

THE INNOVATION MASTERS

改变世界的苹果教父 神话般的商界天才

乔布斯 谈创新

“时间有限，我们不应该为别人而活。
活着是为改变世界。”

——乔布斯

张意源◎著

Steve Paul Jobs



深圳出版发行集团
海天出版社



THE INNOVATION MASTERS

乔布斯 谈创新

张意源◎著

图书在版编目 (CIP) 数据

乔布斯谈创新 / 张意源著. —深圳: 海天出版社,
2011.6
ISBN 978-7-5507-0117-5

I. ①乔… II. ①张… III. ①电子计算机工业—工业
企业管理—经验—美国 IV. ①F471.266

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第043809号

乔布斯谈创新

QIAOBUSI TAN CHUANGXIN

责任编辑 张绪华
责任技编 钟愉琼
封面设计 大观设计工作室

出版发行 海天出版社
地 址 深圳市彩田南路海天大厦 (518033)
网 址 www.htph.com.cn
订购电话 0755-83460137(批发) 83460397(邮购)
设计制作 蒙丹广告0755-82027867
印 刷 深圳市希望印务有限公司
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 16 5
字 数 230千
版 次 2011年6月第1版
印 次 2011年6月第1次
定 价 39.00元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

不是每个商界领袖的任何事情都是值得传诵的，史蒂夫·乔布斯是例外中的例外——他已经成了硅谷神人、公众偶像。

就连不断被拿来与乔布斯作比较的比尔·盖茨都大方地承认：“我不过是乔布斯第二。在我之前，苹果公司的飞速发展给人以太深的印象。”

英特尔公司前董事长安迪·格鲁夫曾这样评价：“我以为他们不过只是小打小闹的小众市场玩家——我对他不屑一顾。而从那时候起，在乔布斯眼里，英特尔便一文不值，不管我们做了什么，都不能改变他的想法。”

苹果联合创始人沃兹尼亚克曾表示：“他（乔布斯）一直坚信，有朝一日他定会成为人类的引路人。”如今，他已做到。“创业导师”李开复在演讲和文章里经常提到乔布斯，用他的例子谈积极主动、选择兴趣。“我觉得他的成长是一种成熟，是一种从失败中学习的领导力。他的成功秘诀是多元化的才华，在多方面都是人间罕见的天才。他是一个伟大的演讲家、超级的推销员、A Visionary Futurist（有愿景的未来学家）、务实的实践家和工程师。”

“Stay hungry, stay foolish”（求知若饥，虚心若愚）被乔布斯那么一说之后，便成了无数创业粉丝们自我激励的流行信条。很多企业家在不同场合表现出对乔布斯不加掩饰的欣赏。乔布斯的斯坦福演讲看得 SOHO 董事长潘石屹热泪盈眶并表示：“乔布斯是我心目中的偶像，我是他的‘粉丝’。”中国宽带资本董事长田溯宁也表示自己创业是受乔布斯的影响，并表示“史蒂夫·乔布斯是我心中的英雄。”曾经一度，崇拜比尔·盖茨的新浪创始人王志东也已投身乔布斯的名下。也曾有人表示：“乔布斯是硅谷绝对值得纪念的

人物，他百年之后，整个硅谷都应该为他降半旗。”

乔布斯是《财富》眼中“美国最粗暴的老板”，吉姆·科林斯称他为“商界贝多芬”，硅谷称他为“电脑业的首席创新总监”，《经济学人》则将乔布斯比做“伟大的皇帝拿破仑”……

乔布斯和苹果公司凭借 iPod 和 iPhone，一举囊括了若干杰出企业家和最具创新公司的奖项，还重新塑造了苹果公司的股票市值。《财富》杂志的评论写道：苹果公司的 CEO（首席执行官）史蒂夫·乔布斯总是能用硅片和软件“不断制造奇迹”。

有人说乔布斯就像海明威——美国精神的代表。乔布斯创造了另一个时代。或者说应该，他是在创造着一个又一个时代。乔布斯是硬汉、创新者、计算机狂人、成功的管理者，这些都是别人送他的称号。天赋和意志力完美结合，一种彻底的精神自由，使得乔布斯这个不懂技术的人，能够成为苹果技术创新的灵魂。他不是这个世界上最富有的人，他不是最慷慨的人，他也不是企业管理的大师，但是人们仍然赞赏乃至崇拜他。原因是，史蒂夫·乔布斯这个名字代表着创新。

在有过一次死亡经历后的乔布斯表示：“时间有限，我们不应该为别人而活。活着是为改变世界。”“活着就是为了改变世界，难道还有其他原因吗？”

“苹果的目标是制造世界上最完美的产品，而不是成为全球最大或者最富有的公司。”乔布斯表示：“我们知道我们目前已经推出最好的产品，但还可以做得更好，因此，我们天天工作时，想的并不是我们何时能使苹果扭转绩效，我们是想知道如何制造出更棒的产品。这就是驱动我们的力量。”

乔布斯对先知者的称呼轻描淡写：“你不可能准确地预测将来发生的事情，但是你可以感觉到我们将要前进的方向，你最多也就只能做到这一点。然后你只需退后一步，让开，让一切顺其自然。”

“我及时寻找未来发展的方向：什么东西正在改变？有何种趋势？哪些窗口刚刚打开，又有哪些窗口即将关上？”

乔布斯的评价体系都是二进制的：在他眼中，产品只分“伟大”和“垃圾”两种；下属要么是“天才”，要么是“白痴”。“我过去常常认为一位出

色的人才能顶 2 名平庸的员工，现在我认为能顶 50 名。”

乔布斯认为最终是工作在激发人们的能力，乔布斯表示：“有时我希望是我来推动他们，但其实不是，而是工作本身。我的工作使工作尽可能地显现美好，并激发出人们的最大潜能。”

乔布斯在苹果担当着产品挑选人的责任，乔布斯表示：“让一个团队来设计一件产品是件很难的事情。大多时候，很多人都不知道干什么，直到有人来告诉他们该怎么做。”

很多人佩服乔布斯的东山再起，乔布斯表示：“让我一往无前的唯一力量就是我热爱我所做的一切。”

《乔布斯谈创新》系统解读了乔布斯个人带有传奇色彩的经历，对乔布斯的管理思想和创新理念进行了精彩解读，其中又穿插了乔布斯原汁原味的话语，可以让你亲身感受到全球顶级 CEO 的教诲。

对于企业 CEO、总经理、职业经理人、部门主管等一些处于企业管理阶层的人来说，《乔布斯谈创新》的内容精彩、易读而不晦涩。本书详细剖析了乔布斯及苹果公司成长阶段所会面临的一些问题，对于创业者和家族企业更是具有指导作用。

第 1 章 活着就是为了改变世界
——乔布斯论人生与使命 /1

活着就是为了改变世界 /3

用创新改变时代 /6

魔鬼型“完美主义” /9

伟大的设计在细节之中 /12

预见趋势：前瞻性改变世界 /14

第 2 章 创造“革命性”的好产品
——乔布斯论完美创新 /23

开放式创新：站在巨人肩膀上 /25

极简主义：“苹果牌剃刀” /28

创新的理念并不能系统化 /32

创造“革命性”的好产品 /34

站在艺术与科学的交叉口 /40

创新是用户实际采纳的东西 /48

创意就是将不同的事物联系在一起 /49

钱并不是创新的关键 /53

第3章 世界上最完美的产品

——乔布斯论颠覆性设计 /57

设计不是一种形式 /59
制造世界上最完美的产品 /60
设计出具有颠覆性的产品 /62
不做爬得快、掉得也快的产品 /68
从来不会待在原地不动 /70
缺憾艺术：产品升级战略 /73

第4章 让我们做海盗吧

——乔布斯论员工激励 /77

只雇佣精英 /79
“小即是美” /83
为研发团队设立标杆 /84
为设计人员扫清障碍 /87
脑力激荡讨论会 /88
创造一种氛围：让我们做海盗吧 /90
股权激励：与公司同仇敌忾 /92
App Store 开发者的管理 /94
使工作尽可能地显现美好 /96

第5章 苹果就是时尚

——乔布斯论营销与时尚 /101

苹果心态：我们是大众精英 /103
饥饿营销：愿者上钩 /105
广告的重要性仅次于技术 /108
名人效应：苹果就是时尚 /110
产品发布会：好莱坞式的表演 /113
重视媒体的影响力 /116
“广告 PK 模式” /118

品类营销：iPod 就是 MP3/120

苹果零售店：体验营销 /122

第 6 章 乔布斯：苹果的代言人 ——乔布斯论苹果品牌 /129

乔布斯：苹果的代言人 /131

“高贵而尖端”的艺术品 /133

“粉丝”也是一种品牌资产 /137

苹果品牌：一种形而上的东西 /139

将自己与他人区别开 /141

第 7 章 “移动生态圈” ——乔布斯论模式创新 /145

苹果：封闭模式的获胜 /147

移动生态圈的赢利模式 /151

商业模式创新的实质是用户体验 /154

长尾时代：引领个性化需求 /155

第 8 章 从封闭到联盟 ——乔布斯论企业转型 /159

从电脑转向个人消费品 /161

从产品制造商到内容制造商 /166

从技术创新走向商业模式创新 /169

从封闭到联盟 /172

第 9 章 科技与用户需求完美结合 ——乔布斯论用户体验 /175

对用户体验“负全责” /177

溜向冰球要去的地方 /179

创新源自用户体验 /184

把科技与用户需求完美结合 /186

体验必须由精英生产 /187

第 10 章 丢下失望，从头做起 ——乔布斯论创业 /189

首次创业：看到个人电脑的未来 /191

出局：只因脾气太差 /194

再创业：重新开拓地盘 /196

收购皮克斯：只为拥有 /198

回归苹果：竭力所为 /201

起死回生：梦想实现 /204

第 11 章 一往无前的力量源自热爱 ——乔布斯论自我管理 /211

禅学：右脑思维的起源 /213

生身之谜：自我价值证明源起 /215

生命中的贵人 /218

一往无前的力量源自热爱 /219

过度选择的受害者 /223

声名远扬的坏脾气 /226

完美的产品挑选人 /229

带有光环的强势控制 /231

努力做的工作：培养接班人 /234

附录：乔布斯个人简介 /240

参考文献 /243

后 记 /248

第1章

活着就是为了改变世界

——乔布斯论人生与使命

活着就是为了改变世界，难道还有其他原因吗？

我没有把人生看做一场事业。我会有所作为，也对周遭世界作出反应。我所做的一切不只是事业，而是我的人生。



活着就是为了改变世界

不是每个商界领袖的任何事情都是值得传诵的，史蒂夫·乔布斯是例外中的例外——他已经成了硅谷神人、公众偶像。

就连不断被拿来与乔布斯作比较的微软创始人比比尔·盖茨都大方地承认：“我不过是乔布斯第二。在我之前，苹果公司的飞速发展给人以太深的印象。”

比尔·盖茨和乔布斯分别制造了世界最伟大的操作系统和个人电脑。乔布斯表示：

我认为我们两个是世界上最幸运的人，在正确的地点、正确的时间，发现了我们真正爱做的事。夫复何求？

相比于比尔·盖茨出生于富裕优越的家庭，乔布斯则没得可比性。从出生起就很波折，这个1955年2月出生的孩子，一出世就因“私生子的身份”被父母遗弃，被一对工人夫妇收养，他得到家庭温暖，却遗传了亲生父母的个性。他的中学老师曾经评价他是“一个孤僻的学生，看待事物的角度很特别”。他将自己放在人群边缘，既不远离，也不融入，这使得他始终保持着清醒的头脑和判断力，他知道人们需要什么。从那时开始，开拓新生活，改变世界，是乔布斯灵魂深处的冲动与追求。

活着就是为了改变世界，难道还有其他原因吗？

人这辈子没法做太多事情，所以每一件都要做到精彩绝伦。我们本可以在日本某地的某座寺庙里打坐，我们本可以扬帆远航，管理层本可以去打高尔夫，他们本可以去掌管其他公司，而我们全都选择了在这辈子来做这样的一件事情。所以这件事情最好能够做得好一点。

自从 20 世纪末在盖茨的支持下回归苹果，乔布斯就用他惯常的创新手段，收获了一系列令人眼花缭乱和令业界难望其项背的成功，从而使苹果重新成为 IT 巨头之一，甚至与谷歌和微软形成三足鼎立之势。而这样的成功，在离开乔布斯的时代，对苹果而言就是一个奢求。

回想 1997 年初，也就是乔布斯重返苹果电脑不久，他还无比认真地对盖茨讲：“比尔，我们共同控制了 100% 的桌面系统。”当然，骄傲的盖茨对此报以沉默，盖茨或许在想：事实上我基本独自控制了整个产业。但在谈判之后，盖茨私下里告诉他的朋友，自己一直惧怕乔布斯的光芒：“这家伙太可怕了。”

为了自我实现，乔布斯甚至每天都会用死亡来提醒自己。2005 年 6 月 12 日，乔布斯在斯坦福大学毕业日上演讲道：

17 岁时读到的一则格言影响了我：“如果把每一天都当成生命中的最后一天，你一定会找到人生的方向。”过去的 33 年，每天早上我都会揽镜自问：“如果今天是我人生的最后一天，那我要做些什么？”当我连续多天都得到“没事做”的答案时，那就是该改变的时候了。

提醒自己快死了，是我在作重大决定时最重要的工具。因为几乎每件事，包括所有外界的希望、名誉和所有对困窘或失败的恐惧，在面对死亡时，全都会消失，而只有最重要的东西才会留下。用死亡提醒自己，是避免陷入害怕失去的欲望陷阱的最好方法。有些东西是生不带来、死不带去的，为什么不顺心而为！

作为企业家，往往需要付出常人数倍的精力。规律无常的生活，永无休



止的竞争，变幻莫测的未来，一点点耗尽 CEO（首席执行官）们的健康资产，让他们从健康的富翁变成“负翁”。在企业家们风光一面的背后，蕴藏着多少不为人知的辛劳与付出！

有了 2004 年那次濒临死亡的经历，乔布斯有了新的体悟，他认为，时间有限，所以不要按照别人的意愿去活，那是浪费时间。不要让别人观点的聒噪声淹没自己的心声。最主要的是，要有跟着自己感觉和直觉走的勇气。无论如何，感觉和直觉早就知道你到底想成为一个什么样的人，其他的都不重要。

对大众而言，乔布斯将作为一个使科技产品成为消费风尚的家伙而载入史册。但他自己呢？他一直以来的动力是什么？到底什么使他与众不同？多年奋斗和失败的经验会怎样改变一个人？苹果另一位创始人史蒂夫·沃兹尼亚克说：“他过去常常谈论历史上的伟人，使你在某种程度上感到他也想要成为他们或者觉得他已经成了他们。”

乔布斯是一个奇迹（但并不是神），他总是给外界以不断的惊喜，他天才般的电脑天赋、绝妙的创意脑筋、伟大的目标、处变不惊的领导风范铸就了苹果企业文化的核心内容，苹果公司的雇员、股东们对他的崇拜甚至达到宗教般的狂热。

乔布斯充满远见，但他同时也是脚踏实地的，密切关注苹果在不同领域的运营情况和各类市场指标。乔布斯的好友，甲骨文 CEO 拉里·埃里森（Larry Ellison）表示，乔布斯并不是受金钱利益推动的人，他的一切行为更多是出于对苹果的热爱，以及通过苹果给世界带来改变的理想。

正如乔布斯所说：

我没有把人生看做一场事业。我会有所作为，也对周遭世界作出反应。我所做的一切不只是事业，而是我的人生。

用创新改变时代

美国新闻集团掌门人默多克与乔布斯相互给予对方很高的评价，这在一定程度上和他们的一些合作项目有关，比如充满野心的 iPad 专版报纸，《The Daily》。默多克对乔布斯的评价是：乔布斯不仅仅是创造者，他也是毁灭者。我认为这是笔记本电脑的终结（指 iPad）。我们都知道有这么一个人，他发明了个人电脑，然后是笔记本电脑。最后，他又毁掉了这一切。这是一个令人惊叹不已的人生。

而创造或者毁灭的力量都源自于创新。创新对于乔布斯来说是一件非常美妙的事情。

成为墓地中最富有的人对我来说没什么意义。有意义的是，当我上床睡觉时我可以说我今天做了一些美妙的事情。

乔布斯异常尊重创新，他心目中的英雄是一些最伟大的发明家和企业家：亨利·福特、爱迪生和埃德温·兰德（Edwin Land）。乔布斯和苹果公司实际上已经融合在一起，很多“粉丝”之所以狂热地迷恋苹果，除喜爱产品外，和乔布斯的创新精神也是分不开的。“非技术出身，没有 MBA 文凭，甚至连大学都未毕业，除了选择创新，他还能做些什么”，《Fast Company》（《快公司》）将乔布斯的创新归为命运的选择。当你在为你的业务研发新产品的时候，一些你曾经的旧产品终究要被取代或遗弃。这也是默多克将乔布斯称为毁灭者的原因。乔布斯一直喜欢用佛教智慧观来解释一个人从出生到死亡：这是一种轮回。作为人造物的 iPad 又何尝不是如此，一种产品的消亡到新生，也是一个更高层次上的回归。

中国 IT 界把乔布斯尊为“乔不死”，以褒奖乔布斯历尽艰辛而从不言败的精神，褒奖他面对激烈竞争而不断创新的精神。“创新”两个字也是大多



数人对苹果做出的共同注释。波士顿咨询服务公司调查了全球各行业的 940 名高管，其中有 25% 的人认为苹果是全球最具创新精神的企业。

乔布斯对于苹果的努力是卓有成效的，而苹果随后进行的种种战略转型和管理变革，都带有他浓重的个人色彩。尽管创业经历一波三折，但乔布斯的创新步伐却从未停下。十年间，他通过创办 NeXT 和皮克斯公司，对创新的理解有了实质性的转变。

1999 年，也就是回归苹果两年后，乔布斯在接受《时代周刊》杂志的专访时曾这样评价苹果在电脑领域的竞争对手：

我们的竞争对手，包括戴尔（Dell）、捷威（Gateway）以及康柏（Compad），事实上都是渠道商。它们采用微软以及英特尔（Intel）的技术，在远东地区进行组装，然后再进行配送。它们能否成功取决于铺货的模式以及后勤支援的效率。

但是，它们本身并没有创新行为，创新的速度在这个生意圈里很不幸地慢了下来甚至于停止了。苹果电脑是这个产业里硕果仅存的一家，还一手包办了硬件、软件，与研发人员维持关系以及建立营销公司。

就我看来，这也是苹果电脑的王牌秘诀。

从 2001 年开始，乔布斯引领苹果公司迈入了被业界公认的“苹果 10 年”。2001 年，苹果音乐播放器（iPod）横空出世，乔布斯把苹果公司带到了音乐的世界；2007 年，乔布斯推出苹果触摸屏智能手机（iPhone），颇具前瞻性地把苹果带到了手机业；2010 年，乔布斯又推出了苹果个人电脑（iPad）和第四代苹果智能手机（iPhone4）。

与微软、谷歌通过将某一市场标准化而获得成功不同，乔布斯的成功是基于创意的，“有创意还要能成功，这是个巨大的挑战”。2010 年 5 月 26 日，美国发生了一件大事。那一天，苹果公司以 2213.6 亿美元的市值，一举超越了微软公司，成为全球最具价值的科技公司。这次高科技公司霸主地位更