



e-penteo

Steve Jobs, el hombre que modernizó (sin quererlo) la tecnología empresarial.

Manuel Ángel Méndez, Analista Asociado. Penteo.

A Steve Jobs no le importaba reconocerlo, lo dijo muchas veces: le traían sin cuidado los CIOs. Apple no trabajaba para las empresas, ni para sus directores de tecnología, ni para sus CEOs. Trabajaba para los consumidores. Esa fue su pasión. Curiosamente, mientras dedicaba todo su empeño a revolucionar los *gadgets* de consumidor, transformó a la vez y sin quererlo la forma en la que las empresas y sus empleados usan y entienden la tecnología.

El impacto de Jobs en el terreno empresarial ha sido simple pero poderoso: reinventar la movilidad y encaminar el software corporativo hacia la usabilidad y la Red. La onda expansiva de su contribución en el mundo de consumidor ha acabado llegando a la empresa, que no ha tenido más remedio que reaccionar en los últimos años.

En el siguiente ePenteo analizamos la contribución de Steve Jobs a este mercado, el de las TIC corporativas, y la inspiración que los CIOs pueden obtener en la forma que tuvo de entender Apple, la tecnología y los negocios.

Apenas han pasado tres semanas desde el fallecimiento de Steve Jobs el 5 de octubre y ya se han escrito miles de análisis y artículos sobre su legado. La mayoría se centran en el ámbito del consumidor, donde su impacto es innegable. Pero Apple y Steve Jobs han influido también en el mundo empresarial de manera crucial en los últimos cinco años. Además, su forma única de entender

la tecnología, los negocios y la gestión puede suponer una fuente de aprendizaje e inspiración para muchos CIOs. Ni siquiera Jobs lo hubiera imaginado.

Es conocida la reinención que hizo de Apple en 1996, cuando regresó a la empresa. De estar en la bancarrota, Apple pasó a reinventar la industria musical con el iPod cinco años después. Luego vendría el iPhone y el iPad. Hoy la compañía tiene una capitalización de mercado de casi 370.000 millones de dólares, superior a al valor bursátil de los 32 mayores bancos de la eurozona. Sin duda, uno de los mayores éxitos de gestión empresarial e innovación tecnológica de las dos últimas décadas.

El impacto de Steve Jobs en la tecnología empresarial

La relación amor-odio de Apple con el sector empresarial ha sido en parte buscada y en parte forzada. Steve Jobs fracasó en su intento de llevar su hardware (Apple I, Apple II, Lisa y Macintosh) y sistema operativo (Mac OS) al PC de consumidores y empresas. Microsoft fue más rápido y más inteligente adoptando la estrategia de licenciar Windows, un modelo por el que Apple inicialmente no apostó. El resultado es historia, y Windows sigue dominando el 90% de los PCs en el mundo.

La jugada se ha vuelto a repetir, esta vez en el móvil. El enorme éxito del iPhone, lanzado en 2007, cogió a la industria por sorpresa. El auge de la movilidad, unido al de las redes sociales, ha hecho que el móvil e Internet confluyan y arrastren al mundo corporativo detrás. Está por ver si Android se convertirá en el nuevo Windows del móvil, todo parece indicar que será así. Pero, de momento, lo que es innegable es el impacto indirecto que Apple ha tenido desde el 2007 en la tecnología empresarial. Podemos decir que Steve Jobs:

Abrió el camino a la consumerización de las TIC. Es quizás uno de los cambios de paradigma más importantes de la última década: la entrada de la tecnología de consumidor en la empresa. Por primera vez, los equipos y aplicaciones que utilizamos en el ámbito personal (y la forma en la que los usamos: gratis, en pago por uso, sobre la marcha...) son más intuitivos y avanzados que los que utilizamos en el ámbito empresarial. Los datos lo demuestran: el 95% de los empleados en compañías mundiales utilizan en el trabajo equipos comprados por ellos mismos.¹ El 50% de los empleados con más de 30 años creen que las herramientas que utilizan en su vida personal son más potentes que las que utiliza en el trabajo.

La consumerización de las TIC está fuertemente ligada al concepto de “always-on”, de empleados constantemente conectados a través de dispositivos móviles y aplicaciones sociales. El iPhone fue el dispositivo que hizo explotar esta consumerización y el que abrió las puertas de la empresa a Apple. Hoy en día, compañías como Cisco y Nike han optado por facilitar el cambio y desplegar iniciativas bajo el lema de “Tráete tu propio aparato” (“Build your own device, BYOD): los empleados escogen qué equipo quieren utilizar, y el departamento de sistemas lo soporta.

Reinventó la movilidad en la empresa. Primero con el iPhone y luego con el iPad, Jobs inauguró lo que él llamó la era post-PC: dispositivos ligeros, siempre conectados, de encendido instantáneo, potentes sobre todo para consumir contenido, menos para crearlo. Hoy en día, el 61% de las activaciones de smartphones que se realizan en la empresa a nivel mundial son iPhones, según un

¹ Informe “Unleashing the power of consumer data”, Unisys, 2011.

estudio de Intermedia. El 65% de las 100 compañías más grandes en EE.UU. (la lista de las Fortune 100), han desplegado o están haciendo pilotos con el iPad.²

Como consecuencia del impacto del iPhone y el iPad en la empresa, Nokia lucha por reinventarse y Blackberry vive uno de los momentos más delicados de su historia, atrapada entre el éxito de Apple y los cambios con la consumerización de las TIC. Las ventas de PCs se desploman en todo el mundo, especialmente en España, y fabricantes como HP se plantean vender su negocio de ordenadores. La histórica alianza entre Microsoft e Intel (Wintel), es agua pasada, con Microsoft apostando por móviles y tabletas en arquitectura ARM e Intel tratando de conquistar el móvil con sus chips aliándose con Google.

En pocas palabras, Apple y Steve Jobs han transformado el mundo de la movilidad en la empresa. Está por ver si será un impacto duradero o una mera victoria temporal.

Modernizó la mentalidad corporativa hacia las TIC. Apple no ha sido responsable del movimiento hacia el software como servicio, las aplicaciones web y las redes sociales en la empresa, pero el iPhone, el iPad y su modelo de negocio de aplicaciones han contribuido a modernizar la mentalidad de los usuarios de negocio hacia las TIC y, concretamente, hacia el software empresarial. Dominar el móvil, uno de los canales clave de uso de las redes sociales (corporativas o no) y las aplicaciones web, ha conseguido poner en valor la función de las TIC. Un CEO entiende hoy mucho mejor que ayer la importancia de la movilidad, la colaboración entre empleados y el software corporativo intuitivo y potente. Es consciente de que sin ellos su empresa no va a ninguna parte. Steve Jobs ha tenido una parte de responsabilidad en esa popularización, para algunos una pequeña parte, para otros un rol fundamental.

Diez lecciones de gestión y tecnología de Steve Jobs

El fundador de Apple no era un tecnólogo, era un estratega. Entendía como nadie el valor de negocio de la tecnología. Se atrevía a vaticinar cómo la utilizaríamos en unos años, la mayoría de las veces acertaba, otras no. De sus años al frente de Apple se pueden extraer numerosas lecciones a mitad de camino entre la tecnología y la gestión y, por tanto, relevantes para los directores de tecnología. Aquí va el pequeño legado de Jobs:

- 1) El usuario es lo primero, no la tecnología.** Quizás esta haya sido la gran diferencia de filosofía entre Microsoft y Apple, extensible a muchas otras compañías. Microsoft siempre partió de la tecnología para solucionar problemas de consumidores y empresas. Apple lo hizo al revés: partir de las necesidades de los consumidores y crear una tecnología que las resolviese. La estrategia de Microsoft fue tremendamente exitosa hace décadas pero hoy, cuando el consumidor, el usuario, es el rey, no está claro que siga siendo la filosofía adecuada.
- 2) “Keep it simple, stupid”.** Uno de los motivos que ha dado alas a la consumerización de las TIC es precisamente la complejidad innecesaria de los equipos y aplicaciones empresariales. Compañías como Apple y muchas otras han demostrado que es posible crear equipos y software tan sencillos como potentes, sin perder funcionalidades por el camino. Steve Jobs aplicó como nadie el principio KISS: Keep it simple, stupid.

² “It’s business time for Apple’s iPad”, The Wall Street Journal.

- 3) **La innovación bien gestionada como clave del éxito.** Cuando Steve Jobs regresó a Apple en 1996 se encontró una compañía que gastaba a I+D más o menos lo mismo que sus competidores. El problema era la gestión de ese gasto: no se transformaba en innovación y esa innovación no llegaba al mercado. Destinó gran parte de su tiempo a construir un equipo de innovación ágil, conectado con el mercado e increíblemente cualificado y demostró que sin innovación tecnológica no hay éxito. Pero sin innovación bien gestionada, tampoco.
- 4) **Sin riesgo no hay recompensa.** Innovar implica ser el primero en apostar por una determinada solución o estrategia, implica riesgo. Y el riesgo implica posibilidad de fracaso, pero sin él no existe el éxito. Jobs odiaba los empleados y directivos conservadores, tácticos, para él eran sinónimo de mediocridad. Se arriesgó tremendamente en tres ocasiones, con el iPod, el iPhone y el iPad, y las tres salieron bien. Otras no tanto (Apple TV, la red social Ping...). Fue el riesgo calculado en la innovación lo que logró transformar Apple de compañía en bancarota a fenómeno mundial.
- 5) **Escoge a los mejores y dales poder.** Apple, como cualquier compañía, ha luchado siempre por contratar a los mejores empleados. Pero, a instancias de Jobs, les ha dado la libertad necesaria para aportar su conocimiento y marcar la diferencia, para ser los máximos responsables de un producto (sin excepciones, de principio a fin), para generar ideas que acaban implementándose, para desarrollarlos y convertir su trabajo en un reto diario. Un equipo de ingenieros y tecnólogos sin estos ingredientes, será un equipo infrutilizado y desmotivado.
- 6) **El consenso es importante, la visión más.** La compañía de la manzana cuenta con algunos de los ingenieros, diseñadores y directivos más talentosos del mundo. Todos han contribuido, y contribuyen, al éxito de la compañía. Aún así, solo Jobs aportaba el toque final, la visión estratégica, transformaba las ideas tecnológicas en propuestas de negocio, tomaba las decisiones críticas. Sin un líder visionario, estratégico y carismático, Apple no hubiera sobrevivido.
- 7) **Establece una cultura de cooperación y respeto entre ingenieros y *managers*.** Es uno de los problemas más generalizados en cualquier empresa: el negocio infravalora la labor del equipo de tecnología y estos trabajan a regañadientes con negocio. Uno de los grandes logros de Steve Jobs fue construir en Apple una cultura de respeto y colaboración entre ambos mundos, con equipos multidisciplinares e involucrando a todos los perfiles en todo momento.
- 8) **La comunicación es tan importante como la tecnología.** Steve Jobs fue uno de los grandes maestros del marketing y la comunicación, explicaba mejor que nadie los beneficios de sus propios productos. Tecnología compleja, fácil de usar, explicada para la masa. Tanto fue así que sus empleados popularizaron el término “campo de distorsión de la realidad” (reality distortion field), ese efecto hipnótico en el discurso de Jobs capaz de convencer a cualquiera de casi cualquier cosa. Independientemente de su carisma, la lección es simple: comunicar, comunicar y comunicar.
- 9) **Despreocúpate (casi) de tus competidores.** “Tenemos que olvidarnos de esa idea de que para que Apple gane, Microsoft debe perder. Tenemos que abrazar la idea de que para que Apple gane, Apple debe hacer un trabajo excepcional”. Fue el mensaje de Jobs en su presentación a empleados, analistas y prensa en Boston en 1997, meses después de regresar a Apple. Desde entonces es la filosofía que ha conducido a la empresa: no preocuparse tanto de reaccionar ante los movimientos de los competidores sino ser el primero en mover ficha. Fijarse demasiado en la competencia para decidir cómo y cuándo dar los próximos pasos suele llevar al inmovilismo.

10) Ofrece el mejor servicio al cliente. Apple ha invertido millones de dólares durante los últimos años en mejorar su servicio de atención al cliente, resultando en un gran incremento de su satisfacción. No fue una mera decisión, Jobs inyectó esa cultura en la empresa. Él mismo respondía de vez en cuando a emails de clientes que le enviaban preguntas o quejas. Una filosofía trasladable a cualquier departamento de cualquier negocio: el cliente es lo primero.

Manuel Ángel Méndez es licenciado en Economía por la Universidad de Oviedo y cuenta con estudios en Microeconomía Avanzada en la London School of Economics y Economía Internacional en la Universidad de Maastricht (Holanda). Manuel posee amplia experiencia en asesoría y análisis tecnológico para grandes empresas en España y Reino Unido, habiendo dirigido durante 5 años el departamento Europeo de análisis de gasto tecnológico en Forrester Research en Londres. En la actualidad escribe para las secciones de tecnología de El País y Cinco Días y es analista asociado en Penteo.

Penteo

Madrid
Velázquez 114
28006 Madrid

Barcelona
Córcega 282
08008 Barcelona

T.: +34 902 154 550
www.penteo.com