有的伟大都是从平凡开始的，所有的成功都是从失败中不断总结来的，心急吃不了热豆腐，一口吃不成胖子，任何期望一下子就做强、做大的企业，往往都会以失败告终；

我们可以狂，但不能用其他人来显示我们的狂；

作为企业管理者，一个重要责任就是最大限度地开发员工的潜能，让腰粗的人背土——不伤力，让腿粗的人挖土——有劲，让驼背的人垫土——弯腰不吃力，让独眼龙看准绳——不分散注意力；

“欲致鱼者，先通水；欲致鸟者，先树木。水积而鱼聚，木茂而鸟集”，企业要壮大人才队伍，必须舍得投入；

世界上90%的生意是“谈”出来的，一个人纵使学富五车，满腹经纶，如果表达不出来，那么他的魅力会大打折扣，尤其是处在现在这样一个高速发展的时代，厉害的人比比皆是，要在芸芸众生中脱颖而出，让别人选择你、认同你，会说话才是硬道理！



从0到千亿美元，阿里巴巴的成功不是一蹴而就的，它是经历了无数磨难、解决了无数困难、坚持了无数次的坚持后，才有了现在的欣欣向荣。同样，一个人的成功智慧也不是一学就会的，需要你翻开此书，慢慢琢磨，细细领会，不断实践，将理论化为执行力，一步一步创造属于自己的传奇。



目录

第一章 苦难辉煌

成功不能太着急,扛下去才有机会	2
做好口碑,活下来是第一步	2
短暂的激情不值钱,持久的激情才赚钱	4
自信起来,耐得住,不着急	6
回归理性,沉淀一下再开始	7
没有人想知道你经历了什么	9
三子登科,成功需要有点疯癫劲儿	9
困难时,用左手温暖右手	11
在犯错纠错中壮大	12
奇迹由自己创造	14
人们更愿意相信一个有原则的人	14
早一点对自己说 Yes,就不会那么糟	16
专注于单一目标,反倒有所成就	18
以“初生”的势头向前进	20
没有优秀的理念,只有脚踏实地的结果	21
成功不是计划出来的	21
最大的失败就是放弃	23
给梦想实践的机会,否则你永远没机会	25
被拒绝了,再尝试一次	27



◎ 做好自己,才是生存的根本	29
有傲骨,但不要有傲气	29
淡然一点,洒脱一些,赢得尊重	31
不矫揉,不造作,方成大器	33

第二章 得道者成,失道者败

◎ 没文化,战五渣	36
带小公司靠能力,管大企业靠文化	36
没有目标和价值观的企业走不远,长不大	37
给员工建立一个为之奋斗的小目标	39
反匿名、不干预,是种尊重	41
◎ 做企业,而不是做生意	43
永远不要把赚钱作为第一目的	43
让对方赚钱,自己才会赚到钱	45
顾客的抱怨比赚钱更重要	47
◎ 竞争不是洪水猛兽	49
把竞争当作给予,把对手视为福分	49
选择优秀的对手,不与地痞流氓为伍	51
在竞争中合作,实现双赢	53
进攻者,永远都有机会	54
既做到知己,也做到知彼	56
◎ 思路对了,天下没有难做的生意	58
电子商务只是一条摆渡的船	58
选择正确的商业模式很重要	61
悄悄进村,迅速抢占市场	63



因势利导,推出阿里软件	65
敢于差异化,拥有别人没有的	68
不明觉厉时,关注战略即可	68
失去“第一”,将失去存在的意义	70
倒立思维,从下往上看世界	72
把不占优势的事情发挥出潜在的优势	75
顾客至上,客户第一	78
企业的最大靠山是市场和客户	78
把顾客放在第一位	80
为客户提供有价值的服务	81
用真心去打动客户	83

第三章 尽人之智,成己之事

吸引人才,知人善任	86
一流的企业文化,引来一流的人才	86
用人紧扣“企业发展需要”这根弦	88
小企业可以用游击队,大企业必须依靠正规军	90
适用,即人才	92
再厉害,也只能跑一棒	94
团队,成长型企业必须突破的瓶颈	94
保持好的沟通氛围,团队才有战斗力	96
破坏团队制度的员工,必须踢出去	99
成功需要一帮人的帮扶	101
没有合作者就没有阿里巴巴	101
共享荣誉,不争功抢劳	102

成功需要一帮人的帮扶	104
带头向前冲,比任何命令都有效	106
◎ 浮沉时代,做好员工的孵化器最关键	107
员工需要以“薪”换心	107
致鱼者先通水,致鸟者先树木	109
微笑示人	111
双重的激励方式最有效	113

第四章 不能靠脸吃饭,那就靠才华

◎ 90%的生意是“谈”出来的	116
别人听得舒服,你的想法才能被接受	116
按照自己的角度讲话,没人感兴趣	117
让人产生代入感,说服力加倍	119
自己不明白的领域不乱发言	121
◎ 一句恰到好处的话,可以改变命运	124
真正的霸气不是发狠斗勇	124
豪言壮语,在别人眼里往往是吹牛	126
自己相信,别人才会相信	127
说出口的保证是有用的	129
◎ 言之有礼,别人自然会尊重你	131
光做不说是木讷,光说不做是忽悠	131
事业地位可以有,但架子必须无	133
高调的姿态只能换来别人口头上的承认	135
真挚的语言才会掷地有声	137



➤ 慧心妙语,说到对方心坎里	139
将道理融入场景中	139
传达悲情,不如传达人情	141
把情绪安抚好后,再摆事实讲道理	143
当你炫耀聪明时,就开始变得愚蠢	145
➤ 掌握话语权,让人心随你动	147
人对于忙碌者总是高看一眼	147
多储备,才会看到别人看不到的地方	149
始终如一,该坚定时一定要坚定	151
风格是张好名片	153

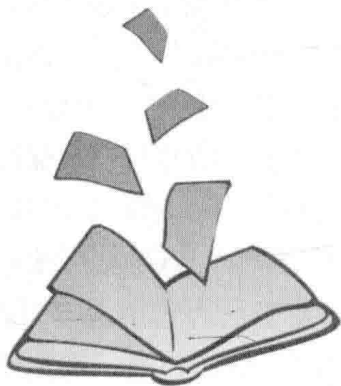
第五章 洞见趋势,未来已来

➤ 失败不是脑子发热,就是脑子不热	156
互联网像啤酒,有沫的时候最好喝	156
没解决生存问题前,别做侠客	158
先做正确的事,再正确地做事	160
树立危机观,对经营不足之处加以改进	162
➤ 打动别人的往往是最真实的东西	165
没有品质做保障,冲得快,死得更快	165
优秀的品牌,全世界都记得住	166
最好的营销,就是进入消费者的手机	168
➤ 赢钱的都不打常规牌	169
出其不意的名字往往引得关注	169
名不见经传时,用用名人效应	171
造料,让媒体主动报道你	172

学会搭便车,戏里戏外有套路	174
➤ 停在原地不动,只能吃土	175
成功不在于你做成了多少	175
露脸,讲话,把企业推出去	177
“云+端”:马云的新布局	178
➤ 越过眼前的苟且,才有远方	180
没有社会责任的企业走不远	180
做今天的努力,赚未来的钱	183
保持远见,慢一步差 10 年	185



第一章 苦难辉煌





成功不能太着急,扛下去才有机会

☒ 做好口碑,活下来是第一步

2017年2月,阿里巴巴成立澳大利亚、新西兰总部,与百联集团签署战略合作协议,新零售在上海落地……阿里巴巴一跃成为中国市值排名第一的企业,马云的身价也早达千亿美元。

阿里巴巴的成功不是一蹴而就的,它是经历了一个个磨难、解决了无数困难、坚持了无数次的坚持后,才有了现在的欣欣向荣。

所有的伟大都是从平凡开始的,所有的成功都是从失败中不断总结来的,心急吃不了热豆腐,一口吃不成胖子。做企业也是如此,任何期望一下子就做强、做大的企业,往往都会以失败告终。

但是,现在很多创业者都耐不住寂寞,总想着做大事,做大企业,他们认为大企业在市场上有着得天独厚的优势。的确,一提到大企业,很多消费者的第一反应就是品牌好,质量好,有保障。在这种下意识的反应中,很多消费者不约而同地形成了一种消费惯性——大企业就是好的。这是由大企业的品牌效应所决定的,因为品牌浓缩了一切。

品牌之所以能在消费者的心目中占有着重要的地位,是因为品牌暗含着产品与顾客之间的关系,暗示着顾客所期望的一组特质与服务。品牌最大的好处在于能使消费者在成千上万种产品中购买自己的产品。而品牌的成功又取决于营销人员如何将它根植于消费者的头脑中。

然而,这种大企业的品牌效应却给中小企业的生存带来了很大的挑战。在实际的经营运作过程中,哪怕这些中小企业主们只想着与同规模的同行竞争,他们中的大多数也熬不过大浪淘沙的市场筛选。很多人将这种

中小企业昙花一现式的发展归结于“地域劣势”。

中国的经济发展水平存在一定的地区差异,比如沿海的生意就比内陆好做。因此,内陆的中小企业在面对沿海的同行们时,不免会心生一种“底气不足”的状态。一位来自湖南的创业者在“云计划”中对于自己开办服装厂面临的困难进行了逐条列举:论交通条件,货轮难以驶入内河航道;论消费习惯,人们更爱江浙广东的品牌;论人才资本,有点能力的都去外地发展了……在这重重困难的考验下,经济发展水平相对落后的中小企业又如何能在中国市场中脱颖而出?

类似的案例比比皆是,这些发展的困难也得到了大多数人的认同。但马云却认为这是品牌建设操之过急的结果,马云说小公司的战略就是两个词:活下来、挣钱。成功不能太着急,就像我今天是种萝卜的,才刚种下去,你们就要让我把苗拔起来,看是否长出萝卜,看萝卜长得多大。只要种的是萝卜,总能长成大萝卜的。

为此,马云讲述了自己的亲身经历:就电子商务而言,杭州的人才绝对没有上海、北京多,中国的人才绝对没有美国多。如果人才数量是影响企业创业的最关键因素,那么阿里就应该去美国起步。事实上,马云就是在杭州把阿里给做起来了。“面对一系列的现实,我们会发现很多不利因素,但一定有更多有利的因素。中西部小企业主的问题不应该是‘中小企业如何挺身走出来’,而应该是‘如何做好自己的口碑’。不要去找理由找借口说人才都去了外地,要多想想,你有什么独特的价值能留下你的人。”

小企业不要急于做强品牌,在艰难的现实生存下来才是中小企业应该做的第一步。看到外面广阔的市场,开阔眼界是好的,但更重要的是要把目光聚焦到自己身上,要让“眼睛盯上自己”。本地家门口的市场没有做成功,又怎能顺利地拿下外面的份额?为此,马云总结道:不要先想着做强自己的品牌,而应该先想着做好自己的服务,做好门前的客户,做好自己的口碑。