

国家彩票公益金资助 · 大字版

德鲁克 管理精要



轻松读大师项目部 编



The Essential Drucker

斯坦福创业笔记 · 创新就是从无到有
德鲁克管理精要 · 让管理卓有成效
找顾客边改边做 · 精实顾客开发
分析决胜负 · 大分析时代来了

中国盲文出版社



好书精读
Master
15'

商业新闻出版公司和轻松读文化事业有限公司提供内容支持

德鲁克 管理精要

轻松读大师项目部 编

中国盲文出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

德鲁克管理精要：大字版 / 轻松读大师项目部编. —北京：
中国盲文出版社，2017.7

ISBN 978-7-5002-7961-7

I. ①德… II. ①轻… III. ①德鲁克 (Drucker, Peter Ferdinand
1909-2005) —管理学—通俗读物 IV. ①C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 147146 号

本书由轻松读文化事业有限公司授权出版

德鲁克管理精要

编 者：轻松读大师项目部

出版发行：中国盲文出版社

社 址：北京市西城区太平街甲 6 号

邮政编码：100050

印 刷：北京汇林印务有限公司

经 销：新华书店

开 本：787 × 1092 1/16

字 数：70 千字

印 张：11

版 次：2017 年 7 月第 1 版 2017 年 7 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5002-7961-7/C · 117

定 价：39.00 元

销售热线：(010) 83190289 83190292 83190297

版权所有 侵权必究

印装错误可随时退换

出版前言

数字文明为我们求知问道、拓展格局带来空前便利，同时也使我们深受信息过剩、知识爆炸的困扰。面对海量信息，闭目塞听、望洋兴叹固非良策，不分主次、照单全收更无可能。时代快速变化，竞争不断升级，要想克服本领恐慌，防止无知而盲、少知而迷，需尽可能将主流社会的最新智力成果内化于心、外化于行，如此才能更好地顺应时代，提高成功概率。为使读者精准快速地把握分散在万千书卷中的新理念、新策略、新创意、新方法，我们组织编写了这套《好书精读丛书》。

这套书旨在帮助读者提高阅读质量和效率。我们依托海内外相关知识服务机构十多年的持续积累，博观约取，从经济管理、创业创新、投资理财、营销创意、人际沟通、名企分析等方面选

取数百种与时俱进又经世致用的好书分类整合，凝练出版。它们或传播现代经管新知，或讲授实用营销技巧，或聚焦创新创业，或分析成功者要素组合，真知云集，灼见荟萃。期待这些凝聚着当代经济社会管理创新创意亮点的好书，能为提升您的学识见解和能力建设提供优质有效便捷的阅读资源。

聚焦对最新知识的深度加工和闪光点提炼是这套书的突出特点。每本书集中解读4种主题相关的代表性好书，以“要点整理”“5分钟摘要”“主题看板”“关键词解读”“轻松读大师”等栏目精炼呈现各书核心观点，崇真尚实，化繁为简，您可利用各种碎片化时间在赏心悦目中取其精髓。常读常新，明辨笃行，您一定会悟得更深更透，做得更好更快。

好书不厌百回读，熟读深思子自知。作为精准知识服务的一次尝试，我们期待能帮您开启高效率的阅读。让我们一起成长和超越！

目 录

斯坦福创业笔记 1

创新从来不是想出更好的微软，从来不是！真正的创新是从无到有，而不是让现有产品更上一层楼。正如乔布斯所说：“企业的生存之道，在于如何让创新在企业内存活。”如果不了解创新的本质，又怕输在竞技场上，那你很可能会让自己陷入残酷的饥饿游戏。你一定要想出全新的方式，走自己的路，专心致力于从无到有的创新方式，这才是人类未来真正的挑战与希望。



德鲁克管理精要 41

“假如世界上当真有所谓的‘大师中的大师’，那么那个人的名字必定是彼得·德鲁克。”他一生中从未间断过著书和授课。在 94 岁高龄时，他仍坚持完成了第 35 部著作。如何像他一样洞彻世界经济现象背后的深层规律，把“管理”从“企业经营概念”的定义中独立出来，让它成为一门更贴近自身的科学？让我们一起走进这位“时代的思考者”的思想深处。



找顾客边改边做	89
---------------	----

埋头开发新产品是对的，但更重要的是了解顾客的需求。顾客开发与产品开发恰如一枚硬币的两面。如果只懂开发产品却不懂开发顾客，就代表你很可能在冒险制造没人想买的东西。而顾客开发让你从内心产生改变，积极寻找自己想法上的漏洞，证明自己的错误，推翻自己的假设，从而赢取商业上的成功，开发出真正伟大而一流的产品。



分析决胜负 133

少数人再也不能包打天下！要想成为业界高手，公司必须转型成分析型组织。过去那种搜集与储存大量资料然后提出笼统报告的方式，再也满足不了新型企业的要求。要想从数据中得到真知灼见，要想建立起自己的竞争优势，秘密武器就是——“分析”。竞争的3大要素：高效执行、聪明决策以及从业务流程中萃取最大价值，都可以通过分析实现。

斯坦福创业笔记

Zero to One

Notes on Startups or How to Build the Future

·❁❁原著作者简介❁❁·

彼得·泰尔 (Peter Thiel)，创业家与投资人。1998 年成立 PayPal，2002 年公司上市时担任公司 CEO。他也是其他数十家科技新创公司的早期投资者，创投公司“创办人基金”的经营合伙人，此外还投资了 SpaceX、Airbnb 及其他许多新创公司。他管理自己的基金会，鼓励科技创新与未来的长期思考。他毕业于美国斯坦福大学。

布莱克·马斯特斯 (Blake Masters)，法律研究科技新创公司 Judicata 共同创始人，毕业于斯坦福大学与杜克大学。

本文编译：许恬宁

·❧ 主要内容 ❧·

主题看板	创新和你想的不一样 / 5
轻松读大师	一 真正的挑战 / 8
	二 建立垄断事业 / 11
	三 竞争的吸引力 / 15
	四 后发先至 / 18
	五 幂次法则 / 21
	六 秘密的作用 / 24
	七 文化与销售 / 27
	八 人与电脑 / 32
	九 创始人的矛盾 / 35

创新和你想的不一样

今日的很多企业都认为，创新的本质就是想出更好的脸书、更好的微软或是最佳化原有的业务线。但那都不是创新。真正的创新意味着从无到有——创造出从来没有人见过、全新而且可能有点奇怪的东西。

乔布斯曾经说过：“企业的生存之道在于如何让创新在企业内存活。”创新如此重要，以至于企业无论大小都很自然地时时把创新挂在嘴边，生怕自己错过这场生存战。然而我们真的懂得创新的含义吗？当你我脑袋里仍旧是既有思维，嘴里讲的仍是过去如何如何的历史经验时，我们真能变出新把戏吗？

硅谷传奇创业家、PayPal 创办人彼得·泰尔



认为，要想以创新者身份在未来胜出，就绝对不能模仿或改进已经有人做过的事。要想出全新方式走自己的路，专心致力于从无到有的创新，那才是人类未来的真正希望。

创新是 0 到 1，不是 1 到 n

本章英文名 *Zero to One* 道尽了创新的真义，然而就如人们所说：下一个比尔·盖茨不会建立操作系统，下一个拉里·佩奇或谢尔盖·布林不会做搜索引擎，下一个扎克伯格不会做社交网站。如果想复制这些人，那么你就不会从他们身上学到任何东西。

做已经知道的事会让这个世界从有变多（1 到 n），这是锦上添花。而创造出新东西却是从无到有（0 到 1）。作者认为，除非美国企业能投入巨大的努力来创造新东西，否则不论它们今日多么赚钱，未来终将一败涂地。

竞争让人执着于不存在的机会

企业往往花太多力气来参与“模仿大赛”，



每个行业都是如此。以 20 世纪 90 年代网上宠物商店为例，当时占领市场的是 Pet.com、PetStore.com、Petopia.com 以及其他数十家看起来一模一样的厂商。

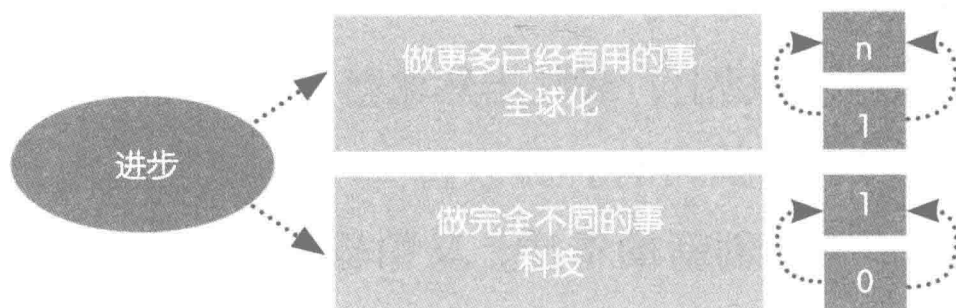
每一家公司都执着于打败对手。因为没有其他可以专注的重大差异，它们只好比赛谁能以最强有力的手法替耐咬的狗玩具定价或者做最好的超级杯广告。这些公司完全看不出网上宠物商店市场是否是正确的战场。结果在网络公司泡沫破灭后，Pets.com 发现其筹得的 3 亿美元投资化为乌有。

在竞技场上，获胜当然比落败好。另一方面，如果战争不值得打，那么每一个人就都是输家。如果不明了创新的本质，又怕输在竞技场上，则很可能会让自己陷入残酷的饥饿游戏。逃离竞争，靠着替顾客解决独特问题建立垄断事业，是企业最好的生存之道。这是泰尔在斯坦福大学课堂上给创业者的建议，也是给你我的忠告。

一 真正的挑战

新创事业的核心就是质疑传统观念并且从头思考商业的本质。除此之外没有任何方式能从无到有地创造出一个新产业。

每个人都希望在未来能有所进步。当然，进步有两种不同形式：



一是全球化——让已经在一个地方成功的做法，变得到处通用——水平式的进步。科技则是