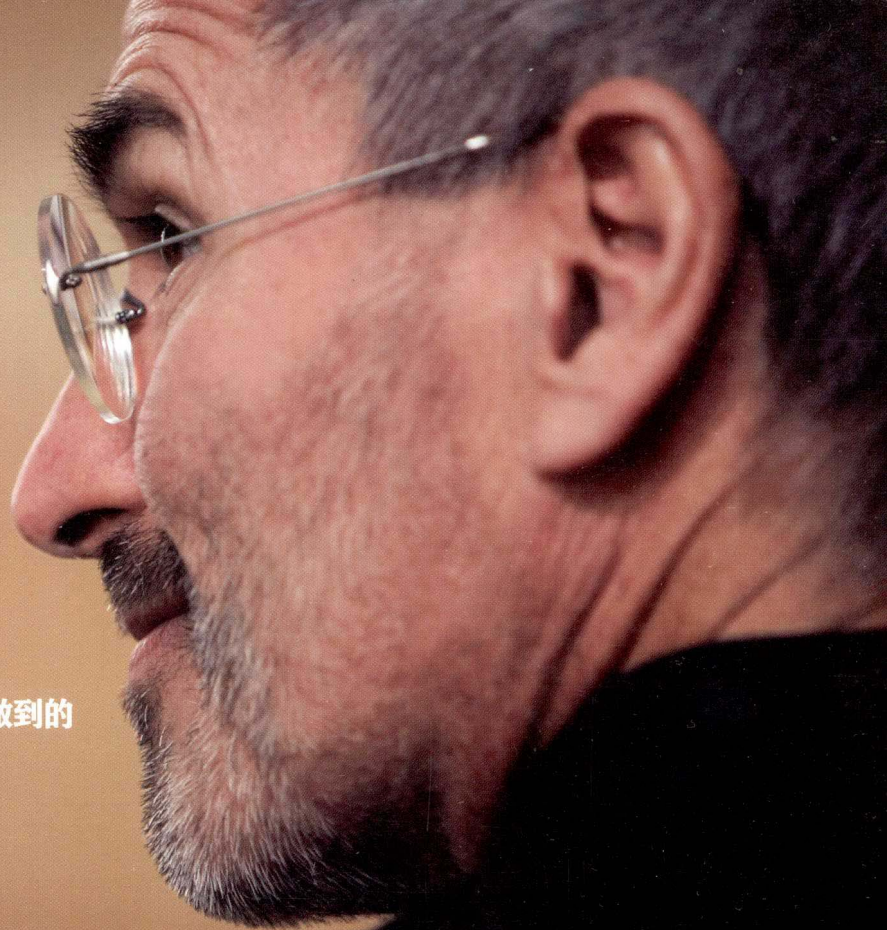




他不断自我超越，  
追逐极限，  
他说：  
“我们只想做我们能够做到的  
最好的产品。”

# 只为完美

乔布斯撼动世界的创想力

〔韩〕金正男 | 著 千太阳 | 译

the God of Planning  
Steve Jobs



中信出版社 · CHINACITICPRESS

the God of Planning  
Steve Jobs

# 只为完美

乔布斯撼动世界的创想力

〔韩〕金正男 | 著 千太阳 | 译

中信出版社  
北京

## 图书在版编目 (CIP) 数据

只为完美: 乔布斯撼动世界的创想力 / (韩) 金正男著; 千太阳译. —北京: 中信出版社, 2012.1

书名原文: Steve Jobs, the God of Planning

ISBN 978-7-5086-3154-7

I. 只… II. ①金… ②千… III. ①乔布斯, S. (1955~2011) —生平事迹  
②乔布斯, S. (1955~2011) —企业管理—经验 IV. ①K837.125.38②F471.266

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 248083 号

Steve Jobs, the God of Planning by Kim Jung Nam 金正男

Copyright © 2011 by Kim Jung Nam 金正男

All rights reserved

Simplified Chinese copyright © 2012 by China CITIC Press

Simplified Chinese language edition arranged with eBizbooks (Purun Communication)

through Eric Yang Agency Inc.

本书仅限中国大陆地区发行销售

## 只为完美——乔布斯撼动世界的创想力

ZHIWEI WANMEI

著 者: [韩] 金正男

译 者: 千太阳

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 14 字 数: 171千字

版 次: 2012年1月第1版 印 次: 2012年1月第1次印刷

京权图字: 01-2011-5544

书 号: ISBN 978-7-5086-3154-7/F · 2528

定 价: 35.00元

## 版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

网 站: <http://www.publish.citic.com>

服务热线: 010-84849555

投稿邮箱: [author@citicpub.com](mailto:author@citicpub.com)

服务传真: 010-84849000

## 前言

史蒂夫·乔布斯让计算机、美国的动画影视、软件零售、手机等行业重新崛起。

为影视创作、录音、修图等领域提供软件的苹果公司，其领军人物史蒂夫·乔布斯，在自己所涉及的行业中，一直都是最特别、最有影响力的男人。

布伦特·施伦德 (Brent Schlender)，摘自2007年《财富》杂志

在这个被叫做地球的星球上，有很多讲述史蒂夫·乔布斯的书和描述他传奇故事的作者，笔者也是其中之一。我们可能会好奇，为什么有这么多人去关注他，花如此多时间去了解他的故事，原因很简单，因为他是一个伟大的男人。在这个竞争激烈、群雄争霸的年代，能凭一己之力改变世界的男人，在这个星球上唯有史蒂夫·乔布斯！他用苹果II型电脑开启了个人电脑

时代，而他的麦金塔电脑（Macintosh，简称Mac）是革命性图形用户界面（GUI）的首次商业应用。他以麦金塔电脑和激光打印机（LaserWriter）这一组合统治了桌面出版领域，用iPod和iTunes重新激活了长久以来萎靡不振的音乐产业。他一手创造的iPhone系列手机一直都是手机市场上最耀眼的产品，而他的iPad系列更是开启了平板电脑的新时代。此外，乔布斯的皮克斯（Pixar）工作室更是给动画影视产业作出了极大的贡献。

史蒂夫·乔布斯被《财富》杂志选为“10年最佳首席执行官”，他最大的对手——谷歌的创始人谢尔盖·布林（Sergey Brin）和拉里·佩奇（Larry Page）也表示，乔布斯是他们最尊重的男人。软银集团的首席执行官孙正义表示，乔布斯是当代的达·芬奇，并且说，“几百年之后，乔布斯将与达·芬奇齐名”。而著名的管理专家吉姆·柯林斯（James Collins）则称赞说，史蒂夫·乔布斯是经营领域里的贝多芬。

史蒂夫·乔布斯的故事富有传奇色彩。作为一个被好心人家收养的孤儿，他白手起家并获得了巨大成功。有意思的是，一直都给人高高在上感觉的乔布斯，曾经也有被苹果扫地出门的经历。但坚忍不拔的乔布斯一直都没有放弃过，最终“衣锦还乡”，回到了苹果公司，而且再一次带领苹果公司到达巅峰。乔布斯的这一段经历广为流传，但作者本人一直没有在市面上看到一本集中描写乔布斯创想力的书，这恰恰也是笔者创作本书的理由。

当今社会，无论经营什么企业都应该把创想力放在第一位，创想力是企业成功的先决条件之一。笔者认为，渴望成功的人有必要通过乔布斯去学习成功人士的创想力。

一直到20世纪80年代，由于全球经济处于高增长时代，生产力比任何

环节都重要，产品供小于求，因此几乎所有的产品都是畅销品。再加上知识人才的匮乏，只要是大学生，根本不需要担心自己的饭碗。

但是，随着制造商变得越来越多，产品的供给慢慢大于需求，企业领导人意识到营销这一环节变得尤为重要。他们开始调查市场，研究顾客的需求，然后再制订一系列的产品生产计划。可以说营销时代的来临，让厂商们意识到以生产力决胜负的时代已经结束。营销时代到来之后，商家开始对顾客群进行仔细分类，针对不同顾客群的需求制造出不同的产品，因此顾客的选择面也比之前大了许多。但是，经过一段时间后人们发现，每个商家制造出的产品差异性变得越来越小，这是因为，几乎所有的商家都用同样的方式去研究顾客，所以做出来的产品只能是越来越相似。不过，消费者需要的可不是各种山寨产品，而是富有个性的产品。

然而富有个性的产品，通过市场调查是制作不出来的。市场调查研制出的产品只不过是在已有产品的基础上，再追加一部分创新而已。苹果公司在开发新产品的时候，根本不作市场调查。因为史蒂夫·乔布斯说过：“在产品直接拿到消费者眼前之前，连他们自己也不知道想要的是什么样的产品，所以不需要作市场调查。”在现在这样一个制造技术平均化的社会里，像普通厂家那样，一边向消费者调查询问，一边制造新商品的方式是有局限性的。因为只要是消费者能想到的产品，无论哪一个企业都能很快地制作出来。

随着个性产品需求的日益增大，站在时代前沿的、具有划时代性质的商品支配市场的时代来临了。为了推出可以让消费者眼前一亮的产品，需要的不是市场调查，而是创意性的能力，而这些创意性的、可操作性的技巧可以

从史蒂夫·乔布斯那里学到。

本书集中讲述史蒂夫·乔布斯的创想力。伟大的产品成就伟大的事业，不少企业的技术与制造能力已经是世界级的水平，但具有创意性、革新性的产品却相当的不足，这是由于创想力没能成为企业坚实的后盾。

创想力比技术落后的原因在于，很多企业并没有把创想力放在优先考虑的地位。那些对制造、技术、市场调查等方面给予全面支持的企业也将创想力排在了后面，这样的情况数不胜数。而且，比起通过革新与创意来决一胜负，很多企业更注重通过标杆管理法追加产品的几个功能来开发新产品，所以拥有创想力的人才很少有机会发挥自己的创意性。笔者希望通过苹果公司的声望强调创意的重要性，使创想力所占的比重能够逐渐增大。

由于苹果公司没有工厂，所以我们不能以生产技术来对它进行评论。其他比iPhone、iPod的技术更优秀的产品也有很多，但苹果公司却成为世界最强的企业之一，正是由于乔布斯的创想力在起作用。可以毫不夸张地说，乔布斯的创想力已经达到出神入化的境地，本书主要讲述乔布斯商业思维的极度活跃以及他超凡的创想力。

乔布斯以他的创意、人才招揽、设计、口才、谈判能力、营销以及对于生活的洞察力为基础，充分发挥了他超凡的创想力。笔者集中分析他的这7项能力，并详细说明他的创想力。本书与其他已有的描写乔布斯的书籍有所不同，它从不同的角度更深层地去了解这位叫乔布斯的伟大人物，同时也重新了解革新时代所必需的创想力的重要性。

创想力并不仅仅是对决策者的要求。像乔布斯超凡的口才以及谈判能力，对所有人来说都非常重要，对生活在这个时代的人来说，创想力是必须

具备的一种基本能力。创想力是指设计创新战略，将战略具体化并付诸实践的一种能力。它不仅是决策者，也是其他人应该具备的一种能力。对于担负着公司经营职责的首席执行官们以及领导团队的项目经理这样的管理层来说，他们的创想力是决定公司盛衰兴旺的一种必要能力。担任苹果公司首席执行官的乔布斯是如何取得这么大成功的呢？正是因为他具有超凡的创想力。他的其他能力都可以看成是他创想力的一部分，如果真的要学从乔布斯那里学到一些东西的话，就必须学习他的创想力。



## 序言

# 创想家的完美典范

## 对创想的误会与偏见

与其他工作相比，创想工作获得的评价相对较低，原因是它的效果并不能明显地看出来，没有可以直接展现在人们眼前的成果。工程师有设计图，程序设计员有编码，设计师有绘图，他们的工作成果可以直接展示给别人看，但是创想却不能。所以连天下无敌的乔布斯都遭到了指责，说他连一个线路板、一个设计、一个编码都没有做过。让人惋惜的是，说这话的人竟然是史蒂夫·沃兹尼亚克（Steve Wozniak，下称沃兹），正是因为这样，大家都说乔布斯是抢夺沃兹功劳的机会主义者。

想一想电影导演吧。电影导演并不亲自写剧本，很少在电影中出演，也

不用拿着摄像机进行拍摄，但是电影却被称为导演的艺术，导演把所有的名誉都包揽了。乔布斯在苹果公司中扮演的角色就好比是电影导演，同时也超越了电影导演所起到的作用。他不仅负责筹集公司的资金，招揽制作产品的开发者，提供办公场所，购买零件亲自进行组装并测试，甚至连收账也要负责。此外，他还要参与广告以及产品手册的制作，负责打扫卫生，甚至给大家买点心等，只要是他能做的事情，他全部包揽。

如果创想被定义为制定战略并完成的话，那么乔布斯具备了所有的条件。如果以电影为例，他一个人担任了制作人、出品人、导演、宣传人员、场务、后勤支援等角色。如果仍然认为乔布斯是抢夺了他人的功劳，那么这些人就是无视创想本身。

实际上现在仍然有很多人无视或者贬低创想工作，但是，麦金塔电脑的核心开发者安迪·赫茨菲尔德（Andy Hertzfeld）在Folklore网站上曾经这样阐述自己的想法。

谁有资格担任麦金塔电脑的“父母”呢？比尔·阿特金森（Bill Atkinson）是强有力的候选人，因为他几乎是一个人负责了用户界面、图形软件、把Mac变成很特别的撒手铜应用程序（一登场便完全占领市场的优秀软件）的研制。伯勒尔·史密斯（Burrell Smith）也能算得上是另一个候选人。他给大家展示了伟大又具有独创性的数字电路板（digital board），数字电路板性能卓越，凝聚了所有团队成员的智慧和共识。但是，如果只能选一位来享有这个荣誉的话，我的选择很明确，那就是史蒂夫·乔布斯。如果没有他，麦金塔电脑就绝对不会诞生。虽然

其他人也都负责了一些创造性的工作，但是史蒂夫·乔布斯拥有伟大的蓝图描绘能力、制作创造性产品的热情、纯粹又强烈的意志，更不用说他那惊人的强有力的说服力，把我们认为的不可能变成了可能，并超越了现实。麦金塔电脑开发的原动力——史蒂夫·乔布斯，已经集不少赞誉于一身，而就我个人的意见来说，我认为他完全有资格成为麦金塔电脑之父。

这段话如实地展现了创想家的作用。作为创想家，史蒂夫·乔布斯向大家描绘出蓝图，并且为了让员工们实现这个蓝图，不断刺激他们前进。

乔布斯在麦金塔电脑的开发过程中，给大家完美地展示了确立计划并取得成功的样板，他也因此获得了“麦金塔电脑之父”的称号。

创想工作在团队里很难得到认证，原因之一便是它的作用以及地位并没有被明确地界定。如果向100个人询问创想是什么，肯定会有100个不同的答案。所以在本书中，笔者会尽可能避免所谓的创想者这样的说法，因为这样说会导致大家的误解，大家可能会认为创想就好像是创想者的专属能力一样。其实创想力就好比是创意力或者诚实的品格一样，是必须具备的能力。

如果把所谓的创想换成英语来表示，有很多对应的单词。用最常用的单词来表示，确定计划的人可以被称为规划师（planner）。就组织、调整成员的意义上来看的话，也可以称为协调者（coordinator）。而构思出产品原型的想法，并将想法进行具体化设计的人又被称为设计师（designer）。创想者提出产品的质量标准并对其进行监督，所以也有人称之为主管（director）。而

为了将整体项目顺利完成而进行统筹管理的意义上来看的话，创想者也被称为制作人（producer）。

创想并不是一个人的工作，参与项目的所有人都可以参与到创想中来。尤其是具有超凡创想力的人们，应该担当起规划师、协调者、设计师、主管、制作人的职责，为整个创想过程作贡献。实际上，史蒂夫·乔布斯正是集忠实的规划师、协调者、设计师、主管、制作人等多项职责于一身的玩家。乔布斯在研制麦金塔电脑的时候，为了制造出任何人都可以轻松使用的电脑，提出了麦金塔电脑的原型想法。

乔布斯为了协调成员的意见，顺利完成麦金塔电脑而寻找方法，他对工作的成果进行评价，为了能不断地提高产品的水准而进行督促，并且统筹麦金塔团队的所有工作。

以下的事例完全可以作为参考。乔布斯在雅达利公司（Atari）的时候担任工程师，在《冲出重围》（Break Out，一款街机游戏）中扮演游戏规划师的角色，在皮克斯公司的时候又被称为主管，而在《玩具总动员》中又担当制作人。就乔布斯的活跃情况来看，规划师、协调者、设计师、主管、制作人的能力，他全都具备。由于具备了这所有的能力，乔布斯才能加入顶级的创想者行列。

乔布斯的创想力超越了对他的所有批判，在苹果公司的历史上留下了不可磨灭的印迹。实际上，从当时乔布斯与沃兹之间发生的事情中，也能看出乔布斯超凡的创想力。为了详细了解他的创想力，让我们来回顾一下当时的情况。

## 创想家史蒂夫·乔布斯

沃兹研发计算机是因为最早的微型计算机 Altair 8800 研发成功的报道刺激了他。

曾经在惠普公司工作的沃兹用自己的力量研制出计算机以后，他所属的一个与计算机有关的社交聚会家酿电脑俱乐部将这件事情公开了。他最亲密的朋友乔布斯了解这一情况后，对随机存储器的使用提出了很重要的建议。本来沃兹使用的是 AMI 公司的随机存储器，但是乔布斯劝说他使用还未上市的英特尔公司的随机存储器。虽然，对于是否更换随机存储器的问题，乔布斯与沃兹出现了纷争，但是沃兹最终还是换成了乔布斯建议的英特尔公司的随机存储器。沃兹曾经坦言说，这是在研制电脑的过程中运气最好的一次选择。

但是，终于完成的苹果 I 型计算机在家酿电脑俱乐部里并没有如愿引起人们的关注。只有乔布斯一个人认为苹果 I 型计算机发展的可能性很高，所以建议两个人一起销售计算机。由于沃兹从来都没想过要把自己制作的计算机卖给别人，所以拒绝了他的提议。但是他经不住乔布斯的软磨硬泡，最终还是改变了自己的想法，答应了他的提议。

乔布斯卖掉了自己的汽车，沃兹卖掉了自己的电子计算器，两个人筹集了初期的创业资金。乔布斯又带来了另一个共同创业者——在制作电玩游戏的雅达利公司里认识的 40 多岁的罗恩·韦恩（Ron Wayne），罗恩·韦恩拥有丰富的经历，了解什么是商业与经营。而且，他还是一个能够预知乔布斯与沃兹在工作时发生的纷争，并进行仲裁的人。乔布斯负责挖掘人才，韦恩

负责合同之类的法律性问题，在制作了公司的标志之后，又制作了公司的产品手册。

为了大量生产沃兹研制的计算机，就需要有印制电路板PCB。乔布斯请来了也是在雅达利公司里认识的霍华德·肯汀（Howard Cantin）帮忙。肯汀跟乔布斯比较亲密，所以答应帮助苹果公司。就是在这个时候，乔布斯成功完成了一次具有决定性作用的交易。他找到经营比特商店（Byte Shop）的保罗·特雷尔（Paul Terrel），请求他购买苹果I型计算机，虽然保罗·特雷尔当时对乔布斯心存戒备，但还是预订了50台。这次交易是苹果公司具有里程碑意义的第一次交易，它宣告了苹果公司的诞生。沃兹把这次交易称为苹果公司最大的事件。

乔布斯的创新并没有在这里停止。为了能马上组装苹果I型计算机，需要有购买零部件的钱，但是，他与沃兹已经把创业资金都花光了，变成了穷光蛋。乔布斯虽然也去了银行，但是直接就被拒绝了。他通过有点交情的斯坦福大学的教授获得了一部分零部件，但是走遍了硅谷的每个角落，乔布斯也没有找到愿意给他们提供零部件的企业。幸运的是克拉默电子公司（Kierulf Electronics）同意赊账卖给他们零部件。如果没有乔布斯超凡的手段，在资金不足的情况下，这次交易就不可能成功，苹果公司所需零部件就无从购买。

苹果公司的 workplaces 也是由乔布斯提供的。苹果公司是在乔布斯家的车库里开始创业的，这成了一个广为流传的故事。但是，那个车库并不是空的，当时乔布斯的父亲在车库里从事汽车修理业务，然后把修理后的汽车销售出去。在乔布斯的要求下，他父亲不得不放弃那个车库，让乔布斯使用。

不仅如此，他还把零部件存储在妹妹结婚之前住的房间里，而在自己的房间里进行组装工作。乔布斯与沃兹经常在他的房间里专心工作到天亮。

乔布斯还负责购买工作台等计算机生产装备以及各种工具。由于还需要组装计算机的人，乔布斯便把这件事交给妹妹负责。组装好的计算机会由乔布斯以及沃兹来测试是否合格，通过的成品由他们两人用车运到卖场然后收取现金。

当时比特商店的保罗·特雷尔看到苹果I型计算机以后非常失望，因为这并不是他想要的产品。但是由于与乔布斯有约定，没有办法，他只能收下他们送来的产品。保罗·特雷尔收下的苹果I型计算机并不好卖，所以成了比特商店的一大难题。虽然苹果II型计算机是因苹果I型计算机的小小成功才得以制造出来，但是，如果没有乔布斯的经营能力，它在最初就是一件销售困难的产品。

史蒂夫·乔布斯的工作并不仅仅是这些。为了进行资金管理，他还拜托做宝石加工师的伊丽莎白·霍姆斯（Elizabeth Holmes）帮他制作了一本账簿。而且，在一次组装大约100台计算机时，由于欠缺资金，他展开他超凡的口才，向沃兹的同事借到了这笔钱。除此之外，乔布斯还负责打扫卫生、整理手册资料等，只要是他能干的事他全部都干。

苹果II型计算机更能彰显出乔布斯商业思维的活跃。他认为，想要打造出真正的品牌，还需要进行充足的宣传，因此也就需要更多的资金。

他说服了当时的宣传专家里吉斯·麦克纳（Regis McKenna）来负责苹果计算机的宣传工作。虽然里吉斯·麦克纳一开始并不想负责这项宣

传工作，但是经不住乔布斯的软磨硬泡，最终还是答应了。被乔布斯魅力吸引的里吉斯·麦克纳还给乔布斯介绍了风险投资大师唐·瓦伦丁（Don Valentine）。唐·瓦伦丁第一次见到乔布斯的时候，觉得他是一个非常奇怪的人。但是乔布斯并没有因为他对自己的印象不好就退缩，而是不断地请求他给自己的公司投资，虽然唐·瓦伦丁自己没有投资，但还是把苹果介绍给了英特尔公司里通过认股权而变成百万富翁的迈克·马库拉（Mike Markkula）。直接来到乔布斯的车库参观的迈克·马库拉也被乔布斯说服，而且确信苹果公司将会成为《财富》评选的世界500强企业之一，于是投资了91 000美元。这让仅仅是小作坊规模的苹果公司在一瞬间就变成了正规的股份公司。

就凭乔布斯在苹果公司创立期间作出的这些贡献，谁还能指责他是抢夺别人功劳的人？一个人无法完成的事情大家一起来完成，公司就是这样一个地方。苹果公司的成功是乔布斯与沃兹珠联璧合而创造的奇迹，只不过两个人的分工不同而已。乔布斯负责研发之外的所有工作，沃兹负责研发方面的工作，正是两个人的相互配合才创造出了苹果计算机的神话。

## 改变世界7次的伟大创想

在我们正式探讨史蒂夫·乔布斯卓越的创想能力以及秘诀之前，让我们先来看一看他是凭借什么，用什么样的方法7次改变了世界。

就像前面所说的，乔布斯用苹果II型计算机开启了个人计算机的时代，又推出麦金塔电脑，重新定义了个人计算机。在这之后，他又一次发挥了



他卓越的创想能力，用激光照排打印机再一次改变了世界。然后，乔布斯又有了伟大的构想，那就是，不但可以通过计算机显示屏预览打印的效果，还要有一个装置，能够用纸张直接打印出媲美印刷品效果的产品出来。乔布斯在访问日本期间，与多家打印公司进行了沟通交流，最终决定与佳能公司一起研制开发打印机。但是，他对打印质量相当不满意，于是决定寻找新的对策。

经过多方搜寻，史蒂夫·乔布斯发现了刚刚在车库里开始创业的奥多比公司（Adobe）。当时，奥多比公司正在开发打印机。虽然乔布斯对奥多比公司开发的硬件不是很感兴趣，但是他非常喜欢PostScript软件，该软件对提高打印机的打印质量具有划时代的意义。乔布斯相信，如果能把PostScript软件与佳能公司的打印机、麦金塔电脑结合在一起的话，一定可以研发出一个打印系统，通过这个打印系统打印出的东西会既好看又整洁。他劝说奥多比公司的创始人约翰·沃诺克（John Warnock）以及查尔斯·格什克（Charles Geschke），让他们放弃硬件的开发与研制，转向软件的开发。奥多比公司开发的PostScript软件是在1200 dpi的打印机中使用的，但是，苹果公司的打印机是300 dpi，于是史蒂夫·乔布斯劝说他们做出了一款适合苹果公司打印机的软件。

史蒂夫·乔布斯一方面对奥多比公司的PostScript软件技术给予巨额的投资，并支持他们开发出更好的软件；另一方面，他还向奥多比公司投资250万美元，购买了奥多比公司15%的股份。通过两家公司的共同合作，奥多比公司的PostScript软件与苹果公司的麦金塔电脑、佳能公司的打印机结合在了一起，完成了激光打印系统的研发。虽然苹果公司的LaserWriter激光