



THE ECONOMIST:

Tim Cook escribió una receta ganadora para Apple

¿Le funcionará a su sucesor?

A veces, una empresa encapsula su época. Ford y su Model T captaron el ánimo emprendedor de los locos años veinte. IBM encarnó el tecnooptimismo de la primera era de los computadores en los años 70. General Electric epitomizó el capitalismo despiadado de los años 90. Durante buena parte de este siglo, la empresa del momento ha sido Apple. El iPhone, una elegante puerta de entrada a la absorbente economía de las aplicaciones, ha sido tan evocador del espíritu de la época como lo fue el pelo voluminoso en los años 80. También lo ha sido la adhesión de Apple a la globalización y, en especial, a China: primero es lugar donde fabricar aparatos, y luego como mercado donde venderlos.

Durante los últimos 15 años, este ícono de la era digital y del libre comercio ha sido liderado por Tim Cook. Puede que Steve Jobs, su legendario predecesor, haya imaginado el iPhone, pero fue Cook quien puso uno en 1.500 millones de bolsillos, convirtiendo el logo de Apple en algo ubicuo desde San Francisco hasta Seúl. El valor de mercado de Apple se ha multiplicado por 11 bajo el mando de Cook y, contando todo, incluidos los dividendos, ha metido unos

US\$ 4,6 billones (millones de millones) en los bolsillos de los accionistas de Apple. Eso equivale a más de US\$ 850 millones por cada día de su extenso mandato.

El 20 de abril Apple dijo que ese período llegará a su fin en septiembre. El sucesor de Cook, John Ternus, debe decidir si esta fórmula ganadora —*smartphones* + cadenas globales de suministro = US\$ 1 billón de utilidad neta acumulada en 15 años— necesita actualizarse para la era de la inteligencia artificial (IA) y de la fractura geopolítica. Es una decisión difícil. Y su importancia va más allá de Apple.

Cuando Cook asumió, su estrategia era una apuesta por el futuro: por el futuro de la tecnología y de la economía global. En lo tecnológico, Apple apostó a que, tal como Jobs había imaginado, el *smartphone* sería la principal interfaz entre las personas y el mundo digital. Eso resultó correcto. Como consecuencia, Cook no supervisó personalmente el lanzamiento de ningún producto tan transformador como el iPhone. Los AirPods son populares y Apple vende más relojes que Suiza, pero esos son meros accesorios del

smartphone. La ambiciosa idea de un iCar fue discretamente abandonada. ¿Quién recuerda algo del Vision Pro, aparte de su precio de US\$ 3.500? Pero al mejorar de manera continua el iPhone, ampliar la gama de teléfonos y venderlos en más lugares, Cook construyó un imperio.

La doble apuesta económica de Apple, por las cadenas globales de suministro y por China, reflejaba el alcance de la globalización. Hacia la década de 2010, la mayoría de las barreras al comercio de bienes habían desaparecido. Cada año, los países intercambiaban productos y servicios por un valor equivalente a casi el 60% del PIB mundial, frente a alrededor del 40% en los años 90. China pasó de representar el 10% de la economía global en 2011 al 17%, de ser un actor rezagado en tecnología a convertirse con frecuencia en un líder, y de tener cuatro tiendas Apple a 50.

Ternus, un hombre de Apple desde hace muchos años, parece inclinado a mantener el mismo enfoque. El peligro es que la IA y las guerras comerciales conviertan a Apple en una apuesta por el pasado. Prosperará si fabricar modelos



Tim Cook dejará su puesto como CEO de Apple en septiembre.



John Ternus sucederá a Cook en la cabeza de Apple.

de IA resulta menos lucrativo que vender aplicaciones de IA y el *hardware* en el que estas corren; si las barreras comerciales reconfiguran las cadenas de suministro transfronterizas en vez de destruirlas; y si las relaciones entre China y Occidente siguen tensas, pero sin romperse.

Por ahora, el conservadurismo está dando resultados. Los iPhone todavía pueden ser "Designed by Apple in California - Assembled in China", o cada vez más, "in India". Apple debe ordenar su estrategia en IA, pero haberse restado de la fabricación de modelos la ha mantenido, en buena medida, fuera de una fiebre de gasto por US\$ 3 billones en *datacenters* que podría terminar en pérdidas gigantescas. Su valor de mercado no está lejos del máximo histórico de US\$ 4,2 billones. Hoy es más fácil que nunca ver cómo todo eso podría cambiar. Pero muchos elementos del mundo globalizado y centrado en el consumidor que ayudó a crear la Apple de Cook merecen preservarse. Con suerte, perdurarán.

Traducido del inglés por Economía y Negocios de "El Mercurio"