

苹果 公司 CEO 蒂姆·库克 首部 传记



蒂姆·库克^传
TIM COOK

[美] 利恩德·卡尼 (Leander Kahney) 著 李世凡 梁德馨 译

苹果公司的反思与商业的未来

中信出版集团

蒂姆·库克^传 TIM COOK

[美] 利恩德·卡尼 (Lionel Kohn) 著 李世凡 梁德源 译

苹果公司的后思与商业的未来



中信出版集团 | 北京

图书在版编目 (CIP) 数据

蒂姆·库克传: 苹果公司的反思与商业的未来 /
(美) 利恩德·卡尼著; 李世凡, 梁德馨译. -- 北京:
中信出版社, 2019. 6

书名原文: Tim Cook: The Genius Who Took Apple
to the Next Level

ISBN 978-7-5217-0646-8

I. ①蒂… II. ①利… ②李… ③梁… III. ①蒂姆·
库克—传记 IV. ①K837.125.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 092940 号

Tim Cook by Leander Kahney

Copyright © 2019 by Leander Kahney

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin
Random House LLC.

Simplified Chinese translation copyright © 2019 by CITIC Press Corporation

本书仅限中国大陆地区发行销售

蒂姆·库克传——苹果公司的反思与商业的未来

著者: [美] 利恩德·卡尼

译者: 李世凡 梁德馨

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)

承印者: 北京盛通印刷股份有限公司

开本: 880mm × 1230mm 1/32

印张: 11.75 字数: 236千字

版次: 2019年6月第1版

印次: 2019年6月第1次印刷

京权图字: 01-2019-2781

广告经营许可证: 京朝工商广字第8087号

书号: ISBN 978-7-5217-0646-8

定价: 69.00元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com

序言 无懈可击

每当有人为理想而奋不顾身，或为改善他人的境况而奋斗不息，或为对抗不公而勇往直前时，他都从百万个不同的角落发出了一丝希望的涟漪。这些充满能量和胆量的涟漪彼此激荡，最终汇聚成一股强大的洪流，足以冲垮一切压迫与阻力的围墙。

——罗伯特·F. 肯尼迪

2011年，蒂姆·库克接任苹果公司（Apple Inc.，以下简称苹果）CEO（首席执行官），这并非一件容易的差事。苹果作为全世界最大、最具创新力的公司之一，刚刚痛失其极具远见卓识的创始人史蒂夫·乔布斯。很多评论家认为，乔布斯是苹果的灵魂人物，他的离世会给苹果造成灾难性的影响。苹果还面临着来自安卓系统日益激烈的竞争威胁，未来产品的不确定性也一直在增加。库克就是在这种内忧外患的情况下，成了苹果新一任掌门人。

事实证明，这些评论家都错了。时光快进8年，在库克的带领下，

苹果在行业内依旧独领风骚。自乔布斯离世后，苹果取得了里程碑式的成绩，成为世界上首家市值达1万亿美元的公司，也因此获得了“全球最有价值的公司”的美誉。苹果的股价几乎增长了两倍，¹ 现金储备破纪录地达到了2 672亿美元，与2010年相比增加了4倍，这还不算在股票回购和股息上花掉的近2 200亿美元。² 可以作为参考的是，³ 当时美国政府也就只有2 710亿美元的现金而已。

以下这些数字，或许可以帮助我们更好地理解苹果在库克执掌下所取得的惊人业绩：截至我写作本书时，苹果2018财年第一季度⁴的营收为883亿美元，净利润为200亿美元。相比之下，拥有超过22亿活跃用户的Facebook（脸书），⁵ 整个2017财年的营收只有406亿美元；另一家全球科技巨擘、苹果的竞争对手微软（Microsoft Corporation）⁶ 2017财年的营收为900亿美元——苹果仅用了3个月，其营收就接近这个数字。

库克领导下的苹果，几乎在所有领域成绩斐然。

- **手机领域：**iPhone（苹果智能手机）是有史以来最成功的一款产品，一直称霸手机市场。iPhone问世以来，10年累计销量为12亿台。⁷ 最初的4年要感谢乔布斯的领导，之后便是库克。单是iPhone的累计销量就给公司带来了近1万亿美元的营收。尽管安卓手机的出货量更多，⁸ 但迄今为止，苹果却在营收上独

占鳌头，并且占据手机市场利润的 80%。苹果卖出的高端手机有 30%~40% 的利润空间，⁹ 而其他手机都是在争夺低端市场，利润极其微薄。随着 iPhone X 及新一代手机的问世，苹果的市场份额在持续增长，¹⁰ 其他手机公司只能为了越来越微薄的利润相互竞争。

- **电脑领域：**在电脑领域，苹果取得了极大的成功。电脑是苹果的第二大主营业务，¹¹ 苹果几十年来第一次增加了这一业务在其领域占据的市场份额，这在行业中绝无仅有。为什么这么说呢？PC（个人计算机）的销量在 2011 年达到顶峰，随后下降了 26%。由于平板电脑和智能手机对市场的蚕食，个人电脑市场的复苏似乎是不可能的事情。但在库克的带领下，¹² 苹果在个人电脑领域的市场份额不断地扩大，从 2011 年的 5% 增长到现在的 7%。不仅如此，如同 iPhone 的业务一样，苹果只在高端市场竞争，因此看似增长平平，实则利润颇丰。
- **可穿戴设备：**苹果公司开创了一个全新的产业。苹果手表（Apple Watch）¹³ 于 2015 年 4 月发布，这是首个没有乔布斯参与、由蒂姆·库克主导的重要产品。虽然它在一开始反响平平，但它从刚开始的 4 000 多万块的销量，至今一直保持着 50% 的季度增速，¹⁴ 其销售额甚至超过了劳力士（Rolex）。¹⁵ 此外，蓝牙耳机（AirPods）¹⁶ 的销量也同样惊人。苹果预计在 2018 年将

销售超过 5 000 万副 AirPods 和 Beats 头戴式耳机。再加上新推出的 HomePod 音箱，¹⁷ 苹果每年在智能音响设备上的营收可能超过了 100 亿美元。

- **服务类业务：**苹果在这一领域的增长势头强劲。服务类业务位居苹果收入来源的第二位，在 2018 财年第二季度创下了 91 亿美元的营收，¹⁸ 几乎与迪什网络公司^① 不相上下。假如单独组建公司，苹果在服务类业务上的营收可以打入世界 500 强。¹⁹ 一些业内分析师预计，²⁰ 到 2020 年，苹果在付费音乐、App（应用软件）和电子订阅基础上的业务营收会增长到 500 亿美元，超过 Mac [苹果 Macintosh（麦金塔）电脑] 和 iPad（平板电脑）的营收之和，甚至超过迪士尼或微软。

也许最好的尚未到来。据传，苹果目前正在秘密开发机器人汽车。如果成功，这将会给全球 2 万亿美元的汽车产业带来冲击。正如苹果手机颠覆了移动手机产业，导致诺基亚公司和摩托罗拉败走麦城，通用汽车公司和福特汽车公司可能最终也难逃此劫。

蒂姆·库克领导下的苹果不仅取得了前所未有的成功，而且未来

① 迪什网络公司（Dish Network Corp.）创立于 1980 年，前身是回声星通信公司（EchoStar），于 2007 年 12 月 6 日改为现用名，总部位于美国科罗拉多州恩格尔伍德，全职雇员有 19 000 人，是美国第二大卫星广播服务提供商，为美国用户提供卫星电视、卫星网络、广播等服务。——译者注

依然可期，这出乎所有人的预料。最初有人担心，乔布斯的离世会让苹果经历大量的人才流失，甚至最核心的人才有可能转而投奔对手公司。但是库克最大程度地保住了乔布斯留下的管理团队，并运用精明、高姿态的招聘策略补充了人才队伍。乔布斯离世后，苹果的未来被诸多不确定性笼罩。库克不仅带领苹果冲破了这些不确定性的阴霾，更是取得了超乎想象的成绩。同时，他也在公司内部领导了一场文化变革。与乔布斯不同，库克没有削减核心产品线，或是缩减成本以提升利润，而是让苹果在他的领导下，不再像从前那样叛逆、犀利，甚至略显残酷。乔布斯经常让团队之间，甚至是个别管理者之间相互竞争，而库克则更喜欢温和的方式。如果某个管理者挑起了冲突，他会让其离开。通过这种方式，这支从前极度推崇孤军作战的团队，现在反而不断地践行跨部门协作。

库克深信，对一家公司而言，优秀的战略必须与优秀的价值观相辅相成。2017年年底，²¹他将苹果的6条核心价值观在一份晦涩的财务报表中悄然发表，随后又在苹果官网上登出。尽管库克和苹果官方都没有在任何正式场合公开承认这些价值观，但回看库克过去8年的管理风格，这6条价值观有如明灯，指引着库克的领袖之路，同时也为其在苹果的成就奠定了基础。

- **无障碍使用：**苹果将无障碍使用视作人的基本权利，²²每个人

都享有平等获得科技带来的便利的权利。

- **教育：**苹果将教育视作人的基本权利，²³ 每个人都有获得高质量教育的权利。
- **环境责任：**苹果在设计和制造产品的过程中，以履行环境责任为己任。²⁴
- **包容性和多样性：**苹果相信多元化的团队能成就更多的创新。²⁵
- **隐私性和安全性：**苹果将隐私视作人的基本权利，²⁶ 其产品从设计之初就致力于保护隐私和安全。
- **供应商责任：**苹果有责任为其供应链成员提供教育并赋能，²⁷ 珍惜资源，保护环境。

我在写作本书的过程中，愈加明白这些核心价值观是如何成为库克执掌苹果的基石的。在阅读本书的过程中，你也会看到，从库克加入苹果的第一天到现在，他是如何挖掘这些价值观，并让它们成为苹果的文化积淀的。我们会通过不断深入地了解苹果这位最高领导者的工作，及其背后的风起云涌，走进库克的童年生活、早期职业生涯，以及他在苹果的工作经历，去一点点地揭开库克是如何形成他的价值观，并把它们融入苹果的文化精髓中的。

随着公司搬入未来感十足的“太空飞船”总部（目前是硅谷最大的公司总部），苹果正蓄势待发，力图将计算机应用融入那些全新的

领域——医疗、健康、健身、汽车、智能家居等，这是苹果的第三个大手笔。库克过往在苹果的贡献可圈可点，足以被称作商业传奇。毕竟，是他把苹果公司变成全球首家万亿美元的公司的。而我接下来要讲的是，这位了不起的天才，是如何把苹果带向新高度的。

目录

- VII 序言 无懈可击
- 001 第一章
从乔布斯手上接过“教父”接力棒
- 021 第二章
“把事做好”
- 047 第三章
站在蓝色巨人的肩膀上
- 069 第四章
临危受命
- 091 第五章
有所劳才能有所得
- 107 第六章
乔布斯最好的一次招聘？

141	第七章 用热门新产品立足
173	第八章 影响世界但不影响环境
195	第九章 圣贝纳迪诺困境突围——为用户隐私而战
227	第十章 公平文化与多元化策略
255	第十一章 智能汽车与苹果的未来
275	第十二章 苹果最好的 CEO ？
29	致 谢
29	注 释

01

从乔布斯手上接过“教父”接力棒

2011年8月11日，这一天是周日，蒂姆·库克收到了一个后来改变了他一生的电话。电话那头是史蒂夫·乔布斯，他邀请库克到他位于帕洛阿尔托（Palo Alto）的家中。当时，乔布斯刚刚做完肝脏移植手术，正在家中疗养。乔布斯在2003年被诊断出患有胰腺癌，最初他拒绝手术，后来为了控制病情，他经历了数次侵入性治疗。库克对乔布斯此时打来电话有些惊讶，¹他问乔布斯应该何时过去，乔布斯回答说：“现在。”库克感觉到事关重大，于是马上出发。

到乔布斯的家中后，乔布斯向库克坦承，希望他接任苹果的CEO，因为自己即将从这个职位卸任，出任苹果的董事会主席，并进入半退休

状态。尽管乔布斯当时病得很重，但两人都相信，或者说他们强烈地期望，乔布斯能再坚持一段时间。虽说乔布斯在几年前就被确诊得了癌症，但这么多年来，他一直与病魔共处，拒绝减少工作，更别提从苹果退位了。事实上，几个月前，也就是2011年春，乔布斯还告诉他的传记作者沃尔特·艾萨克森（Walter Isaacson）：“还会有更多故事，²我会像青蛙一样跳到我的下一片荷叶上，我能跑过病魔。”拥有钢铁般意志的乔布斯不愿退缩，也不肯承认自己病得很重，他坚定地认为自己能活下去。

对于两人来说，乔布斯担任董事会主席并不是为了功成身退，或是为了稳住股东，而是基于实际情况做了这样的安排——这个职位可以让他一览全局，同时掌握苹果未来的方向。为《纽约时报》和雅虎撰文的科技作家戴维·伯格（David Pogue）说：“毫无疑问，担任董事会主席³的乔布斯依然是苹果的‘教父’，他手握很多大权，依然能够把他的愿景注入苦心搭建的团队中，并以此作为公司前进的方向。”乔布斯曾被迫离开苹果，如今他把苹果变成世界上最具创造力的公司之一，他绝不愿意再离开。

8月的这一天是值得纪念的，随着两人对CEO继任问题的讨论，库克从乔布斯手上接过了“教父”角色的接力棒。两人还讨论了他们会如何在新角色下共事，完全没有意识到死神离乔布斯已如此之近。“我当时觉得……史蒂夫还能活很久，”库克在回想当时的情景时说，

“我们对于他做董事会主席及我做 CEO 这样的安排，做了全方位的讨论。”当时，乔布斯说“你全权负责”，库克还以为自己听错了，因为乔布斯一直都不愿意放权。所以，库克当时“尝试着问了一些乔布斯会介意的的问题”，比如：“你是说，如果我审核一条广告，我非常喜欢就可以直接使用，不需要经过你的同意？”乔布斯听完哈哈大笑，说：“这个吗，我希望你至少问我一下！”库克说：“我问了乔布斯至少两三遍‘你确定让我这么做吗？’”库克觉得“乔布斯当时的身体状况有所好转”，所以他做好了乔布斯还会回来的准备。⁴

乔布斯关于广告审核的回答揭露了一个真相——他是出了名的控制狂。即便库克正式接管了公司，即便此前他就以 COO（首席运营官）的身份参与过苹果大量的管理工作，库克也依旧认为乔布斯会继续监管苹果。尽管乔布斯已经从所有正式的职位上卸任了，他对苹果依然有举足轻重的影响。所以，库克在接管苹果后一直让乔布斯继续参与，他会“经常去乔布斯家里拜访”。⁵库克回忆道：“每次见到他，我都觉得他有所好转，他自己也那样认为。”无论是乔布斯自己，还是苹果的公关团队，都一直否认乔布斯的身体状况不佳——没人承认乔布斯的时间将尽。“不幸的是，事情并没有朝着我们希望的那样发展。”⁶库克说。仅仅几个月后，乔布斯离世的消息就震惊了世界。

默默无闻的库克

遴选乔布斯接班人的时候，有谣言称苹果董事会很可能会选择“空降兵”，但事实并不是这样。苹果董事会是乔布斯说了算的，尽管有时候会有些争议，但基本上最终人选的决定权都在乔布斯手上。乔布斯需要一个“懂”苹果文化的内部人选，他相信没有人比库克更合适。此前已经有过两次，乔布斯委任库克在他不在时管理苹果，由此可见他对库克非常信任。

在这之前的很多年，库克一直身居幕后，负责苹果的日常运营，成为乔布斯的接班人也算顺理成章。但在很多旁人看来，这是出乎意料的。苹果内外，没人认为库克能像乔布斯一样具有远见卓识，也没人认为他是苹果需要的那种领袖。很多人认为在乔布斯之后，苹果最有远见卓识的人当属首席设计师乔纳森·艾夫（Jony Ive）。

毕竟，艾夫丰富的运营能力和经验，在苹果内部可以说是无人能及。在开发第一代 iMac（苹果电脑）时期，他就与乔布斯并肩作战了。这对搭档用了 10 年时间，把苹果变成了一家靠设计引领行业的公司。艾夫本人也是备受追捧的人物，在苹果产品的很多推广视频中都出现过。艾夫在 iMac、iPod（苹果多媒体播放器）、iPhone 和 iPad 的产品设计上的不俗表现，帮他赢得了诸多重要奖项，他也因此被大众熟知。相反，库克则更像是一个绿叶般的角色，他从来没有出现在任何产品