

Apple en Colombia - Entendiendo el comportamiento del consumidor

Alejandra Ariza Bravo

Caso de situación real de la empresa Apple en Colombia. Los nombres de las personas y de las empresas mencionadas en el caso se han modificado por motivos de confidencialidad. La información se ha obtenido a través de información pública de la empresa para el contexto en Colombia e información privada de la empresa a través de una entrevista y datos obtenidos del Gerente de Mercadeo y Ventas para el año 2017 en Colombia.

Febrero 20, 2017

Después de una larga reunión regional corporativa, el gerente de ventas y marketing de Apple Colombia Andrés Silva, se encontró en una encrucijada. Las ventas a la fecha no estaban alcanzando la meta establecida para el primer trimestre de 2017. En realidad, ni siquiera se estaban logrando los mismos niveles de venta en comparación con 2016, y la situación era inquietante.

Necesitaba entender lo que estaba sucediendo con sus Premium Resellers, ya que estos representan aproximadamente el 60% de las ventas totales de la compañía, si la situación en ese canal mejoraba, seguramente todo el panorama mejoraría. Reunió a todo el equipo de ventas y marketing para comprender la situación y desarrollar una estrategia que ayudara a obtener los números correctos y lograr el crecimiento de la empresa.

Apple Inc.

Apple Inc. diseña, fabrica y comercializa dispositivos móviles de comunicaciones, dispositivos electrónicos y computadoras personales. También vende diversos software, servicios, accesorios y contenido y aplicaciones digitales de terceros relacionados. La compañía ofrece iPhone, una línea de teléfonos inteligentes; iPad, una línea de tabletas multiusos; y Mac, una línea de computadoras personales portátiles y de escritorio, así como los sistemas operativos iOS, macOS, watchOS y tvOS. También proporciona iTunes Store, una tienda de aplicaciones que permite a los clientes comprar y descargar, o transmitir música y programas de TV; alquilar o comprar películas; y descargar podcasts gratuitos, así como iCloud, un servicio en la nube.

Además, la compañía ofrece servicios de soporte AppleCare; Apple Pay, un servicio de pago sin efectivo; Apple TV que se conecta a los televisores de los consumidores y les permite acceder a contenido digital directamente para transmitir videos, reproducir música y juegos, y ver fotos; y

Apple Watch, un dispositivo electrónico personal, así como AirPods, productos Beats, HomePod y iPod touch.

La compañía atiende a consumidores, pequeñas y medianas empresas; y clientes de educación, empresa y gobierno a nivel mundial. Vende y entrega contenido y aplicaciones digitales a través de iTunes Store, App Store, Mac App Store, TV App Store, Book Store y Apple Music.

Vende sus productos a través de sus propias tiendas y en línea, así como a través de carriers (operadores celulares), mayoristas, minoristas y distribuidores. Apple Inc. fue fundada en 1977 y tiene su sede en Cupertino, California

Apple en Colombia

Después de un largo proceso de aproximadamente 7 años, en donde había tratado de operar a través de contratistas y algunos socios, Apple Inc. tomó la decisión de abrir operaciones directas en Colombia con el objetivo de vender medio billón de dólares al año, exclusivamente a través de distribuidores.

Con un equipo local de 30 personas para desarrollar el mercado local y aumentar su participación de mercado, Apple Colombia SAS inició sus operaciones en Colombia en octubre de 2014.

Equipo de ventas y estructura:

- Marketing y ventas: este es el equipo crucial de Apple en Colombia. A cargo de vender los productos correctos a cada distribuidor, mantener niveles de inventario adecuados y generar planes de demanda de mercado de acuerdo con cada objetivo del distribuidor.
- Operaciones y cadena de suministro: a cargo de todo el proceso de importación, entrega y facturación de todos los productos a cada distribuidor. Generación de informes para Apple y todos sus clientes en el mercado local.
- Punto de venta (POS): revisión y gestión de cada uno de los puntos de venta para cada distribuidor con exhibiciones personalizadas. También entrenan a la fuerza de ventas de cada uno de los distribuidores y supervisan la operación de ventas.

Estrategia de distribución:

Inicialmente, teniendo en cuenta el tamaño del equipo y para estar más concentrados, han seleccionado muy pocos socios comerciales:

- Carriers¹: Claro y Movistar.
- Retail: Alkosto (la tienda minorista electrónica de consumo más grande de Colombia) y Falabella (tienda por departamentos).
- Apple Premium Reseller (APR): iShop y Mac Center.

Apple siempre busca tener al menos 2 distribuidores en cada categoría para tratar de mantener el equilibrio en cada uno de los canales y evitar depender de uno solo.

¹ Empresa que opera en el sector de las telecomunicaciones ofreciendo servicios de telefonía.

Estrategia de producto

Apple tiene una estrategia de producto diferente para cada canal, de acuerdo al enfoque de cada uno de ellos.

Para los carriers el único producto disponible es iPhone, teniendo en cuenta que el foco del negocio es servicios de telecomunicaciones.

Para retail, la oferta disponible es de productos de entrada para todas las líneas de negocio (Line of Business - LOB): iPad, iPhone, Mac, Apple Watch y accesorios. En las ubicaciones Premium de los retailers se realizan excepciones y se incluyen productos de alta gama de cada una de las líneas.

Para los Apple Premium Resellers están disponibles todos los productos para todas las líneas de negocios, teniendo en cuenta que estos son los distribuidores especializados en Apple.

Estrategia de precios

Apple tiene la misma lista de precios para todos los países. En Colombia, el precio del producto está compuesto por el costo del producto, más los impuestos locales, más los derechos de importación y la tasa fija.

Todos los distribuidores a nivel global deberían tener los mismos precios para los productos, lo único que cambia es con respecto a los impuestos locales y la tasa de cambio.

Búsqueda de información

El equipo de Apple Research había estado realizando diferentes tipos de estudios de consumo para recopilar datos a través de una combinación de investigación primaria y secundaria a partir de la cual pudieron obtener mucha más información sobre el journey del consumidor en las tiendas y cuál era realmente la motivación para comprar productos tecnológicos.

La investigación primaria se realizó a través de entrevistas en profundidad y grupos focales.

Las entrevistas se realizaron a través del acompañamiento en el uso, con observación durante dos horas en el escenario de trabajo o estudio del usuario en su interacción diaria con la categoría de productos y profundizando en sus hábitos, para entenderlos como realmente eran. Se realizaron dieciocho entrevistas, segmentadas por nivel socioeconómico y tipo de equipo que utilizan.

Los grupos focales fueron reuniones de dos horas con 7 u 8 personas, para comprender los comportamientos, las necesidades y el proceso de toma de decisiones; se usaron técnicas proyectivas con el fin de encontrar aun más información sobre estos usuarios. También fueron el espacio perfecto para profundizar en los hallazgos de las entrevistas, para obtener más información sobre las primeras respuestas en el análisis. Se realizaron dieciocho grupos focales, con diferentes edades, uso y no uso de la tecnología y diferentes niveles socioeconómicos.

La investigación secundaria se realizó a través de bases de datos como Euromonitor², Canedean IDC³ (International Data Corporation), GfK⁴, comScore⁵ y Nielsen.

² Euromonitor International is the world's leading independent provider of strategic market research. We create data and analysis on thousands of products and services around the world. (Euromonitor, 2019)

³ IDC is a premier global provider of Marketing Intelligence, advisory services and events for the information technology, telecommunications and consumer technology markets. (IDC.com, 2019)

⁴ GfK is the trusted source of relevant market and consumer information that enables its clients to make smarter decisions. (GfK, 2019)

Los resultados obtenidos a través de esta información sintetizada de metadatos y análisis, ayudaron a Apple a comprender aún más datos demográficos de campos más amplios para ser más precisos en las decisiones. Hubo informes sobre la población colombiana y su comportamiento, datos de rastreo de teléfonos móviles, análisis microeconómico del consumo en hogares colombianos, informes de la industria de la tecnología y el uso de dispositivos en el país.

Los datos de ambos resultados de investigación se ingresaron en el programa Tableau, que ayuda a transformar los datos en información procesable. Todos los datos se convierten en información binaria para reunirlos en un único resultado que permita concluir las principales necesidades del mercado colombiano (prioridades), creando diferentes filtros de informes por género, edad, nivel socioeconómico y categorías de jerarquía de necesidades. (Ver Gráfica 1)

La estrategia

Después de analizar todos los datos recopilados a través de la investigación primaria y secundaria y obtener los resultados evidenciados en el Gráfico 1, el equipo de Apple decidió elegir una necesidad primaria de la información recopilada para establecer cómo contar la historia de la siguiente campaña de comunicación y cómo acercarse a los clientes.

Los resultados de la investigación demuestran que la familia y los amigos están relacionados con la mayoría de las categorías analizadas por Apple, ya que aparecen en prioridades, fuentes de influencia, fuentes de conocimiento, admiración e influencia. Se puede notar que la familia y los amigos son la prioridad y la principal influencia para los colombianos, con un 85% y un 94% respectivamente. Con esta información, la empresa entendió que la estrategia de marketing y ventas en Colombia no se puede enfocar solo en el comprador y que debía incluir a las personas con las que están rodeados. Además, los resultados le dieron una herramienta poderosa a Apple, ya que ahora tienen una comprensión clara de las necesidades y deseos del cliente.

El precio y el producto pueden ser los mismos en todo el mundo, pero los clientes varían de un país a otro y, como lo demuestra la investigación, la cultura familiar colombiana es dominante. Los padres influyen en el proceso de toma de decisiones de sus hijos, y su opinión en la mayoría de los casos se tendrá en cuenta y será muy influyente para la toma final de la decisión.

Teniendo esto en cuenta, el equipo de Apple decidió que las historias que se contarían en la campaña de marketing para el segundo trimestre del año con el fin de alcanzar los objetivos de ventas, se realizarían bajo el concepto de "Disfruta la vida con tu familia y amigos" y, específicamente, bajo el insight accionable de "compartir momentos".

Para conectar el concepto de la campaña con los productos y la experiencia en la tienda, se realizó un análisis de qué aplicación que se usa en los productos debería ser la que vinculara todos los aspectos; el ganador: la nueva función de "Recuerdos" en la aplicación Fotos, donde los consumidores tienen la posibilidad de crear una historia de video basada en las fotos que tomaron o lo que tienen en su teléfono, incluso música y textos, y luego compartirla con sus amigos y familiares.

⁵ We help clients measure what matters to make cross-platform audiences and advertising more valuable. From precisely reaching the right consumers to maximizing the impact of your advertising, we can help you be more valuable, too. (comScore, 2019)

Además, la compañía crearía un calendario estratégico en el que cada trimestre las acciones de comunicación y las actividades de marketing responderán a una necesidad específica de acuerdo con los resultados del estudio y el calendario comercial del país, p. Ej. Día de la madre y del padre.

La edad y la jerarquía de necesidades ayudarán en la segmentación de estas acciones. Para que estas estrategias tengan éxito, la recopilación de información es crucial. Saber qué fechas son importantes en el calendario del país es clave. En Colombia, por ejemplo, hay cerca de 20 fechas especiales en un año y es importante recordar que "los datos surgen solo después de que tengamos la información, y esa información surja solo después de que ya tengamos conocimiento"⁶.

Implementación de la campaña

Con los datos, los conocimientos prácticos disponibles y el planteamiento de la estrategia, el siguiente paso es la implementación. Para esa instancia, se deben seguir los siguientes pasos:

1. Crear una historia para la siguiente campaña comercial en Colombia, el Día de la Madre, donde la comunicación de referencia es compartir cómo disfrutar de este día especial con amigos y familiares, creando una historia en la aplicación fotos con la función Recuerdos, con imágenes de ese día especial.

El activo para lograr esta comunicación es la creación de un comercial que se puede compartir a través de los medios digitales.

2. Crear recursos publicitarios basados en el video maestro, con fotogramas individuales seleccionados para evidenciar el concepto principal de "Disfruta la vida con tu familia y amigos" y utilizarlos en todos los canales de comunicación de los APR's: pagina web, redes sociales, impresos y tienda propia.
3. Crear un libreto de demostración y "paso a paso" de cómo la aplicación y la función se ejecutan en los productos disponibles (iPad y iPhone) e implementarlo en cada punto de venta.

En estas pautas, la fuerza de ventas debe conocer cuál es la secuencia a seguir para la demostración del producto, a fin de mostrar los beneficios y conectarse con la visión emocional de compartir sus mejores momentos con las personas que son importantes para el consumidor.

Es importante enfatizar que antes de esta investigación y análisis de datos, no había estándares sobre qué demostrarle a un cliente potencial; cada persona de la fuerza de ventas podía elegir qué aplicación o producto demostrar y eso no garantizaba una metodología estructurada y si realmente iba a conectar a las personas con lo que realmente buscaban. Ahora, la aplicación que se presentaría para la campaña se centraba en 'Fotos + Recuerdos'.

4. La aplicación específica seleccionada permitirá al consumidor evidenciar la interacción entre el software y el hardware del producto, y se conectará con la campaña de comunicaciones en las redes sociales, impresos y en el sitio web.
5. Por último, pero no menos importante, hay actividades compartidas en las redes sociales para atraer a los consumidores, como videos, pruebas y promociones para motivarlos a ir a una

⁶ Tuomi, I. (1999), Data is more than knowledge: implications of the reversed knowledge hierarchy for knowledge management and organizational memory, *Journal of Management Information Systems*, 16(3), pp. 103-117.

tienda y experimentar el ecosistema de la marca y por qué es diferente de cualquier otra marca y producto en el mercado.

Resultados de la campaña.

Después de la implementación de la estrategia, los resultados llegaron muy rápido. Hubo cuatro resultados clave.

Desde el punto de vista de las tiendas, cada vendedor en el punto de venta tenía la tarea de realizar una demostración del producto a cada persona que ingresaba a la tienda para captar la atención del potencial comprador, generando un compromiso con él.

La tasa de demostración aumentó un 30% debido a la oportunidad para que el posible comprador entendiera realmente cómo funcionaban las aplicaciones y el producto. La gente estaba realmente interesada en entender cómo funcionaba el producto y cómo aprovecharlo.

El tráfico de la tienda también aumentó en los APR's como resultado de la estrategia de atracción realizada para esta campaña. Como se ve en la Tabla 2, durante el segundo trimestre del año, los crecimientos en el tráfico fueron positivos para ambos distribuidores, el crecimiento de iShop del 15%, demostró que la estrategia realmente funcionó.

En términos de redes sociales, los resultados fueron increíbles en comparación con la línea base de Apple. La tasa de finalización, explicada por la cantidad de personas que ven los videos en más del 75% de la duración total del video, es del 68% promedio. En Apple Latam, este indicador se estima en un 12% como promedio. Estar 56 puntos por encima de esta métrica promedio indica que los videos implementados fueron exitosos y atrajeron a la audiencia. Solo 2 de los 5 anuncios tenían menos del 100% en el 75% de la variable de vista de video total.

Los resultados de engagement también fueron muy altos, con un 34%, lo que indica la tasa de conversión entre el total de visitas (cuántas personas hicieron clic en el anuncio y lo vieron) sobre las impresiones (a cuántas personas apareció el anuncio). En Apple Latam este indicador es de 1% promedio. Para esta campaña, más de 30 puntos arriba es muy interesante.

En términos de ventas, los resultados también fueron muy buenos. Gracias a la nueva campaña y la nueva forma de trabajo donde la jerarquía de necesidades es el impulsor de la comunicación a través de todos los puntos de contacto con los clientes, los resultados de crecimiento fueron sorprendentes, como se ve en la Tabla 1. Ambos APR durante el trimestre de implementación de la campaña generaron más de 4 millones de dólares, logrando los objetivos de ventas y manteniendo el crecimiento de la empresa. El APR Mac Center pasó de \$639M USD a \$135M USD, es decir, un aumento de las ventas superior al 139%, lo que demuestra el gran resultado que obtuvo esta estrategia.

¿Que sigue?

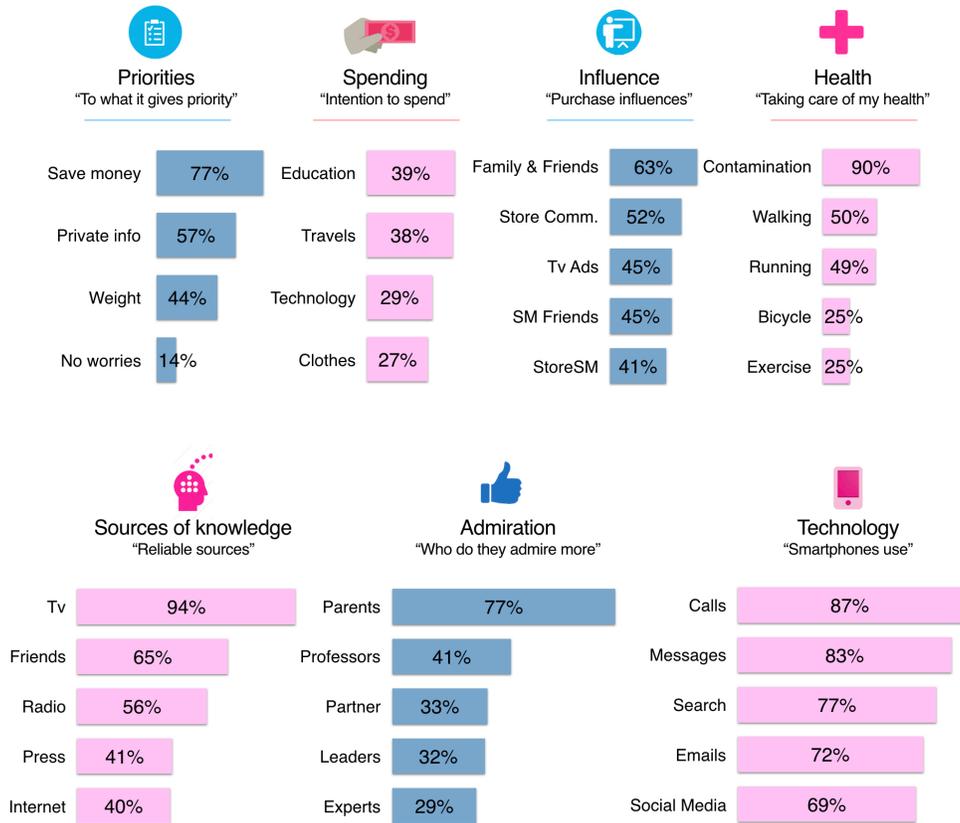
Después de los excelentes resultados de la campaña basada en el análisis y la jerarquía de necesidades obtenida, todo el panorama para el gerente de Marketing y ventas de Apple Colombia cambió. Los resultados de ventas fueron más altos de lo esperado, más clientes acudían a las tiendas

y la comunicación a través de las redes sociales estaba obteniendo mejores resultados y un mejor engagement que nunca.

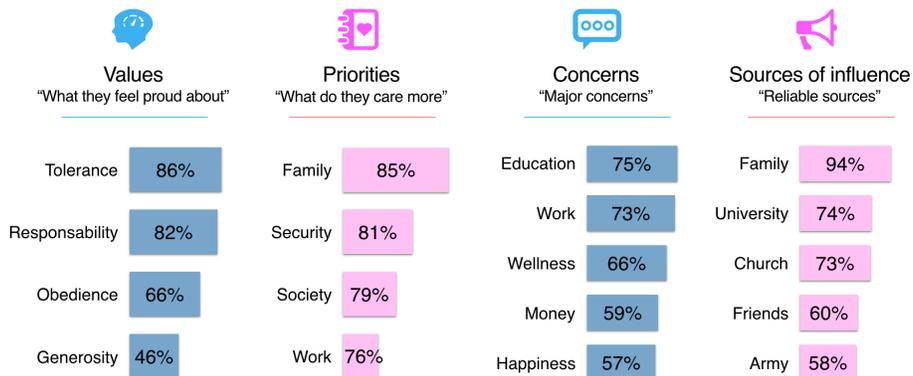
Se estableció el camino del éxito. Cada trimestre debe enfocarse en un concepto respaldado por una necesidad del consumidor identificada dentro de la jerarquía para construir una estrategia completa. El concepto completo también debe implementarse en todos los distribuidores de la marca. El piloto estaba en el APR, pero ahora también debe desarrollarse en carriers y retailers. Para el próximo gran lanzamiento de la compañía, Apple trabajará en una estrategia similar que se desarrollará simultáneamente en todos los canales de distribución.

La pregunta que surge ahora es ¿cuál debería ser el próximo paso para que la compañía mantenga los números, el crecimiento y la posición en el mercado? Esta estrategia se enfocó solo en un segmento de la población total en Colombia, entonces, ¿cómo pueden llegar a más personas? Hoy, está claro que la marca es conocida pero, ¿cómo se puede ampliar esta estrategia o qué más se puede hacer para mantener el camino hacia el éxito?

Grafica 1. Jerarquía de necesidades - Colombia



Hierarchy of Needs - Colombia



Source: Apple internal research

Table 1. Sales in USD for Mother's Day Campaign (Apple Colombia, 2017)

Mother's Sales USD	2016	2017	QoQ
iShop	\$2.080.554	\$2.642.637	27%
Mac Center	\$639.680	\$1.530.316	139%

Table 2. Store traffic average (Apple Colombia, 2017)

Average Traffic Mother's	2016	2017	QoQ
iShop	2.937	3.368	15%
Mac Center	3.398	3.569	5%

Table 3. Social Media Campaign Results (Apple Colombia, 2017)

Media	Impressions	Views	75% Video Completions	75% Video Completions Rate	Views over Impressions (Engagement)
Facebook / Premium Ad Apple Watch + Oes3	333.623	268.466	268.466	100%	80%
Facebook / Premium Ad iPhone + Oes3	335.869	260.909	260.909	100%	78%
Facebook / Premium Ad Mac + Oes3	332.232	252.388	252.388	100%	76%
Facebook / Premium Ad Oes3	81.414	54.731	54.731	100%	67%
Facebook / post patrocinado / MacBook air 13"	1.383.058	255.569	37.101	15%	18%
Facebook / post patrocinado / Oes3	1.407.094	244.049	33.263	14%	17%
TOTAL	3.873.290	1.336.112	906.858	68%	34%

Apple baseline indicators for Social Media⁷:

- Completion Rate: 12%
- Engagement: 1%

⁷ Apple baseline indicators obtained from ALAC Marketing and Communications department at 31 december 2016. (Apple ALAC Marketing and communications, 2017)

Figure 1. iShop Facebook Cover



Figure 2. iShop Facebook Post



Figure 3. iShop Facebook Post



Figure 4. iShop Website

The screenshot shows the iShop website homepage. At the top, there is a navigation bar with links for 'Línea de atención al cliente', 'Contacto', 'Nuestras tiendas', and 'Mi Cuenta'. The iShop logo and the Apple logo are on the left, and a search bar is on the right. Below the navigation bar, a large orange banner features a MacBook Air with a mountain landscape on its screen. The text on the banner reads: 'Ligero y poderoso, perfecto para una TecnoMamá.' Below this, it says: 'Un gran obsequio para mamá: MacBook Air 13" 128GB con el 10% de descuento. Financíalo desde \$64.669* a 36 meses con el Plan Des3.' A small note below the banner says '*Aplican condiciones y restricciones'. Below the banner is a row of six dots, with the first one being orange. Underneath is the section 'DESTACADOS APPLE' with four product cards. Each card shows a product image, a 'Ver más' link, the product name, and the price. The products are: MacBook Pro 13.3 core i5 2.5 GHz 4GB DD 500GB (price: \$2.598.999,00), Apple TV 32GB-Spa (price: \$569.000,00), iPhone 6S Rose Gold 16GB-LAE (price: \$2.769.000,00), and iPad Pro 12.9" Wi-Fi 32GB Gold-Cla (price: \$3.199.000,00). At the bottom of each card is an 'AGREGAR AL CARRITO' button. The footer contains the URL 'www.ishop.com.ve.com/psd/psd-pro', a 'Conectado - Chat' indicator, and a 'Cuenta' icon.

Línea de atención al cliente | Contacto | Nuestras tiendas | Mi Cuenta

Buscar

iShop | Apple | iPhone | iPad | Mac | Watch | TV | iPod | Accesorios | Oferta de la semana |

Ligero y poderoso, perfecto para una TecnoMamá.

Un gran obsequio para mamá: MacBook Air 13" 128GB con el 10% de descuento. Financíalo desde \$64.669* a 36 meses con el Plan Des3.

*Aplican condiciones y restricciones

DESTACADOS APPLE

Producto	Ver más	Precio	Botón
MacBook Pro 13.3 core i5 2.5 GHz 4GB DD 500GB	Ver más	\$2.598.999,00	AGREGAR AL CARRITO
Apple TV 32GB-Spa	Ver más	\$569.000,00	AGREGAR AL CARRITO
iPhone 6S Rose Gold 16GB-LAE	Ver más	\$2.769.000,00	AGREGAR AL CARRITO
iPad Pro 12.9" Wi-Fi 32GB Gold-Cla	Ver más	\$3.199.000,00	AGREGAR Conectado - Chat

www.ishop.com.ve.com/psd/psd-pro

Conectado - Chat

TEACHING NOTE

Apple en Colombia - Entendiendo el comportamiento del consumidor

Introducción

El caso de estudio de Apple en Colombia – entendiendo el comportamiento del consumidor y el proceso de compra, tiene como objetivo comprender al consumidor, sus necesidades y el proceso que ejecuta para tomar la decisión de comprar un bien o servicio. Las compañías deben comprender y anticipar los factores que pueden afectar una decisión de compra para atender a sus consumidores de una manera efectiva.

Los consumidores varían mucho cuando se trata de decidir qué, cómo, cuándo y dónde comprar, así como sus decisiones de compra varían de acuerdo a la categoría, el contexto en el que están realizando la compra o su propia idiosincrasia. (Gourville & Norton, 2014)

El comportamiento de compra del consumidor, aunque es complejo, no es necesariamente aleatorio, y las organizaciones pueden utilizar modelos que permitan predecir patrones de alguna manera, en el proceso de compra, lo que beneficiaría tanto al consumidor, como a la organización. (Gourville & Norton, 2014)

Resumen

El caso describe la situación que vive Apple en Colombia iniciando el año 2017, cuando se ve enfrentada a un reto en las ventas. La comunicación global de la compañía se adapta perfectamente para mercados desarrollados, pero para mercados en desarrollo, como el del país estudiado, es una comunicación muy orientada a producto. Mediante el análisis de ésta situación, se plantea cambiar el enfoque y realizar una comunicación basada en las necesidades del consumidor local, lo que conlleva al análisis del comportamiento del consumidor y cómo toma decisiones, para poder desarrollar una estrategia que sea localmente efectiva y pueda tener un impacto positivo en las ventas.

Objetivos de enseñanza:

- Analizar el proceso compra de los consumidores y comprender cómo toma decisiones.
- Entender el modelo de 5 pasos del proceso de compra del consumidor.
- Explicar las actividades en las que los consumidores se involucran durante las 3 fases de proceso de compra: pre-compra, compra y post-compra.
- Analizar el caso de estudio para identificar cómo una organización utiliza información sobre el proceso de toma de decisiones del consumidor para diseñar una estrategia de comunicación para una campaña de marketing.

Nivel de dificultad:

- **Síntesis:** El estudiante deberá identificar dentro del contexto los patrones y las características que describen el comportamiento del consumidor dentro del proceso de decisión de compra.
- **Analítico:** El estudiante analizará la estrategia implementada desde la posición de Gerente de Ventas y Marketing, identificando los factores que afectan la decisión de compra del consumidor para el desarrollo de una estrategia que permita impulsar las ventas de la compañía, teniendo en cuenta la información obtenida a través de fuentes primarias y secundarias.

Para guiar a los estudiantes puede solicitarse la consideración de aspectos como:

- Modelo de 5 pasos de proceso de compra del consumidor
- Conocimiento de la cultura local para la implementación de un plan de marketing
- Proceso de toma de decisiones del consumidor

Preguntas para el análisis del caso:

- ¿Cuál es el problema al que se está enfrentando la compañía?
- ¿Qué tipo de investigación realizaron y cómo la utilizaron?
- Desarrollar el modelo de 5 pasos de decisión de compra del consumidor con la información de la empresa.
- ¿Cuáles son los tipos de comprador a través de las fases del proceso de compra?
- Identificar el tipo de consumidor al que se está dirigiendo la campaña de marketing
- ¿Qué pudo haber hecho mejor Apple?

Plan de enseñanza

1. Apple en Colombia y situación actual	10 minutos
2. Modelo del proceso de compra de consumidor	40 minutos
3. Tipos de comprador a través de las fases del proceso de compra	15 minutos
4. Impacto de la campaña de marketing ejecutada	15 minutos

Plan de discusión

1. Apple en Colombia y situación actual

Apple inició operaciones en Colombia en octubre de 2014, después de un largo proceso en donde había tratado de operar a través de contratistas y algunos socios. El objetivo de ventas es de medio billón de dólares al año.

Tiene una estructura básica con tres ejes diferenciados: ventas y marketing, operaciones y punto de venta.

Estrategia de marketing:

- Producto:
 - Carriers: el único producto disponible es iPhone, teniendo en cuenta que el foco del negocio es servicios de telecomunicaciones.
 - Retail: productos de entrada para todas las líneas de negocio (Line of Business - LOB): iPad, iPhone, Mac, Apple Watch y accesorios. En las ubicaciones Premium de los retailers se realizan excepciones y se incluyen productos de alta gama de cada una de las líneas.
 - Apple Premium Resellers: todos los productos para todas las líneas de negocios, teniendo en cuenta que estos son los distribuidores especializados en Apple.
- Precio:
 - Apple tiene la misma lista de precios para todos los países. En Colombia, el precio del producto está compuesto por el costo del producto, más los impuestos locales, más los derechos de importación y la tasa fija.
- Distribución:
 - Carriers: Claro y Movistar.
 - Retail: Alkosto (la tienda minorista electrónica de consumo más grande de Colombia) y Falabella (tienda por departamentos).
 - Apple Premium Reseller (APR): iShop y Mac Center.

La compañía se enfrenta a una situación difícil en ventas, al no estar alcanzando los objetivos planteados y no estar ni siquiera igualando las ventas del año inmediatamente anterior.

2. Modelo del proceso de compra de consumidor

Todas las personas juegan el papel de consumidores y toman varias decisiones de compra todos los días, razón por la cual es importante entender qué los influencia en su toma de decisiones.

El conocimiento del comportamiento del consumidor, cómo piensa, qué siente, cómo su entorno lo influencia y qué lo motiva para tomar decisiones de compra es todo lo que una persona de marketing necesita saber para mejorar las campañas de marketing que se realizan y alcanzar efectivamente al consumidor deseado. Para las compañías, el conocimiento de esta información permite generar valor y satisfacción del consumidor, a la vez que genera ventaja competitiva.

El comportamiento del consumidor según el Business Dictionary es “el proceso por el cual los individuos buscan, seleccionan, compran, usan y disponen de bienes y servicios, en satisfacción de sus necesidades y deseos” (BusinessDictionary.com, 2019). En marketing es importante conocer qué necesidad específica el consumidor está tratando de satisfacer y cómo transformar eso en un atributo para que se realice una compra.

El proceso de toma de decisiones del consumidor tiene 3 fases a través de las cuales el consumidor progresa cuando toma una decisión de compra. Cada una de éstas tiene características diferentes que influyen el comportamiento de compra.

Fase 1: Pre-compra

Antes de realizar la compra el consumidor se enfrenta a una serie de actividades pre-compra que incluyen el reconocimiento de una necesidad, la búsqueda de información y la evaluación de alternativas.

Figura 1. Modelo de cinco etapas del proceso de compra del consumidor.



Fuente: Stankevich , 2017

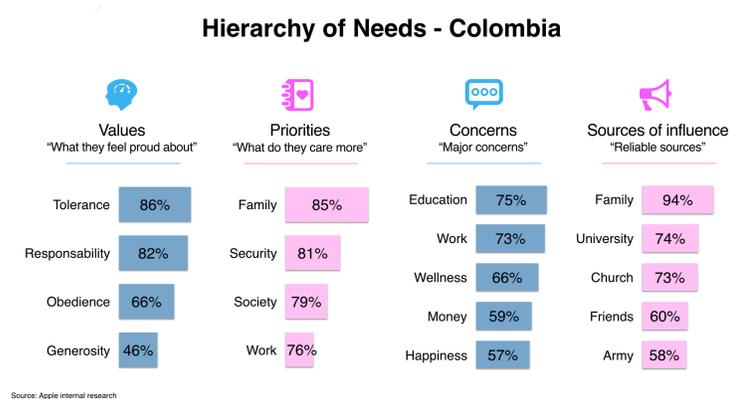
Para este caso, consideremos el consumidor que **necesita comprar** un regalo porque se acerca el día de la madre. En primer lugar, debe haber un *trigger*, que le despierta al consumidor la idea de que necesita comprar algo especial, de manera que pasa de un estado “frío” (no necesito comprar nada) a un estado “caliente” (se acerca el día de la madre y necesito un regalo) . El *trigger* puede ser toda la información publicitaria que las compañías comienzan a realizar en esta temporada, los familiares o amigos que comienzan hablar de esto o de los planes en torno a la celebración, entre otros.

Apple, a través de la investigación realizada, ha identificado que este es el primer paso que ocurre con su consumidor y por lo tanto empieza a generar la campaña de marketing enfocada en que el mejor regalo para mamá es tecnología, y su comunicación se enfoca en incluir a la familia y amigos dentro de la comunicación, teniendo en cuenta los resultados que se encontraron en la investigación realizada y que demuestran que la familia y los amigos están relacionados con la mayoría de las categorías analizadas por Apple, ya que aparecen en prioridades, fuentes de influencia, fuentes de conocimiento, admiración e influencia. Se puede notar que la familia y los amigos son la prioridad y la principal influencia para los colombianos, con un 85% y un 94% respectivamente.

A continuación, el consumidor inicia el proceso de consideración y **búsqueda de información**. Durante éste, el consumidor puede comenzar a prestar más atención a la información que encuentra diariamente con publicidad y comunicación sobre la fecha que se aproxima, o puede estar solicitando recomendaciones a sus familiares, amigos o a través de redes sociales e internet.

Mientras ese proceso se desarrolla, Apple está constantemente enviando publicidad a través de diferentes canales, redes sociales, impresos y en sus propias tiendas, con el fin de captar la atención de este consumidor potencial que está en busca del regalo perfecto.

Para finalizar la primera fase, el consumidor empieza la **evaluación de alternativas**. Mientras considera que producto comprar para regalar en el día de la madre, empieza un proceso de depuración de posibilidades desde todo el portafolio de opciones que tiene (*Total set*), hasta la decisión final que tome (*Decision*). Este proceso está influenciado nuevamente por su familia y amigos, sus propias preferencias y los criterios decisivos que influyen en la decisión.



Fuente: Apple Colombia

Figura 2. Proceso de compra: desde Total Set hasta Decision



Fuente: Basado en "Consumer behavior and the buying process" (Gourville & Norton, 2014)

Apple influencia este proceso explicando y magnificando la importancia de los atributos de su producto a través de historias de momentos especiales con mamá y cómo sus productos logran crear recuerdos que permanezcan en el tiempo y puedan ser compartidos con su familia y amigos, apelando nuevamente a la investigación realizada.

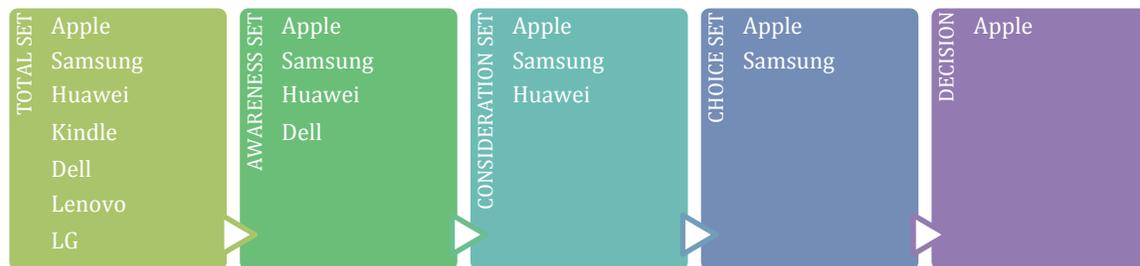
Fase 2: Compra

Una vez el consumidor ha tomado la decisión de comprar el producto, inicia la fase 2. En este momento comienzan las decisiones sobre qué marca comprar, en qué lugar comprar, cuándo comprar, cómo pagar y demás cuestiones que tienen que ver directamente con la compra.

Lo importante en esta fase es entender que desde el momento en el que el consumidor decide comprar y el momento real de la compra, muchos factores pueden intervenir. Las compañías deben tratar de anticipar qué barreras puede haber en el momento de verdad con el consumidor y tratar de minimizarlas.

El consumidor de nuestro caso, vuelve a pasar por la evaluación de alternativas, esta vez referente a la marca, para llegar a elegir Apple.

Figura 3. Proceso de compra: desde Total Set hasta Decision



Fuente: Basado en “Consumer behavior and the buying process”
(Gourville & Norton, 2014)

Apple en esta etapa identificó perfectamente las acciones que debían realizar para garantizar que su consumidor llegara a comprar.

En primer lugar, crearon una historia donde la comunicación de referencia es compartir cómo disfrutar del día de la madre con amigos y familiares, creando una historia en la aplicación ‘Fotos’ con la función ‘Recuerdos’, con imágenes de ese día especial.

Crearon recursos publicitarios basados en el video maestro, con fotogramas individuales seleccionados para evidenciar el concepto principal de "Disfruta la vida con tu familia y amigos" y utilizándolos en todos los canales de comunicación.

Crearon un libreto de demostración y "paso a paso" para todos los vendedores de las tiendas, explicando cómo la aplicación y la función se ejecutan en los productos disponibles (iPad y iPhone), asegurando que en el momento en que los clientes llegaran a la tienda, los vendedores fueran tan convincentes, que la compra se efectuara.

Es importante enfatizar que antes de esta investigación y análisis de datos, no había estándares sobre qué demostrarle a un cliente potencial; cada persona de la fuerza de ventas podía elegir qué aplicación o producto demostrar y eso no garantizaba una metodología estructurada y si realmente iba a conectar a las personas con lo que realmente buscaban. Ahora, la aplicación que se presentaría para la campaña se centraba en fotos + recuerdos.

Adicionalmente, la aplicación específica seleccionada le permitía al consumidor evidenciar la interacción entre el software y el hardware del producto, y se conectaba con la campaña de comunicaciones en las redes sociales, impresos y en el sitio web, generando que la campaña realmente estuviera completa y acompañara al consumidor en todo su proceso de compra.

Por último, pero no menos importante, hay actividades compartidas en las redes sociales para atraer a los consumidores, como videos, pruebas y promociones para motivarlos a ir a una tienda y experimentar el ecosistema de la marca y por qué es diferente de cualquier otra cosa en el mercado.

Fase 3: Post-compra

Si una compañía ha manejado exitosamente las dos primeras fases, su consumidor efectivamente realizó la compra, pero el trabajo aún no se termina. En esta última fase entran en juego la satisfacción de compra y la posible lealtad hacia la marca.

Las compañías deben continuar acompañando a su consumidor hasta el final del proceso de compra, identificando oportunidades en donde puedan solucionar dudas o problemas después de la compra del producto, en donde garanticen la satisfacción del cliente para que este genere buenas recomendaciones y poder acompañarlo en el uso del producto, hasta poder posiblemente generar una recompra.

Al revisar el caso, Apple no continuó acompañando al consumidor hacia el final de las fases de su proceso de compra. No hay evidencia de un programa de seguimiento al cliente, de preocupación por entender si el producto le funcionó como esperaba o simplemente para recibir una retroalimentación o calificación del producto.

Es una fase en la que la compañía aún debe trabajar y podría mejorar sustancialmente para mayor fidelidad a la marca.

Muchos usuarios de esta marca sub-utilizan los productos porque no han adquirido el conocimiento total de la funcionalidad.

3. Tipos de comprador a través de las fases del proceso de compra

Las dinámicas específicas dentro del proceso de compra de un consumidor varían de acuerdo al tipo de persona, producto y contexto. El conocimiento de estas dinámicas puede ayudar a las compañías para que su proceso de venta y el proceso de toma de decisiones del consumidor se conjuguen.

Apple para este caso se enfoca en el consumidor que busca ofertas de alto valor.

A continuación se presentan las características de cada uno de los tipos de comprador y el perfil del consumidor para este caso.

Tabla 1. Tipo de comprador en el proceso de compra

Tipo de comprador	Fases del proceso de compra				
	Fase 1: Pre-compra			Fase 2: Compra	Fase 3: Post-compra
	Trigger	Búsqueda de información	Evaluación de alternativas		
Comprador habitual	Se le acaba un producto	Usa solo información de fácil acceso o disponibilidad Descubre nuevos productos al pasar frente a ellos	Cae en preferencias de lo que ya conoce Es leal a la marca pero susceptible a cambios	Es recordado Realiza compras planeadas y no planeadas Lo dirige la inercia	Realiza solo reevaluaciones moderadas, a menos que cambie de marca
Buscador de ofertas de alto valor	Reconoce una necesidad basado en eventos de su vida	Confía en los retailers Confía en la ayuda de vendedores	Busca consejos de sus amigos Usa las marcas para formar juicios	Espera el "momento adecuado" (ej. Promoción por tiempo limitado) Lo dirige la necesidad	Realiza reevaluaciones significativas Es probable que tenga remordimiento por su compra
Amante de la variedad	Compra por entretenimiento	Realiza comparaciones directamente en el sitio de compra Busca descuentos	Escoge espontáneamente Debe cumplir un mínimo de estándar Está dispuesto a probar productos	Compra por impulso o sugerencia	Se evalúa así mismo como asombrado o decepcionado
Comprador de alto involucramiento	Lo dirigen sus metas de vida o intereses de largo plazo Motivado por eventos o influencia	Evalúa búsqueda vs necesidad Tiene en consideración muchos atributos del producto	Busca consejo de expertos	Selecciona cuidadosamente el momento y el lugar	Realiza poca reevaluación inmediata

Fuente: Gourville & Norton, 2014

4. Impacto de la campaña de marketing ejecutada

- Aumento de tráfico a las tiendas
- La tasa de demostración en las tiendas aumentó un 30%

- En redes sociales: Tasa de finalización de video del 68%, 56 puntos por encima del promedio de Latinoamérica para el mismo tipo de tiendas donde se implementó la estrategia.
- Tasa de conversión entre el total de visitas (cuántas personas hicieron clic en el anuncio y lo vieron) sobre las impresiones (a cuántas personas apareció el anuncio) de un 34%. En Latinoamérica es del 1%.
- Ambos APR durante el trimestre de implementación de la campaña generaron más de 4 millones de dólares.

Referencias

- Apple Colombia. (2017). *Sales Report Q2-2017*. Apple Colombia.
- Apple Colombia. (2017). *Social Media Campaign Results Q2-2017*. Apple Colombia.
- Apple Colombia. (2017). *Store Traffic Report Q2-2017*. Apple Colombia.
- BusinessDictionary.com. (11 de Mayo de 2019). Consumer buying behavior.
- Gourville, J. T., & Norton, M. I. (30 de Junio de 2014). Consumer behavior and the buying process. *Core Curriculum - Marketing* , 26.
- iShop Colombia. (15 de May de 2017). <https://www.facebook.com/iShopColombia/>. Retrieved 1 de July de 2017 from <https://www.facebook.com/iShopColombia/>: <https://www.facebook.com/iShopColombia/>
- McLeod, S. (2018). *Maslow's Hierarchy of Needs*. Retrieved 8 de Mayo de 2019 from SimplyPsychology: <https://www.simplypsychology.org/maslow.html>
- Stankevich , A. (2017). Explaining the Consumer Decision-Making Process: Critical Literature Review . *Journal of International Business Research and Marketing* , 2 (6), 7-14.
- Taormina, R. J., & Gao, J. H. (2013). Maslow and the Motivation Hierarchy: Measuring Satisfaction of the Needs . *University of Illinois Press* , 126 (2), 155-177.
- Velandia, A., & López, W. (2008). Investigación cualitativa y psicología del consumidor: alternativas de aplicación. *Avances en Psicología Latinoamericana* , 26, 290-303.