

乔布斯如是说——战略密码

中国商业出版社

“记住你即将死去，
我们只留下真正重要的东西。”

——（美）史蒂夫·乔布斯



王 冲◎著

乔布斯如是说——

战略密码

王 冲◎著

“记住你即将死去，我们只留下真正重要的东西。”

——（美）史蒂夫·乔布斯

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

乔布斯如是说:战略密码/王冲著. —北京:中国商业出版社, 2012. 9
ISBN 978-7-5044-7486-5

I. ①乔… II. ①王… III. ①乔布斯,
S. (1955~2011)-企业管理-经验 IV. ①F471.266

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 232556 号

责任编辑:陈鹰翔

中国商业出版社出版发行
010-63180647 www.c_cbook.com
(100053 北京广安门内报国寺1号)
新华书店总店北京发行所经销
上海市天华印刷厂印刷

*

240×165 毫米 16 开 14.25 印张 221 千字
2012 年 11 月第一版 2012 年 11 月第一次印刷
定价:39.00 元

* * * *

(如有印装质量问题,请与发行部联系调换)



目 录

序 章

- 005 一 什么是战略
- 007 二 高地优势
- 011 三 他的战略道
- 014 四 取经

第1章 决胜风标

- 019 禅修的静与定
 - 直觉
 - 集智
 - 初学者的禅心
 - 圆满
- 029 叛逆者
 - 和主流对着干
 - 另辟蹊径
 - 引领新的潮流
- 036 化至繁为至简
 - 对诱惑说不
 - 聚焦与简化

- 041 不妥协，不让步

坚持己见
不轻易坠落凡尘

第2章 商业模式的魔咒

- 045 经营的真相
- 048 以产品为中心
 - 产品为王
 - 一切始于用户体验
 - 要品位，还是要利润
- 056 隔离墙后的秘密花园
 - 内容是灵魂
 - 封闭才能完美
- 062 挖一口利润深井
 - 重塑盈利模式
 - 利润管道
- 067 小王国
 - 小团队合作
 - 零制度

第3章 水果统治地球

- 073 挡不住的苹果风
 抗拒，还是被它同化
 乔氏伽马射线
- 079 简化复杂科技
 简单科技的魅力
 走在别人前头
 对用户体验负责
- 085 人，是我们的一切
 人是成功的通行证
 优秀人才吸铁石
 网罗优秀人才
 与A级人才合作
- 094 设计不仅仅是包装
 完美的设计
 大设计，小设计
- 099 质量与数量的取舍与辨证

第4章 梦想驱动世界

- 103 梦想的力量
 改变世界
 煽动激情
- 108 勿忘初衷
 找回最初目标
 明确公司定位
- 113 相信动机的力量
 每个人都肩负使命
 责任带来生的意义
- 118 为信仰献身
 如果今天是最后一天
 选择你热爱的事做，再难也不放弃
- 122 不要害怕尝试与犯错
 敢冒失败之风险
 随时准备推翻重来

第5章 首席战略家

127 预测未来

洞见未来趋势

到达彼岸的秘诀：坚持

132 匹配独有优势

在红海中开辟蓝海

以整合取胜

生态系统

140 行动力

学习力

跨界力

快速行动

145 强有力的支持

铁腕领导

成为“地心引力”

第6章 领先才是王道

151 超越现有产品

挖掘看不到的需求

少即是多

156 重视顾客，但不要听顾客的

客户是我们关注的对象

但，别去问消费者想要什么

160 不要调查，要观察

“天呐，这简直太神奇了！”

我们能领先潮流

167 领先不一定非要自创

借助别人的高度

榨取最后的甜汁

第7章 不完美，不罢休

173 独一无二

极简主义

触动人们的心弦

178 即使残忍，也要完美

一切只为完美

拒绝劣质作品

182 细节是大事

无处不美

“超级”用户

186 集中式控制

独裁者

控制端到终端

第8章 对手是天敌

191 我们的敌人

低劣是种罪过

博弈与输赢

196 戳住他们的软肋

击碎对手的盾

划分阵营

200 我能做得更好

适度标榜自己

差异化

第9章 淬炼优胜基因

207 与平庸为敌

保持优良基因

为“酷”而来

211 专注

全身心的投入

拒绝自己的欲望

215 简单的境界

简单比复杂更难

简单的经营理念

简单的商业模式

简单的产品设计

简单，意味着更专注

218 与精英为伍

环境的吸引力

相信团队的力量

222 工作过程即享受

为自己的成果自豪

让世界更美好



目 录

序 章

005 一 什么是战略

007 二 高地优势

011 三 他的战略道

014 四 取经

第1章 决胜风标

019 禅修的静与定

直觉

集智

初学者的禅心

圆满

029 叛逆者

和主流对着干

另辟蹊径

引领新的潮流

036 化至繁为至简

对诱惑说不

聚焦与简化

041 不妥协，不让步

坚持己见

不轻易坠落凡尘

第2章 商业模式的魔咒

045 经营的真相

048 以产品为中心

产品为王

一切始于用户体验

要品位，还是要利润

056 隔离墙后的秘密花园

内容是灵魂

封闭才能完美

062 挖一口利润深井

重塑盈利模式

利润管道

067 小王国

小团队合作

零制度

第3章 水果统治地球

- 073 挡不住的苹果风
 抗拒，还是被它同化
 乔氏伽马射线
- 079 简化复杂科技
 简单科技的魅力
 走在别人前头
 对用户体验负责
- 085 人，是我们的一切
 人是成功的通行证
 优秀人才吸铁石
 网罗优秀人才
 与A级人才合作
- 094 设计不仅仅是包装
 完美的设计
 大设计，小设计
- 099 质量与数量的取舍与辨证

第4章 梦想驱动世界

- 103 梦想的力量
 改变世界
 煽动激情
- 108 勿忘初衷
 找回最初目标
 明确公司定位
- 113 相信动机的力量
 每个人都肩负使命
 责任带来生的意义
- 118 为信仰献身
 如果今天是最后一天
 选择你热爱的事做，再难也不放弃
- 122 不要害怕尝试与犯错
 敢冒失败之风险
 随时准备推翻重来

第5章 首席战略家

127 预测未来

洞见未来趋势

到达彼岸的秘诀：坚持

132 匹配独有优势

在红海中开辟蓝海

以整合取胜

生态系统

140 行动力

学习力

跨界力

快速行动

145 强有力的支持

铁腕领导

成为“地心引力”

第6章 领先才是王道

151 超越现有产品

挖掘看不到的需求

少即是多

156 重视顾客，但不要听顾客的

客户是我们关注的对象

但，别去问消费者想要什么

160 不要调查，要观察

“天呐，这简直太神奇了！”

我们能领先潮流

167 领先不一定非要自创

借助别人的高度

榨取最后的甜汁

第7章 不完美，不罢休

173 独一无二

极简主义

触动人们的弦

178 即使残忍，也要完美

一切只为完美

拒绝劣质作品

182 细节是大事

无处不美

“超级”用户

186 集中式控制

独裁者

控制端到终端

第8章 对手是天敌

191 我们的敌人

低劣是种罪过

博弈与输赢

196 戳住他们的软肋

击碎对手的盾

划分阵营

200 我能做得更好

适度标榜自己

差异化

第9章 淬炼优胜基因

207 与平庸为敌

保持优良基因

为“酷”而来

211 专注

全身心的投入

拒绝自己的欲望

215 简单的境界

简单比复杂更难

简单的经营理念

简单的商业模式

简单的产品设计

简单，意味着更专注

218 与精英为伍

环境的吸引力

相信团队的力量

222 工作过程即享受

为自己的成果自豪

让世界更美好

序 章

古代人打仗，战鼓震天，旌旗飘扬，敌我双方在战场上拼得你死我活，决定最后输赢的，似乎要看哪方的兵力更雄厚，将士更英勇善战，后勤供给更充足。

真的是这样吗？当然不是。真正的战场，形势诡异多变，兵力多寡向来都不是决定胜负的最关键要素。例如历史上著名的牧野之战，就是一场以少胜多、以弱胜强的经典战役。

牧野之战双方，商纣王指挥的奴隶军队 70 万人，而周武王率领的各部落联盟不到 5 万人，谁强谁弱，一目了然。

结果却让观者跌掉下巴，不到 5 万人的弱旅战胜了不可一世的强敌，号称 70 万的商军就像被潮水冲走的沙雕楼阁，在不可挽回的溃败面前，纣王自杀，周朝取代了商朝。

这场三千多年前的战争带给后人太多的启迪，最令人瞩目的一点，便是周人对战略思想淋漓尽致的运用。

一 什么是战略

我国古代兵法家孙子曾将“战略”精髓概括为“屈人之兵而非战也，拔人之城而非攻也，毁人之国而非久也，必以全争于天下，故兵不顿而利可全，此谋攻之法也。”

翻译成最简单的句子就是，擅长带兵打仗的人，会以最省力、最快速、伤亡

最小的方式赢得一场完满的胜利。

一场战争，即便是小规模局部战斗，一旦打响，牵一发而动全身，存在太多的不确定因素，要打一场有胜算的仗，背后不知要谋划多少，要准备多少。所以，能真正做到“运筹帷幄之中，决胜千里之外”的，无论今古，皆是人杰，是战略大师。

距孙子两千多年后，一个名叫H·明茨伯格的管理学家以西方理性思维，将战略分解为计划、计谋、模式、定位、观念五大内容，从多个角度阐释什么是战略：

◎ 战略是一系列有意识的、有目的的计划；

◎ 战略是一种想方设法打败对手、赢得胜利的计谋；

◎ 战略是一种企业为达成目标而进行资源分配、建立优势、监督执行的行
为模式；

◎ 战略是一种企业确定自身在市场中的地位，并以此为依据协调企业内部资源与外部环境关系的定位；

◎ 战略是一种企业内部共同认可和遵从的感知世界的价值观念。

在明茨伯格的定义中，战略就是为了达成目的而实施的一系列行之有效的计划和行动。

牧野之战中，商人骁勇，作为先锋的奴隶军队更是亡命之徒，凶狠残暴，且人数众多。而周人这边，多部落联盟并不稳定，力量相比太过悬殊。周武王敢于和商纣王这么硬碰硬，亦是他在战略谋划上早已谋而后定。

正式伐商前，周国两代国君文王、武王用了10年时间进行谋划。

商朝建国600多年，根基深厚，国力充沛，但是传到商纣王时，暴政、苛政让民怨四起。周王确立了“仁政、爱民”的政治定位，它的所有行为都以此为最高精神，“仁”成为了周国的政治形象，颇得人心。

从周文王开始，周人伐商的战略部署紧锣密鼓地进行着。对内广纳人才，鼓励生产，充实国力；向外扩大势力，逐步剪除拥护商纣的顽固势力，切断商朝与其周边属国的联系，孤立商纣的同时，也扩大周国的政治影响。

立威和仁政双管之下，越来越多的部落、小国依附于周国。公元前1046年，商军主力远征东夷，导致国都空虚，这正是伐商的大好良机，周军立即吹响了伐商的号角，打了商纣王一个措手不及。

在正式开战前，周人用漫长的10年，付出无数代价，一步一步，将每个棋子安放到位，将每个可能性设想周全，后来潜伏在纣王身边的吕尚成为了一招绝杀的棋路，而周的仁政在长年累月宣扬下，深入人心，以至于两国交战之时，商的奴隶军队忽然临阵倒戈，给了暴虐、残忍的商纣王最沉重的一击。

周克商，是古代战争中充分演绎战略决定胜败的一个典型例子，即便以现代的眼光去剖析，仍然有着非常宝贵的探索和学习价值。

上过我的课的学员，有企业老总，有公司高层管理人员，无不是决定着企业命运的重要角色，想必无时无刻不在思考如何让公司做成百年老店的命题。

什么样的企业才能算是百年老店？简单地说，就是任何时候，都能赢得更多用户，掌握更多资源，利润循环不止，生命力生生不息的企业。

这个过程，其实就是带领着企业打一场持久战。你要取得最终胜利，就要向牧野之战中的周人学习，学习他们如何明确己方的市场定位，发扬自己的竞争优势，精准把握出击的时机……也就是说，要掌握管理范畴中一个非常重要的内容——战略管理。

二 高地优势

如今，很多老板都深深地意识到，商场如战场，企业要获得长期、稳定的发展，离不开一套明晰、可操作的战略思想。

事实上，金融风暴余威尚存的今天，战略管理的潮流之所以应运而生，不仅仅是出于老板们做大做强的梦想，更多时候，是迫于当下激烈的市场竞争压力，亟须明确“完成什么任务”，“完成任务需要什么样的资源支持”以及“如何去完成”等经营命题。

只是，意识到并不等于真正理解，真正理解了也不等于能切实执行。全世界每年涌现多少家企业，多少位老板，可是真正能经得住大浪淘沙的，要远远少于

那些被淘汰掉的。

这其中，甚至还有一些曾风云一时的著名企业，例如最近退市破产的柯达公司，金融危机中轰然倒下的雷曼兄弟、美国通用汽车，等等。

放眼全球，只有极少数的企业，在战略管理的护航下，稳健前进，史蒂夫·乔布斯缔造的苹果公司便是其中的佼佼者。它不仅不受金融危机的影响，而且一骑绝尘，将一干对手远远地抛掷身后。

它是当今唯一一家市值超过 5000 亿美元的最有价值公司。

它从前是计算机行业中著名的时尚品牌，现在则是跨越计算机、音乐、电脑、出版和零售的跨界企业。

它是消费电子行业中产品线最简洁的企业，目前最主要的产品平台只有 iPod、iPhone、iPad 和 Mac。

它是在现任 CEO 库克上台之前，由乔布斯一人说了算的企业，在世人印象中，它一方面意味着独裁、专治、暴君统治，另一方面，它又代表着当今世界最先进的科技、最酷的创新技术、最时尚的品牌。世界各地不知道有多少“果粉”为它如痴如醉。

一句话，苹果公司在企业史上独此一家，还没有哪家公司像它一样拥有那么多具有划时代意义的产品，没有哪家公司的企业信条能像它一样成为一种宗教崇拜，更没有哪家企业 CEO 能像乔布斯一样掀起遍及全球的教皇式的狂热追捧。

这是一家你很难用简单的几句话描述、定义的公司，因为缔造它今日辉煌的乔布斯本身就是一个难解之谜。

解读苹果公司，就是解读乔布斯；而反过来，解读乔布斯这个人，同样是一个解读苹果公司的过程。

解读越深入，我们越发现，苹果公司及其制造的产品，以及乔布斯本人，建立了一种其他企业难以企及的“高地”优势。在那里，苹果公司的旗帜高高飘扬，环视四海，无人可与之争锋。

总结一下，以下是苹果公司所占据的战略高地：

◎ 独领风骚

苹果品牌代表的，是那些跳出固有模式进行思考的人，那些用计算机帮助自己改变世界的人。

苹果公司代表着一种与众不同的创新精神，它最吸引人的，就是“凭借自己的力量改变世界”这个极具煽动性的战略核心，它使得苹果公司从林林总总的企业中脱颖而出，且形象鲜明。

1997年，乔布斯借助一系列“非同凡想”的广告，将定位模糊的苹果重新拉回到“改变世界”的战略高度上。

那些广告里，罗列了苹果公司众人的心中偶像：爱因斯坦、甘地、列侬、迪伦、毕加索、爱迪生、卓别林、马丁·路德·金……

最酷的是，除了肖像，以及角落里的苹果标志和广告语“非同凡想”，没有任何文字说明，无声胜有声，一切尽在无言中。

你可以从一个人的偶像是谁看出他是一个什么样的人。那则广告就是要提醒我们，我们的偶像是怎样的人，我们又是怎样的人。有段时间我们忘记了这点。企业有时会忘记自己的角色，有时候又会记起来，有时候却记不起来。

幸运的是，我们记起来了。而且我们已经步入正轨。我们在有生之年或许没办法成为最富有的人，但可以在所从事的领域中成为佼佼者。而且苹果公司所做的也是史上最好的产品。我坚信这一点，而且将来我们会做得更好。

◎ 引领着一个时代的潮流走向

在过去的20年里，苹果公司所处的位置，正是计算机技术和电子消费的交汇处。所以，实际情况并不是我们一定要过河才能到达彼岸的世界，而是彼岸的世界正向我们走来。

如果要在我们所熟悉的公司中，筛选出最具创新代表性的公司，很多人都会想到苹果。它创造了多款令竞争对手眼红不已的革命性产品。远的，有Apple电脑系列，那是苹果公司历史上最具代表性的产品之一，也是苹果公司作为一家创新公司、引领计算机行业的开端；近的，则有如今随处可见的iPod、iPhone和

iPad 等，它跨越了最初的电脑定位，横跨到了音乐、零售、出版等领域。人们完全有理由相信，日后它还将延伸到更多领域，当然，前提是它还能延续乔布斯的创新精神之精髓。

◎ 制造最伟大的产品

苹果的目标是生产世界上最优秀的个人计算机，而不是变成全球最大或最富有的公司。

时至今日，苹果公司的产品方向早已不限于个人计算机，但是，无论它将触角伸入多少个领域，它的目标始终不变：制造最伟大的产品。

难道索尼公司、IBM、谷歌不是创新公司吗？索尼的随身听、特丽珑电视也曾深刻地影响了我们的生活；IBM 在 PC 机上的杰出贡献，让更多人用上了价廉物美的电脑，而谷歌的创新更是不容忽视，它甚至改变了我们的思考方式。

但是，为什么在创新企业排行榜上，这些公司都要落后于苹果公司呢？它涉及一个“人”的问题。苹果有乔布斯，他是千万人爱戴的苹果帮主，从初创苹果公司开始，他就立誓要做伟大的产品，利润固然重要，但若是让他选择，他更愿意选择“伟大的产品”。

这个方向，乔布斯自始至终坚持着，不容别人动摇或篡改。自然而然，也让苹果公司的企业文化深深地烙上了这一印迹，无论是设计、工艺制作，还是广告营销、终端销售，无不深受这一战略思维的影响。

在这一系列“高地优势”的作用下，苹果产品在同类产品中，一直都以“时尚”、“精致”和“独一无二”的形象出现，它们占据了消费者的心智资源，成为他们的心头最爱。

在这个消费者是上帝、消费者注意力稀缺的时代，每当苹果新产品上市，都会引发万人空巷的盛况。很多“果粉”为了买到盼望已久的新产品，不惜通宵达旦排队等候，即便如此也未必能每次如愿，因为苹果有“限售”条款……

相比之下，那些追着求着消费者的公司怎么能不羡慕嫉妒恨？做企业做到苹果公司这个高度，用“独领风骚”已不足以形容其享受的风光。

只能说，乔布斯领带的苹果公司，它和当今世界其他企业已经不处于同一个