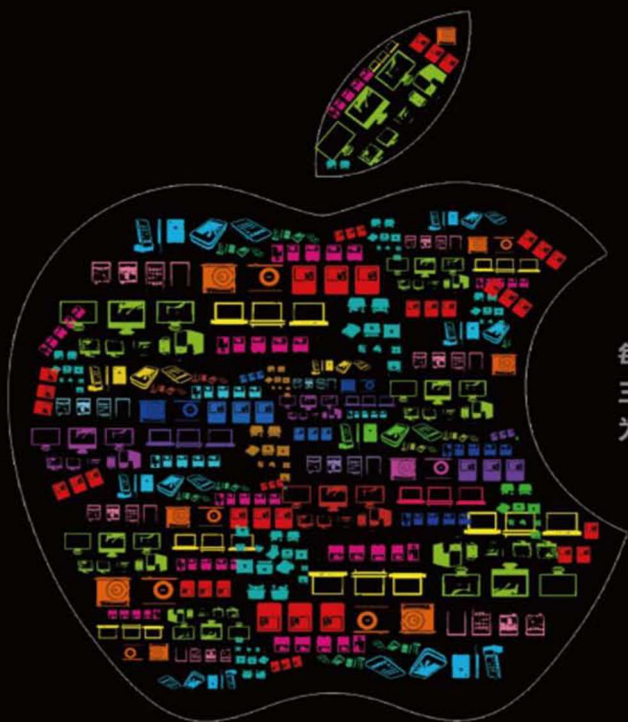




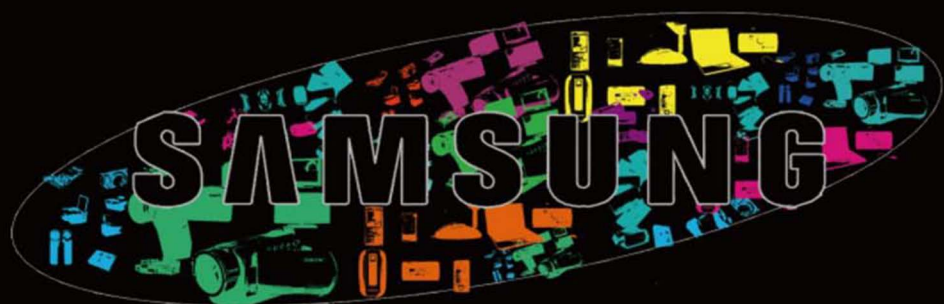
每个时代都有它自己的王，
三星、苹果、诺基亚、微软……
为什么是三星？

翻盘

为什么**苹果**开发出了
世界上最好的创新产品，
最后却敌不过**三星**？

三星智能之战

【韩】金炳完◎著 宗志敏◎译





翻盘

三星智能之战

[韩] 金炳完◎著 宗志敏◎译

大字图书馆
书章

图书在版编目 (CIP) 数据

翻盘：三星智能之战 / (韩) 金炳完著；
宗志敏译. —北京：中华工商联合出版社，
2013.8

ISBN 978-7-5158-0554-2

I. ①翻… II. ①金… ②宗… III. ①电子工业-工
业企业-企业管理-研究-韩国 IV. ①F431.266

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 124139 号

왜 결국 삼성전자인가 (Smart War-Samsung Galaxy S Story)
Copyright © 2012 by 김병완 (金炳完 Kim Byungwan)
All rights reserved.
Original Korean edition published by BRAINSTORE.
Simplified Chinese Copyright © 201x by CHINA INDUSTRY & COMMERCE ASSOCIATED
PRESS CO., LTD
Simplified Chinese language edition arranged with BRAINSTORE.
through Eric Yang Agency Inc.

本书中文简体字版由 BRAINSTORE 通过爱力阳授权中华工商联合出版社有限责任公司在中华人民共和国境内独家出版发行。

北京市版权局著作权合同登记号：图字 01 - 2013 - 4336 号

翻盘：三星智能之战
Smart War

作 者：(韩) 金炳完
译 者：宗志敏
责任编辑：于建廷 臧赞杰
封面设计：水玉银文化
责任审读：郭敬梅
责任印制：迈致红
出版发行：中华工商联合出版社有限责任公司
印 刷：三河市华丰印刷厂
版 次：2014 年 1 月第 1 版
印 次：2014 年 1 月第 1 次印刷
开 本：710mm × 1020mm 1/16
字 数：220 千字
印 张：14
书 号：ISBN 978-7-5158-0554-2
定 价：48.00 元

服务热线：010-58301130
销售热线：010-58302813
地址邮编：北京市西城区西环广场 A 座
19-20 层，100044

Http: //www.chgslcbs.cn
E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)
E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书
版权所有 盗版必究

凡本社图书出现印装质量问题，
请与印务部联系。
联系电话：010-58302915



序 言 智能之战

“2010 年 6 月 24 日，Galaxy S 正式发布！世界因此而改变。”

过去，全球手机业在一把无形之手的支配下，保持着良好的发展势头。2009 年 6 月 8 日（2009 年 11 月 28 日在韩国正式发布），一家标榜特立独行的企业正式发布了一款叫做“iPhone 3GS”的手机。正如它怪诞的名字一样，这款手机拥有核炸弹般的巨大威力，相较早期发布的型号，功能更强大，速度更快。从此以后，它成了全世界人疯狂追捧的目标。几年后，稳坐世界第一的手机巨头——诺基亚让位。

然而，令人意想不到的是，取代诺基亚执掌全球手机业的不是苹果，而是其追随者——三星电子。一直以来，三星电子都尾随诺基亚

之后，占据着世界手机市场第二的位置，从未生产过任何有革新意义的手机产品。

那么，三星电子的制胜法宝是什么呢？棋逢世界首屈一指的创新企业——苹果，三星电子是如何取胜的呢？面对苹果的巨大挑战，世界手机巨头诺基亚都疲于应对，甘拜下风。那么，三星电子是如何应对翻盘的呢？

换言之，就连世界最顶级的企业——诺基亚都不得不吞下失败的苦果，在苹果发起正式挑战前便壮烈牺牲。那么，面对世界最具实力的创新企业苹果（它一直走在世界的前列，引领着手机创新），排名第二的三星电子是如何与它角逐的？

苹果的 iPhone 手机一问世便受到了世人的疯狂追捧，当然也包括韩国人。那时，人们经常挂在嘴边的一句话是：哪家公司要是生产三星电子那样的手机，不倒闭才怪呢。这句话十分犀利，一语道破了三星电子的软肋。没有创新，企业就无法生存。苹果手机的横空出世，给全球手机业带来了极大的变化。当时，人们预言：在不久的将来，苹果将会成为世界第一大手机生产商，其他大多数企业会悄无声息地消失。实际上，苹果手机持续攀

升的市场占有率也证实了人们的预言，它预示着一场新的变革。

在这场大变革中，除了三星电子之外，其他企业非但没有发展壮大起来，甚至连生存都谈不上。从第二到第一的华丽跃升，展现了三星电子的实力。那么，三星电子的秘密武器是什么？三星电子又有着什么样的伟大选择和战略呢？

尤其值得我们深思的是，三星电子虽然打败了世界最顶级的手机生产商，但是要知道，在这之前，它还不是一个创新企业，一直被视为该领域的模仿者。

诺基亚所不具备的，而只有三星电子才有的竞争力是什么呢？苹果所不具备的，而只有三星电子才有的竞争优势是什么呢？为什么苹果开发出了世界上最好的创新产品，最后却敌不过三星呢？为什么没生产出一部真正有创新意义手机的三星却能成为世界手机业的第一呢？

本书在回答“面对世界最具实力的创新企业，三星电子是如何制胜的”这一问题的同时，与读者们分享一种新的经营模式。

我们先回顾一下三星电子的发展史。三星电子的手

机业务起步较晚，但是发展迅速，是后起之秀，这也从侧面说明三星电子是不折不扣的快速模仿者。1999 年，三星电子的手机销量是 1000 万部，2003 年这一数字变成了 5000 万部。2004 年，三星电子更是创造了销量 1 亿部的记录，开启了“年销量亿时代”。

1999 年 12 月 21 日，三星电子的手机业务跻身世界前五强。没过多久，2003 年三星电子的手机销售额占据了世界第二的位置，仅次于世界手机巨头诺基亚，这一状况持续到现在。之后，三星电子遇到了它的劲敌苹果。挑战即是机遇。为了不被苹果淘汰，三星电子发挥了自身的强劲实力，最终成为了世界第一。对于三星电子来说，每次危机都预示着更大的挑战和机遇。

2006 年，三星电子也曾遭遇过这样的危机时刻，最后转危为安，取得了更大的成功。英国的《经济学家》周刊曾探析过三星电子成功的秘诀。“仅仅在 10 年前，即 1996 年，三星电子还是一个年均赤字在 5000 亿韩元的企业。然而，遭遇了这样的巨大危机后，它不但没有一蹶不振，反而与世界级大企业平起平坐。三星电子成功翻盘，依靠的是什么样的秘密武器呢？”《经济学家》

对此做出了如下评价。

“三星电子向世人证实了：高新技术和卓越的品牌营销相结合，一定会创造奇迹。”

换言之，三星电子将其品牌管理和营销手段与品质技术至上的理念相结合，谱写出了气势恢宏的手机神话。

此后，奇迹再次垂青三星电子。最近三年来，在苹果手机的强力冲击下，世界手机业重新洗牌。作为世界第二大手机生产商，三星电子没有被击垮，反而借势而发，最终成了手机业的王者。

那么，三星电子到底拥有什么样的秘诀？它的竞争力缘起何处？是什么力量支撑着它不断进步？

现如今，全球经济萧条，并有长期化的趋势，企业经营也陷入了困境。面临这样的危机局势，三星电子的Galaxy故事无疑会给所有人、所有企业以启示。

金炳完

2013年1月

目 录
Contents

第一部分 不破不立

第一章 留名史册的革新机诞生了

三星电子不曾是创新企业 / 003

苹果不曾是智能手机的代名词 / 009

诺基亚的失误给了苹果可乘之机 / 012

同处危局，为什么三星成功了？ / 016

遭遇最大的危机和最强的敌人——iPhone / 019

史蒂夫·乔布斯是如何研发出 iPhone 的？ / 021

被历史记住的一个创新产品 / 023

背水一战带来一线生机 / 028

是生存还是灭亡 / 030

棋逢对手，革新机应运而生 / 033

“年度最佳电子产品” / 035

非同凡响的产品研发 / 038

苹果唯一的竞争对手 / 041

三星智能手机：3 年 43 倍！ / 045

第二章 速成机击败了 iPhone

令人闻风丧胆的 iPhone 风潮吹到了韩国 / 049

三星要崩溃了？ / 052

IT 强国韩国的沉痛告白：“移动落后国” / 056

iPhone：移动网络市场上的“台风” / 059

速成机超越世界顶级革新机 / 061

真正的强者善于向对手学习 / 065

解密 Galaxy S 的开发周期 / 067

三星不是一个混日子的地方 / 071

三星电子的员工因 iPhone 而升职加薪 / 073

Galaxy S：超越创新的杰作 / 075

第二部分 挑战与应战

第三章 三星电子的反击与激情

Galaxy S 大冒险 / 081

被起诉反而知名度暴涨？ / 085

手机行业重新洗牌 / 087

手机巨头诺基亚的没落 / 090

从快速模仿者到领跑者的蜕变 / 093

成就王者 / 095

危机即是机遇 / 097

第四章 三星电子持续的挑战与创新

生存还是毁灭 / 101

白手起家的壮举 / 104

三星奋起千斤棒 / 109

接受任务还是离开 / 111

高品质智能手机的诞生 / 113

Galaxy S 和 iPhone 4 的实战大比拼 / 114

三星和苹果的第二轮战争——Galaxy S2 和 iPhone
4S / 116

苹果与三星的专利战 / 119

三星与苹果的第三轮战争——Galaxy Tab 和 iPad / 123

三星与苹果的另一场专利战——平板电脑 / 126

第三部分 创新与使命

第五章 三星电子渴望挑战

世界呼唤新的智能手机 / 131

引起情感共鸣的秘密武器——Galaxy Note / 134

Galaxy Note 支配全世界 / 136

缺乏创新的新一代 iPhone / 139

创新锤炼 Galaxy 系列 / 143

第六章 匠心独具

善解你意，为你而生 / 145

Galaxy Note 的出生之谜 / 149

筷子催生出的 Galaxy Note / 151

开启 Phablet 时代 / 153

三星电子独有的团队 / 155

新一代创新“达人”——三星电子 / 158

第七章 过去、现在和未来

三星电子的过去——没有产品策划书的二流公司 / 163

三星电子的现在——在国际竞争中成长壮大 / 165

来自竞争企业的挑战和牵制 / 169

中国在智能手机市场上的崛起 / 173

三星电子的未来——成为世界超一流的企业 / 176

第八章 三星为什么总能绝处逢生？

拥有世界最强速度的组织 / 179

与众不同的制度组织 / 184

“除了老婆和孩子，其他都换掉” / 188

独树一帜的三星意识 / 191

三星之独特企业文化 / 196

全身心投入的组织 / 200

三星电子的工作方式——“聪明地勤奋” / 204

后 记 征程：挑战与应战 / 209



第一章

留名史册的革新机诞生了

三星电子不曾是创新企业

“三星是创新者（Innovator）。别人做不到的，三星做到了。”

2004年1月，《纽约时报》的专栏作家威尔森·罗斯曼如是说。

然而，对于这一评价，我们也不能完全相信。2008年～2010年更不能完全相信这一评价。当时，随着

iPhone 的上市，苹果距离世界顶级创新企业仅一步之遥。

也许，韩国人才最了解三星电子，而那些在三星电子卖命工作了十几年的人更是这样的人。笔者也曾是一名三星人，就在两三年前，说起三星，人们还无法用“创新”来形容它。专家和外国权威机构的评价也说明了这一点。

杰夫·戴尔、克莱顿·克里斯坦森和赫尔·葛瑞格森被尊为全世界创新与经营战略领域最优秀的专家，他们曾联合发表过一篇名为《创新者的 DNA》的论文。他们历时 8 年多，采访了苹果、谷歌、亚马逊、维珍等企业的 CEO 们（他们也是世界最优秀的创新家），并且进行了分析，将其结果整理成论文，获得了《哈佛商业评论》的麦肯锡奖论文奖二等奖。后来，出版了一本书，将论文的内容通俗化，使其更容易被大众所接受。纵观书的内容，里面不乏对三星电子的冷言冷语。

“举个例子来说，《商业周刊》评选出的前 25 家企业中，索尼和三星分别位列第 9 和 12 位。纵观其发展史，不难看出它们在消费家电领域是不断创新的。但是，近

年来，投资者发现家电领域获利不高，其未来发展也不容乐观。而被《经济周刊》评为第 17 位的任天堂公司却获得了 26% 的加分。任天堂通过生产 Wii 游戏机这样的创新产品获得了较高的收益，其今后的发展前景也值得期待，所以我们给了它更高的分数。汽车生产商宝马、丰田、本田则排名较靠后，这并不是因为他们不追求创新，而是创新很难带给它们收益。”

——杰夫·戴尔，《创新者的 DNA》，218 页。

这本书的第 217 页上记述，2005 年《商业周刊》评选出了世界最具创新力的百强企业，三星位列第 12 名，排名比较靠前。

然而，《商业周刊》的评选方法存在的问题。它在评选时只参考了一个企业因过去的业绩而积累的知名度。所以，为了使企业排名更好地反映企业的创新能力，《商业周刊》做了补充调查。在决定一个企业是否是创新企业时，与反映企业实力的资金流动相比，企业市场价值的重要性到底高多少？这个数值越高，代表企业越有创新潜力。