



2012年8月20日，苹果公司成功打破了微软公司1999年创造的市值纪录，被各大媒体和市场分析人士誉为“有史以来全球最值钱的公司”。

改变世界是一种信仰

乔布斯和他的苹果神话

//////////////////// 赵雪峰 / 编著 //////////////////////////////////////

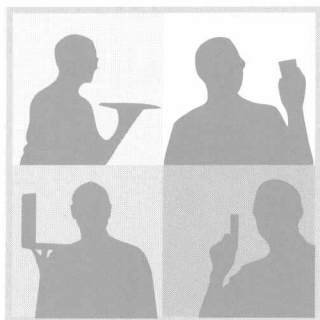
乔布斯逝世后深度解析苹果公司和乔布斯的最新力作！

回首——这些年，我们一起追的苹果产品和乔布斯。

追问——后乔布斯时代，失去乔布斯的苹果能否续写成功？已成传奇的乔布斯能否复制？



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



失去乔布斯的苹果能否续写成功？已成传奇的乔布斯能否复制？

改变世界是一种信仰

乔布斯和他的苹果神话



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

改变世界是一种信仰——乔布斯和他的苹果神话/赵雪峰编著.

北京: 中国经济出版社, 2012.9

ISBN 978-7-5136-1171-8

I. ①改… II. ①赵… III. ①电子计算机工业—工业企业管理—经验—美国

②乔布斯, S. (1955~2011) —生平事迹 IV. ①F471.266 ②K837.125.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 214825 号

责任编辑 姜 子 崔姜薇

责任审读 霍宏涛

责任印制 张江虹

封面设计 任燕飞装帧设计工作室

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 北京市京津彩印有限公司

经 销 者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 12.25

字 数 194 千字

版 次 2012 年 9 月第 1 版

印 次 2012 年 9 月第 1 次

书 号 ISBN 978-7-5136-1171-8/F · 9086

定 价 38.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010-68344225 88386794

序

人类的文明史中共记录了三个关于苹果的重要故事。

第一个是《圣经·创世纪》中所记载的故事：耶和华创造了一男一女，男的叫亚当，女的叫夏娃，二人住在伊甸园中，后来亚当和夏娃受到蛇的诱惑，偷食了智慧树所结的苹果，二人遂被耶和华逐出伊甸园，成为人类的祖先。亚当和夏娃正是偷吃了苹果之后才开始思考的，人类因此也才有了智慧。在古希腊神话里，苹果有禁果之意，但同时也象征着智慧。

第二个故事是大科学家牛顿的故事：有一天，牛顿正坐在自家庄园的苹果树下沉思，一个苹果突然不偏不倚地落在牛顿头上。牛顿脑中灵光一闪，随即发现了“万有引力定律”。这一定律的发现，在人类认识自然的历史上树立了一座里程碑。它为人了解开了许多自然奥秘，使人类实现了登天等许多梦想。

第三个故事是这样的：一个由养父母抚养长大的名叫史蒂夫·乔布斯的美国人，在20世纪70年代和他的朋友成立了一家名叫“苹果电脑”的公司，这个人领导着这家公司演绎了一个美妙的商业故事。这个故事改变了今天的世界。

三个苹果故事，一个是神话，一个是传说，一个是真实的人间故事。这三个苹果故事改变了世界。让我们以编年体的形式，回溯一下乔布斯和他的苹果公司发生的故事。

1976年到1980年：一间车库里诞生苹果 两个年轻人制造电脑

1976年4月1日，21岁的史蒂夫·乔布斯和26岁的史蒂夫·沃兹尼亚克，以及乔布斯的朋友罗纳德·韦恩共同签署了一份协议，在乔布斯家的车库里成立了一个小公司。乔布斯给这家公司命名为苹果电脑公司。后来，由于罗纳德·韦恩很快退出，这个公司实际上成为了两个年轻人的公司。很快，乔布斯和沃兹尼亚克就推出了划时代的Apple II电脑。1977年夏季，乔布斯和

沃兹尼亚克开始销售 Apple II 电脑,没想到这款产品大受欢迎,于是他们开始批量生产,就这样,世界首款个人电脑在两个年轻人的手里诞生了。

Apple II 的电路设计和绝大部分软件开发由沃兹尼亚克具体负责。而乔布斯则制定了 Apple II 的核心市场营销策略:将键盘整合到机器当中,以水果名称命名,采取塑料外壳以使其看起来更像厨房用品,邀请风险投资商参与,聘请外部公关公司,加大广告资金投入,将其定位于“个人电脑”等。据统计,截至 1993 年 Apple II 电脑正式停产,总销量近 600 万台,为苹果公司创造了丰厚的利润。

1980 年 12 月 12 日,苹果电脑公司股票公开上市,两个年轻人都成为亿万富翁。乔布斯首次登上《时代周刊》封面。

1981 年到 1984 年:苹果电脑创骄人业绩 骄傲小乔摔不小跟头

借着 Apple II 电脑销售成功的东风,借着骄人的业绩,苹果电脑公司开始研发新型电脑。1983 年 1 月,乔布斯亲自主抓研发了一款名为丽萨电脑(Lisa)的个人电脑,这款电脑很时尚、很先进,设计得也很完美,而且是第一款具有图形用户界面以及鼠标的电脑产品。但高达 1 万多美元的售价导致其销售量很少,卖出的电脑还没赚回投入研发的钱,苹果电脑公司大亏本。

由于丽萨电脑销量不佳,苹果又组建了 Mac 机(Macintosh 电脑)开发团队。但乔布斯对 Mac 机开发团队的前期开发工作甚为不满,于是亲自担任该开发团队负责人。1984 年 1 月 24 日,乔布斯在苹果股东年度大会上首次展示 Mac 机。首款 Mac 机售价为 2495 美元。

为打开 Mac 机销路,乔布斯还聘请著名导演雷德利·斯科特专门制作了 Mac 机电视广告,并在黄金时段播出。

首款 Mac 机是全球最早使用图形用户界面的个人消费电脑,所安装的操作系统已具备大量当今网民熟悉的功能:窗口、文件系统、复制粘贴、图标、文件夹和鼠标等。可是,Mac 机在热闹一段时间后便沉寂了下来。骄傲的乔布斯在 Lisa、Mac 机这两款产品上摔了不小的跟头。此时,苹果公司内部也开始闹起了矛盾。

1983 年到 1985 年:乔布斯劝人别卖糖水 斯卡利将其扫地出门

早在 1983 年,为了加强公司管理,加大销售力度,乔布斯从百事可乐公

司挖来高管约翰·斯卡利做公司的 CEO。为说服斯卡利加盟苹果,乔布斯费了不少周折,最后终于凭借那句“你是想卖一辈子糖水呢,还是想抓住机会来改变世界”打动了斯卡利。

乔布斯本想着斯卡利加盟苹果后能和自己取长补短——自己擅长产品设计,斯卡利有很强的管理和营销经验,两人之长加在一起,能够把苹果从困境中解救出来。可是,没想到仅仅两年的时间,由于 Mac 机销量不佳和管理风格上的矛盾,他们两人不但关系日益疏远,而且矛盾日益加深,甚至达到了有我没你、有你没我的程度。最终,斯卡利在苹果董事会的支持下占了上风。1985 年 5 月,在乔布斯刚刚过完 30 岁的生日后没几天,斯卡利将他驱逐出公司董事会。1985 年 9 月,乔布斯辞去苹果的其他职务,离开了公司。

1985 年到 1996 年:再创业 NeXT 历经艰难 天不负 Pixar 功成圆满

离开苹果后,不轻易言败的乔布斯很快就创建了一家新企业——NeXT 公司。“next”是“下一个”的意思,乔布斯的想法很明显,他想把 NeXT 打造成为下一个苹果。NeXT 公司主营基于 Unix 操作系统的应用软件和工作站产品。由于在 IT 业内的威望,乔布斯得到了一些风险投资商的帮助。1985 年,乔布斯还做了一件对他后来影响巨大的事情——他独具慧眼,以 1000 万美元收购了一家电影公司经营不下去的电脑动画部,并将其重新命名为皮克斯(Pixar)。

但由于 NeXT 公司的产品定位不符合市场的需求,加之售价太高,销量一直不尽如人意。一直到 1993 年,NeXT 公司的硬件产品销售都很不好,乔布斯决定放弃 NeXT 硬件业务,专注于操作系统 NeXT STEP 的开发。而 NeXT STEP 就是苹果 Mac OS X 操作系统的前身。1996 年,因为苹果公司急需 NeXT 公司的软件,乔布斯把 NeXT 公司以 3 亿多美元的价格整体卖给苹果。

乔布斯投资的皮克斯公司生意开始时也不怎么样,但乔布斯一直没有放弃,经过几年的发展整合,皮克斯创作的多部动画电影取得了巨大市场成功,特别是《玩具总动员》揭开了皮克斯成功的序幕。其后,皮克斯成功上市,乔布斯成为亿万富翁。皮克斯成为继迪士尼公司之后,对动画电影历史影响最深远的公司。2006 年,迪士尼公司斥资 74 亿美元入股皮克斯,乔布



斯则以皮克斯最大股东身份加入迪士尼董事会。当时乔布斯个人拥有皮克斯 50.6% 股份,这使他在迪士尼所持股份价值超过 40 亿美元。从此,乔布斯在美国的电影业占据重要一席。

1996 年到 2011 年:老东家归队解救危难 乔布斯疯狂改变世界

早在 1996 年之前的一段时间里,苹果便陷入了重重危机之中。当时苹果的产品缺乏市场吸引力。更为糟糕的是,苹果一直引以为自豪的操作系统在另一个竞争巨头微软的进攻下也优势尽失。苹果公司换了几任 CEO 也没能挽回颓势。1996 年底,为了得到 NeXT 公司的重要软件,苹果只好以高价整体买下了乔布斯的 NeXT 公司,并邀请乔布斯做苹果首席执行官的特别顾问。1997 年 8 月,为了挽救苹果,在苹果人的热切期盼下,老东家乔布斯回归苹果,并重新执掌苹果。苹果也从此进入“新乔布斯时代”。

在此前的 12 年时间里,乔布斯由而立之年进入了不惑之年,经过这十几年的风风雨雨、成功和失败,乔布斯成熟了很多,也积累了许多公司管理的经验和智慧,偏执创新、追求完美、注重细节、过分苛刻、狂妄易怒的乔布斯独揽苹果公司的的大权,这回有了大显身手的机会。乔布斯对苹果重新进行定位,带领苹果开发新产品。

2001 年 10 月,苹果推出了 iPod 音乐播放器,并开通与之相配套的网络音乐服务——iTunes 网上音乐商店。iTunes 音乐商店可供下载的歌曲数量达几百万首之多,还有数量庞大的电视剧和电影。目前,小小的 iPod 音乐播放器已售出过亿部,iTunes 更成为全球最热门的网络音乐商店之一。

2007 年 1 月 9 日,苹果推出 iPhone 手机。同时,苹果电脑公司更名为苹果公司。iPhone 手机提供音乐播放、电子邮件收发、互联网接入等功能。不久,苹果又开通了 iPhone 应用程序商店,提供下载大量的 iPhone 应用程序。到目前为止,iPhone 应用程序下载总量已突破 10 亿大关。

2010 年 1 月 27 日,苹果公司推出平板电脑 iPad。iPad 定位介于苹果的智能手机 iPhone 和笔记本电脑产品之间,与 iPhone 布局一样,iPad 提供浏览互联网、收发电子邮件、观看电子书、播放音频或视频等功能。

乔布斯“十年磨三剑”,其推出的三款产品,不但改变了苹果的命运,使得苹果公司成为世界市值最高的公司,更使苹果成为世界最伟大的公司之一。尽管这期间两度和死神擦肩而过,但乔布斯时刻不忘自己人生使

命——活着就要改变世界。

2011年：为苹果老乔鞠躬尽瘁 尽职责库克顺利接班

2011年8月24日，在苹果公司鞠躬尽瘁地奋斗了将近十五年的乔布斯终于有些累了，他给苹果公司董事会写了一封辞职信，告诉苹果公司自己不再适合做CEO的工作，请求辞去CEO，并推荐苹果公司首席运营官蒂姆·库克接替自己的工作。苹果公司董事会接受了乔布斯的请求，宣布由蒂姆·库克接任苹果首席执行官。乔布斯虽然不再做苹果首席执行官，但他仍然担任苹果公司董事会主席，参与苹果公司的工作。很显然，一心希望苹果公司持续辉煌下去的乔布斯是想把蒂姆·库克扶上位以后，再护送一程。当然，蒂姆·库克也是一个非常尽职尽责的高级主管，在乔布斯几次因生病、休养离开公司期间，他多次代替乔布斯管理苹果公司，而且还取得了让苹果公司上下瞩目的成绩。

美国当地时间2011年10月5日，乔布斯，这个世界商业传奇人物走完了他56年的辉煌人生。蒂姆·库克在其发表的乔布斯辞世声明中说：“没有任何语言能够准确表达我们对乔布斯辞世感到的悲伤，也无法说明我们对与他共事感到的深深谢意。我们将尊重他的遗愿，继续致力于他所热爱的工作。”蒂姆·库克完全接过了乔布斯的重担，苹果公司真正进入了蒂姆·库克的时代。

××年：记住苹果公司的辉煌 期盼中国乔布斯传奇

我们回顾苹果公司及其领头人乔布斯走过的路，苹果公司奉献给了世人经典的产品，创造了世人的“经典需求”，这一需求不因时光飞逝、空间转移而消失。乔布斯创造了一个“人人想咬一口”的“苹果”，这个“苹果”成为世界最伟大的一家公司。

任何伟大的企业，都不可能通过精确复制再造。苹果的成功、乔布斯的成功都不可能让我们完全去复制，但是我们可以去借鉴、去学习，再把这些融合到企业管理和经营实践中，我们就能更好更快地取得成绩。

中国近年来一直推崇自主创新，说到底，就是打造成千上万个具有绝对竞争优势、具有核心竞争力的“苹果公司”“苹果产品”。许多公司谈到苹果的成功时都拒绝吸取经验，而是强调：“苹果有史蒂夫·乔布斯，但我们没



有。”真的没有吗？不，我们有“乔布斯”，即便今天还没有，明天也将会有，相信中国终究会出现“乔布斯”，会带领我们的企业成为下一个“苹果”。上帝把苹果给了亚当和夏娃，给了牛顿，给了乔布斯，也定会给我们中国的某一个人，我们满怀希望地期待着。

目录

上篇 苹果神话

第1章 蜕变！崛起！巅峰！——苹果公司的辉煌战绩

1. iPod 开创神话	5
2. iPhone 一飞冲天	10
3. iPad 再掀革命	14
4. “烂苹果”变“金苹果”	18
5. 超越微软，重新崛起	22
6. “灭”了微软，终结一个时代	26

第2章 热销背后的秘密——苹果公司的战略选择

1. 用精品战略抗衡平民战略	33
2. 用创新战胜垄断	37
3. 坚守“端到端模式”	40
4. 用速度强化攻势	44
5. 用低价战略扰乱对手计划	48
6. 打造“酷”的产品	51

第3章 成就卓越的基因——苹果公司的创新实践

1. 建立完善的创新体系	57
2. 化解创新活动与持续经营的冲突	62
3. 关注产品细节的微创新	66
4. 由技术创新到模式创新	69

5. 创新是消费者实际采纳的东西	73
6. 创新，简约而不简单	76

第4章 锁定消费者的忠诚度——苹果公司的营销法则

1. 极具诱惑的煽动力	81
2. 非同凡想的广告宣传	84
3. 创新消费理念，引领消费需求	87
4. 体验为王，不卖产品卖身份	91
5. 点“数”成金	95
6. 打造全球化市场，抢夺全球客户	98

下篇 乔布斯传奇

第5章 从被迫离开到传奇回归——乔布斯的苹果情结

1. 车库里诞生的苹果	107
2. 被苹果公司炒鱿鱼	112
3. 暗中发力，等待时机	116
4. 卷土重来，再掌苹果	121

第6章 自命不凡与决不妥协——乔布斯的企业文化理念

1. 狂傲不羁，无所畏惧	127
2. 鼓励“以下犯上”	130
3. 告诉世界我是最好的	134
4. 做决不妥协的硬汉	137

第7章 非常规路线打造一流团队——乔布斯的管理之道

1. 美国最粗暴的老板	143
2. 打破常规，颠覆传统	147
3. 与众不同的右脑管理	150
4. 打造一流的团队	154

第 8 章 改变世界是一种信仰——乔布斯的人生梦想	
1. 活着就是为了改变世界	159
2. 追随内心，做最擅长的事	162
3. 坚守永恒的信念	165
4. 培养接班人	168
5. 斯人已去，精神长存	171
 附录 I 苹果公司创新档案	173
附录 II 史蒂夫·乔布斯档案	174
附录 III 乔布斯经典语录	175
附录 IV 世界商界领袖评价乔布斯	177
参考文献	179
后记	183



上篇 苹果神话

是什么支撑苹果,从一个困难重重、亏损严重,甚至一度濒临倒闭的企业重新崛起,成为耀眼的行业明星?

传统商人眼中的苹果公司,有违传统。它不像其他高科技公司那样只关注某一项或几项产品,而是在同一时间关注所有可能在下一时刻流行的产品。它自己开发 Apple 系列电脑的硬件和软件,自己制造 iMac 和 iBook 的硬件,自己开发 Mac 操作系统和 iMovie、iPhoto、Safari 等应用软件,自己生产以 iPod 为中心的消费电子产品。它建立自己的网络销售平台——iTunes 音乐商店,它建立自己的实体直销店——将产品摆在那里供用户去体验。它好像有些混乱或者胡来,它的有些决定看起来是错误的,但是它成功了。就是这样的一棵枝繁叶茂,看上去很美,琢磨起来很乱的“苹果树”,却结出了金色的“苹果”,成为了全球的创新典范。

第1章

蜕变！崛起！巅峰！

——苹果公司的辉煌战绩



iPod 开创神话

你看到一款概念汽车，够酷够个性。四年后，你突然看到有人开着它上街，到处是它的广告。你心跳加速，跑去销售商那里买车。这就是创新变成财富的过程。

——乔布斯

1997 年，苹果创始人、离开苹果十多年之久的领袖人物乔布斯重返苹果，担任苹果电脑公司的临时 CEO。乔布斯通过一系列的整顿和改革，推出了 iMac 台式电脑和 iBook 笔记本电脑，虽然稳住了苹果的颓势，但还是没有为苹果找到真正大发展的机会。出路在哪里？苹果的发展战略应该怎样确定？苹果人都在思考这个问题。乔布斯认为：

治愈苹果之法并不在于降低成本，而是通过创新摆脱现在的困境。

但是，一家个人电脑公司应该如何创新？机会在哪里？个人电脑产品的竞争对手挤压严重，如何摆脱这种困境？这些问题都摆在苹果人面前。

孙中山说过：“历史发展的洪流，浩浩荡荡，顺之者昌，逆之者亡。”所以，顺应历史潮流，抓住机遇对于企业的发展是至关重要的。苹果就很好地抓住了机遇。

20 世纪 90 年代末期，网络音乐兴起，一些时尚的年轻人纷纷用上了 MP3，苹果的管理者看到了这个发展的好机会，认为苹果应该在音乐领域有所作为，于是开始试探性地进入数字娱乐产业。苹果当初的定位是将自己的 Mac 电脑变为“信息生活”的中心，希望以此组建一个应用软件部门，推出 iMovie（一款由苹果电脑编写的视频剪辑软件）等信息视频产品。