



*Ako funguje spoločnosť, ktorú obdivuje celý svet, ale stále nepozná jej tajomstvá.*

## MANAŽMENT

### Timothy Cook (51)-výkonný riaditeľ, CEO

Prišiel do Applu z IBM a pomohol Jobsovi zoštíhliť spoločnosť, zavrel všetky továrne Applu a zabezpečil výrobu externe. Obmedzil plytvanie.

Cook neprijímal žiadne výhovorky. Porady pod jeho vedením boli maximálne efektívne, preberal každý riadok v tabuľke. Keď bol problém v Číne, na porade poslal kolegu to tam riešiť. Mal zázračnú pamäť a ovládal fakty.

Cook riadil prevádzku, čo nebolo kreatívne. Cook preberal veľa právomoci v technických oddeleniach a Jobs mal viac priestoru vo svojom kreatívnom úsilí. Cook bol nezvyčajne skromný. Aj medzi workoholikmi vyčnieva svojou reputáciou a kladie na prvé miesto prácu. Vedel, že ten, kto chce pracovať pre Jobsa, by nemal pútať pozornosť na seba. Cook je chlapíkom, ktorý necháva za seba hovoriť svoje výsledky. Cook zodpovedal za kvalitu prevádzky: zaisťuje dodávky pre Apple, fixuje najnižšie ceny a obmedzuje prístup konkurencie ku komponentom. Cookova efektívnosť dala priestor Jobsovej invencii.

Cook je typom manažéra, ktorý vie veci dotiahnuť do konca, ale neponúka víziu, ako by mali veci vyzeráť.

Apple je zároveň efektívnou, ale aj inovatívnou a vysokovýkonnou spoločnosťou.

Spoločnosti zarábajú peniaze dvomi spôsobmi: zvyšovaním ziskov a znižovaním nákladov. Apple robí oboje.

### Jonathan Ive (44)-senior viceprezident pre priemyselný dizajn.

Bol jediný človek s ktorým Jobs jedával vo firemnej kaviarni a ktorému Jobs toleroval verejný profil. Jobs ho mal skutočne rád a chcel, aby bol spokojný. Keď Jobs po návrate do Applu uvidel prototypy, ktoré Ive vytvoril, hneď si ho obľúbil. Ive zhromaždil dobre zohratý, lojálny tím asi 20 dizajnérov, ktorí sa poznajú veľmi dlho. Existuje medzi nimi zvláštny druh energie a neobyčajná hnacia sila, ktorá pozitívne pôsobí, keď sa učia v malej skupinke. Pochádzajú z Veľkej Británie.

Architektúra produktu začína byť inšpirovaná skutočným chápaním materiálu. To je jednej z dôvodov, prečo Apple nerobí mnoho vecí. Zaberá to veľa času a musia na to vynaložiť veľa síl.

Pre Apple je charakteristické dôkladné štúdium a obširné spracovanie detailov. Priemyselní dizajn riadia umelci. Majú radi nezávislosť.

### Scott Forstall (43)-softvérový inžinier

Špecializuje sa na dizajn používateľského rozhrania. Upravil softvér OS X pre iPhone. Je vedúcim mobilného softvéru. Forstall sa považuje za brilantného, tvrdého,

puntičkára v každom detaile, ktorý sa nedá len tak vyvieť z miery. Má klenotnícku lupu, aby mohol prezrieť každý jeden pixel na ikone. Jednoduchosť v dizajne používateľských rozhraní je jeho veľmi silná stránka. Je veľmi ambicióznym a schopným líderom. V mladosti bol hercom, vie výborne prezentovať. Je bystrý, talentovaný inžinier, drží sa pri zemi a je viac ako slušný rečník.

### Jeff Williams

Prebral pozíciu šéfa prevádzky po Cookovi. Pochádza z juhu a z IBM, má titul MBA.

### Bob Mansfield-výroba hardvéru

Eddy Cue-uzatváranie obchodných dohôd. Je hlavou internetových služieb.

Všetci uvedení pracujú v Appli dlhý čas a sú členmi exekutívneho tímu-ET. Kultúra Applu je taká drsná, že nováčikovia v nej nemajú veľké vyhliadky.