

浙商 人性马云 说

章鱼

5月,媒体传出绿城集团宋卫平向媒体传达的“阿里将收购绿城足球俱乐部49%股份”的传闻,6月5日,媒体又传出马云与恒大集团许家印召开发布会:阿里以12亿元入股恒大足球俱乐部,占股50%的消息。20天后传言马云被部分浙商“炮轰”。火热的7月马云成了火烧火燎的“火烧云”。



王利博制图

浙商指马云“小人”

6月27日下午的2014浙商(夏季)论坛上,面对浙商研究会一位副会长(上海某媒体负责人)抛出的“宋马之争的核心是义利之争”的话题,浙江磐安旅行社旅游开发公司董事长张神贤抨击马云:马云代表阿里巴巴集团甚至中国的形象。背负如此重任,又被誉为“浙商神话”,马云更应该有个人修为

马云近几年的人性表现

马云开网店我们看到了什么?开过实体店转开网店的人深有感触,在淘宝网开店很人道,淘宝十多年来不会向会员收取开店费和交易佣金,其场内结算,也改变了传统大商对入驻小商户的各种盘剥;逢年过节搞促销也从不强迫小商户“大出血”;淘宝给予普通人中国以创业就业机会,生

马云求教稻盛和夫说了什么

6年前,44岁的马云向76岁的稻盛和夫请教灵魂、企业、人性问题。40年间创办了两家世界500强的稻盛和夫对马云说:我看到你写给员工的信(《冬天的使命》),在这种不景气的时候号召员工,我感觉得到你对整个世界的洞察力……我觉得你也非常谦虚,任何一个成功的企业家都是这样的,如果他谦虚的话,成功之后他马上会上坠落下去……

马云创业当初做到了什么

“人都喜欢先获得,不喜欢给予!所以我们需要先给予顾客价值,然后再要求顾客回报!要养成先给予价值的习惯”;“人都喜欢免费的,不喜欢付费!所以免费是用来建立信任度的最好的方法,也是最经

的提升,眼界要和别人不一样”。富鸿集团董事长朱建德的言辞更激烈,甩出“从商业道德上讲,马云是小人”,并断言:“马云若不改变作风,5年内必倒!”一时间,浙商指责马云的消息充斥媒介,马云的人性成了焦点话题。俗话说通过现象可以看到本质,我们来看下马云近几年的人性表现。

命价值追求机会;创立的信用约束机制促进了商业文明。正是靠这些阿里凝聚起8000万支付宝用户,5000万平台交易用户,十年就实现了沃尔玛开实体店努力几十年才有的年销一万亿目标。可以说马云以普惠网民大众的人性关怀创造了商业奇迹。

马云:我考了两三次重点中学也没考上,考大学考了三年,找工作八九次没有一个单位录用我。从各方面来看,我不像是一个有才华的人,为什么我有运气走到今天?我觉得人都有善良和邪恶的一面,希望灵魂不断追求好的一面,但如果不能把自己不好的一面控制住,把美好的一面放大起来,我这几年所做的工作就是通过价值观、使命感,把公司优秀的年轻人善良的一面放大起来。

常用来做抓潜的手段!我们要养成免费提供产品价值的习惯”;“人都喜欢占便宜,不喜欢便宜!所以不是东西便宜就好,而是让人感觉占了便宜就好!永远让顾客觉得他得到的比付出的要多很多”。

马云式管理怎么说的

“员工心理情绪是我们最关心的,他们的专业能力总有一天会具备,但如果没有人关心他们的心灵成长,他们有一天可能会走掉,会在工作的高压下迷

茫。”“当你传递的是一种美好的情感时,对方也会还以微笑。”“抓住人性的本真”也就抓住了管理的核心,这样才能凝聚一批愿为之奋斗的人。

《浙商》浙商 马云说

浙商指马云“小人”事发后,《浙商》采访了多位浙商。很多浙商感言:个别声音不能代表浙商群体。金科控股集团董事长朱志刚认为:不要以“道德”绑架商人;富润集团董事长赵林中说:阿里是企

业,马云是商人,他这样做一定有他的理由,我们不妨宽容看待,更不必有“酸葡萄”的心态。一位浙商发微信说:马云的选择没有对错之说,与道义更是无关。企业经营者面对的是股东利益与市场法则。

被指之后的马云告白

绿城宋卫平董事长对足球的热爱和投入让我敬佩。恒大的许家印董事长是唯一一个请我投资他们俱乐部足球的人。为此他花了一年时间给我做铺垫。尽管我和许家印先生只谈判了15分钟,但是我们对

这项投资的决定是慎重的,事后的商业调查也是规范和专业的。商业投资不是赌博,绝对不能非理性的意气用事,更何况用的是公司的钱。愿买愿卖和公平交易是商业的底线和原则。

马云人性怎么评说

一位经济学家这样评价:“不能够简单地用逻辑自洽这样的标准去判断马云的言论”,对商家跟对学者的要求不一样。在作者看来,社会有分工,商走商道,违法乱纪有朝纲;从马仔到马云,马云在变,不变不可能领

导潮流;对于商家,变革的社会和时代,谁都要以应变变,没有不变的道理,除了创新和变革,指责抱怨只能遭淘汰。心大业大,五年后,马云倒了,指其五年后倒掉的浙商能否成为浙商乃至中国企业的旗帜?!

浙商指马云 一件“小”事

鲁迅1920年7月写了《一件小事》,部分章节,可供浙商借鉴思考——“但有一件小事,却于我有意义,将我从坏脾气里拖开,使我至今忘记不得”……车夫“放下车子,扶那老女人慢慢起来”,“我这时突然感到一种异样的感觉”;“觉得他满身

灰尘的后影,霎时高大了,而且愈走愈大,须仰视才见。而且他对于我,渐渐地又几乎变成一种威压,甚至至于要榨出皮袍下面藏着的‘小’来”;“这一件小事,却总是浮在我眼前”;“叫我惭愧,催我自新,并增长我的勇气和希望。”

传统企业拥抱互联网,只有革新一条路

海尔 从内部打破求新生

沈闻润

一个鸡蛋,如果从外部打破只是人们的食物,如果从内部打破则是生命。

日前,海尔集团CEO张瑞敏在出席“首届中国创新发展论坛”时,以“鸡蛋论”对近年来海尔一直在探索的面向互联网时代的转型升级路径进行了公开解读,让互联网产业重新认识并解读家电等传统企业的变革决心。

对于当前正在谋求“转型升级”的中国制造业来说,莫不是如此。如果是被逼转型升级,那只有“挨打受挤压”的份儿。相反,只有主动变革和自我革新,才能掌握未来的主动权和话语权。

产业现状: 变革已是迫在眉睫

对于当前的中国家电等传统制造业来说,正处在一个“不变革等死、变革找死”的关键时期。

这绝不是危言耸听。纵观中国家电产业的发展轨迹不难看出,最近20多年中国家电产业走了一条“快速稳定”增长路线,正是受到大规模化的低成本制造和大手笔工业园投资等力量的驱动,其核心就是制造规模化、经营品类多元化。

但随着整个经济和产业环境的变化,尤其近年来家电市场慢增速,回归产业发展原有轨道,对早已习惯于“大手笔投资、大规模制造”驱动的家电等传统企业形成考验。

更为重要的是,互联网浪潮带来的消费理念和生活方式的变化,让原本以“低成

本制造”为竞争的家电等传统企业,面临着运营模式从“以产定销”到“以销定产”的变革。同样在商业模式上更面临着“产品销售出去就正式结束”向“产品销售出去才刚刚开始”转变。

一大批互联网企业以“用户思维和用户需求”颠覆家电等传统制造业的发展套路,走出了一条“与用户交互、让用户吐槽,最终由用户定义”的新模式,真正让市场的主体用户成为企业发展的主导者,通过为用户提供一系列基于硬件基础上的内容、服务等软性增值服务,从而不仅改变传统商业模式,也颠覆了传统的运营体系。

转型难题: 不破不立难以协同

家电等制造产业的“转型升级”势在必行,但如何构建面向未来的市场运营体系、组织管理体系以及新兴商业模式,成为摆在所有传统企业面前的一道公共难题。

特别是在一些企业已经完成了转型战略方向和目标的确认,并就具体的转型步伐和动作展开系统布局时,由外部的舆论造势和信心树立已经完成,必须要转向内部的组织结构变革和管理手段的变革。这也意味着,面向互联网时代的传统制造业变革已经步入了“深水区”,其核心就是解决在面向智能化浪潮、面向市场、面向用户的运营团队方向调整、方法变革和效率提升。

变此前的“我生产什么用户买什么”到“用户要什么我生产什么”,其带来的最大冲击就是传统的“大规模批量化研发生产”为“小批量个性化定制研发生产”。但长期

以来,以中国家电为代表的传统制造业,其组织架构一直采取“层层汇报”的科层制,从用户的需求和吐槽传递到企业的内部制造、研发等环节,往往不是出现了长时间的滞后,就是在传递过程中被隐藏了,甚至很多信息在相关职能部门被刻意掩盖,而无法让企业的决策者们接收到市场和消费者的最真实资讯。

同时,其运营体系也一直是串联模式,往往一个项目在经过企业内部各个职能部门推进过程中,因为一个部门或者一个环节的滞后,整个项目就出现了停滞,最终给企业运营管理效率带来的损失和内耗也被隐藏了。

虽然,家电等传统企业的变革面临着“不破不立”的必然趋势。但“如何破,又如何立”无疑考验着所有企业的管理智慧和管理能力。毕竟,传统的东西可以快速打破,但要建立一套全新的标准和体系,构建破与立的协同体系,无异于二次创业和重新再来,这不仅需要大智慧,更需要大勇气、大魄力。

海尔探路: 边破边立开启新路

由原来的层层汇报科层制,变为人人都直接面向用户的扁平化,消灭中层、提升效率,这对于家电等传统企业来说不亚于一场“高空走钢丝”运动。

正如IBM原总裁郭士纳所说的,“当前我在IBM的时候朝思暮想的一件事也是扁平化,但始终没有做,为什么?你敢做,因为整个系统要变,涉及20多万人,一旦出事,

整个企业荡然无存。”

作为走在中国制造产业拥抱互联网浪潮最前沿的领军企业,海尔近年来一直在探索面向互联网时代下的传统运营体系和组织架构变革,特别是面向与用户交互、构筑企业自驱动力道路的打造。

正如张瑞敏所说的,海尔正在探索的“人单合一”双赢模式创新已步入深水区,触及到最难做也是最应该做的事——组织调整。其核心就是通过“聚焦主业、其他外包”、“智能化制造,打造黑灯车间”以及“去中间层,将金字塔压扁”。

目前,通过这一系列的组织变革,海尔已经形成了三类人:一是“平台主”,他的单是快速配置资源,二是“小微主”,每一个创业团队就是一个小微主,三是“小微成员”。员工的去留在小微,小微需要你,不需要就离开。

这也意味着,企业的运营方向从“以前是听领导的”到“现在听用户的”发生了180度的大转弯。由此,海尔也全面取消了国际通行的“宽带薪酬”和“360度考核”,而实施“用户考核”新模式,真正让企业这个庞大的组织,具备了可以与用户及时交互、快速反馈的机制和体系。

可以说,海尔正在进行的这一轮变革是一场“前无古人,后无来者”的自我革命,以其“边破边立”替代“先破后立”的变革思想,既借鉴了欧美先进的管理思想和理论,又与中国五千年的深厚文化相融合,在探索一条适应自身的变革之路。

面对互联网的颠覆,传统企业如不主动革命,还抱着“再等等、再看看”的态度,前面只有“死胡同”。

大家



靠什么来履行领导力

宝洁前 CEO 麦睿博

他曾是宝洁公司的董事长、总裁、首席执行官,在他的高效领导下,宝洁的股价长期以每年3%的速率增长,致使公司效益成倍增长,宝洁因其出色的领导而闻名。

他就是 Bob Macdonald (麦睿博)先生,一个有着军人气质和梦想的传奇人物。6月19日,应北京大学国家发展研究院邀请,麦睿博先生来到中国,谈了他不拘一格的西方管理“真经”。以下是他与《中国企业家报》记者蒋皓对话的观点精华,他回答了一系列管理界和企业界关注的问题——

■在西点军校学到的最重要的一点是什么?为什么选择宝洁公司?■宝洁如何根据市场的变化、消费者的变化而改变自己的运行模式?宝洁有哪些独特的价值观?■权威和领导力之间的区别是什么?在中国的价值观念里,下级是服从上级的,宝洁如何实现普通员工的价值?

我在西点学到最重要的一点就是,如果生命受到威胁,要学会依赖别人,这样就建立了我和他人之间的纽带,建立了友情,建立了一生都可以持续的关系。当我们处在极度危险的环境中,也可以依赖这些人。

我退伍之后选择加入宝洁,是因为宝洁的目标是“希望能够为世界各地的消费者提供优质、超值的产品,来帮助他们生活得更好”。我个人和公司的价值一致。

现在,整个商业运行模式都改变了,曾经的模式是,“从公司到消费者、从生产者到消费者”,而现在变了,变成“从消费者到生产者”。因为现在大家都有智能手机,消费者可以自己定制产品、定制服务。越来越重要的是,公司要建立和每一个消费者之间的单独的联系。

宝洁希望公司每位员工都能成为领导,我们在中国有很多培训员工的项目,倡导他们的主人翁精神。这样能激励他们更好的表现,树立积极取胜的信心和彼此的信任感。所以,我们的员工相互信任。

我认为领导力是说,你影响别人来让别人做你想让他们做的事情。而权威就是说用你自己的法律上的制高点来告诉别人你怎么做。我在军队里当上尉的时候,很少命令别人怎么做,虽然我有权这样做,但是我很少命令别人。不管作为领导人还是作为父母,我们想做的其实是影响我们的子女,影响我们的员工来做他们想做的事情。而你作为一个权威的时候,可能你已经失去了影响别人的权力。因此我经常会比较的小心,我不会滥用权威。

我想做到有影响力,也希望能够激励人,这就是一个我们可以拥有的强有力的关系。这其实比我一直告诉你怎么做更有力。我现在在培训人的时候要向他们传达一些理念,就是,他们也能够做我这样的人。如果他们真的仰慕我的话,就会追随我,就会模仿我的模式。当这些追随者在面临不同的局面的时候,他们就会应用我所传达的理念,但是如果只是告诉人们,他们做什么的话,我自己本身也会筋疲力尽,因此我们不能帮他们处理每一个局面。你们中国有一句古话叫做,“授人以鱼不如授人以渔。”

谈到宝洁的领导力,有一个民主制度,每个人都可以提出自己的想法。有的时候,这个想法可能是公司里最基础的问题,并不是一定要领导层才能提出想法。员工敢于说出自己的想法,或者他觉得发展方向错的时候,可以把自己的观点勇敢地说出来,一旦做出决定必须很好地执行。

从某种意义上说,领导力是一种行为,是做出来的事,所以当我们谈到某人是否具备领导力的时候,不是指性格方面的特质,而是说他的行为特征。

我不会做什么改变。我很感恩我能有这样的生活,我现在还没走到人生的终点,我还有目标要实现。

我有四年军校、五年部队生活,那时候觉得九年太长了,等我60岁回想起来只是弹指一挥间。人在经历很多之后会更重视时间的价值以及经验的价值。

年轻的时候在宝洁公司,我深信每一个领导人都比我聪明很多,而我自己就是公司最蠢的人。而等我慢慢成为高层领导的时候,当在一个行业工作35年之后,在五个国家都工作过,在好几个品牌领域都工作过之后,我开始形成自己的一些价值观。

成长过程中,我们会不断地累积一个又一个的经验,最后到达一个更高层的目标。每一个人都应该想想,我们如何把自己的一段段个人经历累积起来达到一个高度,这就是我人生的经验。