

库克

苹果的后乔布斯时代

他，颠覆了苹果的旧帮规，却真正
践行了苹果精神。

他，带领苹果进入「库克时代」。

冷湖◎著

他说：不做乔布斯，只做
最好的自己。



台海出版社

库克

苹果的后乔布斯时代

他，颠覆了苹果的旧帮规，却真正
践行了苹果精神；

他，带领苹果进入『库克时代』！

冷湖◎著

他说：不做乔布斯，只做
最好的自己。



台海出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

库克：苹果的后乔布斯时代 / 冷湖著.

—北京：台海出版社，2015.10

ISBN 978-7-5168-0729-3

I. ①库… II. ①冷… III. ①库克, T. D. —传记
IV. ①K837.125.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 226248 号

库克：苹果的后乔布斯时代

著 者：冷 湖

责任编辑：王 品

装帧设计：张子航

责任校对：陈 烨

版式设计：红 英

责任印制：蔡 旭

出版发行：台海出版社

地 址：北京市朝阳区劲松南路1号 邮政编码：100021

电 话：010-64041652（发行，邮购）

传 真：010-84045799（总编室）

网 址：<http://www.taimeng.org.cn/thcbs/default.htm>

E-mail: thcbs@126.com

经 销：全国各地新华书店

印 刷：北京兆成印刷有限责任公司

本书如有破损、缺页、装订错误，请与本社联系调换

开 本：710 mm × 1000 mm 1/16

字 数：210千字

印 张：19

版 次：2016年1月第1版

印 次：2016年1月第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-5168-0729-3

定 价：36.00元

版权所有 翻印必究



序

不是所有人都使用过苹果的产品，但是却会有很多人知道苹果这个品牌。苹果不是一个普通的 IT 公司，而是一个明星企业。一代天才乔布斯成就了苹果，让这个一度陷于财政赤字的企业迅速崛起，成为一个引人瞩目的世界级企业。由此，苹果和乔布斯二者实现了一体化：苹果就是乔布斯，乔布斯就是苹果。然而，当乔布斯离去之后，一句流传在苹果公司内部的话被人拾起：“如果没有蒂姆·库克，也就没有今天的苹果。”

当乔布斯成为闪耀的“帮主”、“教父”以后，人们对苹果的认知也陷入到了非理性的泥淖之中，无数人狂热地崇拜他、迷恋他，然而只有一少部分人了解站在乔布斯背后的那个人——苹果新任 CEO 库克。的确，库克平淡无奇的人生似乎不够光鲜夺目，不足以成为话题人物，然而人们应当知道，临危受乱、扛起大旗、顶住压力……这些却是库克在乔布斯离世后所要承受的重大挑战。

长期以来，乔布斯被认为是苹果的形象代言人，而库克被认为是苹果智囊团中的一员，可是这一不对等的头衔丝毫不影响库

克在苹果神话中的角色和存在意义。和乔帮主一样，库克性格倔强，不畏竞争，敢想敢为……他被公认为是除乔布斯以外最理解苹果文化内涵的人。身为一个运营大师，库克善于调动团队的力量，也懂得联络合作伙伴，更是帮助苹果缔造了一条完美的供应链，让智慧和创意的火花经由这根链条，始终贯穿每一款苹果产品从设计到销售的过程。

或许是乔布斯身上的光环太过闪耀，让人们忽略了对库克的关注。然而，库克从不因为被公众忽略而失去他自身的能量。作为一个默默在天才背后奉献的二号人物，库克没有得到鲜花和掌声的赞誉，却赢得了乔帮主的信任，也经受了考验。在乔布斯时代成为历史以后，库克用实际行动证明了他堪当大任的能力，也展示了他高远宽广的视角和深思熟虑的战略。

苹果改变了移动互联网时代的格局，改变了人们的生活方式。而现在，库克正一步步将这种改变提升到新的层次。库克继承了乔布斯的遗志，竭尽全力地将苹果打造成行业内的领航旗舰，他将完美、创新、竞争等关键词写进了职场履历之中。

库克以细腻、温和、灵活的管理手段，让越来越多的人认识到了他的领导艺术。在苹果遭受谷歌、微软、三星等强敌围剿之际，库克带着他的精英团队无所畏惧地冲上前与之搏击鏖战。人们也由此看到：库克温和，但不懦弱行事；库克细腻，但不拘泥细节；库克灵活，但不践踏原则……库克充满着野心和活力，他正在一条险象环生的道路上浴血拼杀。

面对质疑，库克能够保持平常心；面对比较，库克敢于彰显个人魅力。正如他所说：“不做乔布斯，只做最好的自己。”

目 录

❁ 序 / 001

❁ 1 库克的苹果路 / 001

抉择 300 秒 / 001

新人 or 旧人 / 006

疯狂冒险，人生赌局 / 010

攀升之路 / 014

“我的苹果” / 018

❁ 2 库克其人 / 023

不忘本的优等生 / 023

从 IBM 到康柏 / 028

与死神擦身而过 / 034

从单身汉到秀恩爱 / 037

为苹果“出柜” / 041

库克：苹果的后乔布斯时代

- ❁ 3 改变的苹果 / 046
 - 苹果“储君” / 046
 - 守成不冒进 / 050
 - 加冕“乔布斯二世” / 053
 - 虎视眈眈的挖墙脚者 / 060
 - 乔氏 PK 库氏 / 063

- ❁ 4 天才运营大师 / 070
 - JIT 库存系统 / 070
 - 完善供应链玩转供应商 / 074
 - 精简主义，无缝供应链管理 / 079
 - 分销渠道发威 / 084
 - 成本控制专家 / 088

- ❁ 5 智能市场争雄 / 092
 - 拯救苹果 PC 市场 / 092
 - 数字音乐霸主“iPod” / 098
 - 平板电脑神器“iPad” / 103
 - Macbook air 电脑的奇迹 / 110
 - Apple Watch / 115
 - 望眼欲穿的 Apple TV / 119

- ❁ 6 不同的领导范儿 / 129
 - 迥异工作风格 / 129
 - 乔库处世之别 / 136
 - 追逐完美，细节定成败 / 139

- 吃透苹果内涵 / 145

- ❁ 7 苹果是一队人的苹果 / 151
 - 团队就是生产力 / 151
 - 苹果版“复仇者联盟” / 155
 - 带队伍秘笈——精英哲学 / 161

- ❁ 8 创新是个传家宝 / 167
 - 苹果创新之路 / 167
 - 创新奥义，理念发展 / 172
 - 客户价值创新 / 175
 - 谁是 DRI / 180

- ❁ 9 用户养成攻略 / 185
 - 消费者才是上帝 / 185
 - 企业客户是块肉 / 192
 - 手机智能化时代 / 195

- ❁ 10 支点，世界之巅 / 201
 - MobileMe 和 Ping，失败之作 / 201
 - 云服务策略 / 205
 - 从中国挖金矿 / 210
 - 征战中国市场 / 216
 - 挥师亚太地区 / 221
 - 苹果与韩国的渊源 / 225

库克：苹果的后乔布斯时代

- ❁ 11 鏖战红海市场 / 231
 - 和谷歌对抗 / 231
 - 迎击 Galaxy S3 / 236
 - 在线音乐，苹果争雄 / 240
 - 移动支付，“等等看” / 247

- ❁ 12 库克时代来临 / 254
 - 颠覆“帮规” / 254
 - 给企业文化“换换血” / 260
 - 给苹果美容 / 262
 - 跟仇敌握手 / 268

- ❁ 13 时代潮流下的苹果 / 275
 - 智能时代大洗牌 / 275
 - 舌战避税，酷毙了 / 281
 - 避税背后 / 285
 - 发展在瓶颈时代 / 289

库克的苹果路

抉择 300 秒

300 秒，等于 5 分钟，这点时间能做什么呢？作为一天的 $\frac{1}{288}$ ，它可能成为构建美梦的组成部分，可能消耗于商业街的人流中，可能只够打个电话、看则新闻……如果这 300 秒能改变一个人的一生，你信吗？这听起来像戏言，尤其是对人的职业生涯而言，可却真实地发生了，且这种发生所引起的结果，让一个人蕴蓄了太多的时间承载不下的魅力。

乔布斯邀请蒂姆·库克加入苹果，而蒂姆·库克欣然应允，就只用了 300 秒，即 5 分钟时间，这无疑是高管面试案例中的传奇。他们究竟说了什么？是乔布斯给刚巧处于饥饿状态的蒂姆·库

克画了一张又大又圆的饼，蒂姆·库克便“望梅止渴”，觉得这是雪中送炭，而欣然辞职入驻苹果吗？

其实，这件事看似传奇，但传奇的背后却是诸多因素综合一起的结果，少了哪一方面，或许即便再多给出无数个300秒，也无法达成预期效果。如若那样，真不知道会给苹果及世界留下多少遗憾。

早在1994年，蒂姆·库克便开始了他长达12年的IBM供职生涯，在IBM公司，他名声在外。而在入职苹果之前，即乔布斯邀他加入苹果前，他刚离开IBM加入康柏公司的半年时间里，主要负责康柏公司的材料采购及产品存货管理。

当时的PC（Personal Computer，个人计算机）界，各大厂家已被利益冲昏了头脑，不求产品创新，一味以价格定输赢。价格战打得如火如荼，烽烟四起，内心骄傲、拥有梦想的蒂姆·库克看着血淋淋的价格战，不知何去何从，关键是他刚到康柏半年，而环境的变迁无法改变PC界这片天的事实，更让他安不了己心。

作为世界上最大的PC企业，康柏已经将自身产品价格大幅下调，当时最高的降价幅度，以台式电脑为例，已高达25%。而作为最大竞争对手的IBM公司的新闻发言人也回应，他们不会坐以待毙。于是，PC界的价格大战愈演愈烈。

对此，1998年韩联社消息称——“康柏与惠普、苹果等主要电脑厂商陆续宣布降价。惠普表示近期将对硬盘进行最高50%的降价，对用于服务器的大容量存储设备进行15%的降价。康柏随即针锋相对地表示将对包括Armada笔记本电脑在内的所有产品进行降价，此外，康柏还宣布了一系列促销政策，包括硬盘免费升级，Armada7000电脑升级费用降价，购买Armada系列产品免

费赠送外接 CD 光驱等。”

蒂姆·库克对业内的失望可想而知，他心中有梦却又回天乏术，他想改变这种愚蠢、机械的市场斗争，焕发 PC 市场新的春天，他安分地等待，或许也在寻找机会，但遗憾的是，他那高耸冰山下的炽热之心暂时无人可感。

此时的苹果，虽然有乔布斯的经营，但一个人的能力是有限的，他有很多伟大的、改变世界的想法，可这是需要人来执行的，而混乱不堪、价格激斗的市场环境也让乔布斯心力交瘁。

屋漏偏逢连夜雨，1997 年，苹果前 CEO 詹姆斯·麦克鲁尼与苹果缘尽，宣布离开。一时间，乔布斯陷入无人可用的尴尬境地，他苦苦寻找那个他认为和他一样内心拥有梦想、憧憬梦想，又有能力实现的人，这一找就是整整 9 个月。

后来，乔布斯曾兴奋地坦言，“蒂姆·库克是我迄今招来的最好的员工。”让人不解的是，当时的苹果每况愈下，赤字一路狂飙，在外人看来，这家公司随时可能倾覆。而两人只是交谈了短短 300 秒，蒂姆·库克便欣然接受邀请，这实在令人费解。

蒂姆·库克后来接任苹果 CEO 后，曾在给董事会的信中写了这样一句话：“为了苹果的光辉未来，我坚信史蒂夫（乔布斯）的坚定理想。”显然，打动蒂姆·库克的不是高额的薪水，从他的个性可以看出，他对金钱和乔布斯所持的态度一样，那只是一种衡量能力的标尺，他更在意的是超越、创新、挑战和改变世界的梦想。而乔布斯恰恰给了他最想要的，这或许就是“投其所好”的最高境界吧。

“在不超过五分钟的对乔布斯的面试后，我丢掉了谨慎与理性，加入了苹果。”蒂姆·库克说。

或许上帝都是念及两个人“寻找”的苦楚，故此圆了他们的梦。在蒂姆·库克进入苹果公司不久，康柏公司发生了巨变。

1999年——蒂姆·库克离开康柏一年之后，该公司业绩急转直下，继而总裁辞职、公司行将就木。这一年康柏公司的业绩，仅仅达预期值的半数，实在令人难以置信。而其自身的糟糕事儿也连累纽约股市遭遇震荡。显而易见，康柏这是自食其果：盲目收购扩张、难以为继的价格战，一连串的错误举措，令其进入了死胡同。

回过头来人们才恍然大悟，康柏的低价PC战略将其推至业内霸主地位，而这种“不正当”的竞争，最终又成了埋葬它的掘墓人。或许，没有比这残酷的现实更能证明持久的“价格战”伤人一千自损八百的道理了，而这也终究不是高科技产品，甚至不是任何产品的营销之道。

直到2002年，康柏公司终于筋疲力尽，被惠普收入囊中，昔日的枭雄只有名字暂存，却也不过成为惠普旗下的一个品牌。由此可见，只有乔布斯和蒂姆·库克心中的创新，才是永恒的不败之法。

不知康柏的下场，是否也与蒂姆·库克的离开有所牵连？更讽刺的是，当蒂姆·库克入职苹果后，苹果股价立即上涨了近17倍！如此反差，也难怪旁人联想了。

入职苹果之后，库克做起了老本行，且毫不留情地开始整治苹果的供应链条，同时率领苹果大军开辟新的市场。在库克进入苹果的第二个季度，即1998年的第二季度，苹果的业绩开始出现了蒸蒸日上的景象，当然，这也是乔布斯回到苹果后一年间励精图治的成果。

库克需要一个平台，他有自己的梦想，而乔布斯给了他这个平台，让他有机会去实现自己的梦想。

诚然，库克决心跳槽到苹果，与乔布斯的处世哲学亦是分不开的。乔布斯对人生、对事业的积极态度，对梦想、对改变世界的执著追求，都深深地震撼着库克，因此，两人会面虽只有短短的300秒，却足以让库克做出无怨无悔、义无反顾的选择。

后来，库克曾不止一次表示，他为自己能成为苹果家庭的成员而荣幸之至、感激不已，而选择加入苹果，也是他此生做出的最佳抉择。这恰好与乔布斯认为库克是他一生中聘请的最佳员工、将那300秒面试归结为其一生最成功的面试不谋而合。

日后库克曾说：“在过去的12年之间，我每天都能够从事自己所热爱的有意义的工作，这都要归功于乔布斯与苹果。来苹果工作虽然是我人生中的意外之笔，但却毫无疑问是我人生中最明智的一个决定。”

300秒赌上自己的未来，可谓人生豪赌，可喜的是，库克本人和苹果双获丰收。他们真心感谢那300秒的短暂面试，没有那300秒的惺惺相惜，真不知也不敢想苹果之未来，尤其是在苹果失去了帮主之后。

乔布斯重任CEO的两年前，苹果共背负20亿美元的天文赤字，至2007年10月至12月，苹果彻底转亏为盈。在这段“还债”的漫长岁月里，库克两次承担苹果临时CEO的角色，可谓功不可没，这或许正是乔布斯宣布卸任苹果CEO后，他成为不二人选的苹果人的心声。

苹果王国正继往开来，从成功迈向更新的成功，而这间伟大公司的两任伟大CEO的300秒面试，却一直被人津津乐道。在只

言片语的背后，我们并不知道，其实那 300 秒独属库克，这是他未来生活的开端，也是开启或关闭一切操作系统的“圆形按钮”，难道不是吗？

新人 or 旧人

众所周知，苹果是目前世界上非常成功的 IT 企业之一，从 1976 年诞生于世，历经三十多年的成长和磨练，苹果帝国已经成为了同行眼中的巨无霸和客户眼中的良品制造者。在某种程度上来看，苹果以人们的娱乐方式为切入点，改变了人们的生活方式。

苹果之所以能够在人们心中保有重要的地位，与它出色的使用体验和强大的市场竞争力密不可分。那么，这样一个充满着“乔氏绝学”色彩的秘籍，对于在 1998 年加入苹果的库克来说，他是否真的参悟透彻了呢？

其实，对苹果的生存哲学，库克早已有了明确的认识。他一直认为，独特的企业文化，是构成一家公司不可缺少的重要组成部分，因为良好的企业文化能创造出良好的企业环境，能在公司的日常管理和经营中增强团队的凝聚力和战斗力，从而形成一种强大的精神内力。苹果正是因为培育了优质的企业文化，才让它的资源配置达到最优，提升了公司的竞争力。

从职业履历来看，库克是一个长期在 IT 行业摸爬滚打的人，他对本行业的生态环境、产品布局、竞争态势都有着充分的了解。曾经，在加盟苹果的时候，很多朋友劝他不要去，然而他经过审慎思考，还是选择加入乔布斯的队伍。

在苹果，库克不是元老级的成员，但他对苹果帝国的成长、

领悟，绝对是教父级的。库克从骨子里是和苹果的企业文化相匹配的，他懂得“精”“简”之道，也会另类思考。他的血液早已与苹果的精髓文化融为一体，故此，他与乔布斯的携手就显得顺应天意了。

最重要的是，对于乔布斯的古怪脾气和强悍作风，库克是了然于胸的，而这种难以被外人理解的工作作风，却被库克极力推崇。不管他是1998年进入苹果，还是2008年进入苹果，他都和这家公司存在着天然的感应和认同——他注定属于苹果。

当然，库克和乔布斯有着迥然相异的个性，但这并不影响他们在公司经营领域的一致看法。同样的观点，同样的立场，让库克始终追随着乔布斯“朝圣之旅”的路标。

库克与苹果的结合，正是一个新人迅速“旧化”的过程，这一成长速度远远超过了其他人。库克的战略眼光保有着强烈的预见性，他深知企业要想发展壮大，击败同行业的竞争对手，必须要有足够的自信，这个认识与乔布斯不谋而合。乔布斯也一样确信，只有让公司从管理层到基层员工都信心十足，才不会被外界影响，才能达到专注的境界，从而设计和生产出领先行业潮流的卓越产品。

库克是以新人身份进入苹果的，他来到苹果之后，很快凝练成了一种自信心汇聚的气场，这种气场帮助他成为公司人脉的“黏合剂”，能让全体员工紧密地团结起来，以强大的向心力全身心地投入工作，为苹果的近期和远景目标所奋斗和努力。另外，库克与苹果文化的天然契合，也让他能巧妙地运用文化理念来引导员工，激发他们的潜能，让苹果具备强大的吸引力。

到苹果去工作，是很多心怀抱负的年轻人的梦想，曾经作为

新人的库克，也是被苹果自身的魅力所吸引，排除一切干扰，一门心思地投入乔帮主的麾下。在他由新人变成“旧人”之后，更是将苹果的这种吸引力推向了一个新的层面。

例如，在管理员工和运营产品以及整合供应链方面，他都力求尽善尽美。他相信，员工是企业发展的灵魂，要想让他们发挥自身的才干，就必须不断地激励他们，促使他们将工作的积极性、创新的主动性都淋漓尽致地发挥出来。员工有了可以展示自身技艺的舞台，就有了提高执行力的可能。

在成为苹果的顶梁柱之后，库克将公司的日常运营当做他主要的工作内容，虽然这其中充满了复杂性和挑战性，但他愿意让自己的思想和灵魂都与公司紧密融合。他经常会考虑如何与合作对象搞好关系、如何提升销售利润以及打造竞争优势等问题。不客气地说，了解苹果的人除了乔布斯之外，莫过于库克。乔布斯和库克一样，都希望将苹果的竞争力推进到最强的峰值上并加以保持。

事实的确如此，在苹果发展的几十年中，一直以推出革命性的产品为最大亮点，从 iPod 播放器到 iPhone 手机再到 Macbook 笔记本……几乎每一款产品都被赋予了奇妙的光环，成就了经久不衰的典范之作。正是因为这种成功策略被发扬光大，库克才坚定了推行乔布斯企业哲学的信念。尽管他没有伴随着苹果从初创到辉煌的早期发展阶段，他却深刻领悟到了苹果崛起的要诀——以技术创新的优势领先对手，从而赢得消费者的青睐。

半路杀进苹果的库克，敏锐地意识到，唯有技术创新才是公司开拓市场的有效途径。无论苹果推出过多少款产品，都遵循着“诞生—成长—成熟—衰亡”的复杂过程。库克能与苹果的战略