



WAS WÜRD E
APPLE TUN?

失去乔布斯， 苹果会怎么做？

为什么要向乔布斯的苹果学习？

向乔布斯的苹果学什么？失去乔布斯的苹果会怎么做？

后乔布斯时代的IT业未来是什么样的？

[德] 迪尔克·拜克曼 著

(Dirk Beckmann)



中华工商联合出版社



Was wurde Apple tun?

失去乔布斯，苹果会怎么做？

[德] 迪尔克·拜克曼◎著

Dirk Beckmann

汤磊 张珊珊 黄鹂◎译

图书在版编目 (CIP) 数据

失去乔布斯, 苹果会怎么做?/(德) 拜克曼 (Beckmann, D.) 著;
汤磊, 张珊珊, 黄鹂译. —北京: 中华工商联合出版社, 2011.10
ISBN 978-7-5158-0079-0

I. ①失… II. ①拜… ②汤… ③张… ④黄… 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 204333 号

Was würde Apple tun?

© by Ullstein Buchverlage GmbH, Berlin, Publishen in 2011 by Econ Verlag

失去乔布斯, 苹果会怎么做?

Was würde Apple tun?

作 者: (德) 迪尔克·拜克曼 (Dirk Beckmann)

译 者: 汤 磊 张珊珊 黄 鹂

策划编辑: 李怀科

责任编辑: 于建廷 卢 俊

封面设计: 水玉银文化

责任审读: 李怀科

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 三河市华丰印刷厂

版 次: 2011 年 11 月第 1 版

印 次: 2011 年 11 月第 1 次印刷

开 本: 700mm×1020mm 1/16

字 数: 160 千字

印 张: 13

书 号: ISBN 978-7-5158-0079-0

定 价: 29.90 元

服务热线: 010-58301130

销售热线: 010-58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座
19—20 层, 100044

http: //www.chgslcbs.cn

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题, 请与印
务部联系。

联系电话: 010-58302915



乔布斯和他的 苹果做错了吗？

史蒂夫·乔布斯（Steve Jobs）和他的苹果公司其实本不该获得如此成功的，因为它忽略了业内通行的商业实践而涉足各种不同的市场，却似乎并没有自己清晰的核心领域，并且是在自成一体的技术领域内运行。此外，苹果公司还在研发领域投入了巨额资金。乔布斯率领苹果的员工们在开销庞大的跨学科小组中进行改革尝试，在难以计数的会议上反复讨论相同的问题。在进入市场环节之前，新产品的所有信息都执行严格的保密制度。然而最糟糕的是，苹果的所有产品的成本都高得出奇。对此，《连线》杂志（*Wired*）总编辑克里斯·安德森（Chris Anderson）在他的名作《免费：商业的未来》（*Free: The*

失去乔布斯，苹果会怎么做？
Was würde Apple tun?

Future of a Radical Price) 一书中写道：“我们将生活在一个新的奇妙世界之中，在那里，我们几乎会免费奉送我们全部的产品和创意，却仍然能赚钱。”当人们认识到苹果忽视了这一主流原则时，所有投资者都绝不会再向它投资一个子儿，更不会为它的产品埋单。

然而苹果也不需要投资者，因为它已经很成功了。自 1997 年以来，苹果公司的股票市值已狂翻 60 倍，超过了 Google、微软和 SAP。有人认为在不久的将来，苹果会成为全球最有价值的企业——没有之一。从加州库比蒂诺的总部出发，苹果的影响力覆盖了全球，现在已稳居美国最成功的企业榜单之中^①。很多人认为史蒂夫·乔布斯是有史以来最出色的经理人。凭借 iMac、MacBook、iTunes、iPod、iPhone 和 iPad 等一系列产品，苹果不仅仅创造了丰厚无比的利润，更开创了一个崭新的市场。

Mac 系统研发者始终坚信苹果是最好的品牌，而在之前的许多年里，他们因此而受到了无数的冷嘲热讽。在 Mac 与 PC 系统的争论中，PC 系统研发者直至 20 世纪 90 年代末一直占据着压倒性优势，而 Mac 研发者拥有的仅是无比坚定的信念。

如今，一切都完全不同了：苹果席卷了全球市场，成为了集时尚、生活与品质这三者大成之魅力融合的象征。对于苹果公司和股东来说，更为振奋人心的是这个系统的盈利性，因为它几乎在所有领域都是完胜的。

^① 编者注：在最新公布的 2011 年度全球品牌价值 100 强榜单上，苹果已经跃升到第 8 位。

苹果为何会如此成功？这个诞生于库比蒂诺的公司必定是被一个神一

样传奇的领导者赋予了灵性，他有如拥有呼风唤雨的能力。他用一些关键词来表达新产品的特征，而这些简短的词汇随即便激发了无数狂热的追捧，几乎每次都会开创颇具里程碑意义的新时代。

虽然，苹果的核心经营哲学来自于史蒂夫·乔布斯，但是苹果却不仅仅是一个史蒂夫·乔布斯。苹果品牌推崇的是一种理念，一种值得我们学习的理念，因为这个理念带动整个公司形成了一个核心品牌，支撑着公司在创新路上度过了无数的困难。苹果是一个追逐疯狂想法并坚定地将其付诸实践的公司，它坚持不懈地挖掘在数字时代获利的可能性。如果把 500 亿美元现金摆在你的眼前，那确实是令人咋舌的数字。但是，获利并非苹果唯一的目标，而创新则是苹果永恒的追求。

是什么使苹果成为了数字世界的创新者？即使选购苹果系列产品的费用过于昂贵，而且作为时尚产品，其产品的性能和功效又有着自身的局限性，然而为什么恰恰“苹果”成了最具创新性的技术品牌？iPhone 和 iPad 等产品在竞争中有什么优胜之处？为什么苹果品牌已经成为了一个风靡全球的热点？

答案是：苹果不是在制造某种产品，它没有像其他竞争者那样为一个设备配备尽可能多的可实现功能，而是避开了这个方向。对苹果来说，重要的是一个核心理念，即尽可能让顾客更容易地掌握苹果产品。决定苹果产品发展的是一系列愿景——发明第一台便携式电脑、最轻便的笔记本电脑、最快的服务器或者最简单的 MP3 播放器——而不是一味追求技术发展带来的可能性。

苹果的成功典范可以作为广告界的教科书案例。无论是产品

发布前刻意进行的铺垫，还是世界著名的 1997 年“超级碗”比赛（Super Bowl）中插播的“不同凡想”（Think different）的广告，在几乎所有的广告领域，苹果都是极富开创性的。通过演绎激情的舞者和他们佩戴的白色耳机线，苹果点燃了人们对 iPod 的激情。另一个例子是苹果的广告“买个苹果机”（Get a Mac）——广告中，那些上了年纪的老人取代时尚的年轻人，成了时髦的笔记本电脑的使用者，这个简洁明快的广告为苹果公司赢得了数百万的消费者。

苹果公司的网站 apple.com 切实践行了简略的原则：主页上只有一条信息。虽然苹果公司有着与庞大的客户群体交流的需求和种类繁多的产品，但网站只有极少的链接和简洁的主页——没有煽动性的言辞，也没有闪烁的效果。网站设计者减少了对一些产品的宣传，而只让客户着重关注 iPod 新一代产品或是 iTunes 的新版本。多年来，这个页面被全球无数设计师视为网页设计的标杆和无数网站设计的灵感来源。

然而简约不是成功的唯一良方。事实上，少即是多——远不及苹果公司那样成功的公司如是说。苹果公司以何种方式实现了引导社会模式由旧式向数字化的转变，这才是成功更为重要的基石。苹果已经从一个创建简易系统的研发者转变为吸引消费者眼球的时尚品牌。以一种之前无法想象的商业模式占领了市场，使得苹果在数字化变迁领域成为了人人效仿的标杆。正因为苹果打破了现有的思维模式而实践了全新的商业模式，iTunes 和 iPod 的成功才成为了可能。



虽然音乐行业在数字化革命大潮中几乎已经停滞不前，苹果公司仍坚持与不同公司会谈，以研发一种新的音乐播放系统。这是一个经历了无数次谈判和让步的过程，最终，令人意想不到的是，这些公司与世界最大的音乐零售商苹果公司的交易额成为了其收入的重要组成部分。法律和技术上的障碍一度看似难以克服，这吓退了许多想要沿袭苹果成功之路的企业。没有人会相信，顾客会为了能在几次点击后获得免费的产品而掏出钱来。iTunes 之前，在网上合法出售音乐几乎是不可能的，如今 iTunes 作为一种廉价的选择可以帮助人们简捷快速地获取音乐文件，而不再去寻找传统的光盘。99 美分可以下载单首歌曲，通常这也是下载一张专辑的价格，这已成为了音乐界的统一标准。

与其他公司不同，苹果公司强调要克服所有影响项目成功的现有障碍。举例来说，任何一个公司想要生产最便携的笔记本，都必须克服很多障碍，而苹果公司准备了彻底的解决方案，我们可以通过 MacBook Air 的案例来体会这一点：对任何一台电脑来说，光盘驱动器都显得过大、过重，无法作为一个轻便式电脑的组成部分。因此，要想生产出一台轻便的电脑，只能在不配备光盘驱动器的条件下实现，虽然每个使用者都会因此而额外配备一台 CD 刻录机或者一个 DVD 驱动器。于是乎，技术得以进一步地发展：其他电脑的光盘驱动器可以通过网络连接而被随时调用。一个人如果在路上带着 MacBook Air 碰到了另一个苹果产品使用者，那么如果后者允许，前者就可以使用他的光盘驱动器。这样一来，人们无需随身携带这些外围设备也能实现程序的装卸

失去乔布斯，苹果会怎么做？
Was wurde Apple tun?

和音乐光盘的读取。有些公司做出了相反的决定，配置了光盘驱动器，但他们也因此放弃了提供独特服务的机会，也错失了发明世界上最轻便的超薄电脑的机会。

日常生活及工作环境迅速的数字化带来了诸多问题，其中最重要的一个是：我们如何在未来赚钱？如果人们想要通过数字产品获利并取得成功，那么本书便在这个问题上给出了答案，它向人们展示了人们能从乔布斯和他的苹果公司那里学到的东西。本书的写作创意实际上是“剽窃”的，它有意取自杰夫·贾维斯（Jeff Jarvis）的《Google 会怎么做？》^①，因为本书在许多地方恰恰构成了 Google 捍卫者们所持观点的反命题。

贾维斯“向 Google 学习”的呼吁导致了某种错误的倾向，因为 Google 实际上是一个“可能性掠夺者”，是一个阻止后来者遵循其足迹前行的公司。Google 开拓了许多前沿领域，这些领域值得人们去研究和学习——尤其是软件的创造性至今仍是许多业内人士灵感的源泉。但 Google 也是一个只去完成可实现任务的公司，对他们来说，只有那些看来可实现的事情，Google 才会着手去实践。除了“不作恶”和“将世界变得透明”之外，Google 并没有为未来世界带来任何具有深刻意义的内容性预见，而单凭这两点，Google 永续盈利、基业长青的可能并不大。毫无疑问，如今每个互联网使用者都需要一个搜索引擎，以便在无限宽广的万维网上找到他们需要的某些特定的东西。

① 编者注：《Google 会怎么做？》将由中华工商联合出版社于 2012 年 1 月出版。

广告界人士十分推崇 Google 搜索页面上位置固定的广告栏，而这也为

Google 带来了巨额利润。

人们为什么无法从 Google 那里学到太多的东西？这个问题的答案是显而易见的：在一个不规则的全球化市场上，Google 模式只能存在一次。来源于搜索页面广告的巨额利润使得 Google 可以为所欲为，包括自动获取信息来源，甚至向宇宙发射卫星以支持其资源搜索的功能。这一资源上的优势地位使得 Google 的投资超越了通常意义上的经济循环范畴，脱离了现已存在的市场竞争压力。一个目前尚未完全成型的全球化的民主式网络将可能会限制 Google 的某些所作所为，这必然会改变 Google 在市场上的主导地位，而为一些其他的市场竞争者创造机会。但目前，在搜索引擎界，Google 仍是世界上最有影响力的垄断者。

相对于 Google 而言，乔布斯精神和苹果哲学则代表着另外一种在传统经济意识领域出现的数字化转型理念，同时苹果也成为了一个开启现有经济社会灵感的先行者。因为苹果公司与其他公司一样，并不想充当世界的救世主，而只是想通过生产富有吸引力的产品而获取利润。每个人都能看到，苹果公司是多么频繁地更新和实现其新式的产品创意。当人们手持苹果产品时，会感受到产品本身赋予的某种内涵——它不仅设计富有灵性，同时能为人们带来某种享受和乐趣，即使是初次使用苹果产品的人，也往往会拥有超乎寻常的体验。

苹果公司之所以做得如此出色，是因为它很好地实现了客户体验、商业模式和技术三者之间的平衡。

与其他生产商不同，苹果公司认识到，成功的公司首先要致

力于满足客户的需要和愿望，正是基于这一点，苹果才创造出了一个全球数一数二的品牌。苹果公司仔细分析了消费者的行为方式，在新产品的研发过程中，苹果并不像其他大多数企业那样只关注客户的需求，而是更加关注客户的消费能力。苹果公司致力于产品的某些功能完美化，从而创造出一些完全超出客户期望的全新产品。

其次，苹果公司要求所有消费者为它的产品设计支付额外费用。此外，苹果公司的成功依赖于它自库比蒂诺研发中心研发出来的全新数字化商业模式，这种模式一方面深刻挖掘了网络的潜力和市场的内在要求，另一方面也有利于实现企业自身的盈利目标。这样的模式既向市场提供了外形美观、操作简便的产品，又使得企业得到了丰厚的回报。

第三，苹果公司拥有无可比拟的技术潜力。无论是硬件，还是广获赞誉的软件，苹果始终保持其世界领先的水平。此外，苹果几乎是唯一一个懂得这个成功原理的公司：技术只有在不被客户察觉的时候才能释放它的美妙。操作便捷的设备并不仅仅是某种英明理念的追求，更是神奇技术的产物。当这些精湛的技术被融汇于一个完整的产品之中时，它自然也悄无声息地实现了服务用户的过程。

苹果公司和其他同类的公司一起创造出了与传统企业迥然不同的投资理念。在IT和互联网行业，理念或者创意甚至历来就是企业成长的发动机。当然，远比理念更重要的是，如何从创意的实现过程中产生实实在在的产品和服务，也就是关注生产的过程

和员工的态度。只有当一个理念具有足够的说服力时，它才能迅速、简单地被人们所理解，才会在市场上取得成功。当顾客被一个产品的性能和优点吸引时，就已经距离他们付钱购买不远了——苹果公司在投资过程中强调的正是这个简单的道理。苹果产品的消费者愿意为此支付额外的费用，即便他们中的大多数只是为了使用其产品的几个有限的功能，这使得苹果公司的竞争者常常对此满怀懊恼和批判之意，但这些批判只有在确实指出了苹果公司某些不足的情况下才可能真的说服苹果公司做出改变。

如果还有人想在数字世界抓住或拓展商机，那么乔布斯和苹果公司的成功之路是值得深入思考的。充分利用乔布斯和苹果公司的经验、理念和概念重新评估新推出的和现有的产品，这对于任何公司的发展来说都是十分有借鉴意义的。

就像无数网站设计师在设计新网页时不停地自省“苹果会怎么做”那样，如今，失去了乔布斯，苹果究竟会怎么做呢？每个人都可以问问自己，从被咬了一口的苹果那里究竟能学到些什么。



前言

乔布斯和他的苹果做错了吗? / 1



为什么要向乔布斯和他的苹果学习?

苹果才是更好的老师 / 005

独特的乔布斯，独特的苹果 / 008

开放并非商业模式 / 012

开放并不能让每个人获益 / 015

没人付费的开放不值得推崇 / 019

使用者不是发明者 / 023



我们要向乔布斯和他的苹果学什么?

创新“偏执狂” / 031

以设计思维为导向 / 036

要观察，不要调查 / 041

简单到完美 / 044

必不可少的样品 / 048
以产品为平台 / 050
求质而非求早 / 053
赋予了灵魂的个性设计 / 055
创新者眼中的世界 / 058
小即新，小即大 / 061
苹果文化 / 063
整体化细节优势 / 065
激发情感 / 068
乔布斯式产品展示 / 072
一句话直达购买动机 / 075

3 乔布斯战略：苹果会怎么做？

一辆苹果汽车 / 083
一个苹果厨房 / 087
一台苹果电视 / 090
一个苹果电子学习平台 / 094

4 移动互联网革命意味着什么？

社会化媒体及推荐 / 103
定位 / 109
云计算 / 111
物联网 / 116
无处不在，无时不在 / 119

5 影响世界的苹果经济

应用服务——新型万维网 / 127

应用服务品牌 / 136

应用游戏 / 139

应用服务研发 / 142

6 失去乔布斯的苹果未来会怎样？

苹果：封闭还能走多远 / 151

唯美的品牌 / 154

无限可能 / 155

信誉是一切问题的关键 / 157

要功能，还是要开放？ / 159

阵亡的先锋与受益的缔造者 / 161

与鲨共舞 / 163

Google：苹果的最强对手 / 164

安卓，灭绝一切可能的超级武器 / 166

Google 会成为数字世界的主导？ / 168

Google 的隐患 / 170

Facebook：不可低估的对手 / 172

平台即产值 / 174

Facebook 的美好前景 / 176

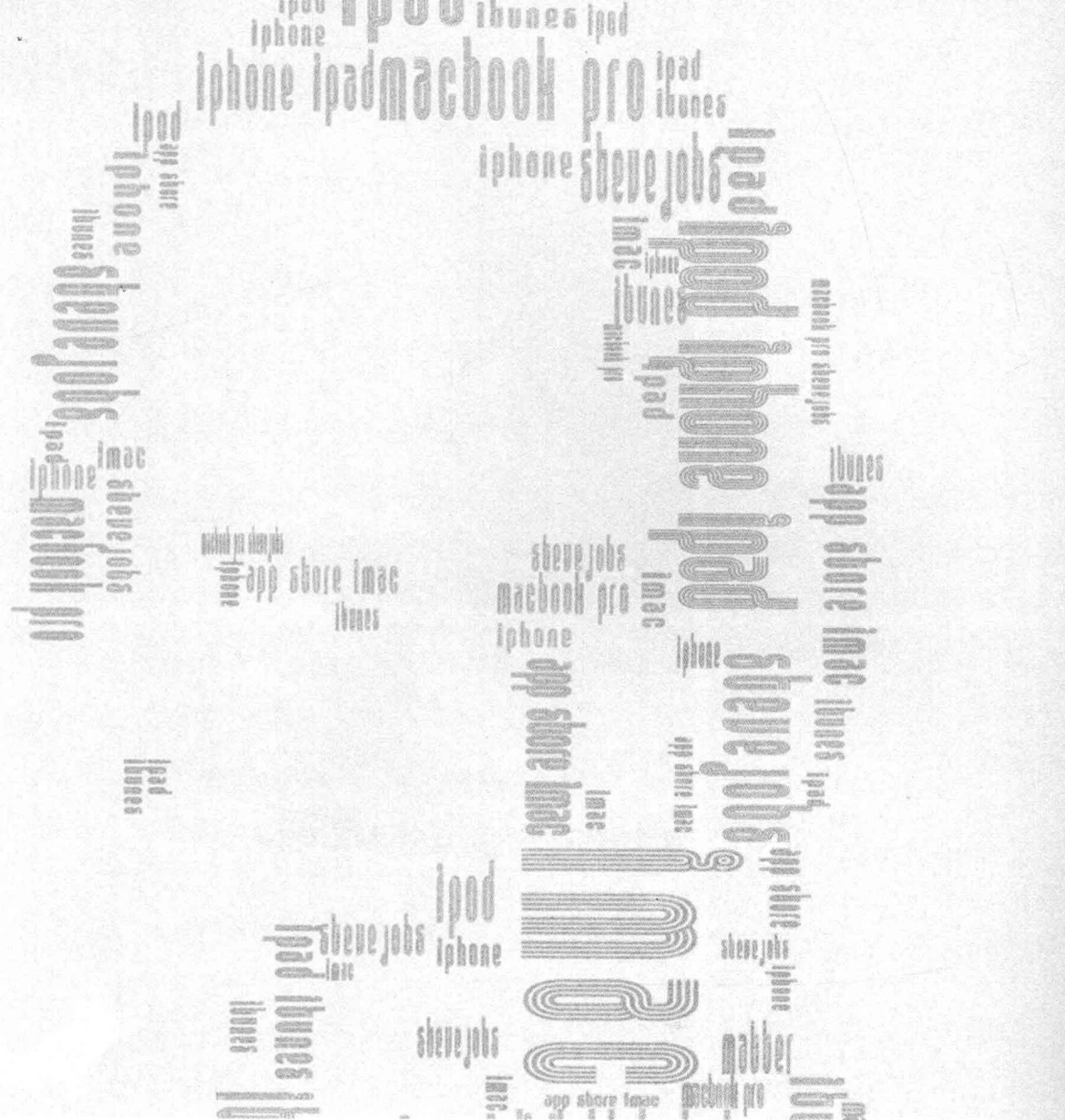
微软：反应迟钝的“老妇” / 178

王对王的较量 / 180

附录 关于本书及相关博客 / 183

致谢 / 185

编后记 失去乔布斯，苹果会怎么做？ / 187



为什么要向乔布斯和他的苹果学习？





没有乔布斯的苹果，这个空缺无法填补

用知识改变命运
让梦想成为现实