

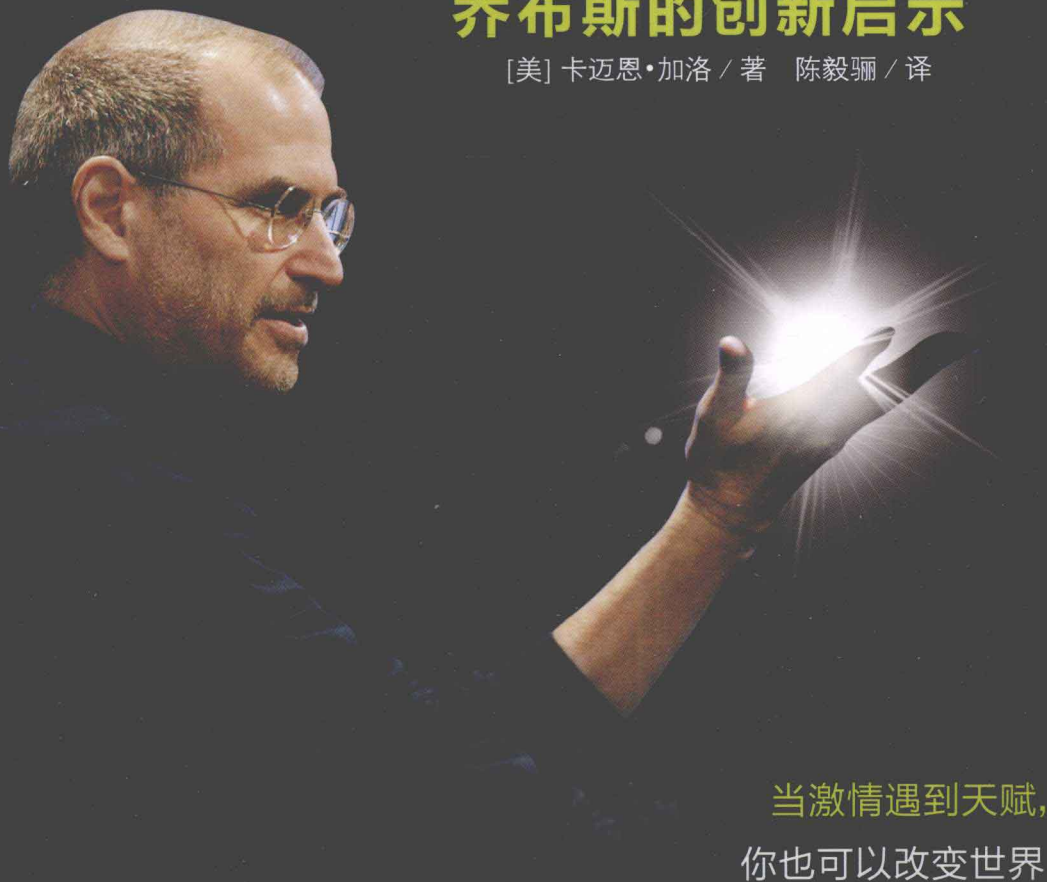
The Innovation Secrets of STEVE JOBS

INSANELY DIFFERENT Principles for Breakthrough Success

非同凡“想”

乔布斯的创新启示

[美] 卡迈恩·加洛 / 著 陈毅骊 / 译



当激情遇到天赋，
你也可以改变世界

苹果用Mac惊艳了世界，从那时起就再未停下创新脚步。

《乔布斯的魔力演讲》作者为你揭开乔布斯7大创新法则。



中信出版社 · CHINA CITIC PRESS

非同凡“想”

乔布斯的创新启示

[美] 卡迈恩·加洛 / 著

The Innovation Secrets of STEVE JOBS 陈毅骊 / 译

INSANELY DIFFERENT Principles for Breakthrough Success

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

非同凡“想”: 乔布斯的创新启示 / (美) 加洛著; 陈毅骊译. —北京: 中信出版社, 2011.1
书名原文: The Innovation Secrets of Steve Jobs: Insanely Different Principles for Breakthrough Success
ISBN 978-7-5086-2617-8

I. 非… II. ①加… ②陈… III. 乔布斯, S. —企业管理—经验 IV. F471.266

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第250334号

The Innovation Secrets of Steve Jobs: Insanely Different Principles for Breakthrough Success by Carmine Gallo
ISBN 978-0-07-174875-9

Copyright © 2010 by Carmine Gallo

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) and China CITIC Press. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2011 by McGraw-Hill Education (Asia), a division of the Singapore Branch of The McGraw-Hill Companies, Inc. and China CITIC Press.

本书仅限在中国大陆地区发行销售。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

非同凡“想”: 乔布斯的创新启示

FEITONG FANXIANG

著 者: [美] 卡迈恩·加洛

译 者: 陈毅骊

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: 北京牛山世兴印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印 张: 17 字 数: 175千字

版 次: 2011年1月第1版 印 次: 2011年4月第3次印刷

京权图字: 01-2010-7090

书 号: ISBN 978-7-5086-2617-8 / F·2221

定 价: 39.00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。

http://www.publish.citic.com

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

服务热线: 010-84849283

服务传真: 010-84849000



The Innovation
Secrets of
Steve Jobs

推荐序

怎样学习乔布斯？

我读过能找到的几乎所有乔布斯传记，比我更熟悉苹果历史的中国人恐怕也不多。最开始我觉得他是个桀骜不驯、富有创造力的创业者，后来佩服他能东山再起。乔布斯从1975年出道到今天，干了35年，但最近这三年仿佛是把35年的功力一掌击出——他用一款iPhone甩掉了诺基亚，再回过身来用iPad对微软和英特尔发起猛烈冲击，之前用iPod超越了索尼。如果孤立地看这几个产品，或许你会觉得也没什么，但乔布斯就好像真的进入了“飞花摘叶，即可伤人”的境界。现在我觉得乔布斯很伟大，跟他的这些创新相比，我们做事的格调都还不够理想。

学乔布斯比较容易陷入两个误区。第一是把乔布斯神化。其实，乔布斯也是一个有七情六欲、缺点很明显的人，比如他对员工比较粗暴。乔布斯就是个有血有肉的人，不是一个神，在这个前提下才能去研究乔布斯。第二，只顾作事后分析，而不见完整的过程。不看来龙去脉，只是孤立地看待成功的结果，会让你得出很多奇怪的结论。现在有一些公司认为苹果不过如此，不去研究它的DNA，只抄它的产品，这肯定是错的。

本书将乔布斯不为人知的非凡之处呈现给大家，角度新颖，归纳精简，而且普通人是可以学习乔布斯的，他们用乔布斯的创新方法改变了商业图景、改变了社区面貌、改变了人生轨迹。

但我还是想提一句，学习创新必须始终保持清醒的头脑。除了读书之外，还得多看、多学。而且，学习乔布斯的目的也得明确：不是要成为第二个乔布斯，而是要学习他的思维模式。

举例来说，我是学计算机出身的，工作可以说是互联网产品经理，所以我更喜欢去理解乔布斯做产品的时候是怎么想的。

我猜他做 iPod 的时候也没想到日后的 iPhone 和 iPad，第 1 版 iPod 出来时，比尔·盖茨肯定在偷笑，说这兄弟昏了头了，做了一个在中国珠海已经烂大街，随便几十块钱可以买一个的 MP3 播放器。

但乔布斯的可贵之处在于非常尊重用户的需求，而且容易受到外界的启发，比如当时已经有了 Napster 这样的音乐分享模式，年轻人非常欢迎这种产品。大公司懒得想出更好的方法满足互联网时代年轻人对音乐的需求，那些做 MP3 播放器的小公司可能感觉到了这个需求，但又没有能力把事情做好。正是这样一个中间地带，给了乔布斯一个机会。

乔布斯基于 iPod 作了很多探索。你看，他先把 iPod 从黑白屏幕变成很小的彩色屏幕，一开始只能看照片，然后这个屏幕再扩大，能看视频。这个时候再加一个通话模块是不难想到的。等有了 iPhone，把屏幕再放大变成 iPad，也是顺理成章的——乔布斯的战略都不是大跨步的战略，而是一步一步的，每一步都是在不断地捕捉当前的用户需求和市场状况，然后再往前走一步。

iPod 卖了一亿部之后再做 iPhone，你不感觉水到渠成吗？可如果没有这些每一步的积累，没有用户的基础，如果第一步出来就是 iPad，会怎么样？

这就是微创新，是苹果公司首席执行官乔布斯发明的，他说过，“微小的进步可以改变世界”。

这本书讲了创新的七大法则，都很实用。书中许多有关乔布斯的故事，不断挑战读者的思维，引领你在以下方面思索自己的人生：职业生涯、愿景、思想、消费者、设计、体验、故事。

但就跟练武功一样，师傅只是教给你口诀，练得成练不成，还得靠自己的实践，在做的过程中去悟。创新也不是大家想的那种，一个人特别牛，构思出一切。我认为，创新就是一种思维方式，是在实践过程中感悟出来的，是与其他人交流出来的。创新应该像我们玩游戏似的，走到某一步的时候突然出现一些新的线索。

经验的积累非常重要。我举个例子，今天很多人说Foursquare，都在琢磨如何效仿。但是，你知道它的诞生经历吗？他的创始人很早以前就在做城市信息搜索，不太成功，后来又做基于定位的酒吧交友，也不太成功。到最后，他把城市信息搜索加上定位交友，加上一些游戏娱乐，变成了Foursquare。这就像做火药，你把硫黄加木炭不行，把木炭加硝酸也不行，但把这三样东西按一定比例掺在一起，就变成一个大炸弹了。变成炸弹之后，大家就会说，只要你同时研究硫黄、硝酸和木炭，你就能做炸弹了，但这是不行的，没有东西是这么研究出来的。

总的来说，人在年轻的时候做事不能太功利，你如果踏踏实实把每一件事做好，即使当时没收获，它也在你的DNA里埋下了成功的种子，未来很多东西会被串在一起，发挥作用。

周鸿祎

360公司 董事长



The Innovation
Secrets of
Steve Jobs

引言



我们需要更多的乔布斯



在致奥巴马总统的一封公开信中,《纽约时报》专栏作家托马斯·弗里德曼呼吁奥巴马一定要创造更多的乔布斯——史蒂夫·乔布斯。“我们要让成千上万的美国孩子,不仅仅是那些精英和天才,对创新与创业精神重新感到激动和振奋。”弗里德曼的主张是:如果想要创造更多更好的就业岗位,这个国家首先要创造一个更好的鼓励和培养创新的环境。简而言之,这个国家需要更多像苹果公司创始人之一、首席执行官史蒂夫·乔布斯这样的人。毕竟苹果公司在2010年已经超过微软,一跃成为世界上最具价值的科技公司,这在很大程度上要归功于苹果公司的革命性产品、近10年来最具创新精神的设备——iPhone手机。对于任何一家公司来说这都是令人惊叹的成就,尤其不凡的是,这是一家从家庭客房起家的公司。

进入21世纪第二个10年,美国将会面临诸多的问题。数百万美国人丢掉工作或失去家园,他们中的很多人祸不单行,两者皆无;1/6的人靠食品券度日;公共教育体系濒临推倒重建的困境;构成整个国家商业体系的每一部分都在挣扎前行。“自‘9·11’事件伊始,到金融危机横扫整个



国家为结点，21世纪的前10年堪比第二次世界大战后那令全美最感沮丧失落、幻灭迷茫的艰难10年。”有人称之为“地狱10年”。《时代周刊》所作的注解是：“这10年中最令人欣慰的事就是这个10年好歹算结束了。”

这场大萧条波及全球许多角落，包括那些经济衰退、基础设施落后、环境问题严峻、贫穷得难以想象的国家。展望下一个10年，真正的进步呼唤着富有创造力和创新精神的全新思维。“关键是保持不断创新，”微软公司的创始人之一比尔·盖茨强调，“在过去的200年间，创新给我们带来了廉价的能源、更多的食品，还将人类的寿命延长了一倍。如果未来10年的展望中丧失了健康、能源和食品领域的持续性创新，前景将一片黯淡。”下一个10年中，商业社会和每个独立个体都必须坚守创造力和革新这两大支柱。否则，在这个世界最需要创新的历史时代，我们的脚步将被拖住，无法前行。

好的一面是，经济衰退通常是创新的催化剂。按照IBM总经理阿达里奥·桑切斯的话说：“当你陷入不得不使自己变得明智审慎、需要少花钱多办事的境地时，有时真的会迫使你绞尽脑汁创新思考，驱动创造力上一个台阶；而在平常的日子里，你是不会想到做这些的。提升创造力并不意味着花更多的钱，而是怎么去花你手中的钱。”

回望历史，我们看到那些重大的革新都是在几次严重的经济危机时产生的。一份2009年博斯管理咨询公司的报告指出：“电视机、静电印刷、电动剃须刀、调频收音机以及其他一些重大科技进步都诞生在大萧条时期。以杜邦公司为例，1937年其40%的收入都来自1930年后才面世的新产品，杜邦对创新的不懈追求不仅让自己成功渡过了经济大萧条，还为之后的多年持续赢利一举奠定了基础。”博斯管理咨询公司的研究发现，那些具有传奇色彩的创新发明家都是在面对重压的情况下塑造出来的。身陷逆境的

这些成功创新者全力奋斗、义无反顾，在探索新机遇、创造新价值的过程中大胆尝试。

看起来，这些困境、冲突和迫切的需要都像是命运的安排：“去找一条新路。”加州的帕索罗布号称是“世界范围内蒸蒸日上的新兴葡萄酒基地之一”。在一次对那个地区的访问中，我走进一家酒庄，在酒柜上发现了一排陈列的岩石。“这些石头是做什么用的？”我问。“这些是构成本地土壤环境的石灰岩标本，”女主人一边给我倒着这个酒庄获奖的仙粉黛葡萄酒一边自豪地介绍，“要想在这片碎石土壤中生存，葡萄的根必须格外努力向下，扎得很深才能触及含水层，因此结出的葡萄味道也格外浓香。做酒的人都知道，好的葡萄酒一定要用好的葡萄才行。”

没有人喜欢困境，但我坚信葡萄扎根的力量也同样会在整个一代商业人才身上展现神奇。过去两年中，我收到了太多的电子邮件，都是来自那些丢掉了工作的人，但他们乐观地视之为“追寻自己的激情、创造新事物的好机会”。《华尔街日报》报道说越来越多的大学毕业生在无情的就业市场现状下，彻底放弃了去公司找工作的老路，而选择开创属于自己的公司。实际上，那些曾被贴上“自以为是”、“被宠坏的”、“冲动鲁莽”等标签的千禧时代的年轻人，他们中的很多人正在以前所未有的速度开拓着非常有意义的创业活动。如果10年以后再回首，发现这个“地狱10年”原来是激发了无数新产品、新服务和新思想的10年，我并不会为此感到惊讶。在世界的各个角落，一群群后起的革新者正窝在一座座车库、一个个小工作间、一间间实验室和教室中埋头苦干，致力于科技、健康、科学和环境领域的突破性创新。

“恐惧有时可以拯救我们自己。”里克·汉普森在为《今日美国》写的一篇文章中说，“美国人经常会认为当下是最糟糕的时代，因此更加能



够打起精神积极应对逆境。无论是1957年的苏联卫星上天、1975年的越战失利还是20世纪80年代日本经济崛起带来的挑战，美国人总是在告诫自己好日子已经到头了。也正是美国人这种如临深渊的假想一次次挽救了自己。美国人从不低估挑战，反而总是过度回应。在一个竞争激烈的世界里，这才是美国人成功的关键所在。”

让一个国家从萧条中振作起来，我们需要的是创新——用那些大胆的奇思妙想提振复苏绝望的社会、痛苦挣扎的公司、死气沉沉的工作，使之重现青春活力。谁还能比《财富》杂志评出的“10年最佳首席执行官”——史蒂夫·乔布斯更有资格为我们指点迷津呢？

2009年10月，《乔布斯的魔力演讲》^①英文版出版，很快便畅销全球，但在这个过程中发生了一件有趣的事情。这本书登上畅销榜时，与榜单上那些关于成功传奇、自助类的书毗邻，比如朗达·拜恩的《秘密》以及史蒂芬·柯维的《高效能人士的七个习惯》。读者们阅读此书后各有所得，纷纷分享由书中所学给自己的事业和职场带来变化的事例。在《Java World》杂志的一篇文章中，作者指出她买这本书本想提高自己的演讲水平，却从中读出了能够让IT经理和首席技术官们成为更优秀领导的智慧 nugget。看到这些读者反馈我非常欣慰。很明显，对那些想要的不仅是一些演讲技巧的读者来说，这本书给他们提供了更多走向成功的助力工具。现在你正在读的是它的姊妹篇。虽然本书也强调沟通的重要性（如果你不能激起大家的兴趣，也就谈不上创新），但它更多的是深入探寻那些在职业生涯中引领乔布斯前进的准则——这些宝贵的经验将帮你摆脱思维的束缚，在职场和生活中施展你的潜能。

^① 《乔布斯的魔力演讲》一书中文版已由中信出版社于2010年7月出版。——译者注

在我们开始起程去探究那些使乔布斯成为这个世界上最成功的创新家的准则之前，我们必须先对“创新”这个词下一个放之四海而皆准的定义——不管对从事什么工作和拥有什么头衔的人：首席执行官、经理、普通员工、科学家、教师、创业者或学生。用一句话来概括：创新就是能够带来积极改变的新的行为方式。它将这个世界变得更美好。

“创新是保持经济繁荣的最好方式，这是我们的一个广泛共识。”经济学家泰番·莫罗伊告诉我说，“创新提高生产力，生产力提高又带来了更高收入、更高利润、新的就业岗位、新产品和繁荣经济。拉开大幕，展望世界经济舞台，你能看到曙光，并非都是一片阴霾。我们得把那些为了应对和解决难题而应运而生的聪明才智转化为人人都想拥有的产品和服务。”莫罗伊以及盖茨、弗里德曼这些人都相信，创新应该成为我们新的箴言。

“创新是一个很广泛的概念，”莫罗伊说，“既有小概念的‘创新’，又有大概念的‘创新’。大概念上的创新比如说像创建Internet、内燃机、条形码等。此外，创新还包括那些持续的小改变，让你的生活变得更好、帮你的小公司不断发展或是提高你公司的生产力、改进产品等。”这些小改变每天都在发生，它们让我们每一个人的生活都变得更美好。

“商业通常会带来意想不到的后果，”柯蒂斯·卡尔森在《创新》(Innovation)这本书中写道，“如果你希冀适应这个狂乱无序的商业世界并在其中生存下来，传统模式的职业培训已经远远不够，你必须懂得创新。如果你知道如何创造客户价值，那么不管你所处的是何种商业机构，你取得成功并在职业生涯中始终占有一席之地的机会就大得多。否则，你将面对的是被赶下这个舞台。”卡尔森还说，不管你是否拥有了航空航天方面的高学历，抑或是接受过金融分析师、会计或保险等方面的专业训练，你的专业技能必须与这个新世界相适应。“相适应”意味着用全新的、创造



性的眼光去审视现有的和潜在的问题。

获得创造力非旦夕之功。“创新可不是一蹴而就的事情，付出点滴努力就睡大觉是不行的。”莫罗伊说。创新是一种承诺，需要我们每个人为之付出持续不断的努力。他举了这样一个例子：“比如说我们创立了一个旨在预测经济走势的小咨询公司。所谓创新，第一件事就是竭尽全力提供我的服务。如果在同一区域还有另外5家公司提供类似的服务，我将想办法在以下方面突出优势，把自己与之区别开来：提供更好的客户服务、更高质量的研究、更独特的服务产品、更清晰通畅的客户沟通以及更易于使用的材料。莫罗伊指出，问一个问题就能让你变得不一样：怎样才能帮助我的客户做得更好？找到了这个问题的答案，你就找到了创新之路。

对于许多公司和个体来说，重复那些诱发金融世界大灾难的做法只会重蹈覆辙。想要把创新精神融入血液中，就要在你的生意、你的职业和你的生活中运用苹果公司的4字箴言——非同凡“想”（Think Differently）。如果你的产品没能打动顾客，你需要换个思路让产品重新迸发吸引力；如果销售业绩一落千丈，你需要在改进客户体验上动动脑筋；如果频繁地换工作，你需要好好琢磨一下职业规划了。

像乔布斯一样思考对商业和教育都会有所帮助。“美国的教育真的需要一剂创新的强心剂了，”《富爸爸，穷爸爸》的作者罗伯特·清崎写道，“美国的学校应该从亨利·福特和史蒂夫·乔布斯这样的创业领袖身上取经。他们已经给了我们答案。美国的教育体系需要注入创新的元素——这恰恰是那些创业者做的事。美国的公立学校需要提供两套不同的课程：一套是为了培养打工者，一套要培养创业家。培养创业家完全不同于培训如何给别人打工。”

本书力图避免出现那些关于创新的晦涩难懂且错综复杂的理论研讨，

它们属于被束之高阁的尘封故纸堆。“绝大多数有关创新话题的博士论文读起来都是艰深晦涩的，因为那根本就不是为普通人写的，”一位经济学家跟我说过，“那些都是博士们写给博士看的。很多情况下，他们的理论看起来越来越愚蠢，在同行的眼里就越受尊敬。这种把戏我玩得多了。”

刚刚从衰退中看到一丝曙光，我们没有时间玩把戏了。此刻需要的是切实可行的工具和方法来帮助我们开启埋藏在每一个人心中的创新潜能。即将展现给你的是简单明了、富有意义的行为准则，它们适用于各个领域的专业人士：首席执行官、经理、创业者、咨询师、创意人员、小业主、教师、医生、律师、房地产经纪、家庭主妇，当然也包括那些坚定致力于应用研究成果让现实世界变得更好的博士们。

有人经常把创新和发明混为一谈。这两个概念互为补充，又各不相同。发明指的是设计、创造出新的产品或流程。创新始于具有创意的思想，并最终被转化为新发明、新服务、新流程和新方法。不是每个人都能成为发明家，但是人人都可以是创新者。如果你是一个利用新点子把参观者变成顾客的小商人，你就是一个创新者；如果你是找到新方法激励员工的经理，你也是一个创新者；如果你是一位出了好主意让社区的公立学校获得转机的家庭主妇，你还是一个创新者。

创新是我们每一个普通人为了更精彩的生活而每天都在做的事。你将会在接下来的篇章中遇到他们中的很多人，他们用乔布斯的创新方法改变了商业图景、改变了社区面貌、改变了人生轨迹。

学习创新还能让你始终保持清醒的头脑。科学家发现随着我们年龄的增长，我们头脑中储存的东西并没有消失，只是迷失在神经元的褶皱里。随着大脑的老化，它的整体理解力变得更加强大。科学家宣称其中的奥秘就在于不断刺激大脑细胞间的信息结合部，持续迸发思想的火花。专家们



认为刺激神经元结合处最好的方法就是将自己置身于不同的人群和思想环境中,不断挑战自己的思维方法。当19岁的史蒂夫·乔布斯毅然背上行囊,离开加州郁郁葱葱的郊外风景,和他的伙伴丹尼尔·科特基一起在遥远的印度旅行时,也怀着同样的想法。这次旅行颠覆了乔布斯曾经对这片神秘异域抱有的许多幻想:“我第一次产生了这样的念头,也许托马斯·爱迪生对这个世界的贡献比卡尔·马克思和尼姆·卡洛里·巴巴上师(Neem Karolie Baba)加在一起还要多。”

乔布斯的这次印度之旅没能实现灵魂洗礼和精神启蒙,他又回到了父母位于加州洛斯阿尔托斯的房子,决心开辟一条属于自己的道路。随后30载一路走来,乔布斯在个人生活和职场上都历经了大起大落。在成功、失败和救赎后,2004年年初,曾经前往印度探寻人生困惑之终极答案的乔布斯,在同疾病斗争中与死神两次擦肩而过后,终于悟出了非比寻常的智慧。“这种即将撒手人间的念头是帮助我作出人生中重大决定的最重要工具。”乔布斯曾经说。

如同弗里德曼相信的那样,如果美国需要更多像乔布斯一样的领袖,我们就必须从史蒂夫身上寻求指引。虽然乔布斯神龙见首不见尾,但他还是在其通向辉煌的道路上留下了印迹。我们要做的就是去努力观察和寻找。



The Innovation
Secrets of
Steve Jobs

目录

推荐序 怎样学习乔布斯? / VII

引言 我们需要更多的乔布斯 / XI

第一章 乔布斯会怎样做 / 1

创新将领导者和跟风者区别开来。

法则① 做自己喜欢的事 / 15

第二章 人随心动 / 17

你必须找到你的所爱，无论对于工作还是爱情皆如此。

第三章 为谁而活 / 27

激情并不能保护你免受挫折，但它能保证任何失败都无法阻挡你前进的脚步。

法则② 在这个世界上留下印记 / 47

第四章 感召布道者 / 49

创新与你在研发中投了多少钱没有关系。重要的是你身边是什么样的人、你有什么样的领导和你有什么真本事。



第五章 允许自己异想天开 / 67

迈开步子，大胆规划。谨小慎微的想法是无法让人热血沸腾的。

法则③ 激活你的大脑 / 85

第六章 寻求新体验 / 87

不要恐惧未知，去拥抱改变。

第七章 让思考非同凡“想” / 101

每天花15分钟去思考几个问题。要用“为什么”或“如果……怎么样”这样的问题，而不是“如何……”这类问题。

法则④ 兜售梦想 而非产品 / 113

第八章 为卓越而疯狂 / 115

正是那些疯狂到以为自己可以改变世界的人，才能真正改变世界。

第九章 谁在意你的产品？ / 139

你的客户永远大于你。他们不会在意你是谁，他们在意的是自己的梦想。

法则⑤ 学会说“不” / 149

第十章 大道至简 / 151

简单，简单，再简单。



The Innovation
Secrets of
Steve Jobs

第十一章 设计的魔力 / 171

创新并不总意味着多多益善，它意味着时时问自己：我还能再去掉什么？

法则⑥ 创造神奇体验 / 191

第十二章 苹果色彩 / 193

不要只当搬运工，学会为生活添彩。

第十三章 好而不贵的创新 / 205

激情是可以互相传染的。如果你的员工都闷闷不乐，你的客户也一样不会快乐。

法则⑦ 学会讲故事 / 219

第十四章 真正的好故事 / 221

打开PPT或Keynote之前，在心里想好你的故事。

第十五章 创新改变世界 / 233

一场伟大的演讲能够改变思想、启动事业、助力公司成长。从今天开始建造属于你的帝国吧，让乔布斯来教你。

后记 不要为了那些笨蛋而沮丧 / 243

致谢 / 249