



· CHINACITICPRESS
· 中信出版集团

商业的本质
THE REAL-LIFE MBA

[美] 杰克·韦尔奇
苏茜·韦尔奇 著

Jack Welch
& Suzy Welch

[美] 杰克·韦尔奇 著
苏茜·韦尔奇
蒋宗强 译



商业的本质

THE REAL-LIFE MBA

Your No-BS Guide to Winning the Game, Building a Team, and Growing Your Career



企业管理
bus



中信出版集团 · CHINACITICPRESS



“全球第一CEO” 杰克·韦尔奇 继管理圣经《赢》之后 潜心10年，封笔之作 致敬工业时代，回归商业本质

如果说我在写《赢》这本书时对商业有所了解，那么在撰写《商业的本质》时我对商业了解得更多了，也更深刻了。因为自那时起，商业环境已经发生了很大的变化，我很幸运能够紧跟时代的变化而没有落伍。

杰克·韦尔奇

杰克·韦尔奇的管理思想曾经启迪了一代中国企业家，在互联网时代，我们终于有机会重读韦尔奇。对于商业文明的奠基和信息文明的重建，我们有太多的内容需要补课。韦尔奇告诫我们，商业的本质并没有因为互联网和科技而改变，工业时代应该遵循的基本商业规则，在今天仍然应该被传承。

吴晓波 著名财经作家

《商业的本质》是对《赢》的延续和进化。杰克·韦尔奇在行云流水之间把管理学的精髓简单而直接地刻画了出来，他带给我们更多的是赢的态度，是通过抓住商业中最本质的东西走向赢的路径。

沈博阳 领英中国总裁

互联网思维和万众创新席卷中国，从膜拜到迷茫，从浮躁到滚烫——在我们探索的过程中，《商业的本质》提供了一个自省的视角，一个激发潜能的角度。

王小川 搜狗首席执行官

商业的本质
THE REAL-LIFE MBA

「美」 杰克·韦尔奇
苏西·韦尔奇
◎ 著

 HarperCollins Publishers
哈珀·柯林斯出版集团
www.harpercollins.com



ISBN 978-7-5086-5833-9



9 787508 658339 >

定价：49.00元



企业管理
bus

THE REAL-LIFE MBA

商业的本质

[美] 杰克·韦尔奇 著
苏茜·韦尔奇
蒋宗强 译

Jack Welch
& Suzy Welch

Your No-BS Guide to Winning the Game,
Building a Team,
and Growing Your Career

目 录 THE REAL-LIFE MBA >>>

导 读 管理之美在于亦步亦趋的践行 V

中文版序 商业是探求真实、建立互信的过程 XI

前 言 XVII

第一部分

商业篇

第一章 让痛苦烟消云散 003

第二章 越挫越强 034

第三章 增长是王道 060

第四章 错综复杂的全球化 085

第五章 财务其实很简单 104

第六章 如何做好市场营销 123

第七章 大数据时代的危机管理 148

第二部分

团队篇

- 第八章 领导力 2.0 163
- 第九章 建立一个卓越的团队 187
- 第十章 天才、流浪汉与小偷 209

第三部分

职业管理篇

- 第十一章 我的生命应该如何度过 235
- 第十二章 走出事业低谷 257
- 第十三章 心若在，一切就在 279

致 谢 293

管理之美在于亦步亦趋的践行

沈博阳 领英中国总裁

仔细研读完《商业的本质》之后，只能用四个字来形容我的感受——酣畅淋漓。我之前读过杰克·韦尔奇的《赢》，在我看来这本新书类似于《赢》的姐妹篇。两本书给我的感受如出一辙，有一种大道至简的感觉，杰克在行云流水之间就把管理学的精髓简单而直接地刻画了出来。杰克把他在通用电气 20 年做首席执行官所积累的经验进行了高度浓缩，在他退休后的 10 年，杰克在全球各地巡讲帮助了很多企业成长，让很多企业家和创业者对商业的本质有了更为深刻和更新的认识。《商业的本质》对《赢》是一个非常好的延续和在某些方面的进化。

我是工程师出身，没有上过 MBA（工商管理硕士），也没

>> 商业的本质 THE REAL-LIFE MBA

有受过正规的管理培训。我像早期的硅谷创业者一样，从 8 个人在一间会议室里创业，到最后发展为 2 000 人。一开始管理团队更多凭借的是创业的热情，以及本能的判断和悟性。但随着公司的日益扩大，组织结构变得越来越复杂，完全靠摸索的管理就会慢慢变得力不从心。那时候，我就开始阅读杰克·韦尔奇的管理学著作了，希望自己的一些困惑能够在他的书里找到答案。作为一名创业者，我有两段相对完整而又风格迥异的创业经历——从人员相对草根的糯米网到后来洋气了许多的领英中国团队，但在这两种风格反差极大的公司，我所面临的很多问题从本质上来讲都是相通的。我猜想，我所经历的这些挑战今天大部分的创业者和企业家也同样经历过，或正在经历，也许只是以不同的形式在不同的环境下体现出来。而这也就是我更加推荐这本书的原因，因为当你将真正面临的问题和书中的理论相互印证的时候，你会惊奇地发现，作者其实已经把你脑子里的困惑和不解进行了高度的提炼，并给出了相应的建议。

《商业的本质》可以打动我这样一名创业者，我想原因主要有以下两个：

- 不同于一般的作者，杰克是 20 世纪公认的最伟大的管理者之一，被《财富》杂志评选为“世纪经理人”。他所有的理论

都是有实践基础的，实用性非常强，让人感同身受。对于我这样的企业家，自然会有说服力。

- 结构严谨，深入浅出。杰克把复杂无比的企业管理，浓缩成一个非常精炼但扎实的管理框架。看似简单，但涵盖了企业管理的方方面面。

管理是一门艺术，你很难掌握其中的精髓，一旦掌握了却又非常美妙。但同时，实践证明，管理能力是可以后天培养的，是可以学会的。《赢》那本书我反复看过不下10遍，这本《商业的本质》我相信以后也会看很多遍。无论是糯米网，还是领英中国，我的管理风格里面有很多杰克管理理念的烙印。比如，强调公司的使命和价值观；比如把培养团队、让下属成功作为己任；比如坦诚的沟通。商业的本质是一项团队运动，强调“团队”两个字。同时，既然是运动，目的就是要去赢。杰克带给我们更多的是赢的态度，是通过抓住管理学和商业上最本质的东西走向赢的路径。

如果我们以这样的维度来审视一个企业家或创业者当前所面临的竞争环境的话，也许很多困惑就如抽丝剥茧一般逐渐清晰起来了。根据杰克·韦尔奇的管理学理论，并结合我本人这些年在本土企业以及跨国企业的创业经历，我们不难发现，很

多时候，一个在正常环境下运作的企业都会面临几个商业上最本质的问题。而一个企业家如果能够找到这些问题的答案，他就应该已经走在一条通往成功的路上。在这里我暂且把这个理论称之为创业企业的三段论：

- 正确的赛道。创业者必须保证在一个正确的商业模式上运作你的企业。因为创业是个九死一生的游戏，很多事情是不可控的。但是有一件事情必须彻底想明白了才能开始，就是你选择的赛道是否正确。这点非常重要，因为一旦大的方向错误了，再多的努力也是白费，甚至执行力越强，结果越糟。

- 合适的团队。一旦找到了正确的赛道，要在竞争中脱颖而出就要倚靠一个合适的团队了。找到最合适的人，塑造最好的企业文化，激发出员工最大的潜能，才可能制定出正确的策略和计划，并付诸实现。管理这门艺术，更多的是在解决这方面的问题和挑战。

- 运气。谋事在人，成事在天。不仅仅是创办一家企业，一生中很多的事情都是如此。当我们把所有能够想到的，谋划到的事情都做到极致，也找到了最适合的团队同舟共济，剩下的就交给运气吧。我喜欢玩得州扑克，就算你前面几张牌的赢面是 99%，也仍然有 1% 被河杀的可能性。我们唯一能做的就

是接受结果，重整心态，来日再战。

我认为能够从《商业的本质》里学到的更多是关于第二点，如何进行最科学的团队管理。人才是任何一家企业最重要的资源。把人管好是一门艺术，根据杰克·韦尔奇的理论，加上我自己的感悟，我在领英发展出了一套搭建团队的方法。

招人就是找到最好的人才。除了杰克·韦尔奇提倡的活力、鼓动力、决断力、执行力和激情，我还提倡正能量、普世的价值观、聪明以及相关工作经验。今天领英招聘的每一个员工我都要求他们符合这个标准。此外，在领英我们每个季度都会有一个管理层扩大会议，在会上我会特别鼓励一些有潜质的同事上来分享自己在某个领域的经验，让他们觉得自己是有价值的，是被公司重视的。另外我也会发一本书给每个参会人员，并要求他们在下次开会的时候分享他们的阅读体会。

管理是一门艺术，杰克说过的这么一段话让我印象非常深刻：

Before you are a leader, success is all about growing yourself.

When you become a leader, success is all about growing others.

（在你成为领导者之前，成功的全部就是自我成长；

>> 商业的本质 THE REAL-LIFE MBA

当你成了领导者，成功的全部就变成帮助他人成长。)

这段话在当年让我顿悟，也一直在激励着我努力成为一名更好的领导者。在笃定大方向没有问题的前提下，成功就是让团队成功，就是让团队中每一位成员成长。大家都成长了，公司一定会赢。师傅领进门，修行在各人。无论多好的理论，不去认真领悟，不去坚持修炼，也起不到很好的效果。希望大家能够认真阅读《商业的本质》，并坚持把书中的管理理念应用到工作中去。管理者的能力都提升了，我们国家提倡的创新创业才会有更大的成功基础。中信出版社所出版的杰克·韦尔奇的一系列管理学书籍，也非常契合领英所倡导的职场人的价值观，我也借这个机会希望每一位职场人多读书，读好书，持续地学习和自我提高。

中文版序 THE REAL-LIFE MBA >>>

商业是探求真实、建立互信的过程

杰克·韦尔奇、苏茜·韦尔奇

可以毫不夸张地说，我们在过去 15 年左右的时间内游历了整个世界。我这样讲其实是有据可依的。自 2001 年以来，我们到过 38 个国家的 101 个城市，有的是出差，有的是旅游。我们到过芬兰，参加北欧商业论坛（Nordic Business Forum），并发表演讲。当时是冬季，那里的森林一片萧瑟。我们还到过澳大利亚的悉尼，会见了当地的学生以及来自各行各业的商人，欣赏过邦迪湾清澈湛蓝的海水。我们到过的每一个地方都有令人惊叹的奇迹，都有令人感到神秘的地方，不但拓展了我们的思维，也触动了我们的心灵。

但我们永远都不会忘记最近访问中国期间受到的那种纯粹