
هرگز تسلیم نشو!

جک ما از زبان خودش

مؤسس و مدیرعامل گروه علی بابا
گردآورندگان: سوک لی / باب سُنْگ
مترجم: زروان بختیار

فهرست

۱۵	پیش‌گفتار
۲۱	شخصی
۲۱	توانایی فنی
۲۱	احمق نیستم
۲۲	رسیدن به تعادل
۲۲	یادگیری زبان انگلیسی
۲۳	ببر نابینا
۲۵	اصول کسب‌وکار
۲۵	ارزش‌های مشترک
۲۶	سلسله مراتب در شرکت
۲۶	ساختن یک زیرساخت محکم
۲۷	ادعاهای موهوم
۲۷	انگیزه برای فروش
۲۸	بهبود اقتصادی
۲۹	شاخص‌های کلیدی عملکرد
۳۰	فریب

۴۶	علی‌پی
۴۷	سرمایه‌گذاری در شادی
۴۹	رهبری
۴۹	ساخت یک تیم مدیریت
۴۹	خنده
۵۰	قدردانی از کارمندان
۵۰	نمودار سازمانی
۵۱	روحیه‌ی تیمی
۵۱	رهبر بودن
۵۲	بازیکنان این‌بی‌ای
۵۳	نگرش، قلب و قدرت
۵۴	رویارویی با بحران
۵۴	سربازان نباید دوربین داشته باشند
۵۵	تنه‌لی
۵۵	آموزش‌های یک مدیرعامل
۵۶	تصمیم‌ها و اشتباه‌ها
۵۶	پرورش کارمندان
۵۷	ام‌بی‌ای
۵۹	موفقیت و شکست
۵۹	درس‌های یادگرفته‌شده از روزهای سخت
۵۹	مدیرعامل‌ها اشتباه می‌کنند
۶۰	یادگیری از تجربه
۶۰	چهار ویژگی
۶۱	هدف‌گذاری واقعی
۶۱	رضایت کارمندان

۳۰	مسئولیت سازمانی در قرن بیست‌ویکم
۳۱	برنامه‌ریزی برای جانشینی
۳۲	انتقاد
۳۲	شکیبایی
۳۳	کمال‌گرایی
۳۳	استخدام کردن
۳۴	سگ‌های وحشی و خرگوش‌های سفید
۳۴	سرمایه‌گذاری در کارمندان
۳۵	علی‌بابا و شرکت‌های دیگر
۳۵	روزهای آغازین
۳۵	لبخند زدن
۳۶	مدل کسب‌وکار
۳۶	تمرکز
۳۷	نه صرفاً یک شرکت چینی
۳۷	فرهنگ سازمانی
۳۸	متفاوت اندیشیدن
۳۸	تغییر
۳۹	زنان در کسب‌وکار
۴۰	رابطه با دولت
۴۱	تجربه‌ی کاربر
۴۲	به دست آوردن یاهوی چینی
۴۲	چشم‌انداز آینده
۴۳	روز مجردها (دو یازده)
۴۴	کالج علی‌بابا
۴۴	سرمایه‌گذاری در سلامت
۴۵	تائو‌بائو

۷۷	پول، سرمایه‌گذاری و ارزش
۷۷	هیأت مدیره
۷۸	سرمایه‌گذاران
۷۸	مسئولیت مالی
۷۹	پس‌انداز کردن
۷۹	رهایی از محتکران
۸۰	سهام‌داران، سرمایه‌گذاران و مشتریان
۸۰	عرضه اولیه‌ی سهام در بازار بورس نیویورک
۸۱	خلق ارزش
۸۱	سهام‌داری
۸۲	سافت‌بنک
۸۲	سرمایه‌گذاری مانند ازدواج است
۸۳	فهرست عرضه‌ی اولیه‌ی سهام هنگ‌کنگ
۸۴	سوددهی به مشتریان
۸۵	خدمات رایگان
۸۶	ارزش سهام علی‌بابا
۸۷	تأمین بودجه
۸۹	کارآفرینی و نوآوری
۸۹	ایمیل داخلی
۹۰	راهبرد ما چیست؟
۹۱	رؤیایی داشته باشید
۹۱	پول در مقابل رؤیا
۹۲	مصرف داخلی
۹۲	قدردانی
۹۳	۱۰۰۱ اشتباه

۶۲	مدیریت کردن بحران
۶۲	مثبت ماندن
۶۳	سخت‌کوشی
۶۳	نترسیدن از اشتباهات
۶۴	شکست پیروزی می‌آفریند
۶۴	خیلی زود پریدن
۶۵	اندیشیدن به مشتریان در زمان بحران
۶۵	یادگیری از شکست

رقابت

۶۷	رقابت‌پذیری
۶۷	لذت بردن از رقیب بودن
۶۸	لجاجت
۶۸	تمساح در یانگ‌تسه
۶۹	تأثیر پول
۶۹	روبارویی با رقابت
۷۰	هیچ برنده‌ای وجود ندارد
۷۱	ای‌پی
۷۱	تشخیص دادن رقابت
۷۲	جنگ قیمت‌گذاری
۷۲	راهبرد
۷۳	قرار گرفتن در رتبه‌ی نخست یا دوم
۷۳	فیل‌ها
۷۴	آمازون
۷۵	مقلدها

۱۱۱	پیشنهادی برای کسب‌وکارهای آمریکایی	۹۳	تنوع و نوآوری
۱۱۲	پول درآوردن	۹۴	سرمایه‌ی استارت‌آپ
۱۱۲	بازخوردی که اهمیت دارد	۹۴	ایده‌های بد
۱۱۳	تجارت	۹۵	اندازه و تمرکز شرکت
۱۱۳	نقش شرکت‌های کوچک و متوسط	۹۵	گفت‌وگو کنید
۱۱۴	نوع جدید واسطه	۹۶	جوانان
۱۱۴	چین در مقابل آمریکا	۹۶	شرکت‌های کوچک و متوسط
۱۱۵	مدل تجاری-تجاری چینی	۹۷	نصیحتی برای اپراتورهای شبکه
۱۱۶	کوچک زیباست	۹۷	نوآوران دیوانه
۱۱۷	اعتبار	۹۸	چالش‌ها
۱۱۸	شرکت‌های کوچک و متوسط		
		۹۹	رسانه‌ها و بازاریابی
۱۱۹	دوست‌دار زیست‌بوم و هم‌نوع	۹۹	تبلیغ کردن
۱۱۹	وظیفه‌ی چین	۹۹	نامگذاری شرکت‌تان
۱۲۰	بخشش پول	۱۰۰	کمپین سرمایه‌ات را افزایش بده
۱۲۱	نوع دوستی	۱۰۱	گفتن حقیقت
۱۲۱	تغییر آب‌وهوا	۱۰۲	از زبان بیل گیتس
۱۲۲	دوست‌داری زیست‌بوم	۱۰۳	جک ما بودن
۱۲۲	خیریه	۱۰۴	برندسازی و اعتماد
		۱۰۵	نخستین تجربه در رسانه‌های غربی
۱۲۳	درس‌های زندگی	۱۰۶	اعتبارسازی
۱۲۳	سه اصل	۱۰۷	اینترنت
۱۲۳	جنگ جهانی سوم		
۱۲۴	رشد شخصی	۱۰۹	اینترنت، تجارت الکترونیک و مبادله‌ی جهانی
۱۲۴	آهسته شدن روند اقتصاد چین	۱۰۹	آوردن اینترنت به چین
۱۲۵	رشک	۱۱۰	سودجویان
۱۲۵	باور به اعتقادات شخصی	۱۱۰	نصیحتی برای چین

پیش‌گفتار

جک ما^۱ یا ما یون^۲، کارآفرین و نیکوکار چینی، در دهم سپتامبر ۱۹۶۴^۳ به دنیا آمد. او مؤسس و مدیرعامل گروه علی‌بابا^۴، یکی از موفق‌ترین شرکت‌های اینترنتی جهان، است. او یکی از ثروتمندترین انسان‌های کره‌ی زمین به شمار می‌آید و ارزش ثروت او ۲۱/۸ میلیارد دلار تخمین زده شده است. سفر او به بلندای موفقیت نمونه‌ی یک داستان از فرش به عرش است. ما پیش از تأسیس علی‌بابا در کالج هنگ‌جو^۵ زبان انگلیسی تدریس می‌کرد. در سفری که در سال ۱۹۹۵ به سیاتل^۶ در واشنگتن داشت، یکی از دوستانش وی را با اینترنت آشنا می‌کند. او پس از این که واژه‌های «آبجو» و «چین» را جست‌وجو می‌کند، هیچ نتیجه‌ای نمی‌یابد؛ تصمیم می‌گیرد که شرکت درست کند و اینترنت را به کشورش بیاورد. او هیچ چیز درباره‌ی کدگذاری و رایانه نمی‌دانست و چینی‌های اندکی بودند که مفهوم اینترنت را درک می‌کردند، چه برسد به این که اهمیت آن را در بازار درک کنند و این مسأله باعث شد ما خود را «مرد نابینای سوار بر

1. Jack Ma
2. mà yǐ / 马云

4. Alibaba Group
5. Háng zhōu / 杭州市
6. Seattle

۱۲۶
۱۲۷
۱۲۷
۱۲۸
۱۲۸
۱۲۹
۱۳۰

آموزش دادن
درک کردن آرزوها
قهرمان‌ها
موانع
گفتن حقیقت
امروز هرگز تسلیم نشو
تغییر خودمان

۱۳۱
۱۴۴

سالشمار زندگی
درباره‌ی گردآوردگان

ببر نابینا» بخواند. ما علی‌رغم این موانع مصمم شده بود که کسب‌وکاری راه‌اندازی کند. او از بستگانش پول قرض کرد و با ۱۷ نفر دفتری در آپارتمان کوچک خود در هنگ‌جو راه انداخت. شرکت او در آغاز درآمدی نداشت؛ اما خدماتش را رایگان عرضه می‌کرد که خیلی سریع باعث رشد آن شد و به موفقیت خود نزدیک شد. علی‌بابا پس از چندین شکست در آغاز کار بر آن شد که در نهایت پلت‌فرمی برای شرکت‌های کوچک و متوسط چینی درست کند تا آن‌ها را به خریداران بین‌المللی متصل کند. علی‌بابا سرانجام در سال سوم به سودآوری رسید. چشم‌انداز یگانه، روحیه‌ی مثبت، و اراده‌ی پایدار او به علی‌بابا کمک کرد که امروز به برترین شرکت تجارت الکترونیک تبدیل شود.

یکی از مشهورترین شعارهای جک ما «هرگز تسلیم نشو!» نشانگر رفتاری است که طی سال‌های زندگی‌اش در مقابله با شکست از خود نشان داده است. او دوبار در امتحان ورودی دانشگاه رد شده است و در پایان روی صندلی دانشگاهی نشست که به گفته‌ی خودش: «بدترین دانشگاه شهر من است». دانشگاه هاروارد هم او را ۱۰ مرتبه رد کرد. هنگامی که مرغ سوخاری کنتاکی^۱ وارد چین شد، ۲۴ نفر درخواست کار کردند که ۲۳ نفر پذیرفته شدند و او تنها کسی بود که با درخواستش موافقت نشد. مجله‌ی فوربز^۲ در سال ۲۰۱۵ نام او را میان یکی از ۲۲ فرد قدرتمند دنیا قرار داد. از آن‌جایی که علی‌بابا در ۱۹ سپتامبر ۲۰۱۴ به یک شرکت سهامی عام تبدیل شد و توانست در اولین عرضه‌ی سهام اولیه مبلغ ۲۵ میلیارد دلار بفروشد، در همه‌ی رسانه‌های جهان به سوژه‌ای داغ بدل

شد. او نخستین کارآفرین چینی است که عکسش بر روی مجله‌ی فوربز چاپ شد و با خبرنگارانی همچون چارلی رز^۱ و رهبرانی مانند باراک اوباما گفت‌وگو داشته است.

جک ما به سبب شخصیتی انسانی، یک‌رو و یاری‌رسان به نمونه‌ی قابل‌احترامی از یک انسان اهل کسب‌وکار در چین تبدیل شده است. علی‌بابا انقلابی کارآمد در عرصه‌ی تجارت و کارآفرینی بوده است. این شرکت نه تنها شبکه‌ای ناب برای تراکنش‌های شرکت‌های داخلی و جهانی فراهم کرده است، بلکه روش پرداخت قابل‌اعتمادی به نام علی‌پی^۲ را خلق کرده است که بیشتر کسی درباره‌ی آن نشنیده بود. چین پیش از علی‌بابا مانند دریایی از شرکت‌های کوچک و متوسط بود که به راحتی نمی‌شد مشتریان را به هم متصل و درآمدزایی کرد. ما و تیمش نزدیک به دو دهه تلاش کردند تا برای انجام دادن چنین کاری محیطی مثبت و سودمند خلق کنند و جک ما همواره تلاش کرد که رضایت سهام‌داران بعد از رضایت مشتریان و کارمندان باشد. میلیون‌ها نفر به دلیل تمرکز علی‌بابا بر روی صاحبان شرکت‌های کوچک و متوسط توانستند درآمد خوبی کسب کنند و از خانواده‌شان حمایت کنند؛ این مسئولیتی است که جک ما همیشه آن را جدی می‌گیرد و همواره به آینده و هدف علی‌بابا فکر می‌کند که «۲ میلیارد مصرف‌کننده در جهان برای اینترنتی» است. ما یک مدیرعامل معمولی نیست و با کارمندان‌ش سخاوتمندانه رفتار می‌کند. او به این مشهور است که هزینه‌ی عروسی کارمندان‌ش را به بالاترین حد پرداخت می‌کند و یکبار در جشن ده سالگی علی‌بابا لباسی

1. Charlie Rose

2. Alipay

1. Kentucky Fried Chicken

2. Forbes