

Universidad Panamericana
Dirección de Sistema Bibliotecario

Tesis Digitales - Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

Queda **prohibida la reproducción total o parcial** de este trabajo, por cualquier medio o procedimiento, sin la autorización expresa y por escrito del autor. Cualquier uso no autorizado será sancionado conforme a la Ley Federal del Derecho de Autor.

El uso de esta obra podrá ser utilizado únicamente con fines **académicos e informativos** y deberá citar la fuente dónde la obtuvo mencionando el autor o autores.

UNIVERSIDAD

**Pana
meri
cana**

Biblioteca

Campus CDMX

BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD
PANAMERICANA



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL
ESTUDIOS INCORPORADOS A LA SEP
REGISTRO DE VALIDEZ OFICIAL REVOE 974028

**APPLE: INNOVANDO LA
COMUNICACIÓN VISUAL**

**BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

C A S O
PARA OBTENER EL GRADO DE :
MAESTRO EN COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL
P R E S E N T A :
LIC. DAVID ALONSO CONTRERAS ALARCÓN

ASESOR: MTR. GERARDO ROBERTO HERRERA VILLANUEVA

MÉXICO, D.F.

2009



* 1 1 9 8 5 9 *

T
COM
2009
C63a
Ej. 2

CLASIF. _____
ADQUIS. ~~119859~~ _____
FECHA. _____
COSTO. _____

UNIVERSIDAD PANAMERICANA



ESCUELA DE COMUNICACIÓN

APPLE: Innovando la Comunicación visual

Para obtener el título de Maestro en Comunicación Institucional

Por: David Alonso Contreras Alarcón

Asesor: Mtro. Gerardo Roberto Herrera Villanueva

México D.F.

Octubre 2009

APPLE: Innovando la Comunicación visual

Steve Jobs, presidente y fundador de Apple, tuvo la iniciativa de cambiar totalmente la imagen de su marca instalando distribuidoras especializadas en artículos de la empresa para dejar de depender de los autoservicios y “retails” (intermediarios entre el consumidor final y la empresa fabricante del producto), los cuales le quitaban presencia sus productos, el problema se sucita en como diseñar este concepto y la imagen que le quería dar a su marca

ANTECEDENTES

Hablar de Apple nos remonta al inicio de la computadora personal, nos hace ver cómo una empresa fue líder tecnológico en equipo destinado a aplicaciones de desarrollo gráfico y, así mismo en el campo de la producción de video. Y adicionalmente, es hablar de una empresa que ha revolucionado a la industria musical con la llegada del popular iPod, rompiendo paradigmas y sorprendiendo en cada conferencia en la que Steve Jobs se hace presente.

Luego de sus interesantes modelos de computadoras portátiles y de escritorios, Apple sorprendió nuevamente cuando se introdujo en el mundo de la música.

Con iTunes, la tienda en línea para descargar música legal con un precio de \$0.99 (centavos de dólar) por canción, en combinación con el iPod, Apple está haciendo más dinero que cualquier otra empresa en la industria de la música digital.

STEVE JOBS

Steve Jobs era un famoso empresario e informático de EE.UU., presidente de Apple Inc. y una de las más importantes figuras de la industria informática y del entretenimiento.

Junto al co-fundador de Apple, Steve Wozniak, Jobs ayudó a la popularización del ordenador personal a finales de los años 70. A principio de los años 80, todavía en Apple, Jobs fue de los primeros en entrever el potencial comercial de los sistemas de Interfaz Gráfico de Usuario (GUI).

Después de tener problemas con la cúpula directiva de la empresa que él mismo fundó, Jobs fue despedido de Apple en 1985, posteriormente fundó la compañía NeXT, la cual fue reabsorbida por la propia Apple en 1997.

Apple se ha colocado no sólo en las esquinas y en los centros comerciales, si no también por primera vez en el TOP 10 de las compañías más admiradas de Fortune.

Parece que se ha dejado las computadoras por la música. ¿Pero como es que una compañía de alta tecnología se convirtió en la mejor comerciante de América?

PROBLEMÁTICA

Los compradores de "PC" (computadoras personales) se clasificaban en cuatro categorías: negocios, casa, gobierno y educación (escuelas). En 2005, las pequeñas y medianas empresas consumieron el 46% de las computadoras a nivel mundial, las computadoras para uso doméstico representaban el 38% y el 8% lo constituían el gobierno y la educación. El precio era muy alto para todos los segmentos, pero los usuarios domésticos eran generalmente los más sensibles al costo, mientras que las empresas, especialmente pequeñas oficinas, tomaban la decisión de compra de acuerdo al servicio y al precio. Las escuelas se enfocaban en el precio y la capacidad del software.

Apple nunca vendió directamente al consumidor hasta que apareció la llamada Revolución de Internet, cuando empezó a ofrecer computadoras por medio de su tienda en línea. Antes, Apple contaba con una sola cadena de vendedores autorizados, la cual vendía las computadoras al cliente, incluyendo las cuentas de grandes corporativos. Apple era una empresa muy estricta en la mayoría de los aspectos de negocio, se aseguraba de manufacturar tanto el sistema operativo como el equipo, para que ambos trabajaran juntos de la mejor manera.

Así como era estricta en esos detalles, también tenía un gusto muy peculiar por los “retailers”, quería que sus tiendas fueran diferentes, con vendedores dedicados y bien entrenados, y sobre todo perfectamente enfocados en las ventas. Apple evitaba a toda costa caer en tiendas masivas, tales como Target y K-Mart, a pesar de que éstas representaban un gran apoyo de venta. Sin embargo Apple sí tenía presencia, aunque poca, en mercados masivos como lo son Sears y CompUSA

La compañía era dependiente de los “megaretailers” cuyo fin era posicionar los productos de Apple como algo único. En Apple se pensó que para dejar de ser dependientes tenían que innovar.

Jobs sabía que la transición sería difícil, sin embargo resultaría más fácil manejar sus productos en el punto de venta y “tener su propia cabeza en las manos y no en las de alguien más”. En la búsqueda del mejor ejecutivo de “retailers” apareció Mickey Drexler, quien en ese momento se encontraba trabajando para Gap, Drexler aceptó unirse a Apple. Después, Jobs estuvo buscando a la persona indicada para arrancar Apple “retail”, este fue Ron Jonson, jefe de comercialización de Target y quien se encontraba desarrollando un programa de diseño rentable dentro de las empresas, el cual resultó altamente exitoso.

Uno de los mejores consejos que Mickey le dio a Apple fue que rentaran un almacén y se construyera un prototipo de tienda, y no solo diseñarla, construir 20 de ellas. En otras palabras realizarla como se diseñaría un producto. Apple store versión 0.0 tomó forma en un almacén cerca del Apple Campus. “Ron y yo teníamos una tienda ya diseñada” dijo Jobs cuando un insight los detuvo: la computadora estaba evolucionando de una simple herramienta de productividad a un “cubo” para video, fotografía, música, información, etc. No se trataba de vender una computadora, si no de todo lo que la computadora te permitía hacer, es decir de la experiencia que te brinda. Pero al contemplar la tienda se dieron cuenta de algo, el hardware era presentado como un producto de category, en otras palabras, como la compañía estaba organizada internamente, olvidándose del cliente, y de las necesidades de éste, “estamos acabados” dijo Jobs.

Rediseñaron la maqueta, era la mejor decisión. Cuando abrió la primera tienda, en Tysons Comer, Va., sólo un cuarto de la tienda era acerca del producto, el resto estaba basado en intereses: a lo largo de la pared derecha se encontraban fotos, videos, niños; en la pared izquierda, problemas. Una tercera área- el Genius Bar en la parte de atrás- era la tormenta de cerebros de Johnson.

Para poder ofrecer un excelente servicio, Apple recurrió a investigaciones de mercado, en las cuales juntaron gente de diferentes estilos de vida, con el fin de saber sus opiniones a cerca de cómo les gustaría ser tratados cuando entraran a una tienda. En esta investigación se les pidió a los participantes que pensarán en la mejor experiencia que se les hubiera brindado en alguna tienda, de las 18 personas que participaron, 16 dijeron que fue en un hotel. Esto era inesperado. Pero por supuesto, el escritorio de la recepción del hotel no está vendiendo nada; ese lugar solo es para ayudar. Y pensaron en como podían hacer para crear una tienda que fuera tan amigable como un Hotel Four Seasons, la solución, poner un bar en las tiendas pero en lugar servir alcohol, servir consejos.

Un punto muy importante para Johnson fue que en ese entonces la probabilidad de que una computadora fuera arreglada en un día era de 1 en 3, en dos días era de 2 en 3, y Johnson quería ser tan rápido como una secadora.

El punto más crítico, es lo que no se veía, el desorden. Jobs había enfocado los recursos de Apple en al menos 20 productos, y esos mismos han sido constantemente reducidos en tamaño. Entonces el inventario del cuarto de atrás podía reducirse en volumen físico conforme aumentaba el volumen de las ventas. También faltaba en las tiendas nuevas un contador de comprobación. El sistema que Apple desarrollo, Easy Pay, permitía que los vendedores se movieran por la tienda con una terminal de tarjetas de crédito y preguntar a los clientes: “¿Quisiera pagar por eso?”

Los interiores también habían sido destilados a un mínimo de elementos. “Hemos minimizado también eso, solo hay 3 materiales que usamos: vidrio, acero inoxidable y madera” dijo Johnson,

Apple tardó un año y medio perfeccionando ese acero. El acero inoxidable puede ser frío si no obtienes el acabado correcto.

Las Apple Stores siempre dejaban una grata impresión a la gente que entraba, aunque no comprara absolutamente simplemente con el hecho de entrar la gente quedaba maravillada e inclusive la gente que solo pasaba por fuera de las tiendas. Las ventanas eran amplias a través de las cuales se podía ver el interior y apreciar todo antes de entrar. Las tiendas eran literalmente interactivas, ya fuera para niños, para gente que quería probar el producto antes de comprarlo o para cualquier persona que ingresara a la tienda, y esto representaba definitivamente una ventaja. Virtualmente cualquier aplicación de software disponible en la tienda era instalado en al menos una computadora y tu podías probarlo, incluso programas como Final Cut Pro, Photoshop y la línea completa de aplicaciones de iLife (música, videos, fotos e Internet). Incluso tenían en exhibición para el uso cámaras digitales y de video, las cuales podían ser encendidas por los clientes y ver como funciona realmente como si fuera suya. También se exhibían otros productos como impresoras y scanners también.

Otro aspecto fundamental para que el cliente se sintiera cómodo en el interior de la tienda fue que los empleados no lo asediaban cuando entraban a la tienda, pero tampoco era que hicieran caso omiso a los clientes. Ellos simplemente pasaban y preguntaban, “¿Como estás?” o tal vez, “¿Te puedo ayudar en algo?”. Pero esto lo hacían a su paso y nunca daban la impresión de estar ubicando a los clientes como oportunidades de venta. Ellos les permitían ver los productos, recorrer la tienda o si no, también probar los productos el tiempo que quisieran, si eso es lo que el cliente deseaba. La única manera en la que pedían a los clientes salir de la tienda era si daban mal uso a la Web, pero en general la única razón para la que el cliente se acercaba a un vendedor era con el fin de preguntar algo o de comprar. Para muchas personas podía parecer un poco extraño esta manera de manejar una tienda, pero para otras que gustaban de investigar y conocer más a fondo el producto que quieren comprar y hacer suyo al 100% el proceso de compra, era algo muy bueno.

Otro punto a favor para los empleados de las Apple Stores era la excelente capacitación con la que contaban, ya que si algún cliente se acercaba a preguntar algo, la mayoría de las veces las respuestas que daban era muy atinadas y si no sabían la respuesta ellos admitían el no saber, no trataban de engañar a las personas y, por el contrario, buscaban a alguien en la tienda que supiera la respuesta, esto hablaba del interés de los empleados por dejar satisfecho al cliente en todos los aspectos, tal vez algunas veces no lo conseguían, pero nunca dejaban de intentarlo.

Los proveedores decían que trabajar con Apple era emocionante pero a la vez tenebroso. Michael Mulhem de TriPyramid Structures decía que “con las tiendas Apple, todo tiene prácticamente dos direcciones ya que Jobs quería hacer que una tienda pequeña se sintiera como una gran tienda. Y el resultado de esto fue una “minitienda” que era de solo 15 pies de ancho con un techo fabricado que imita la luz del día.

Las “mini” eran el claro ejemplo de lo que Jobs llamaba “acorrallar al cliente”. El decía que quería mostrar a los usuarios de Windows lo mejor que era Mac. Pero los usuarios de Windows no iban a cambiar de destino, por lo que Johnson tenía que buscar la mejor ubicación para la tienda en San Francisco, quería un lugar cerca de donde la gente trabaja, va de compras o simplemente donde fuera a pasear, con el fin de que la tienda no pasara desapercibida.

La filosofía de Johnson era: “¿Por qué copiar si puedes crear?” El Genius Bar, fue complementado por un Studio formado por “creativos” quienes ofrecían un entrenamiento cara a cara desde como poner un Def Leppard en iMovie hasta como ser el DJ en la boda de tu amigo.

Solución: Un Posicionamiento basado en un nuevo concepto de comunicación visual.

El posicionamiento puede ser de un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona. Pero el posicionamiento no se refiere solo al producto, sino a lo que se hace con la mente de los posibles clientes; es decir, cómo se ubica el producto en la mente de éstos.

Para lograr un posicionamiento se deben llevar a cabo cambios, pero estos cambios no tienen que ser necesariamente directos en el producto como tal. Se trata de cambios que van más allá, cambios superficiales, en la apariencia, que se realizan con el propósito de conseguir una posición valiosa en la mente del consumidor.

Este proceso comunicación al consumidor comienza precisamente por conocer al consumidor. En estos tiempos en los que vivimos “en nuestra sociedad súper comunicada, el que usted hable del impacto que tiene su publicidad en el mercado equivale a exagerar seriamente la posible efectividad del mensaje. Es una perspectiva egocéntrica que no tiene contacto alguno con la realidad del mercado”¹

Hoy en día el único medio para destacar es saber escoger, concentrándose en objetivos y practicando la segmentación. En otras palabras, ir conquistando posiciones en el mercado, ya que una vez que se ha formado una opinión resulta casi imposible poder cambiarla. Lo que piensa un posible consumidor o un cliente es: “No necesito que me digas más, ni que me confundas; ya tengo una opinión acerca de ti.” Para atacar esta opinión se necesita utilizar mensajes o ideas simplificadas. En comunicación se sabe que lo menos es lo más, utilizar mensajes concretos, evitar ambigüedades y no dar más información de la necesaria.

Por lo cual Apple no basa su comunicación y su imagen dando a conocer las características de sus productos, simplemente ha sabido utilizar la imagen que ya tiene en el mercado de innovadora y

¹ Trout, Jack, “Posicionamiento: El concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia” (Mc Graw-Hill/Interamericana de México, S.A de C.V 1992) p. 8

con “productos de moda” manejándola a su conveniencia lo único que le faltaba era hacer llegar sus productos de manera más fácil a sus clientes, y ganando en presencia a la competencia.

Parte importante de un buen posicionamiento es el identificar bien a tu mercado objetivo ya que múltiples clientes pueden tener distintas estructuras de conocimiento de marca y, por tanto, diferentes percepciones y preferencias sobre ella. Sin esta comprensión, puede ser difícil para los mercadólogos determinar en qué asociaciones de marca deben esforzarse más con el fin de mantenerlas favorables y únicas, tal y como lo menciona Charles W. Lamb Jr en uno de sus libros: “Posicionamiento se refiere al desarrollo de una mezcla de mercadotecnia específica para influir en la percepción global de los clientes potenciales de una marca, línea de producto o empresa en general.”²

“Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales que tienen el suficiente interés, ingresos y acceso al producto. La segmentación de mercado lo divide en distintos grupos de consumidores homogéneos que tienen necesidades y comportamientos similares”³

El posicionamiento de la marca es el corazón de la estrategia de Marketing. “Es el acto de diseñar la oferta y la imagen de la compañía de manera que ocupe un lugar distinto ypreciado en la mente de los clientes objetivo”⁴. Como el mismo nombre lo dice, se refiere a encontrar un “lugar” adecuada en la mente de los consumidores o de un segmento de mercado con el fin de que consideren el producto o servicio de la manera correcta, y con ello maximizar los potenciales beneficios para la empresa.

Un punto clave en penetrar en la mente del consumidor de manera efectiva es ser el primero, siguiendo la idea que todo mundo tiene de que “el que pega primero, pega dos veces”. Si eres el pionero en vender algún producto u ofrecer un nuevo servicio la gente siempre te va a recordar

² Lamb, Charles, Hair, Joseph, McDaniel, Carl, “Marketing” (International Thomson Editores S.A. de C.V. 1998) p. 232

³ Keller, Kevin, “Administración estratégica de marca, Branding”, 3ra. ed. (Pearson Educación de México, S.A de C.V. 2008) p. 99

⁴ Kotler, Philip y Keller, Kevin, “Marketing Management”, 12ª. Ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2006)



por el simple hecho de haber sido el primero, es por eso que podemos decir que el innovar es una de las mejores armas para lograr un gran posicionamiento en el mercado.

Otro concepto del posicionamiento es el de ventaja competitiva sostenible, “que se relaciona en parte con la capacidad de la empresa para lograr una ventaja ofreciendo un valor superior en el mercado durante un periodo de tiempo prolongado”⁵. Este concepto se puede basar tanto en prácticas de negocio como en políticas de Recursos Humanos, también enfatiza la importancia de diferenciar de alguna manera los productos.

En el caso de Apple la ventaja que tiene por encima de sus competidores es que a pesar de que sus productos son innovadores, de gran tecnología y pueden llegar a ser apreciados como “complejos”, son productos que combinan la facilidad de uso, la potencia y el desempeño. Esto le ha ayudado a posicionar sus productos de una forma, por decirlo de alguna manera, perfecta e “imborrable”

Otra manera de posicionarse, aunque no es la más sencilla, es quitarle posicionamiento a productos o servicios ya posicionados. Viendo en la actualidad un supermercado o tienda de autoservicio, una persona tiene a la vista miles de productos o marcas diferentes, de las cuales solo pocas tienen un hueco o espacio en su mente y que normalmente son marcas ya posicionadas.

Cuando existe tal cantidad de productos de cada línea, a lo que tiene que recurrir una marca es a “reposicionar a la competencia” y al no tener una posición en el mercado, se debe buscar la manera de crearla, esto se logra reposicionando a los competidores que ya ocupan espacios en la mente del público. En otras palabras, para introducir una nueva idea o producto en la mente, primero de debe desplazar la idea o los productos viejos.

⁵Séller, Kevin, “Administración estratégica de marca, Branding”, 3ra. ed. (Pearson Educación de México, S.A de C.V. 2008) p. 108

“El éxito de cualquier producto de negocios o de consumo depende parcialmente de la capacidad del mercado meta para diferenciar un producto de otro. El manejo de marca es la herramienta principal que los mercadólogos utilizan para diferenciar sus productos de los de la competencia.”⁶

Contar con una marca y saber manejarla y utilizar el poder que te puede dar la misma también es parte fundamental del posicionamiento. Tiene que ser un nombre que inicie el proceso de posicionamiento, un nombre que le diga al cliente cual es la ventaja principal del producto. Todo esto sin exagerar, ya que si el nombre se acerca tanto al producto puede llegar a convertirse en un nombre genérico, en una denominación general de todos los productos de su clase, en lugar de ser el nombre comercial de una marca determinada.

“Los nombres de marca que son simples y fáciles de pronunciar o escribir; familiares y significativos, o diferentes, distintivos e inusuales pueden mejorar de manera evidente la conciencia de marca”⁷ Un nombre descriptivo, fuerte, de corte genérico, impedirá que los competidores que vienen atrás penetren en el territorio de uno. Un buen nombre es el mejor seguro para un éxito prolongado.

Se puede considerar varias ventajas que tiene “Apple” como nombre de una computadora personal. Apple es una palabra simple pero famosa en el mundo, distintiva en la categoría de sus productos, lo cual ayudó a la empresa a desarrollar una conciencia de marca ante el mercado.

Este significado del nombre le dió una imagen de compañía amigable y una personalidad de marca cálida, y lo más importante, le dio valor a la marca, el cual algunos autores lo definen como “El valor agregado a la empresa, el mercado o el consumidor con el cual una marca dota al producto”⁸

⁶ Lamb, Charles, Hair, Joseph, McDaniel, Carl, “Marketing” (International Thomson Editores S.A. de C.V. 1998) p. 285

⁷ Keller, Kevin, “Administración estratégica de marca, Branding”, 3ra. ed. (Pearson Educación de México, S.A de C.V. 2008) p. 147

⁸ Farquhar, Peter, “Managing Brand Equity,” (Septiembre 1989) p.11

Apple supo manejar todos estos aspectos de posicionamiento y “fusionarlos” en uno solo: Apple Stores. El establecimiento de estas tiendas ha sido parte fundamental de todos los logros actuales de la empresa, ya que con el hecho de entrar a una tienda de estas hace que el cliente viva una experiencia diferente, no es un local común como los demás, desde el momento en el que uno ve la tienda por fuera, es como ver un iPod gigante, ya que desde el exterior da una imagen innovadora, diferente, sofisticada, tal y como todos los productos de la marca, incluso con la manzana más famosa del mundo en la entrada.

Todo esto ha dado como a la empresa *brand equity* el cual se consigue cuando “se han indentificado los aspectos que hacen famosa a tu marca así como los atributos en los que la marca tiene un buen desempeño”⁹

RESULTADOS

La compañía ya había abierto alrededor de 225 tiendas alrededor del mundo incluyendo países como Japón, Canadá, El Reino Unido, Italia, Australia y China y confirmó en un futuro tener presencia en Alemania, Suiza y Francia.

Financieramente hablando las Apple Stores eran constantemente mejoradas desde su inauguración: el número de visitantes se incrementaba constantemente cada año. Las ganancias de las tiendas se mantenían en crecimiento continuo anualmente.

Tal vez lo más importante fue que la participación de mercado de Apple reportaba incrementos desde que abrió sus tiendas.

⁹ Taylor, David, “Brand Vision” (John Wiley & Sons Ltd, the Atrium, Chichester, England 2006) p. 139

BIBLIOTECA UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Los clientes decían que ya no podían imaginar a Apple sin las tiendas, y eso era una señal de cómo se habían vuelto una parte integral de la compañía; 8,000 de los 20,000 empleados de Apple trabajan en las tiendas.

Saks, cuya tienda insignia está bajando la calle, genera ventas de \$362 dólares por pie cuadrado al año. Las tiendas Best Buy, \$930 dólares (la más alta de “retailers” electrónicos) mientras Tiffany & Co. \$2,666 dólares. Pero con \$4,032 dólares por pie cuadrado Apple esta acabando con todos.

Ese número asombroso es meramente el promedio de las 174 tiendas Apple, las cuales atraen a 13,800 visitantes a la semana (la tienda de Fifth Avenue promedia poco más de 50,000) En 2004, Apple alcanzó \$1 billón de dólares en ventas anuales, más rápido que cualquier “retailer” en la historia; un año después, las ventas alcanzaron los \$2 billones de dólares. La nueva idea de Apple es hacer que el cliente piense que si no es deber-tener entonces es deber-ver el producto.

Una tienda cualquiera de Apple puede vender, tanto como un Best Buy, y con solo una fracción del espacio.

Es costumbre a estas alturas preguntarse: ¿Qué puede salir mal? Pero la mejor forma de predecir el futuro es inventarlo. Un famoso artista suizo escribió: “Un genio en una casa de vidrio, lo encuentras en la esquina de Fifth Avenue y Central Park South y cualquiera puede pasar por ahí”.

El 19 de mayo de 2001 Apple abrió su primer tienda en Mc Lean, Virginia. Para finales de 2005, ya contaba con 135 tiendas y en 2006 tenía planeado abrir alrededor de 40 tiendas outlet. Aunque la mayoría de las tiendas estaban en los Estados Unidos, la cadena también incluía tiendas en Canadá, Japón y el Reino Unido. El cambio a operar como “retail” fue el mayor despegue de Apple (Vease ANEXO 1). En un principio, personas escépticas comparaban esta acción de Apple como un saqueo a la cadena Gateway Country, la cual sufrió grandes pérdidas hasta que finalmente cerró en 2004. Pero para el 2005, la división de “retail” de Apple sumo en 17% a sus

ganancias. En el primer cuarto de el siguiente año, el cual abarcó la época de compras navideñas de 2005 las ventas de “retail” llegaron a \$1 billón (obteniendo un aumento de 78%)

Debido a sus tiendas en centros comerciales y en otros lugares de venta, Apple alcanzó un gran número de clientes, quienes habían tenido muy poco conocimiento y poca exposición a la Mac. La compañía estimó que en 2005 sus tiendas sumaron un total de 50 millones. También estimó que de los clientes de sus “retails” que compraron una Mac, 50% lo hicieron para cambiar su equipo de Windows. Un factor clave para atraer gente a sus tiendas, fue la popularidad del iPod. Si un cliente entraba a la tienda a comprar uno de los reproductores de música portátil de moda, los clientes podían admirar el atractivo de los productos de Machintosh y brindar a los vendedores la oportunidad de realizar una “venta cruzada” de una computadora junto con el iPod. Muchos observadores especularon que el efecto de atracción del iPod podría beneficiar a Apple en el negocio de las PC.

Las ventas de Machintosh de hecho fueron grandes a la mitad de la década. En el año fiscal de 2005, Las ganancias de Mac llegaron a los \$6,275 billones, para un incremento de un año al otro de 27%... En el año calendario de 2005 las unidades vendidas fueron de un total de 4.7 millones, por encima de los 3.5 millones del año anterior. Aún así la posición de Apple en el mercado mundial de las PC alcanzó un límite por lo cual únicamente tenía incrementos que se permanecían en el rango de 2% a 3%. Para alcanzar un crecimiento en el posicionamiento, la compañía necesitaba expandir su alcance dentro de sus mercados: pequeñas y medianas empresas (representaban el 42% de las ventas de Mac), clientes (consumidores 25%) y educación (33%).

El posicionamiento de Mercado de Apple era de 1%, y sus precios Premium dificultaron el crecimiento en el sector. La fortaleza de la compañía se basaba en el mercado objetivo, haciendo un estimado, su posicionamiento en ese segmento apenas alcanzaba un 5.5% a mediados del 2005, después de un periodo en el cual rondaba en el 3%. El mercado de la educación fue igual de crítico para la compañía en el cual tenía un 10% del mercado mundial y un 17% en los Estados Unidos..

CONCLUSIONES.

Apple se ha convertido en una de las empresas más importantes a nivel mundial y en una de las marcas más reconocidas y mejor posicionadas en el mercado, esto lo ha logrado gracias a diferentes estrategias, las cuales las ha sabido aplicar de la manera más adecuada para su negocio y sus productos.

Steve Jobs ha logrado darle a su marca una imagen de innovadora, moderna y “cool” que es el aspecto que más le ha ayudado a Apple a posicionarse y a ser reconocida, ha sabido manejar esta marca y diferenciarla de la competencia.

El haber establecido sus propias tiendas fue todo un éxito para la empresa ya que desde el diseño exterior del lugar refleja la imagen de Apple y es muy llamativo para el cliente, el personal de las tiendas está capacitado para ser amigable con el cliente y para ayudarlo y atenderlo en cualquier situación que lo requiera, las tiendas están colocadas en lugares específicos que resultan atractivos para la gente e incluso un aspecto importante aunque no lo parezca es el hecho de que no tienes que formarte en una fila para pagar por tu compra, ya que cuentan con terminales portátiles de cobro, mientras en la parte posterior de la tienda, se encuentra un grupo de técnicos asesorando a los clientes en el Genius Bar y por otro lado están otros empleados que han sido designados como “entrenadores personales” los cuales dan a conocer al cliente de manera personal las funciones y características de los productos.

Comparado con otras marcas de tecnología como Sony o Nokia, Apple se ha logrado diferenciar tomando en cuenta un aspecto fundamental para algunos expertos del posicionamiento, que mencionan que dar “una aserción del porque tu marca es superior a otras alternativas en el campo y hacer referencia a las ventajas competitivas de tu marca”¹⁰ es clave en la elección del cliente

¹⁰ Tybout, Alice & Calkins, Tim, “Kellogg on Branding: the Marketing Faculty of the Kellogg School of Management” (John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey 2005) p. 12

Apple ha diseñado un nuevo modelo de experiencia de compra y en el servicio ya que sus tiendas se han transformado en verdaderos templos donde los fieles adoran la marca. Las tiendas de Apple son, además, un santuario a la excelencia y a la calidad. Un grupo de expertos bien entrenados (algo difícil de encontrar en “retailers”) explican el funcionamiento de los equipos, les solucionan sus dudas y les aconsejan sobre cual es el más apropiado.

Brand Persona es un término utilizado por Scott Davis, el cual se define como “el conjunto de características que el consumidor asocia directamente con la marca, tales como, personalidad, apariencia, estilo, etc... las cuales le dan imagen con valor, única y creíble”¹¹. Apple se dio cuenta de esto ya que ha provocado en sus clientes reacciones y acciones que muy rara vez se ven hacia otras marcas. Estos clientes son más que simples consumidores, han sido convertidos en verdaderos creyentes de la marca. Ha creado un sentimiento de pertenencia en sus usuarios, los cuales tienen una manera de pensar en la que por el hecho de ser usuarios de la marca son distintos a los demás, lo cual también ha influido en el estilo de vida de estos clientes

Alice Tybout y Tim Calkins mencionan en una de sus obras que “la meta del CRM (*Customer Relationship Management*), como su nombre lo dice, es transformar la interacción con el consumidor en relaciones duraderas”¹², lo cual ha sido parte del modelo de negocio de Apple para lograr un mejor posicionamiento.

Apple conoce el valor de un buen diseño y de la apariencia. Consigue que sus productos sean algo más que ordenadores o reproductores de música digital convirtiéndolos en objetos de deseo y que sus tiendas sean íconos a los cuales la gente asiste aunque no tenga en mente comprar algún producto, simplemente por el hecho de estar ahí y de admirarla.

¹¹ Davis, Scott, “Brand Asset Management: Driving profitable growth through your brand”, (Jossey-Bass Inc., publishers, California 2000) p. 64

¹² Tybout, Alice & Calkins, Tim, “Kellogg on Branding: the Marketing Faculty of the Kellogg School of Management” (John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey 2005) p. 153

**BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

No todas las maravillas de Apple son fruto de desarrollo interno. Sus mejores productos son fruto de invenciones de terceros a los que Apple ha sabido extraer lo mejor para juntarlo con otras innovaciones.

Finalmente lo mismo está haciendo Apple con sus “retails”, sabemos que hay miles de empresas y marcas que tienen sus tiendas propias de “retail”, pero de estas miles, ninguna ofrece la experiencia, calidad en el servicio, ambiente agradable, diseño atractivo y prácticamente el poder hacer lo que quieras dentro de la tienda como lo hace una Apple Store.

Apple no ha descubierto nada nuevo, simplemente ha mejorado lo ya existente.

ANEXO 1: Resultados anuales de Apple

	2001	2002	2003	2004	2005
Sales - all segments	\$5.373 billion	\$5.742 billion	\$6.207 billion	\$8.279 billion	\$13.93 billion
Profit - all segments	(\$25 million)	\$65 million	\$69 million	\$266 million	\$1.328 billion
Sales - Retail segment	\$19 million	\$283 million	\$621 million	\$1.185 billion	\$2.350 billion
Profit (loss)-Retail	not reported	(\$22 million)	(\$5 million)	\$39 million	\$151 million
Total store visitors		2.25 million	13.9 million	25.2 million	50.7 million
Stores during year *	27	13	25	21	38
Capital expenditures - retail			\$92 million	\$100 million	\$132 million
Retail lease square-feet				660,000 s.f.	902,000 s.f.
Retail manufacturing profit #				\$213 million	\$435 million

	2006	2007	2008
Sales - all segments	\$19.31 billion	\$24.0 billion	\$32.47 billion
Profit (loss) - all segments	\$ 1.989 billion	\$3.496 billion	\$4.84 billion
Sales - Retail segment	\$3.359 billion	\$4.115 billion	\$6.31 billion
Profit - Retail segment	\$198 million	\$573 million	\$1.33 billion
Total store visitors	81.1 million	102.4 million	146.8 million
Stores during year *	41	32	54
Capital expenditures – retail	\$200 million	\$294 million	\$389 million
Retail manufacturing profit #	\$663 million		

Los datos en rojo representan pérdidas

Fuente: http://www.ifoapplestore.com/the_stores.html (14 abril de 2009)

BIBLIOGRAFIA:

- Keller, Kevin, "Administración estratégica de marca, Branding", 3ra. ed. (Pearson Educación de México, S.A de C.V. 2008)
- Tybout, Alice & Calkins, Tim, "Kellogg on Branding: the Marketing Faculty of the Kellogg School of Management" (John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey 2005)
- Davis, Scott, "Brand Asset Management: Driving profitable growth through your brand", (Jossey-Bass Inc., publishers, California 2000)
- Farquhar, Peter, "Managing Brand Equity," (Septiembre 1989)
- Kotler, Philip y Keller, Kevin, "Marketing Management", 12ª. Ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2006)
- Trout, Jack, "Posicionamiento: El concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia" (Mc Graw-Hill/Interamericana de México, S.A de C.V 1992)
- Lamb, Charles, Hair, Joseph, McDaniel, Carl, "Marketing" (International Thomson Editores S.A. de C.V. 1998)
- Taylor, David, "Brand Vision" (John Wiley & Sons Ltd, the Atrium, Chichester, England 2006)
- Adamson, Allen, "Brand Simple" (Pargrave Macmillan, New York 2006)
- http://www.ifoapplestore.com/the_stores.html

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

FECHA DE DEVOLUCION

El lector se obliga a devolver este libro antes del
vencimiento de préstamo señalado por el último sello

--	--	--



DOCT4233744