

2011.3 星期三 2  
www.xksq.net  
热线 0551-5223791  
办最有价值的都市报

创富

财经

# 乔布斯给中国CEO三堂必修课



**星报·商学院** 2月24日是乔布斯的生日,这个双鱼座男人,在他过去的56年里,人生彪悍,狠字当头,他是硅谷的首席创新总监、商界贝多芬、IT业的拿破仑,当然,他也被称为“美国最粗暴的老板”。

但是,乔布斯正变得虚弱,他的近况不太好,甚至有谣言说“只有六周生命”,他最近的照片被曝光,依旧是标志性的new balance鞋子、牛仔裤、套头衫,不过,猛人乔布斯变得消瘦、步履蹒跚,他牵动了全球的眼光,大家都在猜想离开乔布斯的苹果该走向何方?

围绕乔布斯有N多标签、关键词,那么对中国CEO而言,什么才是乔布斯最重要的东西?什么是乔布斯的原点?这是我眼中乔布斯给中国CEO的三堂必修课。

## 第一堂课 深度理解“人性”,而非技术

不少人会疑问:为什么不是设计?

我认为,在乔布斯的哲学里,设计很重要,设计是手段,但不是本质。乔布斯的人本竞争力有三个关键词:

### 1. 乔布斯的哲学是“做正确的事”

这个正确是“人性”。事实上,在当时,乔布斯眼中的“正确的事”,都很反传统、非主流。

乔布斯靠着这种对消费者心理的“深潜”,不断制造颠覆,iPhone有红外感应功能,打电话时自动关闭屏幕。当你将iPhone贴着脸部打电话时,iPhone会自动关闭屏幕省电。

这并不是多高明的技术,为什么不少标榜以人为本的公司没有发现?

### 2. 打造A级人才的“海盗团队”

1名出色员工+50名平庸员工。网络一流人才,或者说组建由一流的设计师、程序员和管理人员组成的“A级小组”,一直是乔布斯最核心的工作。

乔布斯发现人才的一个法则就是拷问这个人才的基本面,激情、创新以及应对压力的能力。乔布斯要求,面对一个问题,关键是要找到一流的解决方案,而不是找到短时间奏效的解决方案。创新工场董事长李开复就对苹果的这段经历印象深刻,当时,李开复加入苹果时才28岁,当时是在语音识别项目组,

大部分都是年轻人,有一些人比李开复还小。但他们是全美软件业的精英,他们热爱并传承着苹果的海盗文化。

### 3. 应用创新是王道

什么是创新的关键?不少公司认为技术、研发费用是关键,乔布斯却认为,钱不是关键。先看看微软的研发投入,2006年,微软在研发方面的投资为60亿美元,2007年又提高到75亿美元。苹果公司在研发上的投资比微软少得可怜,但是获得的收益并不少。

对中国CEO而言,这种“以消费者为中心”的应用创新模式有着非同一般的意义。

## 第二堂课 持续狂奔的“产品挑选人”

“产品挑选人”是一个硅谷术语,根据惯例,新成立公司的第一个产品必须成功,或者说,第一个产品必须是“杀手级”的,若第一个产品没有成功的话,这家公司必定失败。

乔布斯是一个强悍的产品挑选人,最厉害的是,他的持续狂奔,不断升级,把很多公司抛在脑后。相反,不少公司陷入绝境,一个重要原因就是产品挑选人缺位,要么是创始人离开,要么是创始人不能持续升级,要么是后继乏力。

做一个持续狂奔的“产品挑选人”,乔布斯也

有三个关键词:

### 1. 让产品人成为公司的核心

乔布斯曾经说过,当产品人不再是推动公司前进的人,而是由营销人推动公司前进,这种情况是最危险的。

### 2. 苹果式商业变现的秘密

乔布斯不仅是个用户体验高手,也是一个商业变现高手。

乔布斯的商业模式,大概有三个阶段。第一阶段是优质优价模式。

第二阶段是硬件+软件的吸金组合拳。先是优质优价吸引苹果粉丝,再随后,吹响向大众市场进攻的号角,然后,推出延伸周边产品,更狠的吸金手段是软件,比如苹果的iTunes、App商店。

### 3. 升级为不怕“企鹅难题”的平台

所谓企鹅难题,就是没有人愿意承担高风险,并在这个平台仍然低价值时先开始采用,但是因为没人愿意开始使用,于是没有人使用。当没人愿意用时,一个平台可能就因为不堪亏损而消失。

乔布斯对苹果的最大贡献可能是把苹果从一个消费电子公司升级为一个平台公司,以硬件来带动平台的上量,再以平台来扩大新的硬件需求。

说得直白点,就是先用iPod来卖iTunes,再以iTunes来卖iPhone,用iPhone来卖App Store,然后继续卖iPad。这可能是乔布斯给苹果的最大遗产,因为再明星的产品也有生命周期,而平台则有着更强大的内生力。

## 第三堂课 做不好品牌,就不是好CEO

这堂课也许是难度最低的,因为中国CEO大多都是品牌好手。但是,乔布斯最强悍的地方在于,他把苹果品牌做成了一个近似于宗教的存在。

乔布斯认为,品牌仅次于技术。他有一个品牌秘方:革命性技术与营销的结合才是苹果成功的关键。乔布斯的品牌秘方也有三个关键词:

### 1. 布道者乔布斯的明星效应

乔布斯其实是苹果的第一大品牌,乔布斯拥有非常强大的煽动力,他有着传奇故事,跌宕人生,以及让人爱恨交织的狠招。想想乔布斯1983年如何说服百事可乐总裁约翰斯卡利加盟苹果:你想卖一辈子糖水,还是改变世界?

### 2. 苹果的品牌基因因强大

1978年,当时,负责公关与市场的专家麦金纳为苹果制定的三条品牌黄金法则,是多年来苹果每位新进员工必读的金科玉律:

理念——如能将心比心地对待客户的话,我们将比别的公司更了解客户需要;

重点——优先做好已决定的事,次要的事情予以剔除;

做法——人们常以封面判断书本,以业务核心来判断公司,以品质来判断产品的良莠。

### 3. 与用户共建品牌

苹果是极少能把顾客纳入到品牌传播体系中的公司,乔布斯从一开始,就亲自打理电脑迷的各种组织,这是他“分享财富”计划的根本。苹果公司乐意帮助他们分享软件或专业知识。因而产生了一批死忠的苹果粉丝,他们把苹果电脑的观念推销出去,影响至深,同时,这也成为苹果吸纳新员工的重要来源。

金错刀(原文有删节)