

[美] 利安德·卡尼 (Leander Kahney) 著 邱绪萍 王进奎 译

撬开苹果

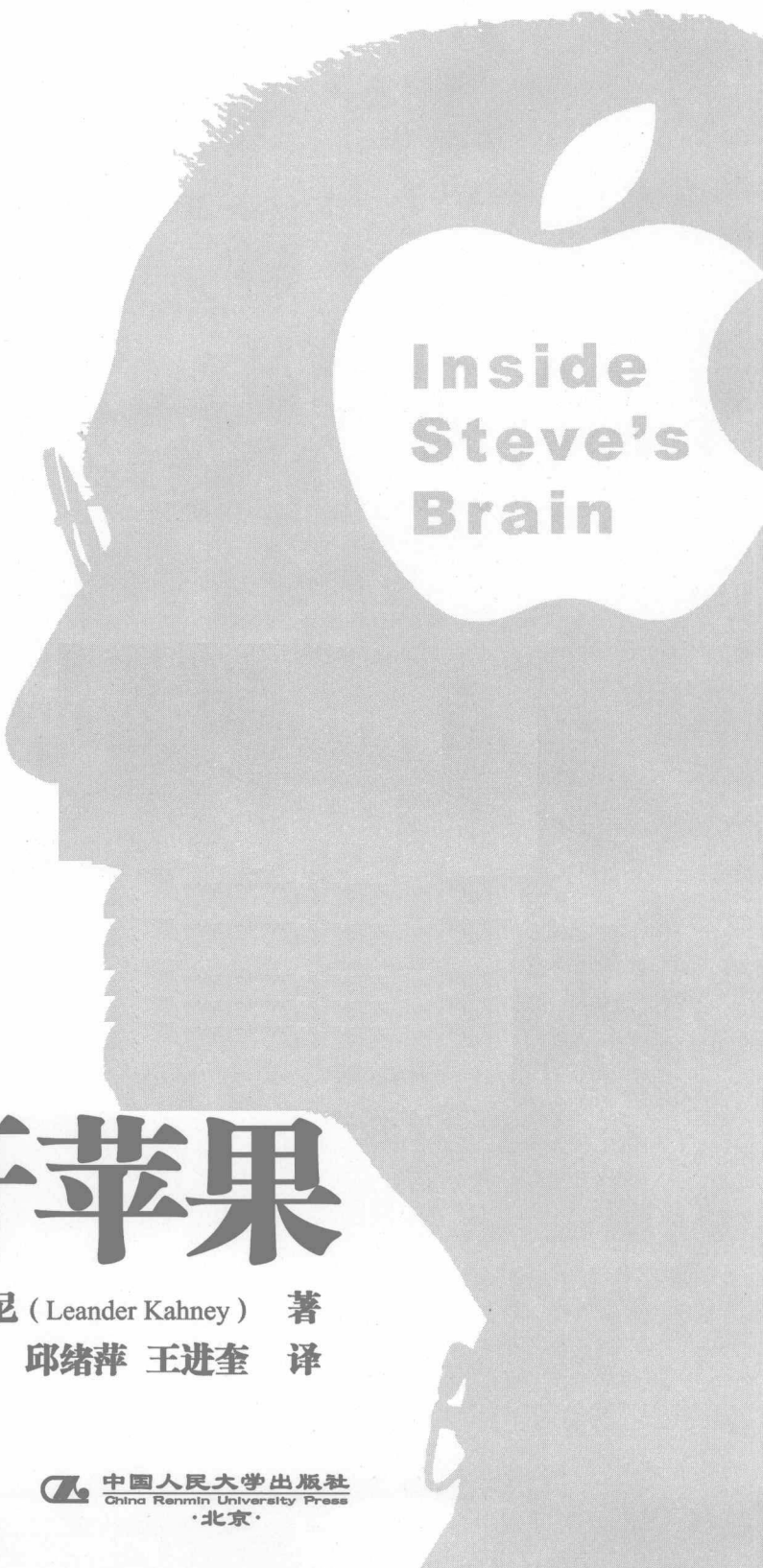


史蒂夫·乔布斯的传奇

Inside Steve's Brain



中国人民大学出版社
China Renmin University Press



Inside
Steve's
Brain

撬开苹果

[美] 利安德·卡尼 (Leander Kahney) 著
邱绪萍 王进奎 译

 中国人民大学出版社
China Renmin University Press
·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

撬开苹果/(美)卡尼著;邱绪萍,王进奎译.

北京:中国人民大学出版社,2008

ISBN 978-7-300-09830-2

I. 撬…

II. ①卡…②邱…③王…

III. ①乔布斯, S. - 生平事迹②电子计算机工业 - 工业企业管理 - 经验 - 美国

IV. K837.125.38 F471.266

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 157960 号

撬开苹果

[美] 利安德·卡尼 著

邱绪萍 王进奎 译

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)	010-62511398	(质管部)
	010-82501766 (邮购部)	010-62514148	(门市部)
	010-62515195 (发行公司)	010-62515275	(盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京京北印刷有限公司		
规 格	160 mm × 230 mm 16 开本	版 次	2008 年 11 月第 1 版
印 张	14 插页 2	印 次	2008 年 11 月第 1 次印刷
字 数	187 000	定 价	38.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

不同凡“想”

——本色乔布斯

截至 2008 年 9 月 30 日的当季，得益于新 3G iPhone 的热销，苹果公司当季收入较去年同期的 62.2 亿美元增长了 27%，已达到 79 亿美元，高于该公司此前预期的 78 亿美元水平。

——《21 世纪经济报道》

经历了 20 世纪 90 年代的低潮期后，史蒂夫·乔布斯将“不同凡想”（Think Different）的血液注入苹果公司。进入 21 世纪后，苹果终于赶上了一个真正属于它的时代；目前，苹果正经历着一个辉煌的高峰期。这一切成就与乔布斯非凡的领导才能和独特的创新思维是密不可分的。但据国外媒体报道，有种种迹象表明，苹果创始人兼 CEO 乔布斯退休的日子即将到来，尽管具体日期不详，但是不会拖得太久。

在美国时间 2008 年 10 月 14 日的苹果新品发布会上，乔布斯说了这样一番意味深长的话：“苹果不仅仅有乔布斯，它还是一个团队的集合，团队的每一个成员与我有同样的战略眼光，当我在夏威夷度假时，是他们继续推动公司的前行。”

面对这一幕，众人纷纷猜想，这是否意味着乔布斯时代的终结？翻开这本《撬开苹果》，一个有着万丈激情的领导者跃然眼前。这是一本管理教科书，一本高科技发展史，一本苹果公司的成功故事，一本乔布斯的生动传记。为了让您看到一个全面的乔布斯，我们在本书的后面，专门制作了“乔布斯职业生涯中十大精彩瞬间”和“苹果公司及乔布斯

大事年纪表”。十个瞬间，十张照片，从意气风发的翩翩少年到霸气十足的品牌帝王，乔布斯，演绎着他的本色人生；打造着一个苹果与乔布斯相互渗透的商业传奇。

现在，就让我们来看看乔布斯的多个侧面：

他固守自己的个性：执拗、自恋、完美主义，并让它们在自己的人生履历上打上烙印。

他眼光颇高，认为大多数人都是傻瓜，却制造了连傻瓜都能运转如飞的机器。

他喜怒无常，有着让人难以忍受的臭脾气，但却与世界上最富有创意的人密切合作。

他是一个艺术天才，给孩子们创造了丰富多彩的电影。

他是个独裁者，整顿了一个臃肿低效的公司，让它高效地执行自己费尽心血的产品计划。

他，就是不同凡“想”的本色乔布斯！

一切为了您的阅读价值



常常阅读我们图书的读者一定都记忆犹新，2008年前出版的图书中，都放置了一篇题为“一切为了您的阅读体验”的文章，文中所谈，如今都得到了读者的广泛认同，也得到了出版业内同行的追随。

在我们2008版的新书以及重印书中，读者会看到这篇“一切为了您的阅读价值”；而对于我们图书的新读者，我们特别在整本书的最后几页，放置了“一切为了您的阅读体验”的精编版。今后，我们将在每年推出崭新的针对读者阅读生活的不同设计和思考。

- 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？
- 您是否常常在阅读过一本书籍后，才发现不是自己要看的那一本？
- 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下，直到现在一字未读？
- 您是否常常感慨书籍的价格太贵，两百多页的书，值三十多元钱吗？

★ 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。时间才是读者付出的最大阅读成本：

阅读的时间成本 = 选择图书所花费的时间 + 阅读图书所花费的时间 + 误读图书所浪费的时间

★ 选择合适的图书类别

目前市场上的图书来源可以分为两大类，五小类：

1. 引进图书：引进图书来源于国外的出版公司，多为从其他语种翻译成中文而出版，反映国际发展现状，但与中国的实际结合较弱，这其中包括三小类：

a) 教科书：这类书理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。



b) 专业书：这类书理论性、专业性均较强，需要读者拥有比较深厚的专业背景，阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。



c) 大众书：这类书理论性、专业性均不强，但普及性较强，贴近现实，实用可操作，适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。



2. 本土图书：本土图书来源于中国的作者，反映中国的发展现状，与中国的实际结合较强，但国际视野和领先性与引进版相比较弱，这其中包括两小类，可通过封面的作者署名来辨别：

a) “著”作：这类图书大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意。系统地了解几位优秀作者的作品，是非常有益的。

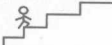


b) “编著”图书：这类图书汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

★ 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，应用于自己的工作和生活，获得品质的改善和提升，由此，油然而生一种无限的满足感。

业绩的增长 

职位的晋升 

工资的晋级 

更好的生活条件 



一张电影票 

一顿麦当劳 

一次打车费 

两公斤肉 



对本书的赞誉

写乔布斯的书很多，但本书的特质在于，作者从乔布斯的性格气质入手，比如他的专制倾向（脾气暴躁和喜爱控制）、追求完美（无与伦比的产品设计）、精英主义（认为大多数人都是笨蛋）等等，生动地呈现出一个特立独行的企业家形象。在本书中乔布斯不再是神，而是一个真实生动的人。本书的价值在于，你从中得到的启发恰好是你不必仿效乔布斯，而是做好你自己。伟大的企业家能够从任何类型的人中产生。

石涛 亚马逊（中国）副总裁

苹果公司 CEO、皮克斯动画工作室创始人斯蒂夫·乔布斯，在他那传奇般的硅谷生涯中，其鲜明的个性已在世人心中打上了深深的烙印。乔布斯，一个自大狂、一个商业奇才、一个数字音乐教父。在这本非官方的传记中，作者长期跟进乔布斯的工作与生活，向我们展示了一个粗暴、随意贬低员工的乔布斯，一个有着无限工作热情、对细节狂热追求的乔布斯，一个向往完美、屡获殊荣的乔布斯，一个以满足顾客真正需求为己任的乔布斯。文中没有深刻的分析，也没有枯燥的数据罗列，但透过乔布斯与零售专家罗恩·约翰逊漫步林荫等场景，我们领略到了乔布斯独特的管理风格和他超凡的个人魅力。

《出版者周刊》(Publisher's Weekly)

推荐序：天下谁识乔布斯

刘湘明 《IT 经理世界》总编辑

在很多人的印象里，乔布斯的故事非常类似于好莱坞经典大片——他单枪匹马地发明了 iPod 和 iPhone，以一己之力拯救了当年自己一手创办却又背叛自己的公司。乔布斯的名字，似乎一直和“创新”、“粗暴”两个词联系在一起，iPod 的成功和他在电梯里解雇员工的桥段一样广为流传。

但是仔细想想，我们对乔布斯的了解到底有多少呢？这多少要归功于苹果公司的公关部，因为他们几乎起诉了所有为乔布斯写传记的作者。

这本书是乔布斯和苹果公司的非官方传记，但是它的独到之处在于作者没有去详尽挖掘乔布斯的生平往事，而是尽全力去分析乔布斯的性格和他的成就之间的关系，正如作者在书中谈到的那样——这就是一个将自己个性特征转变为企业哲学的人。

苹果公司是第一家坚持依靠自己的技术变得如此强大的公司；同时开拓出全新的市场，这一市场远远要比苹果公司 20 世纪 70 年代引领的计算机产业市场大得多，那就是：数字娱乐与通信。

乔布斯是一个与中国传统美德完全格格不入的人——狂妄自大、脾气暴躁、缺乏耐心，这几乎与我们心目中成功企业领袖的形象相差千里；但正因如此，我们就更有必要去研究一下——看上去有很大性格缺陷的人，为什么能够取得如此辉煌的成功？

就乔布斯本人来说，他身上具备的绝不仅仅是创新的气质，至少还有这样几点性格特质值得我们思考：

- 成功来自坚定。

对品质和客户体验的极致追求导致他被赶出苹果，同样也造就了今日苹果的辉煌。实际上，在他被赶出苹果后，也就是他最没落的时候，他还是依照自己的思路成立了 NeXT 公司，希望证明自己；最终他重返苹果，依靠的也还是 NeXT 公司的软件。他甚至在面试应聘者的时候，会故意当场否定面试者以前的业绩，就是要看看他们是否对自己曾做过的事情持有坚定的信念、信仰和自豪感。

- 擅长说不。

和消费电子行业庞杂的产品线、令人眼花缭乱的功能相对比，乔布斯是做减法的高手。他非常擅长缩短产品线和简化产品的额外功能，以便增加产品的易使用性。于是，在很长一段时间里，苹果公司最多仅涉及六大产品生产线：两大台式机电脑、笔记本电脑、显示器、iPod 和 iTunes。他大刀阔斧地砍去了苹果操作系统中的很多功能，而 iPod 软件上的一些功能，例如录音和收音，始终没有在硬件上激活过。

- 咆哮也是管理，关键要看时机。

乔布斯看似简单粗暴，其实却有很高超的管理技巧，他非常擅于利用争吵和吼叫去控制员工的情绪、激发他们的斗志，他很清楚什么时候该怎样表现。他有时表现出令人难以忍受的控制欲，有时却又能给人以超乎寻常的创作空间。苹果有很多人因为业绩差被解雇，但是主动辞职的却很少，员工都心怀被解雇的恐惧，却又饱含“在世界上留下痕迹的救世主般的热情”。苹果的运营效率很高，甚至超过该行业的标杆戴尔公司；苹果的组织结构异常扁平，管理执行团队只有十多个人；苹果的保密工作做得很好，可以和中央情报局相比。这所有一切，决不是咆哮就可以搞定的。

- 抓小放大。

在 20 世纪 80 年代，乔布斯住在一个没有什么家具的房子里，他

完美主义的性格让他买不到合乎自己标准的家具。在他眼里，细节就是一切，他就是要揪着不放。他会要求设计小组花费几个月的时间去调整窗口的滚动条，会让灯光师不厌其烦地测试舞台灯光以求最佳的展示效果，会亲自拎着别人的包装盒向设计师推荐创意。

从某种意义上讲，乔布斯在苹果并不仅是一个 CEO 的角色，因为他基本上不管运营、不和华尔街打交道，他的工作性质更接近于“触媒式人物”——给人以灵感，激励别人去行动。正如他 1998 年接受《财富》杂志采访时说的：“创新不是钱的问题，重要的是你拥有怎样的人才、如何引导他们以及你从中得到多少收获。”

长久以来，中国的文化和商业环境一直无法很好地让类似乔布斯这样的人释放能量，这也是造成中国企业几乎都面目相似、创新乏力的一个原因。所以乔布斯为苹果公司架构的组织框架，也很值得中国的企业仔细研究、学习。

题 献

谨以此书献给我的儿女——娜丁 (Nadine)、迈洛 (Milo) 奥林 (Olin) 和莱尔 (Lyle) ——妻子翠希 (Traci)、母亲保利娜 (Pauline) 以及我的兄弟亚历克斯 (Alex) 和克里斯 (Chris)。

序 言

乔布斯不仅将苹果公司从濒临破产的边缘拯救回来，而且还使苹果公司一跃成为电子消费品行业的领军人物。乔布斯是如何做到这一点的？本书将对此进行批判性评价。此前，我阅读过众多有关乔布斯的传记，这些传记对乔布斯暴躁的脾气进行了详细的描写，但却并没有对乔布斯的正确行为进行过任何分析。正是因为这一点，我产生了撰写此书的念头。我希望借此纠正这一点，深入挖掘出乔布斯苹果神话的魔法源泉。

最初，我的设想是描述苹果公司的各大过人之处，分章节阐述，一章一点，如设计、易于使用、市场营销等，但是我很快就意识到，苹果公司擅长的每一个领域都与乔布斯本人的个性完全吻合。1996 年挽救了整个苹果公司的正是乔布斯的产品集中策略和严明的纪律。乔布斯重返苹果公司后，对公司进行了大刀阔斧的改革，将公司的产品一下子缩减到四种，这一做法对公司而言有可能是灾难性的；但毫无疑问，也正是公司当时所需要的。乔布斯的完美主义为苹果公司创造了特有的产品开发周期，这种产品开发周期的特点就在于不断对众多（有时，数量甚至多达好几百种）模型进行反复的修改与完善。

本书从 1996 年乔布斯以临时首席执行官（interim-CEO，iCEO）的身份重返苹果公司开始讲起。对于在此之前的历史我并没有什么内容需要增加的，而且我对乔布斯本人的个人生活并不感兴趣。但是，对于早期诸如苹果二代或者最初的麦金塔电脑之类项目的一些细节情况，本书也有提及，尤其是那些可以说明乔布斯所持原则的项目。

苹果公司本身并没有参与本书的撰写工作。本书只是一本非官方的商业传记。撰写此书的早期，苹果公司公关部给我打电话表示，苹果公司对本书

不给予官方认可。当时我认为自己很可能会惹上官司，因为之前撰写乔布斯传记的大部分作者都遭到了乔布斯的起诉；但实际情况比我预料的要好一点。他们并没有威胁我，而是设法弄清楚我究竟打算在书中写什么内容。我设法让他们相信本书整体的角度是积极的，最重要的是，我将以乔布斯崇拜者的身份撰写此书，而不是像先前的很多传记一样揭秘他的生活。我不知道自己是否已经劝服了他们，但是自此之后，尽管由于我在《连线》杂志（Wired）工作的缘故，我每天都要与苹果公司公关部打交道，但他们再也没有和我谈论过此事。

在此表示感谢。



目录 contents

引言

1

第1章

“我们要有焦点，做我们擅长的事！”

11

这个世界上不需要另一家戴尔公司或者康柏公司！苹果公司的根是为人制造电脑，而不是为公司。乔布斯曾经说过：“如果苹果公司要继续生存下去，我们就一定要砍掉更多的项目；我们要有焦点，做我们擅长的事！”

关键词：汇聚焦点

第2章

“真是一群饭桶！”

34

乔布斯一向以其暴躁的脾气著称。重返苹果公司后，他与设计小组成员说的第一句话就是：“你们就是 Mac OS 的设计人员，对吧？真是一群饭桶！”在接下来的十八个月里，设计小组在惶恐不安和乔布斯的咆哮中度过，最终设计出新版的麦金塔电脑界面。

关键词：专制统治

第3章

“艺术家总是在自己的杰作上签名。”

51

乔布斯是一个挑剔的，几乎把下属逼疯的完美主义者。他要求苹果公司的产品每一件都是艺术品。在麦金塔电脑庆功会上，面对无可挑剔的精美设计，乔布斯将设计小组成员的签名分别刻在机箱内侧，并高声宣布：“艺术家总是在自己的杰作上签名。”

关键词：完美主义

第4章

“人要么是天才，要么是笨蛋！”

78

“人要么是天才，要么是笨蛋！我最喜欢的是日本百乐钢笔，其他所有的钢笔都是垃圾。除了麦金塔小组的成员，这个行业所有人都是笨蛋！员工的才华是公司最大的竞争优势，为寻求世界上最优秀的人才，我所做的每一件事都是值得的。”

关键词：精英主义

第5章

“你想一辈子卖糖水，还是改变世界？”

109

为了聘请营销大师、百事可乐公司前总裁约翰·斯卡利来经营苹果公司，乔布斯大胆地质问对方：“你想一辈子卖糖水，还是改变世界？”这是现代商业史上最著名的问话。这句话是一种侮辱、赞美，也是一种自我反省的哲学挑战。

关键词：澎湃激情

第6章

“我们从不以偷窃别人的伟大作品为耻！”

128

乔布斯一向认为创新与研发投入多少没有任何关系。他非常喜欢引用毕加索的格言：优秀的艺术家复制别人的作品，更优秀的艺术家则偷窃别人的作品。乔布斯还补充了一句话：“我们从不以偷窃别人的伟大作品为耻！”

关键词：独创精神

第7章

“软件就是用户体验。”

162

“软件就是用户体验。正如 iPod 所证明的，它不仅成为了电脑的驱动技术，也成为了消费类电子产品的驱动技术。”在接受《财富》杂志采访的时候，乔布斯用了7个非常简单的字来概括 iPod 简单的操作：“将它接入。嗯。搞定。”

关键词：成败 iPod

第8章

“我要拥有和控制最主要的技术!”

176

乔布斯是一个控制狂。他控制着公司的软件、硬件的设计;控制着市场营销和网上服务;控制着组织的每一个方面,从员工的饮食到他们能向家人透露多少工作方面的事情。正如他自己所说:“一直以来,在每一件事情上,我都要拥有和控制最主要的技术!”

关键词: 全面控制

乔布斯职业生涯中十大精彩瞬间

196

译后记

200