

<<从“为什么”开始>>

图书基本信息

书名：<<从“为什么”开始>>

13位ISBN编号：9787550701366

10位ISBN编号：7550701369

出版时间：2011-7

出版时间：海天出版社

作者：[美] 西蒙·斯涅克

页数：216

译者：苏西

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：<http://www.tushu007.com>

<<从“为什么”开始>>

前言

让“中国制造”成为人们购买的理由未来十年内，中国商业面临的重大机遇就是，为“中国制造”这个词赋予全新的意义。

在当今世界，如果某件产品上贴着“中国制造”的标签，就相当于告诉消费者说，这个生产厂家在制造过程中会追求低成本，或者它的确是个“廉价货”。

“中国制造”的当前含义是个于无意中诞生的副产品——这个国家专注于发展经济，而且在一个令美国、日本、欧洲几乎无力与之竞争的层面上展开竞争：价格和数量。

中国的优势在于劳动力、规模化生产以及让美国或欧洲公司难以匹敌的低价。

尽管这是个完美又合法的战略，可它是有代价的。

很少有人在乎“中国制造”的产品。

我所说的“在乎”，不是说人们不喜欢这些东西，而是说大家对这些不像对产自别国的东西那样有感情，好比说意大利。

比如，你告诉别人说，你的车子是意大利制造的，你的手袋、家具或衬衫是产自意大利的——单凭“意大利制造”这一条，你和这件产品之间就有了某种关联；比起产自其他地方的产品，这个关联会更牢固一些。

中国的企业完全有能力把“中国制造”赋予全新的含义：用不着担心服务或质量问题，凭着这个标签，就能唤起消费者的购买欲望。

中国企业的机遇就在于，要学会先问“为什么”。

一切从“为什么”出发，不仅能够创造出顾客忠诚度，还能提高生产力、激发创新能力。

换句话说，中国的企业不但可以单凭“中国制造”这一条而获得溢价，而且还可以在一个被美、日、德统治的层面上展开竞争——创新力。

这是有先例的。

日本就做到了。

就在几十年前，“日本制造”这个词还意味着廉价或质量低劣。

现在当然今非昔比。

感谢索尼这样的公司，如今的“日本制造”成了人们购买的理由。

它意味着这件东西品质精美，而且技术先进。

想想看，如果中国能够制造出世界上最创新、最让人爱不释手的产品，并且依然能够规模化大量生产？

换句话说，中国将能够在任何一个经济层面、与世界上任何一个经济体展开竞争？

这就是“为什么”的力量。

这就是在中国目前面临的机遇中让我着迷的地方。

<<从“为什么”开始>>

内容概要

影响人类的行为:要么靠操纵,要么靠感召。

操纵带来的是交易,是短期效益;
感召带来的是信任,是永续经营!

盖茨走后,微软面临怎样的挑战?

后盖茨时代,微软为何从一个希望改变世界的公司沦落为一个做软件的公司?

沃尔玛的灵魂人物过世后,一度被人们热爱的公司,遭到的竟然多是顾客、员工的反感?
沃尔玛要怎样做才能重放昔日光彩?

星巴克吸引人们购买的不是咖啡,而是理念?

为什么说霍华德·舒尔茨的便笺纸挽救了一度陷入危机的星巴克?

有的人、有的企业,更有创新精神,更具影响力,更有盈利能力。

拥有更高的客户忠诚度和员工凝聚力。

通过研究对世界产生最重大影响各领域领军人物,西蒙·斯涅克发现,他们的思想、行为和沟通方式都异常一致——而且这种方式是与其他人截然相反的。

斯涅克称这一具有影响力的观点为“黄金圈”,它提供了一个框架,可以据此建立企业、领导活动、激励他人。

而这一切都起源于“为什么”。

从“为什么”开始的思维,适用于小公司、大企业,非营利组织以及政界。

以“为什么”作为出发点的领袖们,从不操控谁,而是激励身边的人们。

而他们手下的人也并不是心不甘情不愿地被迫做些什么,而是因为愿意而追随。

斯涅克参考了众多现实生活中的案例,将如何领导和激励他人的一系列观点清晰明确的呈现了出来。

这本书适合任何一个想要激励他人或者想要获得激励的读者。

黄金圈法则掀起的领导力飓风已经席卷全球,
渗透世界的各个角落,现在正式登陆中国!

<<从“为什么”开始>>

作者简介

西蒙·斯涅克 (Simon Sinek)

领导力哲学第一人

国际知名广告专业人士

Sinek Partners营销顾问公司创办人

西蒙·斯涅克发现了这个非常简单、却非常有威力的黄金圈法则。这个法则揭示出，为什么有些企业和个人那么成功，那么富有感召力。

从五角大楼到联合国，再到好莱坞，斯涅克受邀为全美国乃至全世界的人们做演讲，阐释黄金圈的威力。

他为许许多多领导者和组织担任顾问，其中有小企业和创业者，也有像微软这样的大公司，有非营利组织，也有政府和政治家；他的观点也频繁受到各大报章杂志援引。

同时，斯涅克也在哥伦比亚大学的战略沟通项目中执教。不居住在酒店的时候，他住在纽约。

如何寻找你的“为什么”，如何把你的理念付诸实践，欲知更多细节，请访问startwithway.com。您还可以在simonsinek.com上读到西蒙的博客文章。

致中国读者的信

西蒙·斯涅克 (Simon Sinek)

他为各种政经组织开关于领导力的讲座他在哥伦比亚大学战略沟通项目中执教

让“中国制造”成为人们购买的理由

未来十年内，中国商业面临的重大机遇就是，为“中国制造”这个词语赋予全新的意义。

在当今世界，如果某件产品上贴着“中国制造”的标签，就相当于告诉消费者说，这个生产厂家在制造过程中会追求低成本，或者它的确是个“廉价货”。

“中国制造”的当前含义是个于无意中诞生的副产品——这个国家专注于发展经济，而且在一个令美国、日本、欧洲几乎无力与之竞争的层面上展开竞争：价格和数量。

<<从“为什么”开始>>

书籍目录

致中国读者的信

权威推荐

亚马逊五星级读者评论

前言 为何要“先问为什么”？

第一个故事：精英与草根的较量

第二个故事：苹果改变生活

第三个故事：马丁·路德·金唤起变革

第一章 一个不会先问“为什么”的世界

第1节 致命的假设

第2节 胡萝卜加大棒

操纵真的管用

操纵的高昂代价

操纵带来的是交易，不是忠诚

别形成操纵依赖症

第二章 发挥黄金圈的感召力

第3节 黄金圈法则

由内而外还是由外而内

我们为什么要这样做？

第4节 人们天生渴望归属感

伟大的领导者是那些相信直觉的人

做决策时，直觉有时比理性更准

第5节 让世界为之疯狂的黄金圈

“为什么”应当清晰明确

“怎么做”要有行事准则

“做什么”要有一致性

思考的正确顺序

操纵和感召的本质差别

做生意就像谈恋爱

凭什么说“我觉得这个决定是对的”

第三章 如何赢得众人追随

第6节 均衡的黄金圈能够培育信任

文化是信任的土壤

寻找认同你的理念的人

“为什么”是成功的发动机

“为什么”带来创新革命

信任，发展的基石

信任对决策的决定性影响

第7节 引爆点是如何引爆的

人们购买的是“为什么”

扩散定律与社会变革

第四章 如何唤起认同者的激情

第8节 先问“为什么”之后，明确“怎么做”

旺盛的精力能鼓舞人，但领袖魅力能感召人

<<从“为什么”开始>>

黄金圈与人生道路

黄金圈与组织架构

我有个梦想，而他有个计划

梦想家+ 实干派= 伟大的组织

制造一个响亮的大喇叭：把你的坚定信念说出来

可以重复实现的伟大

第9节 第三步，做什么？

清晰传达你的理念

努力表达差异化价值

第10节 清晰理念的力量

通过理念，唤起共鸣

芹菜测试

通过芹菜测试，你会赢得信任

越过芹菜测试会怎样？

第五章 最大的挑战就是成功

第11节 理念模糊之后

巨人的倒下

金钱买不来成功感

成就VS 成功

第12节 如何平稳度过企业断层期

企业文化：传承“为什么”的最佳介质

给“为什么”找到衡量的方法

优秀的继任者：让“为什么”保持鲜活

失去“为什么”，还能做什么？

第六章 探寻“为什么”

第13节 个人理想：企业理念的发端

寻找“为什么”是个发现的过程

忘记了“为什么”的日子

唤起人们的热忱

第14节 用全新的眼光看待竞争

如果你追随自己的理念，别人就会追随你

伟大的组织是那些理念一贯清晰的组织

致谢

<<从“为什么”开始>>

章节摘录

版权页：苹果跟其他公司不一样，他们是从“我为什么做”来定义自己的，而不是“我是做什么的”。

它不是个电脑公司，而是一家不断挑战现状，为个人提供更简单的解决方案的公司。

苹果甚至在2007年改变了公司的名字，从苹果电脑改成了苹果，以此反映这个事实：他们不仅仅是家电脑公司。

从实际操作角度来说，公司的名字叫什么其实无所谓。

对苹果来说，公司名字里有“电脑”两个字并不会局限他们可以做的产品，但这会限制他们对自我的定位。

这个改变不是实际操作层面的，而是哲学层面的。

在20世纪70年代末公司创立时，苹果的“为什么”就成型，时至今日，这个理念始终没有改变过。

无论他们推出什么产品，涉足什么行业，公司的“为什么”依然保留了原样。

而且苹果挑战既定思维的意图可谓是预言式的。

作为电脑公司，他们为个人电脑行业重新制订了方向。

作为小型电子设备公司，他们挑战了传统的巨头，比如索尼和飞利浦。

作为手机厂商，他们迫使大佬们（摩托罗拉、爱立信、诺基亚）重新检视自己的业务。

苹果进入（甚至是统领）了这么多不同的领域，这种能力甚至挑战了自己“电脑公司”的名号。

无论苹果做的是什么产品，我们都知道它为什么存在。

对苹果的竞争对手来说，就不是这样了。

尽管这些公司都曾经在某段时间清楚地知道他们的“为什么”。

他们每个都能成为价值数十亿美元的企业，这正是主要原因之一。

可渐渐地，苹果的所有竞争对手都忘记了答案。

如今，所有这些公司都用“我是做什么的”来定义自己：我们是做电脑的。

他们从“有理念的公司”变成了“卖产品的公司”。

这个变化一发生，价格、质量、服务、产品特性等因素就变成了推动人们作出购买决定的主要动力。

从这一刻起，公司和产品明显变成了无差别的商品。

一旦公司被迫在价格、质量、服务、产品特性等方面展开竞争，那它就很难实现差异化，也无法单凭这些因素赢得顾客的忠诚。

况且，这些举措很花钱，每天醒来后忙着在这些层面上跟人竞争，也会带来巨大的压力。

知道“为什么”是至关重要的，它会让你获得长久的成功，让你不会面目模糊地混同在芸芸众生之中。

任何面临差异化难题的公司大多属于无差别的商品，无论他们做的是什，又是怎么做的。

比如说，问问牛奶厂家好了，他们会告诉你各个牛奶品牌之间的确存在差异。

可问题是，要理解这些不同，你得是个专家才行。

在外行人看来，所有的牛奶都差不多，所以我们分不清谁是谁，把它们叫做无差别的商品。

作为回应，企业也是这么做的。

无论是B2C还是B2B，当今市场上几乎所有的产品和服务都按照这种模式运作。

他们没想过“为什么”，而是把注意力的焦点放在“做什么”和“怎么做”上头；我们看不出产品之间的区别，因此把它们称为无差别的商品。

我们越是认为他们没有差别，他们就越是看重做什么和怎么做，这就变成了恶性循环。

可是，只有这些无差别的公司，才会每天一醒来就要面对如何差异化的难题。

那些透彻知道“为什么”的公司从来不为这些事操心。

他们认为自己跟别人都不一样，用不着去“说服”别人认同自己的价值。

他们用不着施展复杂的胡萝卜加大棒的手段。

他们的确与众不同，大家也都心知肚明。

他们的一言一行，都是从“为什么”出发的。

<<从“为什么”开始>>

仍然有人认为，苹果的独特源自它的营销能力。

营销专家会告诉你，苹果售卖的是“生活方式”。

那么，为什么这些营销专家没能在其他公司身上把苹果的成功和长青能力复制出来呢？

“生活方式”的说法是一种认可，说明有一批拥有特定生活态度的人选择了苹果，把它融入自己的生活。

苹果并没有发明这种生活方式，也没有销售它。

那些拥有特定生活方式的人会受到某些品牌的吸引，苹果不过是其中之一。

生活中，这些人会选择特定的产品或品牌，在某种程度上，我们凭借这些东西来判断他们是什么样的人。

他们对用品的选择，体现出他们的“为什么”。

只是因为苹果的“为什么”实在太清晰明确了，以至于那些认同苹果理念的人会受到吸引。

就像哈雷机车会吸引一批人，普拉达的鞋子又会吸引另一批人一样，是先有生活方式，再有购买选择的。

就像产品是公司的“为什么”的体现一样，选择哪个品牌或哪个产品，是个人的“为什么”的体现。

还有些人，甚至包括苹果公司的员工，会说真正让苹果脱颖而出的，是产品的质量。

产品质量好当然很重要。

不管你的“为什么”有多清楚，多明确，如果你做的东西不行，那一切也就免谈。

但公司没必要非得拥有最好的产品不可，质量不错或很好就足够了。

更好、最好，这都是相对概念。

如果没有先弄明白“为什么”，对做决策的人来说，这种比较本身是毫无价值的。

想评价某样东西是不是“更好”，要先回答这个问题：标准是什么？

是法拉利的F430跑车更好，还是本田的奥德赛休旅车更好？

这要看你买车是为了什么。

如果你有个六口之家，那两座的法拉利肯定算不得“更好”。

可是，如果你想泡美眉，那本田的休旅车大概就不好了（不过这也要看你想吸引什么样的姑娘了，我也不应该乱做假设）。

最先考虑的，肯定是这个产品为什么存在，然后要跟你的购买理由匹配得上。

我对本田奥德赛的技术工艺了如指掌，其中有些还真的比法拉利强。

而且它的油耗肯定更低。

可我不打算说服一个真心想买跑车的人改主意。

打心眼儿里热爱法拉利而不是奥德赛的人，更看重的是开车的人，而不是车子的技术工艺。

比如说，爱法拉利的人会拿出很多证据来证明自己对车子的感受，而技术只是其中一条。

若是让一个性格上偏爱法拉利一切特性和好处的人跟你争论法拉利是不是更好，这肯定不会客观。

想想看，为什么绝大多数买法拉利的人甘愿多掏点钱，选到红色车子，买本田奥德赛的人却很可能完全不在乎颜色？

有人会竭力劝你相信，苹果电脑就是比别的电脑更好。

我没法跟这些人争论。

我只能说，在他们看来，让苹果电脑更胜一筹的那些特性，符合他们心中理想电脑的标准。

想通了这一条，你就会明白，唯有在那些认同苹果理念的人看来，苹果电脑才更好。

那些认同苹果的“为什么”的人相信，从客观上来说，苹果电脑就是更好些，想说服他们根本是白费力气。

就算手里握着客观的尺子，若是事先没有个公认的评判标准，那么孰好孰坏的争论也只不过是抬杠。

某个品牌的忠实拥趸会列举出各种各样他们喜欢的（或不在意的）性能和好处，力图说服对方自己是对的。

有那么多公司觉得有必要把差异化放在首位，这正是主要原因之一。

可是，这些公司的想法建筑在错误的假设上——只能有一方是对的。

可是，如果双方都对呢？

<<从“为什么”开始>>

如果苹果适合这一群人，而PC适合另一群人，该怎么办？

这不再是孰好孰坏的问题了，而是各人需求不同的问题。

在讨论这个问题之前，必须先搞清楚双方的“为什么”。

单纯说某个产品更好（甚至拿出理性的证据做佐证），确实能够激发消费者的欲望，甚至会促使他们下决心购买，但这不会创造出客户忠诚。

如果顾客从内心深处产生了认同和热望，而不是受到操纵，那他们会自行找出原因，来说明为什么自己买的这个更好。

质量好，性能好，这些因素固然重要，可想要创造出那种死心塌地的忠诚度，也就是那些最能鼓舞人心、激发热情的领导者和公司做到的那样——这些都还不够。

激发出忠诚度的，是这个公司、这个品牌、这个产品、这个人所代表的理念和使命。

知道“为什么”，并不是取得成功的唯一途径。

但如果你想取得长久的成功，拥有更丰富的创新精神和更多的灵活性，它就是唯一的途径。

如果“为什么”的答案模糊了，要维持公司的成长速度、客户忠诚度和感召力就会困难得多，而正是这些东西帮你取得了最初的成功。

我之所以说它困难，是因为操纵手段（而不是感召能力）很快就会成为刺激消费行为的策略。

这在短期内是有效果的，但长期看来，它的代价很高。

想想商学院关于铁路的经典案例吧。

19世纪末期，铁路系统是美国商界中的老大。

他们取得了如此惊人的成就，甚至改变了美国的地貌和模样。

渐渐地，“为什么”的问题似乎不再重要。

相反，他们沉溺在“我是做什么的”问题里无法自拔。

他们是经营铁路的。

这个狭窄的定义影响了他们的决策，把所有的资金投在了铁轨、枕木和引擎上。

可是，20世纪伊始，一项新科技诞生了：飞机上了天。

最终，铁路巨头们全部退出了竞争。

要是他们当初认为自己是做“公共交通”业务的该有多好？

或许他们的行为就会完全不同，或许他们就不会错失良机了，或许，今天这些航空公司的老板就是他们。

这种对比分析提出了一个问题：那么多公司是用“我是做什么的”来定义自己和行业的，他们如何才能长久存活下去？

这么久以来，他们一直在做同一件事，以至于没能力跟新技术竞争，看不见新机会。

铁路的案例跟我们之前提到的音乐行业惊人地相似。

音乐又是一个例子：崭新的科技改变了人们的消费行为，它却没能调整商业模式，适应这个变化。

有些行业的业务模式的确进化了，但依然暴露出相同的问题，比如报纸、出版和电视，暂举这三项好了。

这些行业，就好比从前的铁路公司，没能想明白自己的价值，眼睁睁地看着顾客投向别人的怀抱，而这些竞争对手从其他行业转过来，服务客户的需求。

如果音乐公司对“为什么”的问题有清醒的认识，他们或许就能看见机会，发明跟iTunes类似的产品，而不是把机会留给一个生机勃勃的电脑公司。

上述所有案例中，如果能够回归本质，想明白最初的理念和使命，这些行业会适应下来的。

他们不应该问“为了赢得竞争，我们应该做什么？”

，而是应该问“我们为什么要这样做？”

如果用上目前所有的技术手段和市场机会，我们应该做些什么才能把理念体现出来？

”别以为这些话都是我说的，这里没有一条是我的首创，它们全都牢牢地镌刻在我们的生物本能中。

<<从“为什么”开始>>

媒体关注与评论

<<从“为什么”开始>>

编辑推荐

<<从“为什么”开始>>

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:<http://www.tushu007.com>