

《万达哲学》

图书基本信息

书名：《万达哲学》

13位ISBN编号：9787508649885

出版时间：2015-1-1

作者：王健林

页数：300

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

《万达哲学》

内容概要

有人说王健林是这个时代出色的商业机遇猎手，发现了最厚的雪——利润丰厚的地产行业，最长的坡——城市化进程、消费勃兴的几次重大机会。

王健林对于企业经营的真经，对于人性的洞悉，对于商业趋势的敏锐，都可以在《万达哲学》一书中找到最一手的轨迹。

文如其人。这些文字都是他亲自动笔，全部用手稿写就，力求最为准确和简洁，没有一个字多余。他的文章像建筑图纸一样结构紧密，读起来硬梆梆的，能从中体会到一种“气”，能直接地感受到他知行合一、言行一致的行事风格。

他的文章字字都是干货，写作过程就是在梳理和打磨自己的战略构想，写出来就是万达的执行图纸。柳传志撰文推荐。

26年，从0到资产5000亿元的企业帝国是怎样炼成的？从中国到海外，为何他的企业能无往不利？

万达集团创始人王健林，亲手缔造了万达商业帝国，并将企业成功地发展成跨国集团。

《万达哲学》一书是王健林首次讲述自己的经营理念，是他近十年来商业思想的精髓，涵盖了他的做人之道、生意之道、企业转型与发展之道。

“万达哲学”，体现了王健林企业经营和为人做事的哲学思想，包括模式的新与旧、行动的快与慢、规模的大与小、政商的远与近，既辩证统一又充满智慧。

书中首次披露了王健林信息含量极高的讲话，是一部真实、精彩的企业创业史、个人成长史和思想发展史。

《万达哲学》

作者简介

王健林

1954年出生，四川人，大连万达集团董事长。

1970年入伍，1986年从部队转业，进入大连市西岗区人民政府任办公室主任，1989年担任大连万达集团股份有限公司董事长至今。

《万达哲学》

书籍目录

精彩短评

- 1、我觉得挺棒的书，喜欢所以想去万达工作，哈哈哈。
- 2、2016年10月24日读，2016-351，图205。
- 3、重复确实太多了，可见编排上诚意不足。特色在于是第一手直接叙述。
- 4、论首富是怎样变成的
- 5、【2016-49】跟同事借的书，谈不上哲学，是王健林的一些演讲，简单分门别类。主要的论点都差不多，段子也是，倒不失为了解掌门人眼中的万达的一种方式，商业地产的一些想法和万达早年的故事读来还不错。
- 6、因为是演讲稿，所以不少内容是重复的。佩服王总敢想敢干超前的眼界。稳定而持续的现金流，文化产业，民族企业，最后一章讲企业文化，没来得及看完，最后再品
- 7、几点新知:轻资产、现金流，这两点是创业必须考虑的重要问题，而且万达转型的方向。也在当中明白万达成功的一些原因，执行力强、前瞻性、管理等各方面都非常优秀，值得再次拜读！
- 8、王健林将万达商业模式讲得透彻明白，说明了商业地产生意的特点，经营管理企业的心得。
- 9、阅读于2015年11月
- 10、201612月10日去济南看朋友高铁上看了chap1和2，11号做了些笔记；12号把chap3看完；目前的现状看到一半左右144/288。内容基本都差不多，就是把万达的历程讲了一下，有些是能在网上找到视频的。20161214读完。
- 11、2016.8.18-9.8
- 12、看完全书的三点感受：
 - 1.王健林的讲话稿是自己写的，应该很少有秘书代笔。因为大量观点是重复的，只有自己的观点才会不同场合反复讲。
 - 2.万达的成功在主观方面主要归功于创新（敢闯敢试）和执行（赏罚分明）。
 - 3.王健林的自信并不是天生的，更多是在打拼中磨练出来的。
 - 4.实体经济有很多门道，包括选址、定价、定位、营销等都需要仔细探明。
- 13、少有成功的企业家能够在自己还未退休的时候，把自己的创业经历和经验分享出来。因为对他们来说写书不止耗费大量的时间，吃亏不讨好；而且还有把自己的商业机密和弱点暴露给对手的巨大风险。能自己写本书已经很难能可贵了，而且王健林写得还很不错。书中基本上都是王健林平时所做的有关万达集团的演讲稿，通俗易懂，大道至简，虽然看似很平常，可是确实能学到不少东西。
- 14、演讲合集。商业我不懂，但字里行间可以看出王健林先生谨慎却胆大敢想，敬佩。希望王思聪可以像他说的那样勤劳、敬业、有善心。
- 15、书的副标题党了，实为各地演讲小合集。特别粗犷、笼统，说了等于没说，对想了解王健林或万达的经历的人来说，实在没用。王健林=张作霖，王思聪=张学良。
- 16、是一本讲话集合。
- 17、小胜靠智，大胜靠德。本书整理了王健林在各个场合的演讲和发言稿，有较多重复的内容，但书中反复强调的一些观点，还是颇能引人思考，大企业家的格局和思路可见一斑，务实、诚信在任何时候都适用。
- 18、如果不是工作需要也不会看吧...就是演讲稿整理，唯一能看的就是qa部分
- 19、了解了解
- 20、重复内容太多，也不足以称之为哲学。
- 21、执行力 创新 坚持
- 22、王健林演讲语录 ~ 有很多重复的地方 ~
- 23、很有启发，值得阅读熏陶
- 24、基本就是王健林的演讲笔记，每篇内容大体都差不多，想想成功人士也挺不容易的，每次演讲都是差不多的东西，然后观众问的也差不多，还要装作很有耐心地去回答。
- 25、北京万达索菲特的免费书，本来也是冲着kill time去的，竟然也看完了 / 有很多观点是对的，当年地产发展和旧城改造的故事也很好，但是更多的是为了企业宣传和站台，那就没劲了。
- 26、就这样吧，不值得购买，随便翻翻就可以了，用处不大。

《万达哲学》

- 27、昨晚看完了，也是16年看完的第12本书，今年的读书计划总算完成了。
- 28、创始人的个人魅力，创新，执行力和坚持是万达成功的基因，而选对了方向，历史上四次商业转型，商业地产，万达文化，全球进军是基础，关键在于他是最懂客户的，在地方领导任期内快速出政绩，18个月投入运营，商场虽像套娃，但是足够有面子，高大上，解决就业，创造税收，地产建筑
- 29、敢不敢把如何官商勾结写出来？
- 30、演讲合集，讲了不少大实话，干货。只不过演讲中很多数据罗列常常重复。
- 31、确实一般,地铁读物。
- 32、地铁读物。定一个小目标。。。赚个一个亿。。
- 33、王健林的演讲稿合集，窥见万达集团发展理念，稿子有大量重复内容，浅读即可，大致了解万达。
- 34、前面读几篇即可，因为都是演讲稿，而且每次演讲的内容差不多，所以通读的话，后面感觉都是重复的内容
- 35、80年代的旧城改造 是一般人可以做的吗？
赞同：水平再高，从创业角度如果不敢闯，不敢试，就永远不会成功。富贵险中求。
虽然王很聪明有能力，但是万达不公开的持股人的背景也不一般。
- 36、很实用，也很实在，很受启发
- 37、1.传统行业有许多弯弯道道，跟政府的关系也是很有艺术的。2.文化产业无上限，赞同。内容为王还是渠道为王，也是个平衡的过程。3.传统房地产人眼光来看文娱和互联网，轻重结合，走出一条道。敬佩
- 38、敢想敢干
- 39、有很多演讲稿，一些重复的部分
- 40、追求稳定现金流，不断转型升级。
- 41、万达的演讲稿，
有干货，
面对问题开诚布公
万达的不断变革，万达的制度时间节点设置，万达对品质追求
健林总的不断追求
- 42、王健林，一个创立了商业地产王国的人，这个世界就是需要王健林这样的中国企业家
- 43、万达是一种品质
- 44、看后受益良多，学到了商业地产、订单地产、线下线上融合、体验式消费、社会责任...
- 45、演讲集成书的好处是可以看到一个人最想传递给别人的信息是什么，26篇演讲横跨了10余年的时间，虽然分门别类了创新、执行力、商业地产、文化产业、o2o、慈善、企业文化7个方面，核心理念的证据差不多是20-30个反复提到的故事。创业时首个地产项目的创新、诚信、质量，对稳定、长期现金流的思考促进的商业地产、文化产业的转型和发展，商业地产的订单生产、综合体带动、200万字的制度，准时开业和城市邀请发展体现出来创新模式和战略思考的价值以及执行力的价值。创新离不开人才的汇聚和企业文化对人才的塑形，体现在商业地产和文化产业的执行与落地上。o2o、制度化、信息化、百年企业、国际万达体现的是格局和视野。王健林的演讲确实洗练、真诚，案例和信手拈来的引用，平添文化气息。缺憾是结集出版少了点系统化。
- 46、丁酉年第一本书。感受万达文化
- 47、本书摘选自王健林的演讲。内容多有重复，但反复出现的内容也代表了王健林对于万达最深刻的自述。
- 48、首先，这不是王健林写的，算是演讲稿集合。再次，内容重复率太高，万达的历史，企业文化，那些创举反复说。感觉很敷衍的一本书。
- 49、从王健林的角度看万达，虽然都是一些演讲，但是，初步接触这本书还是被里面的论点折服。
- 50、稍作了解

《万达哲学》

精彩书评

章节试读

1、《万达哲学》的笔记-第14页

万达推出工龄工资制度，每工作一年后，每月增加工龄工资100元，如果工作满十年，工龄工资都有12000元，相当于普通员工年年涨工资。

2、《万达哲学》的笔记-第4页

王健林处理政商关系提到八个字，“亲近政府、远离政治”，最好的办法就是做他求你的生意，万达的项目基本来自邀请，发展部去到各地都是别人请喝酒。但说来容易实践起来难，大部分中小企业都还是要巴结政府，甚至行贿。

3、《万达哲学》的笔记-第15页

万达94年就成立了第一个义工组织，到现在义工人数超过10万人，万达提倡员工人人都是义工，入职时就有要求每年至少做一次义工。

4、《万达哲学》的笔记-序 柳传志

健林是我多年老友，这几年，万达越做越好，影响越来越大，学万达的企业也越来越多，市场上关于万达的书出了不少，但作者是健林本人的唯此一本，这本书集中了他对企业经营的经验和思考，很有价值。

《万达哲学》虽只是一本演讲集，但细读下来，却是一部企业创业史、个人成长史和思想发展史，核心内容就是如何做好企业，如何做好企业家。健林的演讲非常有特点：一是三句话不离本行，只说自己明白而且深有体会的；二是没一句空话套话，全是干货；三是从不藏着掖着，无论成功经验还是失败教训，都拿来分享。用他的话讲，要让后来者少走弯路。企业家出书的不少，但我对他的这种风格应说是情有独钟。这也确实是他为人处事风格的真实写照。

健林的哲学思想重点体现在创新和实践上，万达哲学体现在万达发展历史中，就是不断超越自我，追求企业经营的最高层次。发展区域上，健林从不满足既有成就，为了“不做家门口汉子”，他带领万达从大连走到全国；现在又从全国走向全球，跨国发展做得风生水起。产业选择上，健林极具前瞻性而且决策果敢。2000年万达开始做商业地产，当时国内还没有商业地产概念，不仅外人看不懂，企业内反对声音也很多，住宅地产发展那么好，为什么要自讨苦吃。但健林一旦看到住宅地产的局限，就坚决转型做商业地产。尽管刚开始非常艰难，但他坚持下来，现在万达商业已成为全球最大的商业地产企业。在2010年，万达商业地产做得正红火，健林又一头扎向文化旅游，而且投资之大、动作之快，让人叹为观止，刚开始大家也看不明白，但随着武汉汉秀和电影乐园开业，才发现健林又蹚出了一条新路。现在，万达又是电商，又是金融，真是健步如飞，与时俱进。

万达哲学说到底还是健林企业经营的哲学思想，模式的新与旧、行动的快与慢、规模的大与小、政商的远与近，既辩证统一又充满智慧，这是万达成功的根源。比如创新和执行力，这是成功企业的共同特点，但万达做到了极致。商业地产，万达不仅做产品，而且做模式、做产业链，建立难以逾越的竞争优势。万达创造的订单地产商业模式，牢牢把握最重要的商业资源，先租后建，规避了商业地产的招商风险。我参加过万达举办的商业年会，上万商家参会，场面非常壮观，可见万达在行业的号召力。这种号召力就来自健林的经营思想，他提出“首先让商家赚钱”，而且是“长期合作、共同成长”，让商家既有甜头又有奔头，所以商家愿意死心塌地跟着走，万达的事业才能越做越大。

做企业要实干，说得好不如做得好。对于万达的执行力，我深有体会。2010年，联想曾参加万达长白山度假区的投资，这里是深山老林，交通不便，几乎没有基础设施。度假区占地21平方公里，包括滑雪场、度假酒店群、商业街等合计上百万平方米建筑，万达仅用26个月就建成开业，而且开业后经营好、口碑好。万达团队的战斗力令人敬畏，在他们面前，简直是没有不可能。但同时，长白山度假区设计复杂、技术含量很高，绝不仅是团队肯干、能吃苦就能干好的，还要有高超的管理。万达有

《万达哲学》

自成体系的组织管理，又有高科技的管理手段，才保证了项目按时保质完成。

2014年，健林迎来了自己事业的高峰，万达商业在香港上市、汉秀和电影乐园开业，2015年还有万达院线上市，大事一件接一件，60岁的他好像事业才刚刚开始，干劲更足，他还有更高的山峰去攀登，他要打造一个伟大的世界一流企业。这就是王健林，永远保持一颗年轻的心，永远保持追求的动力，我相信他一定会实现自己的梦想。

5、《万达哲学》的笔记-第11页

88年成立。五大业务：商业地产、高级酒店、文化产业（电影院线、收藏、演艺）。万达院线有72个电影城，600块屏幕）、连锁百货、旅游度假区。资产1200亿。先做的是开发，然后扩到制造业，到商业地产文化这个没有天花板，有巨大的品牌效益和穿透力。20世纪60年代，塑料花很流行。李嘉诚当时做，一年几十万港币。最基础的基因就是有志向，志向有多大决定今后发展多大。从现在起15年内房地产不会有大问题，不会有系统性风险，不会崩盘。主要是中国的城镇化和工业化没有完成。但局部风险是有的。全球游艇好的是意大利和英国的。现在要进房地产，不要进住宅地产。全国90%的住宅土地被10%的房地产商拿走了。房地产行业小企业的机会越来越少。

6、《万达哲学》的笔记-第7页

万达的三代购物中心：

第一代，单体店模式，地下一层停车场，一楼精品店，二三层沃尔玛，四楼卖家具或电影城，但这样只有一个主力店，业态不丰富，逛沃尔玛的人是中低消费者，不会去逛精品店。

第二代，组合店模式，有百货、超市、电影城、美食广场、数码广场，几十种业态的主力店，但没有规划室内步行街，店与店没联系，零售比例较大，缺乏文化休闲业态。

第三代，城市综合体，灵魂就在于室内步行街，几大主力店围绕步行街布局，从步行街可以便利达到各主力店，而且有中庭可以自然采光，并且要求零售业态不超过50%。

7、《万达哲学》的笔记-第10页

万达广场的商业定位：

1，选地址，交通便利，居住人口规模要大，相邻没有相同业态，很重要看政府规划，城市发展方向，看到几年后的未来。

2，定规模，15万平方米是最佳上限，太大的话，比较效益就下降了，租金也就低了。

3，定主力店，根据购物中心的地址和规模选择合适的业态，核心商圈就不要选大卖场，尽可能选租金高的业态，郊区就要选积极人气的业态，副中心就选新兴业态。

购物中心的四个功能：购物、休闲、运动、交际。现在有趋势，更多偏向于文化休闲健身业态发展。

8、《万达哲学》的笔记-第8页

万达的订单地产：

1，联合协议，万达广场开到哪里，租户就跟到哪里。

2，平均租金，把租金分为几个档次统一签，合同效率高。

3，共同设计，做规划时与租户了解需求，量身定做。

4，先租后建，建成后几个月就开始收租，无论是否开业。

9、《万达哲学》的笔记-第9页

记下

10、《万达哲学》的笔记-第6页

万达的制度建设重视能用好操作，如自编的房地产投资50问，涉及土地、配套、地下、规划等方面，任何新人进来，给一本制度就知道怎么干，王健林常讲，不靠忠诚度靠制度，不给员工犯错机会，如财务三年轮岗一次，对工程队伍采取长期战略合作方式，杜绝招标行贿。万达执行管理模式的三大特点：总部集权、垂直管理、强化监督。

11、《万达哲学》的笔记-第14页

万达是全国第一家搞旧城改造的企业；2005年，万达在全球首创城市综合体（商业中心，五星级酒店，写字楼，公寓，住宅）的概念。

12、《万达哲学》的笔记-第3页

王健林一直耿耿于怀的一件事，92年接了政府一个旧改项目，却刚好赶上调控，银行停贷，求爷爷告奶奶，找了一家国有银行行长，前后跑了50次以上，都没能见上，站在银行办公室门外一整天，煎熬无比，所以他当政协委员好几次都是呼吁解决微小企业融资难问题。王健林笑称以后写回忆录一定要曝光这个行长，反正那时候也不怕得罪人。也正是因为如此，王健林才明白现金流是多么迫切，一定要研究发展模式，做一个让别人求我的生意，才有了后面订单商业地产模式，各地政府争着邀请万达去投资。

13、《万达哲学》的笔记-第11页

万达广场设计的几个要点：

- 1，人流动线，人在商场里逛的路线要合理。
- 2，视觉通透，能一眼看到十几家店招。
- 3，交通体系，停车场、卸货区、人车分流、厕所的位置。
- 4，主力店的技术标准，建材超市荷载4吨，书店荷载1吨，普通百货荷载五百公斤，电影院层高10米，生活超市，5米层高，如果全部统一荷载和层高，那么就很难招商了。

14、《万达哲学》的笔记-第9页

王健林曾说，在中国有两件事，一是足球，二是股市，很难整好，什么事都能整好，就这两样难。

15、《万达哲学》的笔记-第1页

万达的四次转型：1，从区域性公司转变为全国性公司；2，从单纯住宅地产向商业地产转型；3，从一个房地产企业向文化企业的转型；4，向海外进军，转型跨国公司。

16、《万达哲学》的笔记-第2页

王健林总结万达的创新过程四步棋：1，搞旧改。在房地产行业还受到严格控制的年代，敢于去干没人要的棚户区改造项目，成为第一家搞旧城改造的企业；2，跨区域。走出大连，去全国发展；3，创模式。创造订单商业模式，成为万达核心竞争力；4，做文化。转型文化企业，涉足影视、旅游、主题乐园、收藏。

17、《万达哲学》的笔记-第1页

《万达哲学》

1. 所有的创新当中，我自己觉得，商业模式的创新是最重要的，比技术创新、管理创新等等要更加重要。卖咖啡，大家都卖咖啡，但是我把它做成标准化，一个招牌，一个口味，就成了星巴克。那汉堡包多简单哪，但是你把它标准化，然后再加上管理和组织模式，就成了麦当劳。所以同样做一样东西，你把商业模式的再造和组织模式的再造创新研究好了，竞争优势就有了。

2. 什么是企业家精神呢？我觉得企业家精神是多个方面的，我觉得最核心的是三个，创造力、坚持和责任。如果说企业家努力做到这三个，也许就能成功，成为这条路上千万人其中的一个成功者。

3. 胆子大，就是创新，就是要敢闯敢试。我说脸皮厚什么意思呢，创业者初期不要怕求人，不要怕卑躬屈膝，你脸皮厚一点，脸皮那么薄，这个也不敢求，那个也不敢求，这个不敢请教，那个不敢请教，怎么能成功呢？

4. 二、计划作为核心 万达业务板块多元，有商业、酒店、文化旅游、零售等，这么多业务如何实现统一有序的管理？我们主要是抓“纲”，抓“牛鼻子”。1. 抓住四大计划 万达每年有四大计划：工作计划、投资计划、资金计划和开业计划。工作计划集团各部门做，一年干哪些事，如招聘多少人、设计多少产品、考察哪些企业等等，细排到周。投资计划包括每年发展多少项目、付出多少成本、产生多少利润，也包括缴纳多少税收，不给下面公司偷税漏税的机会，防范风险。资金计划主要是做现金流分析，要求细化到每一个公司。总部现金流做到周，公司做到日。每年7月初集中调整一次，但只能在预算范围内调整。现金流是企业的生命线，我们把现金流看得比资产负债更重要。举个例子，过去世界500强排名第七的安然公司，年收入2000多亿美元，因为造假几亿美元，最终破产。主要原因是企业杠杆太高，现金流量不足。所以，企业现金流好，负债率高些不怕；现金流不好，资产负债率低照样可能破产。万达开业计划细化到年月日，而且一排3年，今年年底做计划就要排到2016年。有了开业计划，才能分析现金流，做好各项工作准备，人力资源中心知道每年招多少人，财务知道每年需要多少资金。四大计划每年9月初开始做，要3个月才能完成。其间要经过上下博弈部门核算的过程，只有博弈过的计划才靠谱。执行后，每年的7月再做适当调整。抓住四大计划，就做到有备而战，不会跟着感觉走，使万达的运行像一部严密的机器。2. 计划模块化软件 万达每项工程、每项工作都要编成计划模块化管理软件。比如万达广场从开工到开业、设计、工程、装修、机电、招商等工作，计划到周，共分三级近400个管控节点，一级节点总裁管理，二级节点分管副总裁管理，三级节点项目公司管理。模块化实现红黄绿灯制度。按计划完成亮绿灯；如果落后计划先亮黄灯，一周限时内补上工作量，黄灯变绿灯；如果超出限时工作量还没有补上就亮红灯，红灯就要扣分；还有规定三个黄灯等于一个红灯，被扣多少分就相应扣多少奖金。这样每个人都知道下一步要干什么，不敢耽误，耽误了全系统都能看到，这是很大的压力。所以一旦出现黄灯，大家赶紧研究解决。出现红灯是很大的事，累积三个红灯就要换人。执行计划模块化后，今年上半年，全集团只出现两个红灯，一个二级节点，一个三级节点。计划模块化使工作紧张有序，所以万达一年半就能建设开业一个商业中心，而且忙而不乱。计划模块化管理软件把万达二十几年、几万人的智慧，通过信息化体现在工作程序上。每个人不用管别人，只管按照节点要求干好就行了。最大好处是对新人，来了以后就能直接干。所以万达有句名言：不会干，看电脑。模块化使万达管理上了非常高的台阶，现在各个系统都采用了这种方式。

5. 三、依靠科技管理 万达有9万多名员工，在国内超过100个城市有投资，海外投资也有两个国家。按照现在的发展速度，2020年之前万达就会发展到10个国家以上，20%投资在海外。靠人管人肯定不行，靠制度管人也难，依靠科技手段才能有效管理。1. 全面信息化管理 万达集团所有工作，从万达广场、酒店到文旅项目全部实现信息化。针对万达广场的运营管理，我们研发出中央智能化控制系统，把能耗、消防、人员、车辆的管理信息化，集中在一个平台上，叫作一键式管理。如广场探头监测到广场某个区域的温度偏高或者偏低，智能化控制系统会自动开动空调调节，无须人工操作，不仅提高舒适度，而且节能。各地万达广场的信息都及时上传总部，每个广场每天来了多少人、多少车、销售额多少，总部清清楚楚。我们对施工现场也实行全自动监控，工程干到什么程度，总部一看就知道。万达多年前就自主研发了手机网上办公系统，效率高而且安全可靠。2. 科技提升管理水平 成本控制是世界性的难题，如何做到算到又拿到？经过多年研发，万达做出一套从设计到施工的成本控制管理软件

《万达哲学》

。成本控制最重要的是从设计角度掌握成本，真正到了施工阶段很难控制。万达控制成本的管理办法是模块化，广场和酒店分成A、B、C三个等级，规定不同的设计和建造标准。设计招标时标明使用什么材料，信息系统自动生成成本，绝不会出现设计方案成本可以，但施工时发现超成本的情况，确保从源头就控制住成本。2008年，万达沈阳一个项目的售楼处发生一次重大火灾事故，其后我们就下决心提升消防安全自动化管控水平。经过几年研发，形成一系列消防专利技术。比如电缆自动报警，系统监测到电缆温度升高，就会自动报警。万达广场餐饮店特别多，火灾隐患也多，我们就研发出一套餐饮消防自动化管理系统，去年安装了70%的餐饮店，今年全部安装。万达广场内任何一家餐饮店燃气关没关、厨房温度有没有升高，系统都能监测报警，确保不发生火灾，使万达消防安全管理水平达到世界顶尖水平。

6. 万达的成功模式也许适合同行业、同样千亿元级别的企业，但小企业、创业型企业完全不一样，行业也不一样，一定要琢磨、创造最适合自己的发展模式。所以我经常讲，千万别信那些成功学书籍，什么成功一百条、制胜三十招，都是瞎忽悠，千万别信，包括我讲的，你们就听听精神。

7. 住宅做得如火如荼，钱很好赚，为什么要去搞商业地产？一开始不会做，每年都有人告我们，不断打官司，做商业地产前3年累计被告222次。那时，没有一点坚持精神就退回去了。我的很多副手说，何必这么累呢？我就给他们讲一条，不动产是长期、稳定的现金流，住宅地产现金流不稳定。其实，那时我还没有意识到中国城市化的完成和终结问题，现在看来，更有这个风险了，现在城市化52%，再有15年可能达到70%，甚至75%，那时人们对于住宅的需求就会大幅萎缩，这个行业还会存在，但现在这种大规模、快周转、大现金流的模式就结束了。

8. 住宅做得如火如荼，钱很好赚，为什么要去搞商业地产？一开始不会做，每年都有人告我们，不断打官司，做商业地产前3年累计被告222次。那时，没有一点坚持精神就退回去了。我的很多副手说，何必这么累呢？我就给他们讲一条，不动产是长期、稳定的现金流，住宅地产现金流不稳定。其实，那时我还没有意识到中国城市化的完成和终结问题，现在看来，更有这个风险了，现在城市化52%，再有15年可能达到70%，甚至75%，那时人们对于住宅的需求就会大幅萎缩，这个行业还会存在，但现在这种大规模、快周转、大现金流的模式就结束了。追求长期、稳定的现金流，这是企业要做长必须想的。我劝任何一个做企业的人都要牢记这两句话，一是长期，二是稳定。这是做企业的法宝。过程中也有纠结，这里就有大股东的好处。我曾经跟大家说我们就熬满5年，熬满5年还不行再收。到2004年，上海五角场、宁波鄞州、北京CBD三个店同时开工，我们好像朦朦胧胧找到一点感觉。当时我跟大家讲，这三个店如果成功我们就坚持走下去，如果不成功，咱们还回去干老本行。后来，这三个店极其成功，这就坚定了我们的信心，一直走到今天。所以，创新也好，创业也好，坚持精神非常重要。

9. 2000年的时候房地产业比较火，新一轮增长的苗头已经出现。当时各行业领袖企业都进入了房地产，海尔做房地产、联想做房地产、红塔做房地产、鲁能做房地产。这时候我想起一个哲人说的话：“所有人都在做同一件事的时候，这个事就是危险的事。”大家都在挤这个独木桥，弄不好一批人挤下去被淹死了。我说干脆我们走另外一条路，从这个角度出发，万达进入了两个行业，第一是购物中心，第二是文化产业。

10. 从2003年开始，万达成立了自己的设计院和商业管理公司。万达商业设计院是目前全国唯一的商业设计院，专门从事购物中心和五星级酒店设计。商业设计院有200多人，可以独立完成购物中心和五星级酒店的设计，建筑、结构、装饰、机电等都能完成。这样不仅节省成本，更重要的是万达拥有知识产权，掌握核心竞争力。企业管理中说三流企业卖产品，二流企业卖品牌，一流企业卖标准。万达商业设计院先后为国家公安部、住建部、商务部制定了中国购物中心的消防规范、评价标准、管理标准等，体现了万达在行业中的地位。

11. 缺的是什么？缺的是房地产金融。购物中心这个产业，只有发展房地产信托基金，才能托住这个产业健康地向前发展。尽管银行推出10年、8年的长期贷款，也不适合做商业地产。从全世界范围来看，

《万达哲学》

目前国外投资商业地产的回报率是4%~6%；在中国由于是新兴市场，有一点高收益，收益能达到8%~9%。如果10年期贷款，每年利息8%，那么就不可能做这个产业。全世界购物中心发展比较好的国家，无一例外地，都是使用房地产信托基金。只有这种模式，它吸纳的是民间闲资、退休基金、政府基金、保险基金这种求稳而对回报率要求不高的资金，只有它们才能托住购物中心的发展。所以，凡是解决了信托基金的国家，购物中心才能呈现前所未有的发展态势。包括英国这个老牌资本主义国家，虽然其他产业很平稳，但十年来购物中心的发展却如火如荼，现在开业1400多家，在建200多家，占据了整个英国基本建设近一半的投资。

12. “商业地产”其实不是国际上流行的说法，这是中国人自己的讲法，国际上称零售业为不动产。商业地产既不是商业，也不是地产，商业地产是以租金为现金流来源的长期不动产投资，是复杂的综合性产业。是近些年国际上才得到蓬勃发展的产业。国外商业地产归类于金融类行业，一般是由基金公司、信托公司等来控制的。金融公司募集资金，找到土地，委托发展商进行设计建造，再委托商业管理公司招商管理，然后把收益对投资者进行分配，资产完全证券化。但是中国情况不一样，资产证券化的问题在中国没有得到解决。政府曾经若干次酝酿推出，我本人也曾经给国务院发展研究中心和中央政策研究室专门写过报告，建议在中国推行证券化，推行房产信托。中央有关部门有一段时间曾经要启动这项政策，但是这两三年来的房地产过热导致这个问题又被搁置了。

18、《万达哲学》的笔记-第13页

万达企业文化内容：

核心理念：国际万达，百年企业。

1，企业目标：打造百年企业，创建世界级企业。

2，宗旨：发展企业，公益社会。

3，价值观：诚信、廉洁、节约、舒心

4，企业精神：创新、超越、敬业、勤学

5，企业制度：激励、集权、严格、实效

6，企业形象：一流、统一、低调、责任

19、《万达哲学》的笔记-第12页

万达的文化产业内容：

1，文化旅游城，如长白山国际旅游区，武汉中央文化区。

2，电影产业，万达院线和万达影视，收购美国院线。

3，舞台演艺。

4，电影娱乐科技，如武汉电影科技乐园。

5，主题公园。

6，连锁儿童娱乐，如儿童乐园、宝贝王。

7，量贩式KTV。

8，字画收藏。

9，华夏时报、大众电影杂志。

20、《万达哲学》的笔记-第5页

执行力是万达的重要法宝，万达开发的城综合体，都能在两年内竣工，几百商家同时开业，白云万达广场10个月就完成竣工，长白山国际度假区，地处深山老林，26个月开业。

21、《万达哲学》的笔记-第12页

《万达哲学》

商业地产的好处：

- 1，长期稳定的现金流回报。
- 2，享受资产升值的双重利益。
- 3，不受经济周期影响。

22、《万达哲学》的笔记-第55页

06年投资文化产业，总共投了100亿中央文化区等四次转型：92年出省、00年进军商业地产（城市化率到80%的时候人口老龄化，房地产市场就萎缩，高速增长期就几十年）、03年进军文化产业，投电影院（预计18年票房赶上北美地区，2023年票房是北美的两倍）、12年跨国发展旅游市场计算：全国一万亿=人均700元*20亿人次（离家20公里就算旅游，ARPU很低）万达的文化产业布局：文化旅游、电影、舞台演艺、电影娱乐科技、主题公园、连锁儿童娱乐、量贩式KTV、报刊、艺术收藏，收入320亿万达院线税后利润率超10%。每个万达城文化旅游总投资200亿电影：影视基地-制片-发行-电影节2020年全球电影票房300亿不是从内容产业着手，而且内容还有不少限制，而是要从科技和形式方面创新，这也是为了做大规模规避风险。

《万达哲学》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu000.com