

Fortuna

CÓMO TIM COOK HA DESBANCADO A STEVE JOBS DE APPLE

El consejero delegado de la multinacional tecnológica se ha ido ganando la confianza del mercado y del equipo

Es cercano, transmite valores al equipo y gestiona el día a día de la compañía

PAZ ÁLVAREZ
MADRID

El sábado, 11 de agosto de 2011, Steve Jobs, enfermo de cáncer, llamó a su sucesor en funciones en Apple, Tim Cook, para proponerle ese mismo día que fuera el consejero delegado de la compañía. Aceptó con el temor de que el cofundador de la empresa tecnológica, acostumbrado a entrometerse en todo, no le permitiera gestionar Apple a su modo. El consejo de administración también recelaba: temía que el mercado, acostumbrado a la figura de Jobs, no supiera reconocer los puntos fuertes de Tim Cook (Mobile, Alabama, 1960). Aceptó el puesto sabiendo que iba a trabajar dentro del modelo que había diseñado su antecesor, al que todos consideraban insustituible, y a diferencia de él, cuando regresó en 1997 a la compañía que había fundado en 1976, Cook no tenía intención de derribar lo que no funcionaba para luego reconstruirlo. Pensaba mantener el barco con el rumbo que estaba siguiendo. Por tanto, tal y como relata Leander Kahney en el libro *La Apple de Tim Cook* (Empresa Activa), a nadie sorprendió que no anunciara de inmediato grandes cambios que pudieran preocupar a los inversores y seguidores de la marca. Lo primero que quería era ganarse su confianza.

El nuevo ejecutivo, que había llegado en 1998 a Apple Park, la sede de la multinacional en Cupertino (California), decidió que todo cambio que realizara lo haría en silencio y entre bambalinas, en la misma línea que sus anteriores contribuciones a la compañía, en la que había ejercido como responsable de operaciones y de ventas internacionales. Empezó por implicarse en los asuntos administrativos del día a día, algo para lo que Jobs no tenía paciencia. Adoptó una estrategia más activa en relación con los ascensos y las estructuras de reporte corporativo,



Tim Cook, durante una presentación de Apple en San Francisco. REUTERS

además de incrementar el foco de Apple en la educación, y poner en marcha un nuevo programa de donaciones complementarias a las aportaciones que hacían los empleados a entidades benéficas. Jobs, en cambio, había cancelado muchas iniciativas de este tipo.

Porque el ambiente que deseaba generar Cook en la compañía era de camaradería, algo que no existía hasta entonces, y por ello decidió enviar a los empleados mensajes de correos electrónicos, en los que se dirigía a ellos como equipo. Y sobre todo lanzaba recados esperanzadores: "Confío en que nuestros mejores años estén aún por llegar y en que juntos sigamos haciendo de Apple ese lugar mágico que es en la actualidad". Tras este primer comunicado, inició una serie de reuniones en el famoso auditorio conocido como Apple Tower Hall, iniciativa con la que comenzó a difundir los valores dentro de la compañía. Cook mantuvo una línea de comunicación abierta a todo el mundo, al igual que

Jobs, a través de varias direcciones de correo electrónico, respondiendo personalmente a algunos de los centenares de mensajes que recibió después de su nombramiento.

Jobs fue un consejero delegado único, de los que permanecen en el recuerdo, porque además era el director de producto de Apple, esto es, la persona que decidía sobre qué tipo de dispositivo se lanzaba al mercado. Su sucesor no ha asumido este papel, tampoco tiene necesidad de hacerlo, aunque algunos analistas vaticinaron que fracasaría al no estar ligado al producto. En opinión del analista Horace Dediu, experto en telefonía y en estrategia comercial de la compañía, Cook ha demostrado que lo importante en una compañía madura no son tanto los productos como la logística: cadena de suministro, distribución, finanzas y marketing eficientes. Y cree, por tanto, que Cook es el mejor consejero delegado que ha tenido Apple hasta la fecha.

Apuestas e incertidumbres

► **Generalista.** Steve Jobs nunca fue en realidad un consejero delegado, afirma el analista Horace Dediu, quien cree que fue un ejecutivo, en este sentido, espantoso. "Fue siempre el jefe de producto. Alcanzó el éxito a pesar de sí mismo". De hecho, cree que cuando una empresa se convierte en un gigante como Apple, lo que se requiere es tener un máximo ejecutivo mucho más generalista. "Y eso es lo que siempre ha sido Cook".

► **Cómo innovar.** Aunque el consejero delegado cuenta con el apoyo de los empleados, hay dudas sobre su gestión, sobre cómo Apple puede seguir innovando de la misma manera que lo hacía bajo el mandato de Jobs. Es una obsesión dentro de la empresa, en la que incluso los empleados bromeaban diciendo que las paredes están repletas de pósteres con preguntas como: "¿Has innovado hoy?". Tim Cook valora la innovación a todos los niveles.

► **Medioambiente.** Bajo su gestión, ha puesto verdadero énfasis en las iniciativas medioambientales. Mientras el Gobierno de Trump niega el cambio climático, Apple realiza inversiones en energías renovables, silvicultura responsable y fabricación sostenible.