



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS EMPRESARIALES (ICADE)  
Grado en Administración y Dirección de Empresas con Mención en Internacional

# **MODELOS DE LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS TECNOLÓGICOS. EL CASO DE APPLE INC.**

Autor: AUDE CELIA CHRISTINE, VISBECQ  
Director: ALFONSO FERNÁNDEZ DEL HOYO

MADRID  
Marzo de 2022

2022

**ESTRATEGIAS DE LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS TECNOLÓGICOS :  
EL CASO DE APPLE INC.**



Aude Visbecq

ICADE – E4

30.03.2022

## ÍNDICE

ÍNDICES DE FIGURAS .....	5
LISTADO DE ACRÓNIMOS .....	6
RÉSUMEN .....	7
ABSTRACT .....	9
INTRODUCCIÓN .....	10
METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA .....	11
ANÁLISIS	
<b>A) PARTE I : EL ESTADO DE LA CUESTION SOBRE EL DESARROLLO     DE NUEVOS PRODUCTOS .....</b>	<b>12</b>
1) EVOLUCION HISTÓRICA DEL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS EN EL SECTOR DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS .....	13
2) SITUACIÓN ACTUAL DE LOS LANZAMIENTOS DE NUEVOS PRODUCTOS TECNOLÓGICOS .....	19
3) EL CASO DE APPLE EN LA ACTUALIDAD .....	21
<b>B) PARTE II : ANÁLISIS DEL LANZAMIENTO DE     NUEVOS PRODUCTOS .....</b>	<b>24</b>
4) MODELOS DE LANZAMIENTO Y DIFUSIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS.....	25
4.1) MODELO DE FURUKAWA DE « LANZAMIENTO Y PROCESSOS DERIVADOS DE ADOPCION Y DIFUSION .....	25
4.2) MODELO DE BASS .....	29
5) ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN. ....	31
5.1) PREANUNCIO.....	31
5.2) SECRETISMO .....	34
5.3) <i>TEASING</i> COMO ESTRATEGIA HÍBRIDA .....	37
6) MEDIOS DE COMUNICACIÓN DEL LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS <i>ONLINE</i> Y <i>OFFLINE</i> .....	40
6.1) <i>PAID MEDIA</i> .....	41
6.2) <i>OWNED MEDIA</i> .....	41
6.3) <i>EARNED MEDIA</i> .....	42
<b>C) PARTE III : APLICACIÓN AL CASO DE APPLE .....</b>	<b>43</b>
7.1) PRELANZAMIENTO .....	44

7.2)	LANZAMIENTO -----	46
7.3)	POST LANZAMIENTO -----	49
<b>CONCLUSIONES</b>	-----	<b>52</b>
<b>FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN</b>	-----	<b>55</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	-----	<b>56</b>
<b>ANEXOS</b>	-----	<b>64</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> El proceso de segunda generación. ....	15
<b>Figura 2:</b> Modelo de «etapas y puertas» de tercera generación. ....	17
<b>Figura 3:</b> Alta tecnología: equipo doméstico ganador en Francia en 2020. ....	20
<b>Figura 4:</b> Adopción y difusión de procesos de nuevos productos. ....	25
<b>Figura 5:</b> Patrón de difusión en rápido declive ..... 28	28
<b>Figura 6:</b> Adopciones por influencias externas e internas en el modelo Bass ..... 29	29
<b>Figura 7:</b> Estructura analítica del modelo Bass. .... 30	30
<b>Figura 8:</b> Preanuncio de lanzamiento de productos de Microsoft hasta el año 2010. .... 33	33
<b>Figura 9 :</b> <i>Teasing</i> para el nuevo modelo de Porsche por <i>Email</i> . .... 39	39
<b>Figura 10:</b> Imágenes del coche de la promoción publicitaria de vídeo. .... 40	40
<b>Figura 11:</b> Presentación del iPod. .... 45	45
<b>Figura 12:</b> <i>Teasing "Save the date"</i> de Apple. .... 46	46
<b>Figura 13:</b> Una analogía de Apple que comparaba el modo de retrato con un estudio de foto. .... 48	48
<b>Figura 14:</b> Visual explicativo del nuevo iPad Air 2022. .... 48	48
<b>Figura 15:</b> <i>Product Placement</i> de productos Apple en diferentes películas y series. .... 50	50
<b>Figura 16:</b> Jugadores de fútbol con AirPods en la Copa Mundial de 2018. .... 50	50
<b>Figura 17:</b> Contenido de YouTube y Apple. .... 51	51

## LISTADO DE ACRÓNIMOS

**I+D:** Investigación y desarrollo

**NPP:** New Product Preannouncement

**NPA:** New Product Announcement

**NPW:** New Product Withdrawals or delays

**POE:** Paid, Owned, Earned (Propios, Pagados y Ganados) en referencia a *Media*

**WWDC:** WorldWide Developers Conference

**GB:** Gigabyte

**GFK:** Growth from Knowledge

**PPP:** Purchasing Power Parity

**DNP :** Desarrollo de Nuevo Producto

**P&G :** Procter & Gamble

## RESUMEN

El objetivo principal de este estudio es analizar las estrategias de lanzamiento de nuevos productos tecnológicos en base a una de las identificadas como mejores prácticas del sector que es, particularmente, el caso de Apple Inc.

El estudio se divide en tres partes, seguidas de las conclusiones y de futuras líneas de investigación. Finalmente, la Bibliografía y los Anexos completan este trabajo.

La Parte I comienza con del proceso de desarrollo de nuevos productos, cuya última fase de lanzamiento y la comercialización del producto en el mercado constituye el objetivo principal de análisis, continua con la presentación situación actual del estado de lanzamiento de nuevos productos tecnológicos y la evolución y concluye con la identificación de la empresa Apple como mejor práctica.

Una vez presentado el marco de este estudio, la Parte II de éste se orienta hacia el "Análisis de lanzamientos de nuevos productos" para lo que es necesario acudir a la literatura metodológica en búsqueda de modelos teóricos a aplicar al análisis de nuestra mejor práctica, Así, se identifican primero los modelos de lanzamiento y difusión de nuevos productos de Furukawa y Bass como los más solventes, cuyo empleo del más adecuado o combinación de ambos junto con la estrategia de comunicación en el lanzamiento al uso de preanuncio, secretismo o híbrida y, por último, con la elección de los medios de comunicación más propicios constituyen la combinación ideal de éxito. Todas estas estrategias han sido adoptadas por muchas empresas como Microsoft, Netflix y, por supuesto, Apple Inc.

Tras la elección de la metodología de análisis de los lanzamientos de nuevos productos, ésta se aplica en la Parte III al caso de Apple Inc, siendo la primera empresa innovadora del mundo según el Boston Consulting Group (BCG, 2021). La empresa debe su éxito a la organización de las tres fases de lanzamiento, a saber, el pre-lanzamiento, el lanzamiento y el post-lanzamiento del producto, durante las cuales Apple pone en práctica sus diferentes estrategias de difusión y lanzamiento. Esta tercera parte concluye con que la empresa ha sido capaz de crear emoción y expectación en torno a sus productos con sus lanzamientos bien planificados como resulta de la aplicación de los modelos de análisis a los mismos haciendo de sus anuncios

acontecimientos anuales inolvidables, con estrategias de secretismo primeramente e híbridas posteriormente, sobre los que el mundo adora discutir y especular durante el resto del año.

Palabras claves: Desarrollo de Nuevos Productos, Lanzamiento, Apple Inc, Medios de comunicación, Modelos de difusión, Alta tecnología.

## ABSTRACT

*The main objective of this study is to analyze the launch strategies of new technology products based on one of the identified best practices in the sector, which is, in particular, the case of Apple Inc.*

*The study is divided into three parts, followed by conclusions and future lines of research. Finally, the Bibliography and the Annexes complete this work.*

*Part I begins with the process of new product development, whose last phase of launching and commercialization of the product in the market constitutes the main objective of analysis, continues with the presentation of the current situation of the state of new technological product launches and evolution, and concludes with the identification of the Apple company as a best practice.*

*Once the framework of this study has been presented, Part II of it is oriented towards the "Analysis of new product launches" for which it is necessary to turn to the methodological literature in search of theoretical models to apply to the analysis of our best practice. Thus, the Furukawa and Bass new product launch and dissemination models are identified first as the most solvent, whose use of the most appropriate or combination of both together with the communication strategy in the launch using pre-announcement, secrecy or hybrid and, finally, with the choice of the most favorable media constitute the ideal combination of success. All these strategies have been adopted by many companies such as Microsoft, Netflix and, of course, Apple Inc.*

*Following the choice of methodology for analyzing new product launches, it is applied in Part III to the case of Apple Inc., the world's leading innovator according to the Boston Consulting Group (BCG, 2021). The company owes its success to the organization of the three launch phases, namely pre-launch, launch and post-launch of the product, during which Apple implements its different dissemination and launch strategies. This third part concludes that the company has been able to create excitement and anticipation around its products with its well-planned launches as a result of the application of the analysis models to them by making its announcements unforgettable annual events, with firstly secretive and then hybrid strategies, which the world loves to discuss and speculate about for the rest of the year.*

*Keywords: New Product Development, Launch, Apple Inc, Media, Dissemination Models, High Tech.*

## INTRODUCCIÓN

La sociedad actual está muy orientada al sector de las (nuevas) tecnologías de la información y la comunicación. De hecho, en la actualidad, casi todo el mundo tiene acceso a Internet y a dispositivos como los móviles y/o los ordenadores. Estos dispositivos de alta tecnología ayudan a mejorar la vida cotidiana de las personas en términos de salud, trabajo y otros aspectos de nuestra vida. Con el auge de las nuevas tecnologías, los productos electrónicos se han convertido en una parte esencial del equipamiento de nuestros hogares y aunque los jóvenes estén mejor dotados que los mayores, el uso de estas tecnologías ha aumentado considerablemente también entre estos últimos, un tanto forzado por los hechos (comunicación durante Covid-19 y la digitalización de amplios sectores como la banca y el *web media online*). Esto permite a una gran parte de la población acceder a una gran cantidad de información de forma sencilla y cómoda. En este mercado en constante evolución, las empresas especializadas en este sector deben redoblar sus esfuerzos en la investigación e innovación de nuevos productos que respondan a las necesidades cada vez más exigentes de la población. Aportar productos innovadores al mercado es el principal factor de supervivencia y/o desarrollo de la empresa. Sin embargo, muchos consumidores a veces no son receptivos a los cambios y/o novedades que modifican sus hábitos. Por ello, el lanzamiento de un nuevo producto es uno de los procesos más complejos e importantes, ya que será el primer contacto con los consumidores. Apple (que ya se adelanta aquí como la protagonista de este trabajo<sup>1</sup>) es una empresa estadounidense especializada en el diseño y la comercialización de productos de alta tecnología que gozan de gran popularidad entre los consumidores de todo el mundo. Como todas las empresas de este sector, la compañía presenta constantemente nuevos productos para satisfacer las necesidades de los usuarios y mantener su cuota de mercado en este mercado.

El trabajo de investigación que presentamos se centra en el análisis de las estrategias de lanzamiento de nuevos productos de una empresa, y más concretamente, intentaremos determinar qué estrategias utiliza la mencionada Apple, considerada “mejor práctica” a la hora de lanzar un nuevo producto. Una vez establecido este objetivo principal, a través de estas páginas intentaremos demostrar la importancia de un correcto diseño y funcionamiento de los procesos de comunicación y difusión a la hora de lanzar sus nuevos productos.

---

<sup>1</sup> Véase *infra* PARTE III: APLICACIÓN AL CASO DE APPLE

## METODOLOGÍA

Para la realización de todo el estudio y por tanto para la consecución de sus objetivos, utilizaré la metodología de revisión de la literatura de lanzamientos de nuevos productos tecnológicos partiendo de su evolución histórica en el sector hasta llegar a su situación actual y más concretamente a las de la empresa Apple Inc. Para ello, emplearé el análisis de información de diferentes fuentes científicas como Google Scholar y bases de datos disponibles en la universidad como EBSCO. Por lo tanto, para el propósito de este estudio, los datos se recogerán principalmente su inicio de fuentes secundarias científicas tanto las publicadas como las no publicadas, en estos medios, pero en *blogs* de prestigio como MacRumors, Applesfera, que ofrecen una aceptable calidad y una máxima actualidad. Para analizar la estrategia de comunicación en el momento del lanzamiento en particular, estudiaré documentos como informes de presentaciones estelares, anuncios y escenas de colocación de productos empleado las metodologías identificadas en el estudio.

## **ANÁLISIS**

### **PARTE I : ESTADO DE LA CUESTIÓN SOBRE EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS.**

Esta Parte I del análisis se centrará en el Estado de la Cuestión, es decir, la descripción del sector tecnológico y la evolución de las estrategias de lanzamiento de nuevos productos recogiendo los principales hitos y estudios al respecto. Este análisis concluye con la presentación de la mejor práctica encontrada en la actualidad como el caso de los lanzamientos de nuevos productos de Apple Inc.

## **1) EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LOS LANZAMIENTOS DE NUEVOS PRODUCTOS (EN EL SECTOR DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS.)**

### **1.1) Introducción.**

Un producto es un artículo tangible que se introduce en el mercado para su adquisición, atención o consumo, satisfaciendo las necesidades de los consumidores. (Thompson,2009).

La introducción de nuevos productos en el mercado es un hecho decisivo para el futuro de una empresa que, si no lo hace, se ve abocada a su extinción. Para ello, las empresas siguen procesos complejos de desarrollo de nuevos productos compuestos de fases de inicio, desarrollo y finalmente de lanzamiento o comercialización.

El lanzamiento del producto es la última fase del DNP (Desarrollo de Nuevos Productos) que a su vez es la primera fase del ciclo de vida del producto, que corresponde a su introducción en el mercado. El lanzamiento de un producto es un momento clave en la vida del producto, suele durar de unos instantes a unos meses y conlleva una serie de acciones sucesivas o simultáneas.

Los procesos de Desarrollo de Nuevos Productos (DNP) han experimentado diversas evoluciones o generaciones a lo largo de su historia desde las primeras de “revisión progresiva” a las más actuales de “etapas y puertas” de tercera generación. A continuación, se va a presentar una evolución de los procesos a través de sus tres generaciones antes de pasar a analizar propiamente la última fase de “lanzamiento” que es la que se toca principalmente en este trabajo.

### **1.2) Evolución de los procesos de desarrollo - Desde el proceso de revisión progresiva hasta el proceso “Stage-Gate” de tercera generación.**

Fue hacia mediados de los años 80 cuando se estableció el actual proceso *Stage-Gate*. Este proceso de desarrollo de nuevos productos constaba ya de Etapas-Puertas considerado uno de “tercera generación” con etapas distintas e identificables, precedidas de puertas o puntos de revisión o "puntos de control". Suponía un avance sobre el proceso de revisión progresiva de la década de 1960 (Cooper, 1994).

A diferencia de los procesos de los años anteriores, el de por Etapas-Puertas incluye etapas que incluyen a más de una sola función siendo inter-funcionales. Por ejemplo, no hay una "etapa de comercialización" ni una "etapa de fabricación" propiamente dichas. En cada etapa, hay actores de todas las funciones, como marketing, I+D, ingeniería, fabricación, etc. Trabajan juntos y son actores activos en el equipo del proyecto (Cooper, 1994).

Así, este proceso de revisión conjunta no era sólo un plan técnico o comercial. Si no, que con la revisión por etapas se integra el I+D, marketing y la fabricación en el desarrollo del producto que exige el cumplimiento de amplias tareas de negocio, marketing y evaluación antes de que un proyecto sea liberado para su siguiente etapa de desarrollo. (Cooper, 1994).

Al estado de esta tercera generación que se puede considerar actual se ha llegado a través de una evolución que se expone a continuación comenzado por los procesos de primera generación o de revisión progresiva, y continuando con los de segunda generación y finalizando con los de actuales de tercera generación.

1.2.1) En los primeros procesos de DNP denominados de "revisión progresiva" considerados como de primera generación, los proyectos se ponían en marcha a raíz de solicitudes específicas de nuevos productos. Sin embargo, éstos se basaban en un análisis superficial de las necesidades del mercado y los diferentes departamentos de la empresa, como el de marketing, tenían poco o ningún control sobre el proyecto. El proyecto se enviaba directamente al departamento de I+D, que se esforzaba por desarrollar el producto con unas especificaciones poco claras. Así el producto no llegaba al departamento de marketing/ventas hasta que estaba terminado y poca se tenía ya que hacer. Como consecuencia de esta pobre organización, el producto final se lanzaba a menudo con retraso y no respondía exactamente a las necesidades y expectativas de los consumidores. (Cooper, R. G. 1994).

1.2.2) En los procesos de DNP de segunda generación, el departamento de I+D ya requiere un trabajo inter-funcional con la participación de ventas, marketing y todos los departamentos del equipo del proyecto. El sistema de puntos de control o puertas de este proceso también en sus fases incluye la toma de decisiones inter-funcionales, la decisión de comprometerse con un proyecto es decidida por varias personas de distintos departamentos. El trabajo de pre-desarrollo se acentúa con dos fases de trabajo para reforzar el inicio del proceso incluso antes de comenzar el desarrollo del producto. Hay una fase preliminar de generación de idea, y una

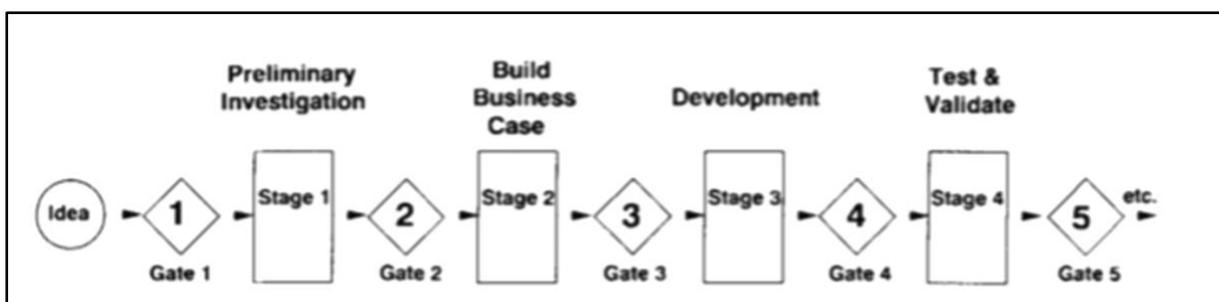
fase de investigación detallada a partir de la cual se llevan a cabo estudios de mercado, análisis de la competencia, pruebas de concepto, evaluación de la fabricación y, por último, un análisis comercial y financiero para maximizar las posibilidades de éxito. En esta segunda generación el proceso se centra ya en el cliente, sus necesidades y expectativas y tiene una mayor orientación al mercado. Además, el producto es más preciso y está más definido antes de comenzar su desarrollo lo que aumenta su éxito de lanzamiento. (Cooper, R. G. 1994)

Sin embargo, en la etapa central de desarrollo del producto del proceso anterior se subdividió en varias mini-fases, cada una de las cuales se hizo en secuencia, es decir, una tras otra. Así, este modelo de segunda generación permitía flexibilidad las actividades de la empresa de forma simultánea en lugar de secuencial; esto es más rápido porque se realizan más actividades en el mismo periodo de tiempo. (Cooper, R. G. 1994)

En resumen, los sistemas *Stage-Gate* o de segunda generación han aportado mejoras como

- 1) Un mejor trabajo en equipo inter-funcional.
- 2) Una mejor planificación del lanzamiento y la comercialización de los productos como parte integrante de los nuevos procesos de producción.
- 3) Optimización del tiempo mediante una mejor asignación de tareas y una definición más precisa del mercado y los productos.
- 4) Menos reciclaje, reelaboración y error evitando volver y empezar de nuevo.

**Figura 1:** El proceso de segunda generación



Fuente: Cooper, R. G. 1994

### 1.2.3) Procesos de tercera generación.

Estos procesos surgen tras resolver los problemas de los de segunda generación. Así se revelen las siguientes cuestiones con ellos.

- La superposición de etapas que ahora esta posible.

Los sistemas de puertas anteriores estaban diseñados para que el proyecto sólo pase a la siguiente fase si la anterior está totalmente validada/con éxito. Era posible solapar etapas, pero se desaconseja encarecidamente cuestión que está en contradicción con la búsqueda de velocidad a la que se enfrentan las empresas a la hora de lanzar nuevos productos al mercado.

- Los proyectos ahora pasan por todas las etapas

Todos los proyectos deben pasar necesariamente por todas las etapas y controles sin haber pasos “condicionales”. Omitir ciertos pasos o crear atajos podría llevar a fracasos en el desarrollo del proyecto y del producto final. A pesar de ello, esta técnica puede considerarse para proyectos pequeños y de bajo riesgo para evitar trabajos innecesarios y retrasos en el lanzamiento del producto.

- El sistema ahora permite priorizar y orientar los proyectos

Los sistemas anteriores no priorizaban los proyectos ni concentraban los recursos limitados. En el sistema de segunda generación, los proyectos GO (los criterios Go/Kill<sup>2</sup> eliminan los malos proyectos y mantienen sólo los buenos, factibles y rentables) simplemente se añaden a la lista de proyectos activos sin tener en cuenta las necesidades de recursos. Esto lleva a un exceso de proyectos con falta de recursos.

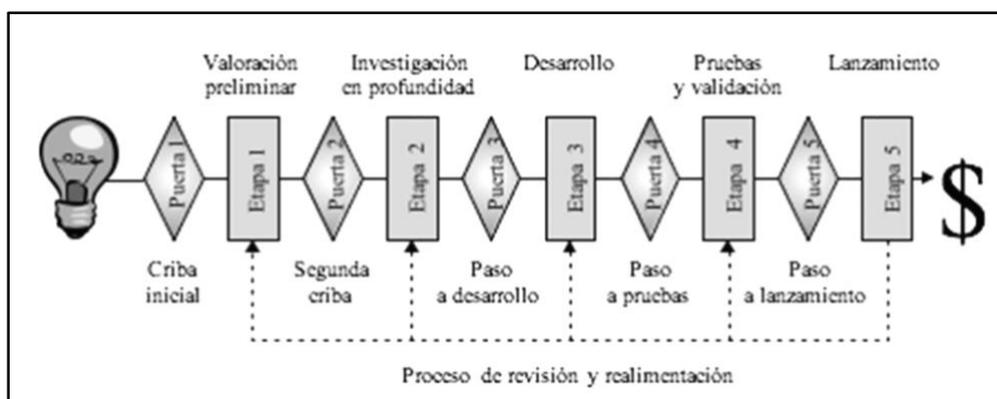
- Se simplifican procesos de nuevos productos que eran demasiado detallados

Cuanto más detallado era un documento, menos probable es que se lea en su totalidad, que se entienda y que, si los procedimientos son tan detallados, se sigan ciegamente las instrucciones sin pensar por sí mismos. Además, el sistema se consideraba "demasiado burocrático". (Cooper, R. G. 1994).

---

<sup>2</sup> Go/Kill: Las decisiones de "Go/Kill" se basaron en parte en un modelo de puntuación y también en criterios tradicionales de rentabilidad para determinar si un proyecto era viable (GO) o no/ rechazado (Kill) Cooper, R. G., Edgett, S. J., & Kleinschmidt, E. J. (2000).

**Figura 2:** Modelo de «etapas y puertas» de tercera generación.



Fuente: Cooper, R. G. 1990

### **Ejemplo de evolución del lanzamiento de nuevos productos innovadores. El caso de Procter & Gamble (P&G).**

Procter & Gamble, durante años, generó la mayor parte de su crecimiento innovando desde dentro a través de la inversión en instalaciones de investigación globales y tratando de contratar a los mejores talentos del mundo. Este modelo funcionó hasta que la competencia se hizo más importante y las empresas más grandes y poderosas. De hecho, con este modelo, la empresa se dio cuenta de que no podía cumplir sus objetivos de crecimiento y que sus beneficios se reducían ante el aumento del gasto en I+D. P&G se centró entonces en un modelo de conexión y desarrollo de la innovación frente al antiguo enfoque de inventarse a sí mismos (Larry Huston., & Nabil Sakkab. 2006).

Con esto, sus ideas y capacidades, la empresa se dio cuenta de que podía crear mejores productos, más baratos y más rápidamente. Además, la empresa colabora con proveedores, competidores, científicos, empresarios y otras personas que representan la parte de conexión, reuniendo tecnologías, paquetes y productos que la empresa puede mejorar, desarrollar y comercializar sola o en colaboración/alianza con otras empresas (Larry Huston., & Nabil Sakkab. 2006).

Con el método de “conexión y desarrollo”, la productividad de I+D ha aumentado casi un 60%, con el lanzamiento de unos 100 nuevos productos, algunos de los cuales se han desarrollado fuera de la empresa. Sin embargo, muchas empresas siguen apegadas a su infraestructura de

I+D y creen que las futuras innovaciones de la empresa deben salir de sus instalaciones, a riesgo de perder parte de la cuota de mercado y del volumen de negocio. (Larry Huston., & Nabil Sakkab. 2006).

### **Evolución de las llegadas tecnológicas al mercado:**

La década de 1980 fue una época de grandes cambios en el mundo con la llegada de la alta tecnología a disposición de los consumidores. Estos años corresponden al lanzamiento de los primeros microordenadores y al desarrollo de los videojuegos. Las nuevas tecnologías iban a ser el *leitmotiv*<sup>3</sup> de esta generación, gracias a la autonomía que estos nuevos dispositivos aportaban tanto a los hogares como a las empresas. La década de los noventa vio la aparición de grandes grupos industriales interesados en nuevos mercados, como los juegos electrónicos, el comercio en línea y el desarrollo de Internet. La década de 2000 está asociada al desarrollo del comercio electrónico y a la globalización del comercio. La telemática en las empresas se convierte en un elemento esencial. Se fijan como objetivo captar la atención de los consumidores utilizando las nuevas tecnologías e Internet, más concretamente definiendo sistemas informáticos, dispositivos o aplicaciones para cambiar las percepciones y el comportamiento de los consumidores de forma "predeterminada". (Chiu, Chen, Shyu & Tzeng 2006)

---

<sup>3</sup> *Leitmotiv*: término que proviene del sustantivo alemán leitmotiv, este sustantivo denota una fórmula, idea que se repite una y otra vez en un discurso, una obra literaria, una conversación, etc. o denota un motivo o tema bastante característico, destinado a recordar una idea, un sentimiento, un estado o un personaje (Diccionario LAROUSSE: <https://www.deepl.com/translator#fr/es/dictionnaire%20LaRousse>)

## **2) SITUACIÓN ACTUAL DE LOS LANZAMIENTOS DE NUEVOS PRODUCTOS TECNOLÓGICOS.**

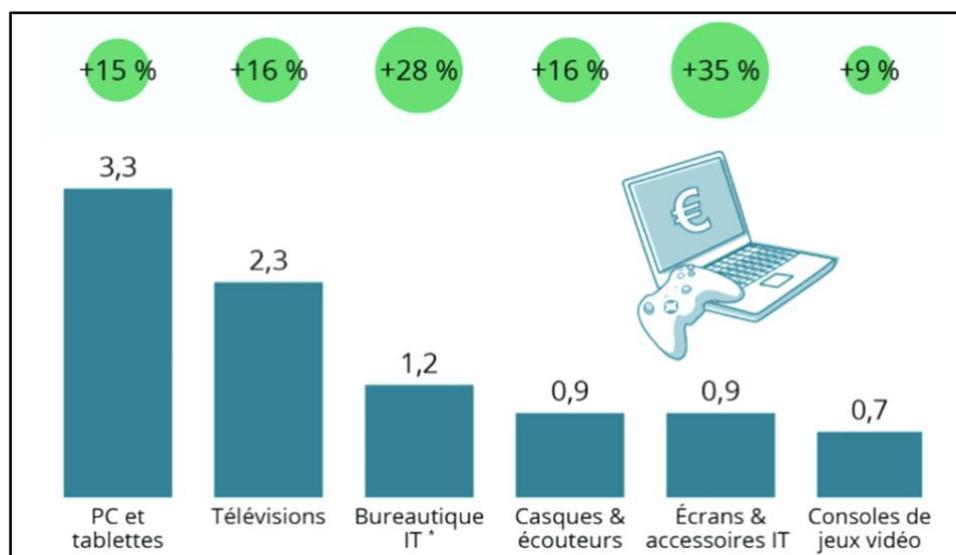
### **El mercado de la alta tecnología.**

El mercado de los productos de alta tecnología está en auge desde principios del siglo XXI, y no deja de crecer, sin que se vea el final. El mercado de productos informáticos y electrónicos de alta tecnología que se ofrecen al público en general se compone de dos categorías de productos. En primer lugar, están los productos de audio, vídeo, soportes de grabación y comunicación, y en el segundo lugar, los productos informáticos. Los productos de alta tecnología representan uno de los segmentos más importantes y dinámicos del consumo doméstico. En 2020, los productos más anunciados fueron: Los teléfonos inteligentes, que ocuparon el primer lugar. De hecho, estos productos constituyen el mayor volumen de ventas en cuanto a equipos de alta tecnología. Con un aumento del 30%, los televisores ocupan el segundo lugar. Le siguen los productos de audio, como las barras de sonido y los altavoces inalámbricos (González Bañales, D. L., & Rodenes Adam, M. 2008).

### **El impacto de COVID-19 en el mercado.**

La pandemia de Covid-19 congeló el mundo y se puso en marcha la contención para proteger a la población en la medida de lo posible. Las empresas tuvieron que adaptarse para seguir funcionando, y se introdujo el teletrabajo para que los empleados pudieran trabajar desde casa. Esta forma de trabajar continúa hoy en día, incluso con el declive de la pandemia. Con tasas de crecimiento del 35% y el 28%, respectivamente, los monitores y accesorios, como ratones y cámaras, así como el material de oficina (impresoras) no han sufrido en absoluto la crisis, sino todo lo contrario. Para satisfacer la demanda de los tele-trabajadores, han aumentado los lanzamientos y las ventas de productos. Los ordenadores personales, los portátiles y las tabletas también aumentan, con un incremento del volumen de negocio de alrededor del 15% para todas las categorías (Yates, Starkey, Egerton & Flueggen. 2021).

**Figura 3:** Alta tecnología: equipo doméstico ganador en Francia en 2020.



Fuente: GFK (2021)

Sirva de ejemplo la Figura 3 sobre “Alta tecnología: equipo doméstico ganador en Francia en 2020” donde se puede observar que los ordenadores de mesa y portátiles y las tabletas ocupan la primera posición, con 3.300 millones de facturación, seguidos de los televisores, con 2.300 millones. Todos los dispositivos han aumentado su crecimiento a lo largo de 2019 y especialmente las pantallas y accesorios informáticos con un crecimiento del 35% (GFK, 2021).

Según GFK<sup>4</sup>(2021), líder mundial en la recopilación y el análisis de datos en el sector del mobiliario doméstico el mercado de productos de alta tecnología podría acercarse a un mercado de competencia pura y perfecta, que es una estructura de mercado desarrollada por los neoclásicos con el objetivo de alcanzar el equilibrio de precios y cantidades en todos los mercados. Consta de 5 condiciones: La atomicidad del mercado y su fluidez, la homogeneidad de los productos, la libre circulación de los factores de producción y la transparencia de la información. El término monopolio es muy representativo de este sector. De hecho, hay algunas grandes multinacionales como Microsoft y Apple, que representan dos gigantes americanos en el sector informático, pero también empresas como Google, HP, Samsung y Sony. A pesar de ello, son pocas las empresas que ofrecen esta categoría de productos, por lo que podemos hablar de un mercado oligopólico. Se trata de un mercado en el que la demanda es tan grande y fuerte

<sup>4</sup> GFK: (Growth From Knowledge) consultora que apoya a las empresas en su búsqueda de crecimiento mediante herramientas de análisis, estudios y cifras clave que ofrecen nuevas perspectivas.

que, independientemente del precio o la calidad del producto, una empresa venderá sus productos. En este caso, el sector de la alta tecnología no es un mercado de competencia pura y perfecta porque no se respeta la atomicidad. De hecho, las empresas fijan sus propios precios e influyen en el mercado (Tristant Gaudiot, 2021).

### **3) EL CASO DE APPLE EN LA ACTUALIDAD.**

#### **3.1) LA COMPAÑÍA APPLE.**

Apple Computer, Inc. es una empresa de alta tecnología situada en Silicon Valley California y especializada en el diseño y la comercialización de ordenadores, programas informáticos, soportes musicales y productos electrónicos. La introducción de nuevos productos de Apple constituye una de las mejores prácticas de proceso de DNP particularmente en la referente de su última fase de lanzamiento (Fernández Del Hoyo, 2009). Objeto por el cual es ahora aquí presentado y en la Parte III<sup>5</sup> analizada en detalle su aplicación.

La empresa fue fundada por Steve Jobs y Steve Wozniak en 1976. Ese mismo año salió a la venta su primer producto, el Apple I, que es un microordenador, el Apple II, que salió a la venta en 1977, y en 1982 las ventas de Apple habían crecido hasta superar los 750 millones de dólares. Los primeros años fueron un periodo difícil para la empresa debido al fracaso del Apple III y del Lisa. En este contexto, en 1979 se formó el grupo Macintosh para estudiar la viabilidad de desarrollar un ordenador extremadamente barato para el público. (Cornille *et alia*, 2012). En enero de 1984, el Macintosh fue presentado durante el espectáculo del descanso de la “Super Bowl” estadounidense, el mayor evento deportivo de Estados Unidos. Titulado 1984, este anuncio se convertiría en uno de los anuncios de televisión más conocidos del mundo. El Macintosh también fue un éxito. Se vendieron más de 100.000 unidades a los seis meses de su lanzamiento.

Una década más tarde, Apple anunció el iMac, que revolucionó de nuevo la industria informática. De hecho, Apple fue la primera en dar importancia al diseño de este tipo de productos. La empresa no se detuvo ahí, en octubre de 2001, lanzaron los reproductores de música digital y crearon el iPod del que aún hoy se comercializan 4 versiones. En 2007,

---

<sup>5</sup> Véase *infra* Parte III sobre Aplicación al Caso de Apple

lanzaron el primer iPhone, que se convirtió en una revolución en el sector de la telefonía gracias a su pantalla multitáctil y a una interfaz con iconos que se pueden activar con un simple gesto del dedo. Además, Apple innovó añadiendo la funcionalidad de buzón de voz visual para evitar llamar a un contestador automático y/o a un navegador, la lista de buzones de voz está disponible directamente en el Smartphone (Petra Janošková, 2010). Desde entonces, Apple lanza un nuevo modelo de iPhone cada fin de año, principalmente en septiembre. La empresa cuenta con una enorme cartera de productos y servicios como productos (ordenadores, tabletas, reproductores de música, Smartphone, relojes conectados, accesorios, etc.) y servicios (Apple Music, Apple TV+, Apple Fitness+, Apple Arcade, iCloud, Apple pay, App Store).

### 3.2) APPLE EN LA ACTUALIDAD.

Actualmente, Apple está considerada como uno de los grandes líderes en innovación. De hecho, la empresa se encuentra a la delantera del ranking de empresas innovadoras del mundo en 2021 (Boston Consulting Group, 2020.). Apple vuelve a liderar el mercado mundial de Smartphone en el cuarto trimestre de 2021 por delante de Samsung y Huawei. Los ingresos de Apple en el cuarto trimestre de 2021 fueron de 83,4 millones con un beneficio neto de 35 millones. Los ingresos de la empresa se dividen en varias categorías, como:

Productos de telefonía (46,6%): iPhone.

Servicios (21,9%): software, servicios de mantenimiento, acceso a Internet, etc.

Ordenadores (11%): portátiles (marcas MacBook, MacBook Air y MacBook Pro) y ordenadores de sobremesa (iMac, Mac mini, Mac Pro y Xserve).

Wearables, Hogar y Accesorios (10,5%): reproductores de música, accesorios; sistemas de almacenamiento, relojes, cargadores, auriculares, etc.

Tabletas (9,9%): iPad

Apple se considera una empresa audaz que hasta ahora ha conseguido vincular la innovación con la rentabilidad comercial. Sin embargo, muchos críticos señalan el hecho de que Apple se está estancando en el desarrollo tecnológico de sus productos, sin hacer grandes cambios o al menos crear un producto completamente nuevo, y añaden que la empresa nunca ha inventado nada realmente. Sus defensores dirán que tiene una larga lista de patentes. Además, innova incorporando desarrollos tecnológicos para satisfacer las necesidades y demandas de los

consumidores. Crear/inventar no es "crear algo desde cero". Se trata de crear nuevas tecnologías a partir de otras tecnologías». (BBC News Mundo, 2021).

La conclusión y el resultado del análisis de esta Parte I ponen de manifiesto los cambios y la evolución de los procesos de desarrollo de nuevos productos y sugieren que Apple es una de las empresas más poderosas que domina el sector tecnológico en rápido crecimiento desde hace varios años cuyo modelo de lanzamiento es un factor clave de éxito en su modelo de negocio y que, por ello, merece ser estudiado con más detalle.

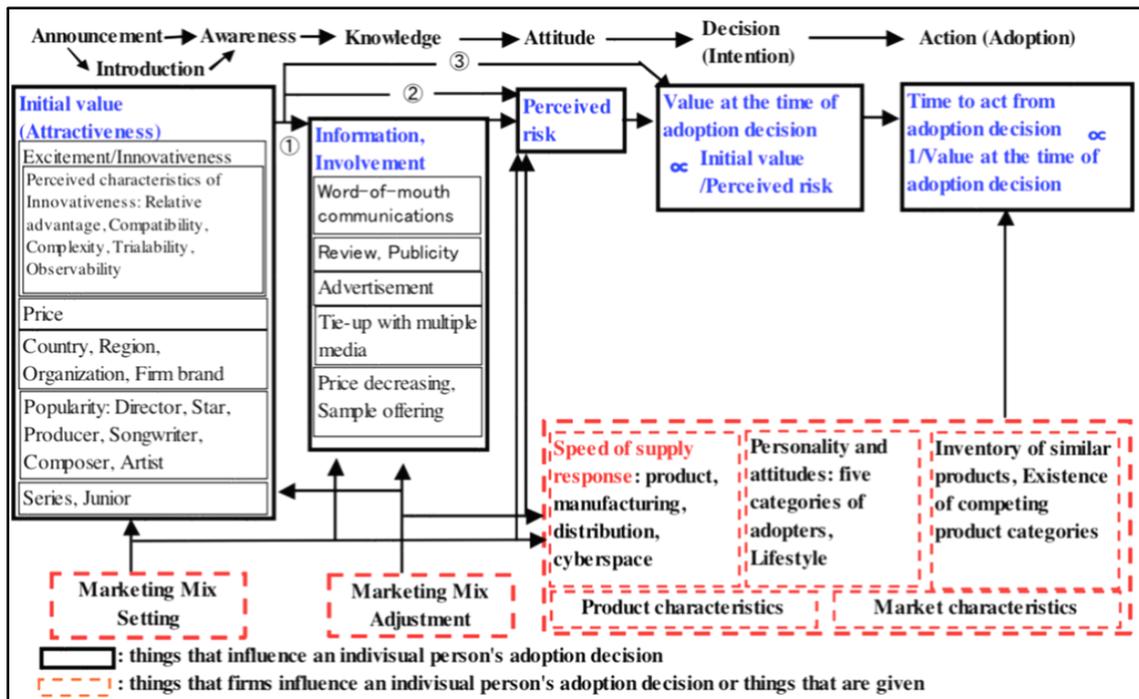
## **PARTE II : ANALISIS DE ESTRATEGIAS DE LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS.**

En esta Parte II de Análisis de estrategias de lanzamiento de nuevos productos, se va a comenzar con el análisis de los Modelos de lanzamiento y difusión de nuevos productos así conocidos como los de Furukawa y Bass para a continuación presentar las distintas estrategias de comunicación en los lanzamientos y finalmente a los medios en que éstas se difunden.

#### 4) MODELOS DE LANZAMIENTO Y DIFUSION DE NUEVOS PRODUCTOS

##### 4.1) MODELO DE FURUKAWA DE “LANZAMIENTO Y PROCESOS DERIVADOS DE ADOPCION Y DIFUSION”

Figura 4: Adopción y difusión de procesos de nuevos productos.



Fuente: Furukawa, Kato & Yamada. 2001

La figura 4 sobre “Adopción y difusión de procesos de nuevos productos” anterior representa un modelo de adopción y difusión de nuevos productos. El objetivo es analizar los diferentes factores y patrones de difusión y las velocidades medias al analizar el valor del nuevo producto lanzado al mercado. En primer lugar, la figura muestra los procesos de adopción de un nuevo producto. Comenzando con el anuncio del producto acompañado de la introducción en el mercado deseado. Luego está la etapa de percepción seguida de la etapa del conocimiento. Así la adopción de los consumidores se convierte en un conocimiento pleno del producto. La siguiente etapa es la de la actitud, que se completa con la toma de decisiones de los consumidores potenciales y, finalmente, la adopción concluye el proceso, el consumidor compra el nuevo producto. En cuanto a los cuadros o las de color negro incluyen lo que influye en la decisión y, por tanto, en la adopción o no de un consumidor potencial y las casillas de

color rojo representan la actividad de marketing de una empresa junto con los datos aportados por ésta que también influyen en la adopción de un producto. (Furukawa, R., Kato, H., & Yamada, M. 2001)

El lanzamiento de un producto se considerará exitoso si ofrece plena satisfacción a los destinatarios y si aporta valor, ya que al consumidor le interesa elegir al mejor postor u oferta. Philip Kotler (2001), profesor de estrategia de marketing y marketing internacional, define el valor de un producto como la correspondencia entre lo que el consumidor gana (beneficio funcional y emocional del producto para el adoptante) y lo que tiene que dar a cambio dinero, energía y tiempo. Cuanto mayor sea el valor del producto, mayor será su conocimiento entre los adoptantes. El atractivo de un producto incluye:

- La innovación. El adoptante valorará más el producto si percibe mucho entusiasmo e innovación en él.
- Precio. Cuanto menor sea el precio, mayor será el valor inicial.
- Propiedad del producto. Un producto se valorará más en función de su origen, como la producción de ropa. El producto se valora en su calidad si viene de Europa y no de Asia.
- Nivel de popularidad. La popularidad de un representante del producto aumenta y muestra instantáneamente el valor del nuevo producto a los posibles adoptantes.

Los consumidores se enteran del nuevo producto a través de varios métodos, como el boca a boca o la publicidad a través de los medios tradicionales *online*<sup>6</sup> o *offline*<sup>7</sup>. En la actualidad se ha hecho imprescindible la comunicación a través de la publicidad para introducir un nuevo producto en el mercado. Cada día se utilizan más medios de comunicación para dar la mayor

---

<sup>6</sup> *Online*: La comunicación en línea se refiere a la comunicación que se produce a través del correo electrónico, la mensajería personal o instantánea, las salas de *chat*, los tabloneros de anuncios o cualquier otro método de comunicación a través de Internet.

Steinert-Threlkeld, Z. C., Mocanu, D., Vespignani, A., & Fowler, J. (2015). *Online social networks and offline protest*. *EPJ Data Science*, 4(1), 1-9.

<sup>7</sup> *Offline*<sup>5</sup>: La comunicación fuera de línea se refiere a todas las acciones de marketing que no involucran a Internet. Como tal, algunos se refieren a ella como marketing tradicional.

Steinert-Threlkeld, Z. C., Mocanu, D., Vespignani, A., & Fowler, J. (2015). *Online social networks and offline protest*. *EPJ Data Science*, 4(1), 1-9.

difusión posible al producto. Las promociones de precios y las actualizaciones de *software*<sup>8</sup> (por ejemplo, Windows o IOS) aumentan la participación y el conocimiento de los adoptantes. (Furukawa, R., Kato, H., & Yamada, M. 2001)

### **Nuevo proceso de adopción:**

El modelo de Furukawa se basa en la experiencia previa del adoptante con un producto de alto valor y una fuerte comercialización. Según este modelo, el consumidor se implica mucho en la elección del producto y, por lo general, quiere poseerlo muy rápidamente, lo que reduce la noción de riesgo y, por tanto, favorece la toma de decisiones rápida y espontánea (Furukawa, R., Kato, H., & Yamada, M. 2001)

Este modelo tiene en cuenta la oferta y la demanda. La curva de la oferta se ve afectada por la categoría de clase a la que pertenece el producto, como intangible o tangible, información buena o física, duradera o no duradera, etc. También influyen el proceso de fabricación, el sistema de distribución física y, por último, el mercado. En la curva de demanda influyen las acciones de marketing de una empresa y las características del producto, por ejemplo, la diferencia entre las pantallas OLED y RETINA. La curva también se ve afectada por las características del mercado (estructura del canal y adoptantes). La demanda se acelera mediante la combinación de marketing con, por ejemplo, el uso de la fama de una figura pública para la promoción o la aplicación de un precio libre (adecuado para el adoptante) y/o la reducción del precio previsto tras la introducción del producto en el mercado. Esta aceleración es precisamente frenada por la curva de oferta (Furukawa, R., Kato, H., & Yamada, M. 2001).

En conclusión, este modelo se basa en una categoría de productos. La clasificación de los productos por categorías permite desarrollar estrategias de marketing adaptadas a cada tipo de producto. Furukawa propone este modelo de alta implicación como complemento del modelo existente de "jerarquía de efectos", que consta de tres fases: Cognitiva, el adoptante se entera del producto y busca información; Afectiva, el adoptante evalúa el producto y estructura sus preferencias; y Conativa, el adoptante, convencido de su decisión, la pone en práctica y compra

---

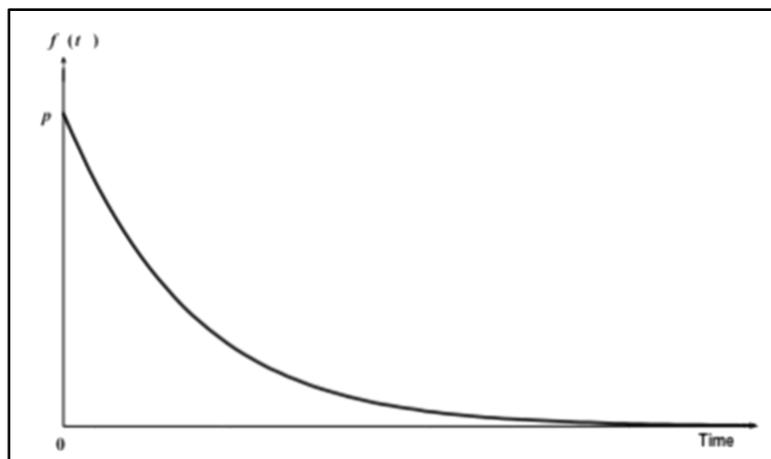
<sup>8</sup> Software: El software de marketing se refiere a cualquier herramienta que le ayude en sus actividades de marketing. En otras palabras, el software que le ayuda a gestionar sus relaciones con los clientes existentes y/o le ayuda a conseguir futuros clientes.

Rao, P. M., & Klein, J. A. (1994). Growing importance of marketing strategies for the software industry. *Industrial Marketing Management*, 23(1), 29-37.

el producto.

Así como el modelo de "baja implicación" que representa un bajo procesamiento cognitivo. Deduce que la necesidad y el deseo del consumidor son las nociones importantes para clasificar los productos. Este modelo se basa, pues, en un producto muy deseado, se basa en la curva de "difusión decreciente" como se presenta en la Figura 5 sobre "Patrón de difusión en rápido declive" estructurada por el tiempo de adopción de los consumidores con un comportamiento de alta implicación.

**Figura 5:** Patrón de difusión en rápido declive



Fuente: Furukawa, R., Kato, H., & Yamada, M. 2001

Para desarrollar un producto (muy codiciado) en todo su potencial y explotar su introducción en el mercado, Furukawa propone un conjunto de estrategias. Con ello, asume que la velocidad de difusión debería aumentar y también el nivel de preparación de los adoptantes.

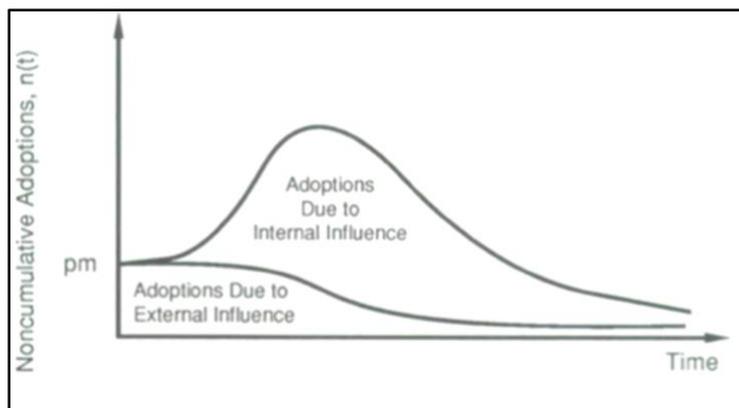
En primer lugar, implicar a los adoptantes en el propio desarrollo del nuevo producto podría suponer una ventaja emocional y fidelizar y atraer a las figuras públicas. En segundo lugar, intensificar la promoción en el mercado deseado antes de cualquier introducción.

Además, el precio debe ser razonable, lo más cercano posible a lo que quieren los potenciales adoptantes. Y, por último, crear alianzas comerciales para conseguir un gran mercado. Furukawa, R., Kato, H., & Yamada, M. (2001).

#### 4.2) MODELOS DE BASS.

El modelo de Bass es un modelo desarrollado en 1960 por Frank Bass en su trabajo titulado "A New Product Growth for Model Consumer Durables", que estudia la difusión de nuevos productos o servicios de diferentes categorías. Se basa en los estudios desarrollados por Fourt y Woodlock (1960) y Mansfield (1961). El modelo de Bass presentado en la Figura 6 de "Adopciones por influencias externas e internas en el modelo de Bass" tiende a mostrar que los consumidores potenciales de nuevos productos innovadores están influenciados por diferentes medios de comunicación, como los medios de comunicación y el boca a boca. Este modelo estima el número de consumidores que potencialmente comenzarían a comprar un nuevo producto a lo largo del tiempo. En su estudio, Bass parte de la base de que los adoptantes de un nuevo producto innovador están formados por dos grupos. En primer lugar, los consumidores influenciados por la comunicación de los medios de comunicación, que él llama "influencia externa". En efecto, estos son los consumidores de "vanguardia" que adoptarán un nuevo producto innovador que no está en el centro de la atención de la sociedad. En segundo lugar, los consumidores que son influenciados de forma única por la comunicación de boca en boca, lo que él llama "influencia interna". Estos consumidores "imitadores" sólo consumen un producto cuando ven que otros lo utilizan por influencia e interacción (Weissmann, V. 2008).

**Figura 6:** Adopciones por influencias externas e internas en el modelo Bass

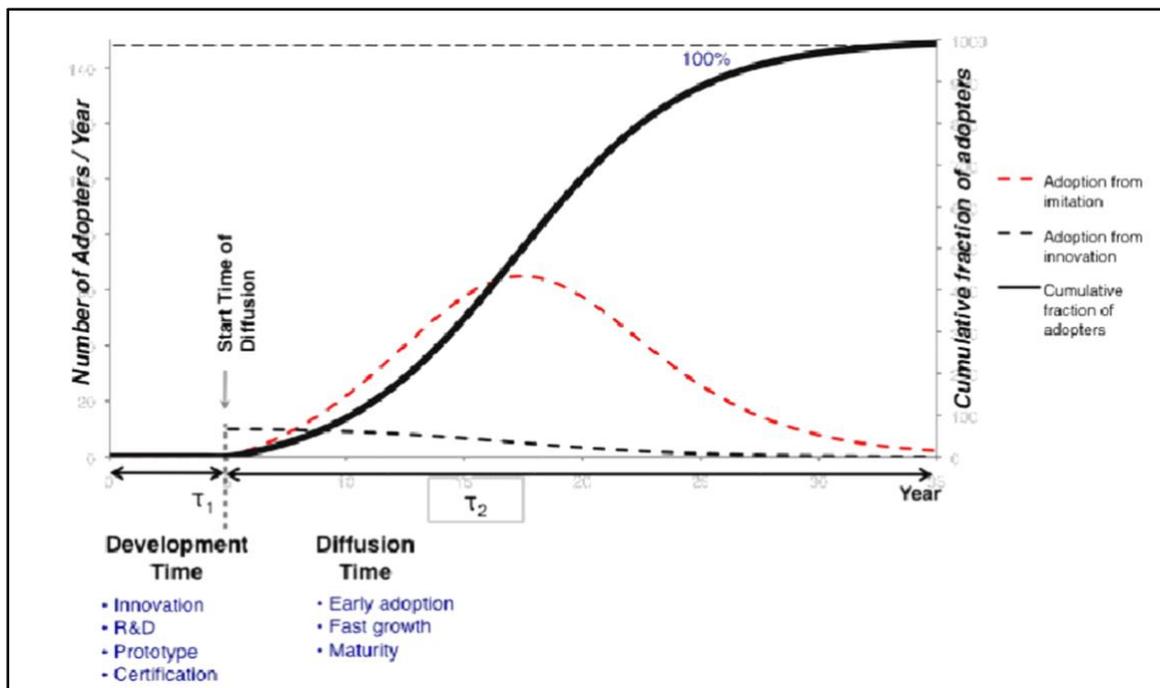


Fuente: Mahajan V., Muller E., Bass F.M. 1991

Estos gráficos representan la concepción y la visión de Bass. La primera figura "Adopciones debidas a influencias externas e internas en el modelo de Bass" supone que los consumidores que compran nuevos productos sólo a través de la influencia de los medios de comunicación

externos, los "Innovadores", están constantemente presentes a lo largo del proceso de difusión. Los consumidores que sólo se dejan influir por la comunicación de boca en boca, es decir, las influencias internas, los "imitadores", están presentes más tarde en el proceso de difusión.

**Figura 7:** Estructura analítica del modelo Bass.



Fuente: R. John Hansman. 2010

En la Figura 7, se muestra que la distribución no acumulativa de los adoptantes (curva roja) alcanza su máximo en el punto de inflexión de la curva de adopción acumulativa (en forma de S). Esto implica que el número de personas que deciden adoptar el nuevo producto es igual o mayor que el número de adoptantes. Además, esta distribución de adoptantes implica que un nivel de adoptantes compra el producto al principio del proceso de difusión y, una vez iniciado el proceso de difusión, el proceso de adopción es casi simétrico con respecto al tiempo desde el punto T1 hasta el punto de intersección T2. (Mahajan, Muller y Srivastava 1990).

### Ejemplo de Hotmail:

Antes de ser comprado por Microsoft e integrado en MSN, Hotmail fue uno de los primeros servicios de correo electrónico del mundo, fundado en 1996 por Jack Smith y Sabeer Bhatia.

En julio de 1996, un mes después de su lanzamiento, Hotmail tenía 20.000 suscriptores. Por lo general, la empresa disponía de muy poco dinero para la publicidad tradicional, centrandose su capital en el *hardware* y el personal. Sin embargo, se creó una campaña promocional con el mensaje "Obtenga su correo electrónico gratuito en Hotmail/" con un hipervínculo de vuelta a Hotmail en la parte inferior de cada correo electrónico saliente". Este medio publicitario servía para que el destinatario supiera que el mensaje de correo electrónico pasaba por Hotmail y que su uso suponía una adopción implícita del servicio para el usuario. Cuantos más correos electrónicos enviaba un suscriptor de Hotmail a través de su buzón, más publicidad se entregaba. Los usuarios se convirtieron entonces en los transmisores de esta promoción. Dos meses después de la fundación de la empresa y de la implantación de este modelo publicitario, Hotmail tenía más de 100.000 cuentas. En 1998, contaba con más de 12 millones de abonados. El éxito de Hotmail se basó en promover la adquisición de una cuenta de correo electrónico de forma gratuita mediante un enlace a Hotmail en todos los correos electrónicos enviados. Esto se ajusta al modelo de Bass, ya que garantiza la difusión automática del producto/servicio entre innovadores e imitadores (Montgomery, A. L. 2001)

## 5) ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN.

### 5.1) PREANUNCIO

El preanuncio es un método de comunicación considerado importante en el mercado de nuevos productos. El preanuncio es una acción formal de marketing/comunicación deseada por la empresa para señalar un cambio de precios, una campaña publicitaria o el lanzamiento de un nuevo producto. (Eliashberg et Robertson-1995).

Las empresas utilizan los preanuncios para avisar de cambios o incorporaciones a su negocio, pero utilizan principalmente esta herramienta de señalización estratégica para el lanzamiento de nuevos productos al mercado., En el sector tecnológico, las empresas utilizan cada vez más el así denominado NPP<sup>9</sup> (New Product Preannouncement). Es

---

<sup>9</sup> NPP: es un acrónimo del idioma inglés (*New product Preannouncement*) que define una comunicación deliberada antes del lanzamiento de un producto sobre un cambio de precio, una nueva campaña publicitaria o un cambio de línea de productos. Mishra, D. P., & Bhabra, H. S. (2001).

importante distinguir entre NPP y NPA<sup>10</sup> (New Product Announcement). De hecho, es necesario diferenciar estos dos términos, ya que el contenido, los objetivos y los efectos no suelen ser los mismos. Los NPA se establecen con mayor o menor certeza, a diferencia de los NPP que son más inciertos (Koku, Jagpal et Viswa-nath, 1997). Los NPP son estratégicos en el sentido de que crean incertidumbre tanto para las empresas competidoras como para el público objetivo. Se considera que un anuncio es un preanuncio de nuevo producto si se realiza algún tiempo antes del lanzamiento de éste.

Los NPP puede ser útiles por varias razones. En primer lugar, pueden facilitar el posicionamiento del producto en el mercado, así como también su difusión. En segundo lugar, puede fomentar y estimular la adopción del producto por parte de los futuros consumidores y, por último, puede desalentar la competencia. A diferencia de mantener un producto en secreto, una empresa que envía señales se sitúa a la vanguardia del mercado al divulgar sus desarrollos e innovaciones y, por tanto, puede animar a sus competidores a retirarse. Según (Heil et Robertson 1991).

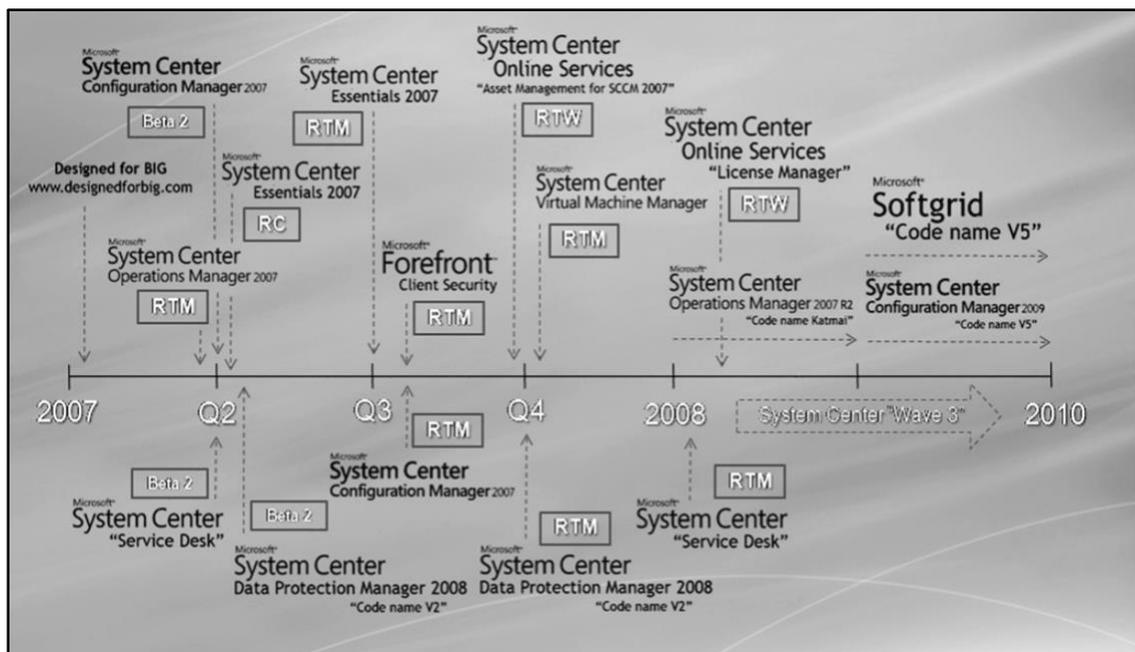
El momento del preanuncio es una decisión muy importante para el éxito de la introducción del producto en el mercado. Para determinar el momento adecuado, es aconsejable hacer un *Time Horizon*<sup>11</sup> como se presenta en la Figura 8 donde se presentan los momentos precisos de lanzamiento de nuevos productos de Microsoft en forma de secuencia en el tiempo. Así, se trata de una línea de tiempo en la que una empresa planifica el objetivo y las acciones y el momento óptimo para el preanuncio de un producto. Este calendario puede establecerse en unos pocos días, pero puede variar hasta varios años antes del lanzamiento. Puede hacerse en cualquier fase del proceso de desarrollo del producto.

---

<sup>10</sup> NPA: es un acrónimo del idioma inglés (*New Product Announcement*) que define actividades de marketing para promocionar un producto nuevo o actualizado.

<sup>11</sup> *Time horizon*: Un horizonte temporal es su línea de tiempo de inversión, o el tiempo que piensa mantener un activo antes de venderlo.

**Figura 8:** Preanuncio de lanzamiento de productos de Microsoft hasta el año 2010.



Fuente: Fernández Del Hoyo, 2009

El contenido de los preanuncios debe ser claro e informativo. De hecho, el contenido está fuertemente vinculado al efecto y a la reactividad de las personas a las que se dirige. Por eso es importante que el mensaje se tome en serio, se entienda y se retenga. Las empresas suelen optar por describir las características del producto o desvelar un prototipo durante los comunicados de prensa, las declaraciones públicas y la publicidad tradicional *offline* y *online*. Cuando la empresa decide hacer un preanuncio del producto, normalmente no está segura de los atributos finales del nuevo producto. Sin embargo, si el NPP se hace con demasiada antelación, es arriesgado para la empresa revelar las características precisas. Por este motivo, la mayoría de las empresas establecen sus NPP cerca de la fecha de lanzamiento del producto para poder describirlo lo mejor posible. (Meng Su and Vithala R. Rao 2010)

### **Ejemplo de Microsoft con el preanuncio del Windows 95.**

Uno de los efectos de los preanuncios de Microsoft es principalmente en sus competidores. Así, en los años 90, IBM presentó su nuevo sistema operativo "OS/2", que fue calificado como una maravilla tecnológica por los expertos. Sin embargo, el producto no tuvo el efecto y el éxito esperado porque Microsoft contrarrestó este nuevo producto con el preanuncio

de Windows 95, que paralizó las ventas en el mercado. Los consumidores de Microsoft decidieron esperar al lanzamiento del nuevo sistema de la compañía en lugar de adoptar el de IBM, pensando que el coste de cambiar de sistema sería demasiado grande y que sería más barato quedarse con Microsoft. Los consumidores ignoraron entonces el producto de IBM y pospusieron su compra hasta el lanzamiento de Windows 95 gracias a su preanuncio. El efecto deseado era mantener la cuota de mercado y evitar que los clientes se pasaran a un nuevo producto de la competencia. (Pae, J. H., & Hyun, J. S. 2002).

## 5.2) SECRETISMO

La experiencia del cliente es una importante ventaja competitiva para las empresas. Según Gartner Inc en 2014, más del 89% de los líderes empresariales confirmaron esta idea. La experiencia del cliente tiene como objetivo crear un momento único de intercambio con el consumidor, que debe ser memorable y simbólico entre el cliente y los proveedores de un producto o servicio. Además, ha de crear sentimientos y emociones con el cliente antes, durante y después de la compra. También, la experiencia del cliente puede manifestarse de diferentes maneras, como el entorno, la publicidad, el punto de venta, la experiencia, el uso, etc. Esta sección se centrará únicamente en el "efecto sorpresa" que conlleva en la experiencia de cliente el empleo de la estrategia de secretismo Thomas Gad (2016).

Las primeras generaciones de marcas se repetían mecánicamente y ofrecían un producto o servicio predecible para garantizar que los consumidores estuvieran plenamente satisfechos y recibieran exactamente lo que esperaban. La previsibilidad de los productos y servicios fue la principal experiencia del cliente. Por ejemplo, para McDonalds, no importa dónde se encuentre, la experiencia debe ser la misma, el Big Mac debe ser el mismo visualmente y en cuanto al sabor, incluso hasta el valor monetario del producto. La conocida revista de The Economist ha desarrollado la Purchasing Power Parity (PPP)<sup>12</sup> denominada "Índice Big Mac" ha sido en la teoría del PPP. Este índice compara el mismo producto. En este ejemplo de McDonalds, calcula el número de unidades monetarias necesarias para comprar la misma "cantidad de Big Mac"

---

<sup>12</sup> PPP *Purchasing power parity* <sup>10</sup>: La paridad de poder adquisitivo es un método utilizado en economía para comparar el poder adquisitivo de las monedas nacionales entre países Lafrance, R., & Schembri, L. L. (2002).

con una unidad monetaria básica. Cada Big Mac tiene el mismo valor monetario teniendo en cuenta el tipo de cambio de los distintos países (Ong, L. 2003).

Sin embargo, en la actualidad, la previsibilidad se ve como algo aburrido y poco emocionante. Además, la mayoría de las diferentes categorías de productos y servicios están expuestas a una competencia creciente en el mercado. Las marcas deben ser más relacionales y no industriales. Los consumidores esperan que las empresas les sorprendan con productos nuevos e innovadores Thomas Gad (2016).

El marketing de la “sorpresa” sirve para mantener expectantes a los consumidores en el lanzamiento de un producto o servicio y/o en el marco de una comunicación publicitaria. En el marco de la introducción de un nuevo producto en el mercado, el marketing de la sorpresa se caracteriza por la emoción o satisfacción experimentada por los consumidores durante el anuncio o recepción. De hecho, las emociones y la envidia son más fuertes cuando el producto no se espera (Definition-marketing.com, 2021)

El marketing de la “sorpresa” sirve para mantener expectantes a los consumidores en el lanzamiento de un producto o servicio y/o en el marco de una comunicación publicitaria. En el marco de la introducción de un nuevo producto en el mercado, el marketing de la sorpresa se caracteriza por la emoción o satisfacción experimentada por los consumidores durante el anuncio o recepción. De hecho, las emociones y la envidia son más fuertes cuando el producto no se espera. Los lanzamientos de productos por sorpresa por parte de las empresas se producen cuando los consumidores menos lo esperan y refuerzan su atención y esto tiene muchos efectos como: En primer lugar, un efecto adictivo. La sorpresa tiene los mismos efectos que algunas drogas. Científicos de las facultades de medicina de Emory y Baylor midieron los cambios que se producen en el cerebro humano ante estímulos agradables mediante una resonancia magnética. Algunos fueron enviados de forma previsible, otros de forma totalmente imprevisible. Resultó que los estímulos imprevisibles activaban con más fuerza los circuitos de nuestro cerebro asociados al placer y la recompensa. Además, la sorpresa juega con las emociones y las intensifica incluso negativamente. Por ejemplo, Netflix había ocultado su intención de aumentar los precios de sus suscripciones. Los usuarios se vieron sorprendidos cuando se anunció este cambio, lo que provocó una sensación de sorpresa y temor que hizo que los consumidores se sintieran escandalizados. Este método de marketing también mantiene la relación entre las empresas y sus clientes. (Scott Redick,2014)

En segundo lugar, la promoción de un nuevo producto antes de su lanzamiento oficial requiere una inversión considerable, que desgraciadamente puede debilitar la situación financiera de la empresa si fracasa. De hecho, como la competencia es muy fuerte y las promociones requieren un gran presupuesto financiero, no garantizan el éxito del producto ni la acogida positiva y la fidelidad de los consumidores. En este caso, mantener el producto en secreto hasta su lanzamiento puede ser una ventaja financiera. (Thomas Gad 2016)

Finalmente, lo que también puede llevar a las empresas a utilizar la estrategia del secreto es el riesgo que corre la reputación de la marca si una acción o un producto previsto y anunciado no se realiza finalmente. Para contrarrestar este efecto negativo de la denomina NPW <sup>11</sup> (New Product Withdrawals las empresas pueden emitir comunicados de prensa o similares para justificar la cancelación o el retraso de la acción, pero esto seguirá perjudicando a la marca, aunque decida ser honesta con sus consumidores, perderá credibilidad. (Schatzel, K. E., Calantone, R. J., & Droge, C. 2001).

El secretismo es la ocultación intencionada de conocimientos, información o productos por parte de una empresa. En el contexto del lanzamiento de un producto, el objetivo principal del secreto es hacer que el producto sea lo más imprevisible posible, ocultando la producción, las características y otros aspectos del producto. En el caso de un nuevo producto innovador, es habitual que algunas empresas recurran a la patente, que es un método formal de protección que impone y hace cumplir la no copia a las empresas imitadoras. El secreto actúa como medida preventiva contra los procesos de imitación para evitarlos o retrasarlos. Una de las ventajas del secreto es la ausencia o el bajo coste de los gastos adicionales y el efecto sobre los consumidores se producirá principalmente a través de la emoción del suspense y la sorpresa en el momento del lanzamiento. Este método también permite a la empresa ahorrar tiempo en el proceso de desarrollo del producto antes del lanzamiento. (Hurmelinna-Laukkanen & Puumalainen, 2007). / (Bos, B., Broekhuizen, T. L., & de Faria, P. 2015). El secreto es más eficaz en la fase de desarrollo y pre-lanzamiento. Esto se debe a que las empresas pueden realizar cambios en las características, el diseño u otros aspectos del producto antes de su lanzamiento. (Arundel, 2001; Cohen et al., 2000).

El principal inconveniente de la estrategia de secretismo es que las empresas nunca están a salvo de las filtraciones de productos, características o fechas de lanzamiento, a pesar de las precauciones tomadas a nivel comercial y de los empleados en virtud de los acuerdos de confidencialidad. En caso de fuga, pueden perder mucha ventaja sobre sus competidores y consumidores, las pérdidas sufridas pueden ser considerables desde el punto de vista financiero y pone en cuestión toda la estrategia de marketing. Las fugas son tanto más arriesgadas y posibles en las relaciones de cooperación.

### 5.3) *TEASER* COMO ESTRATEGIA HÍBRIDA

La metodología híbrida o *teasing*<sup>13</sup> es una técnica de campaña publicitaria que precede a la fase de revelación que anuncia un evento o lanzamiento. Esta técnica es utilizada por las empresas para atraer la atención y despertar la curiosidad de los consumidores. Durante la fase primera que podría considerarse de “burla” o *teasing*, el mensaje publicitario es principalmente misterioso. La empresa comunica alguna información, pero es incompleta. Puede ser sin el nombre del producto o de la empresa, con muy pocas o ninguna característica del producto, o incluso sin mencionar el objetivo de la campaña. Esta técnica puede utilizarse para diferentes tipos de medios. (E. Marketing.fr .2021)

Como se ha mencionado anteriormente, a la campaña de *teasing*<sup>13</sup> le sigue la revelación, por lo que es preferible que el público objetivo tenga acceso a o vea ambos anuncios, que deberían estar separados por un corto espacio de tiempo. Por ejemplo, los *teasers* televisivos que anuncian un programa o evento especial en una cadena sólo se emiten con una o dos semanas de antelación. La ventaja de una campaña de este tipo es que se adapta a todo tipo de medios de comunicación *online* y *offline*. En estos casos, el canal más popular y rentable para la empresa son las redes sociales. Además, el uso de esta técnica puede ser con sin coste alguno en Internet y potencialmente retransmitido por *influencers*<sup>14</sup> o por un fenómeno viral; lo que supone una ventaja sobre las campañas de eventos que incurren en la compra de costosos espacios publicitarios. (Definition.marketing.com.2017).

---

<sup>13</sup> *Teasing*: Proceso publicitario que busca despertar la curiosidad del público mediante el uso de teasers. Keltner, D., Capps, L., Kring, A. M., Young, R. C., & Heerey, E. A. (2001). *Just teasing: a conceptual analysis and empirical review. Psychological bulletin*, 127(2), 229.

<sup>14</sup> *Influencers*: una persona con capacidad para influir en los compradores potenciales de un producto o servicio promocionando o recomendando los artículos en las redes sociales

La burla se utiliza para exponer al consumidor a una secuencia lógica de mensajes en diferentes formas. La secuencia lógica que proponen las empresas crea una expectativa en los consumidores, que ansían saber qué ocurre a continuación o qué historia se está contando. Además, esta expectación y curiosidad estimula la memorización e implica una larga presencia de la empresa en las plataformas de comunicación. Sin embargo, esta técnica es difícil de orquestar, especialmente en la gestión de la secuencia de mensajes. Sobre todo, porque algunos consumidores no verán toda la secuencia lógica y, en el peor de los casos, ni siquiera verán el *teaser*. Gracias a los avances tecnológicos, ahora es posible eludir o al menos minimizar este problema con el uso de identificadores (*cookies*). Esto permite mecanizar la distribución de las distintas infusiones a cada persona. En este caso, la empresa puede incluso determinar de antemano que la siguiente secuencia sólo se emitirá después de un determinado número de exposiciones a la secuencia actual, es decir, al *teaser*. El *software* provee el número de visualizaciones por individuo, para cada campaña. Esto nos permite evitar inundar a los consumidores y ser demasiado intrusivos, lo que habría tenido el efecto contrario al deseado. (Bourliataux, S. 2000).

Hay varias formas de sacar el lado emocional de los consumidores bajo entre técnica de *teasing*. Una forma es crear una "razón para creer". Se trata de un concepto propuesto por John Kennedy que demuestra que un público siempre es más propenso a tomar una decisión y a realizar una acción si se le da una razón. De hecho, es mucho más probable que los consumidores potenciales compren un producto si tienen una razón para hacerlo. Por ejemplo, las marcas de relojes centran su *teaser* en el éxito, los logros y el lujo. Las razones por las que la gente querrá comprar este tipo de productos son poder tener una buena autoestima, asociarse a un estatus social alto y al prestigio. (Pawluk, C. J. 1989)

El *storytelling*<sup>15</sup> es también una forma de hacer que la gente se emocione. Al contar una historia sobre el producto, la empresa puede crear un vínculo entre el producto y el consumidor. Al final de la burla, el consumidor objetivo debe sentir que el producto se ajusta a él y que lo necesita, o que está deseando descubrir el producto.

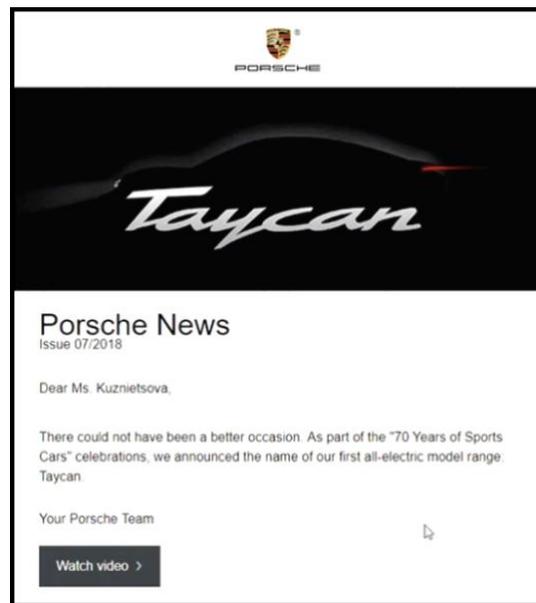
---

<sup>15</sup> *Storytelling*: es una modalidad de marketing de contenidos que se basa en contar historias en torno a una marca y sus productos. Pulizzi, J. (2012). *The rise of storytelling as the new marketing*. *Publishing research quarterly*, 28(2), 116-123.

## Ejemplo del *teasing* de Porsche.

En 2018, con motivo del lanzamiento de su nuevo modelo de coche en el mercado, Porsche decide poner en marcha una campaña publicitaria como se presenta en la Figura 9 destinada a despertar la curiosidad de sus consumidores. La empresa utiliza el canal del *Email* para iniciar su estrategia de marketing.

**Figura 9:** *Teasing* para el nuevo modelo de Porsche por *Email*.



Fuente: Stripo.email. 2021

El correo electrónico se envía inicialmente a los entusiastas del automóvil, que ya han comunicado/registrado su correo electrónico con la empresa. Este correo electrónico no comparte ningún detalle, simplemente informa a los consumidores de que la empresa está trabajando en un nuevo coche.

También está disponible un vídeo de marketing a través de un enlace<sup>16</sup> en la parte inferior del correo electrónico. Este vídeo sólo revela la silueta del coche y el nombre de este. Más adelante, el vídeo se desarrollará y difundirá en varias plataformas de red como YouTube y twitter.

---

<sup>16</sup> Enlace del vídeo *teasing* de Porsche: <https://www.youtube.com/watch?v=x4xJ-4piQxI&t=77s>

**Figura 10:** Imágenes del coche de la promoción publicitaria de vídeo.



Fuente: Porsche YouTube. 2018

La representación del coche oculto bajo una sábana deja espacio a la curiosidad de los consumidores y a su imaginación. Esto crea un suspenso que sólo terminará en el momento del lanzamiento o de un posible preanuncio.

Una vez analizados los distintos modelos de lanzamiento de nuevos productos y presentados las distintas estrategias de comunicación que en ellos se pueden emplear, se va a pasar a describir los medios en que estos últimos se suelen difundir.

## **6) MEDIOS DE COMUNICACIÓN DEL LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS *ONLINE* Y *OFFLINE*.**

### **Modelo de comunicación: POE**

Los medios de comunicación POE: *Paid*, *Owned* y *Earned* en español respectivamente "pagados", "propios" y "ganados" son tres categorías de medios que definen las actividades de una empresa en los medios de comunicación tanto tradicionales, tanto *online* como *offline*. Los medios digitales crecen rápidamente y son cada vez más prácticos e indispensables para transmitir mensajes a las empresas. Para el éxito del desarrollo digital y el crecimiento de las empresas, los medios sociales son de gran importancia (Venciūtė, 2018).

Los medios sociales adoptan muchas formas: texto, vídeos, imágenes. También incluye una multitud de canales difundidos por organizaciones, individuos e interacciones/discusiones (Berthon y Shapiro 2012). Este modelo pretende desarrollar la comunicación y la visibilidad de una marca utilizando técnicas de comunicación y redes sociales. En el mercado digitalizado, los enfoques de los medios sociales pueden mejorar las conexiones entre los consumidores y los distribuidores y minoristas (Ramanathan, Subramanian y Parrott, 2017).

#### 6.1) PAID MEDIA

Los medios de comunicación de pago son inversiones realizadas por las empresas/personas para anunciarse a través de las plataformas de medios sociales, promover la marca, fidelizar y dar a conocer a los clientes y a los clientes potenciales. (Lovett, 2016).

Los medios de comunicación de pago suelen equipararse a las campañas promocionales de pago y a la publicidad tradicional, y pueden ser, por ejemplo, el tiempo de pantalla en la televisión y/o la radio, la publicidad impresa, la web, Google AdWords, el correo directo comercial o la exposición en espacios públicos/privados (Gianfagna 2015). Estos medios pagados pueden ayudar a las empresas a dirigirse con precisión a los consumidores que verán los anuncios. Esto se debe a que permiten dirigirse a los consumidores y gestionar la frecuencia y el momento del mensaje elegido por la empresa. Este modelo puede dar más visibilidad con un gran impacto en el consumo (Lovett y Staelin, 2016).

#### 6.2) OWNED MEDIA

Los medios propios son aquellos que pertenecen a la empresa/persona y de los que tiene pleno control como: página web oficial, blog, lista de clientes, cuenta oficial en redes sociales, edificios, vehículos. Es decir, todos los canales de la empresa que le permiten transmitir el mensaje deseado.

Este modelo de difusión suele ser muy económico, o incluso gratuito en el caso de la gestión de la web oficial (Goh, Heng y Lin, 2013). De hecho, la publicidad que la marca puede lanzar a través de sus propias redes tiene un impacto en la intención y el comportamiento de compra de los consumidores, ya que sirven principalmente para proporcionar información que puede aumentar el conocimiento de la marca y destacar sus características.

Los medios propios son interesantes porque permiten un gran control sobre el formato, el contenido, la frecuencia y la entrega de sus mensajes. Todo ello a bajo coste o sin gastar nada. Estos medios llegan a objetivos como los clientes habituales e/ o los suscriptores, los fans. (Gianfagna 2015)

### 6.3) EARNED MEDIA

Los medios de comunicación ganados son la visibilidad de la que puede beneficiarse una empresa sin haberla solicitado. A diferencia de los medios pagados, que son anuncios programados y pagados, los medios ganados designan la publicidad transmitida por los comentarios de los internautas, por los artículos de los blogs o incluso por las exposiciones en las redes sociales. De hecho, la empresa y/o un producto pueden ser mencionados como resultado de algo que la empresa haya hecho y que haya llamado la atención. Para conseguir este tipo de menciones como: cobertura en revistas/noticias, boca a boca y comentarios en las redes sociales; las empresas utilizan tácticas como: campañas de relaciones públicas, publicidad y marketing de eventos.

Los medios de comunicación ganados significan una fuerte implicación emocional y esto puede ser muy beneficioso si los medios sociales acentúan la conversación y los mensajes se hacen virales. El boca a boca y los rumores pueden difundir la información rápidamente en Internet y ser mencionado positivamente en la prensa o en Internet también puede dar credibilidad y visibilidad a la empresa y a los productos/servicios.

El boca a boca, ya sea físico o en línea, se considera en general como una fuente fiable de opinión de los consumidores. Las empresas refuerzan y alimentan este método "de consumidor a consumidor" como estrategia de marketing. (Gretzel y Yoo, 2008).

Finalmente, hay que decir que los medios de comunicación ganados tienen más influencia en las ventas y los beneficios de una empresa, debido a su fuerte y rápida propagación en el mercado.

### **PARTE III : APLICACIÓN AL CASO DE APPLE**

En esta Parte III se aplica al caso de Apple Inc, como mejor práctica la metodología desarrollada en la anterior. La empresa debe su éxito a la organización de las tres fases de lanzamiento, a saber, el pre-lanzamiento, el lanzamiento y el post-lanzamiento del producto, durante las cuales Apple pone en práctica sus diferentes estrategias de difusión y lanzamiento. Esta tercera se presenta cómo la empresa ha sido capaz de crear emoción y expectación en torno a sus productos con sus lanzamientos bien planificados como resulta de la aplicación de los modelos de análisis a los mismos haciendo de sus anuncios acontecimientos anuales inolvidables, con estrategias de secretismo primeramente e híbridas posteriormente, sobre los que el mundo adora discutir y especular durante el resto del año.

## 1) PRE-LANZAMIENTO

Para el lanzamiento de sus nuevos productos, Apple planifica cada año varios eventos que se retransmiten a todo el mundo. Estos eventos incluyen: La *Keynote*<sup>17</sup> de primavera, la WWDC (Worldwide Developers Conference) cuyo objetivo principal son los desarrolladores de software de Apple. (Fernández del Hoyo, A. P. 2009). A esta conferencia le siguen otras dos *Keynotes* en septiembre y octubre que se centran, respectivamente, en los nuevos iPhone, Apple IWatch y iPad, Mac. La más esperada de todas es principalmente la conferencia de septiembre. Durante esta conferencia, Apple presenta sus resultados financieros y, finalmente, el momento más esperado, la presentación de los nuevos productos y sus características, que se comercializarán sólo unos días después. Apple acuñó el término "Keynote" con la primera presentación del Macintosh en 1984. Desde entonces, cada Keynote ha sido un éxito, generando euforia y convirtiéndose en una cita ineludible. Generan tanta atención y muchas especulaciones y discusiones en todo el mundo en torno a estas fechas. Esto es muy beneficioso para la empresa, que consigue una gran atención mediática en periódicos y artículos sin incurrir en costes de promoción adicionales, pero también para los consumidores, que aumentan su conocimiento (Wuart, L. 2021).

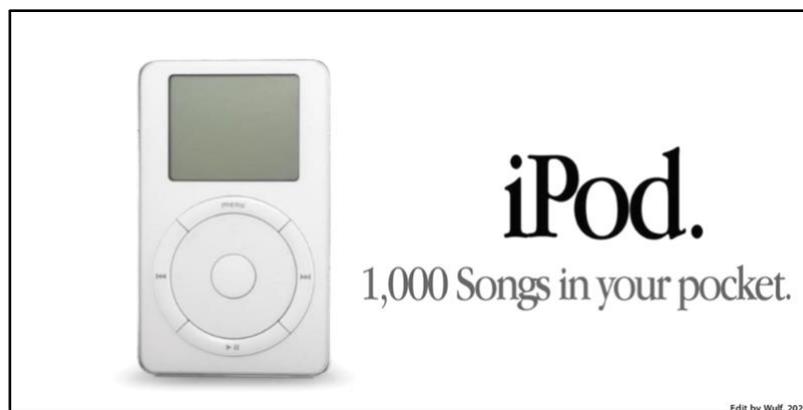
El hecho de que la *Keynote* se retransmita en todo el mundo a través de Internet es también una forma de mostrar la potencia de los servidores de Apple para dar soporte a millones de usuarios simultáneamente, algo muy poco frecuente. Como ya se ha dicho, la Keynote comienza con la presentación de sus resultados financieros comunicando sólo las cifras clave y utilizando palabras sencillas. De hecho, Apple quiere hacer que la tecnología sea sencilla y accesible para todos, lo que permite una mayor conexión con su comunidad. Luego llega el momento de la presentación de los productos. En cuanto a los datos financieros, el director general evoca las características del producto sin entrar en demasiados detalles para no perder la atención del público. El objetivo principal es mostrar lo que es posible con el nuevo producto y lo que aportará a su vida (Phoneandroid.com 2021). Mientras que las características se centran en el producto, lo que se destaca son las necesidades de los consumidores. Esto da un significado concreto al producto y crea la necesidad en el público. Por ejemplo, cuando se lanzó el iPod, Apple centra sus promociones principalmente en las necesidades de sus consumidores

---

<sup>17</sup> *Keynote*: Término del idioma inglés referente a una presentación al público clave generalmente de nuevos productos característica de la empresa Apple

utilizando un mensaje que les habla directamente a ellos y a sus necesidades con una descripción de lo que pueden obtener de este producto, para que sientan que realmente tienen una utilidad para él, y no indicando características técnicas que no significan nada para algunos consumidores. Como se muestra en la figura 11 de "Presentación del iPod", que no habla de la capacidad de almacenamiento de 1 GB, sino que habla de esta capacidad en términos de lo que los consumidores van a hacer con ella, es decir, el almacenamiento de 1.000 canciones, que es más concreto para los consumidores y corresponde al valor añadido real que les importa.

**Figura 11:** Presentación del iPod.



Fuente: Wulf, 2020

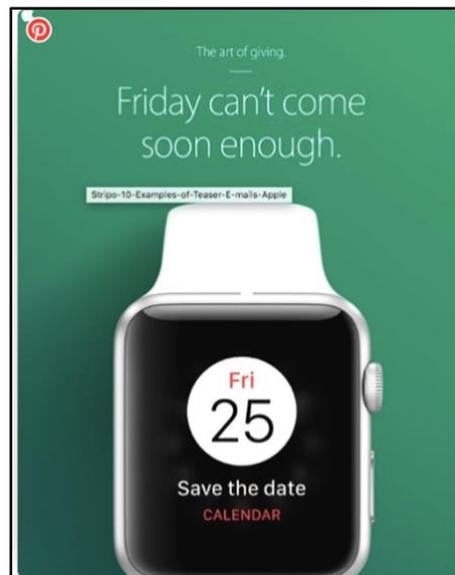
Las conferencias de Apple se han convertido en referencias de marketing e incluso inspiran a competidores directos como Samsung, que ahora tiene sus propias conferencias, como la "*Samsung Galaxy Unpacked Part 2*" de octubre, presentada dos días después de la *Keynote* de Apple y sólo un día después de la de Google, y también organiza una conferencia para desarrolladores similar a la de Apple. Esto ha influido en el sector tecnológico e incluso se representa como un símbolo de la cultura POP con códigos imitados en películas y videojuegos como "*Kingsman secret service*" y el juego "*GTA 5*". (RVLTR.studio.com 2020).

Antes de sus conferencias, Apple rara vez preanuncia sus productos. De hecho, Apple prefiere mantener sus productos más o menos en secreto, no proporcionando ningún detalle hasta el día de la conferencia y el lanzamiento del producto. Esto crea expectación y suspense entre los consumidores, dejando espacio para que los rumores y el boca a boca se conviertan en herramientas de comunicación. Sin embargo, Apple lamentablemente no puede controlarlos. Sin embargo, la empresa utiliza campañas de marketing de presentación para algunos de sus

productos estrella en el período previo a sus conferencias y lanzamientos de nuevos productos. El producto se comunica en forma de promoción visual o se menciona en un evento no dedicado al producto en cuestión (Fernández Del Hoyo, 2009).

Por ejemplo, en el período previo al “Black Friday”, Apple lanzó una campaña de correo electrónico, instando a los usuarios a reservar y recordar la fecha del evento como se muestra en la Figura 12 sobre Teasing “Save the date” de Apple. Aquí no se dan más detalles, el correo electrónico muestra un reloj que indica la fecha, pero esto puede ser confuso y plantea dudas, ¿se anunciará en el evento una reducción sobre Apple IWatch? o se trata de otro producto?

**Figura 12:** *Teasing "Save the date" de Apple.*



Fuente: Stripo.email. 2021

## 2) LANZAMIENTO

En cuanto a la parte de pre-lanzamiento, la presentación de los nuevos productos tiene lugar durante las conferencias en las que se presentan en su totalidad, mostrando claramente sus ventajas relativas como las pantallas Retina superiores y el rendimiento de los sensores fotográficos del iPhone o su diseño.

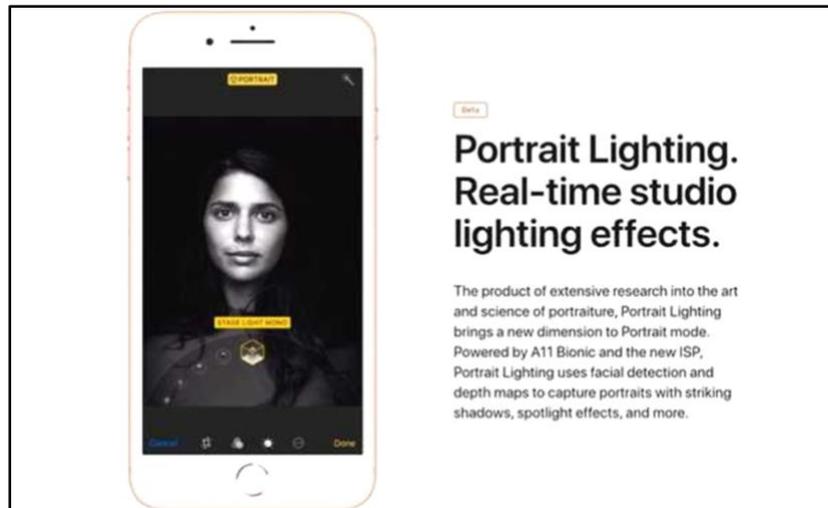
También se anuncian en estos eventos los precios de los nuevos productos que evolucionan según la categoría del producto y sus prestaciones. Apple quiere llegar al mayor número de personas posible incluyendo productos de alta calidad a precios adecuados para los profesionales, pero también se está adaptando al público en general ofreciendo productos como los Smartphone en diferentes modelos y precios. Los precios anunciados en el lanzamiento no cambian con el tiempo y apenas hay descuentos. La estrategia de precios de Apple se basa en la diferenciación de los productos, que los hace únicos y atractivos para los consumidores. Apple se diferencia de sus competidores y crea una fuerte demanda de sus productos. Además, los usuarios de Apple suelen ser considerados una "comunidad" fiel, lo que permite tener un control total sobre sus precios (Sliwinska, Ranasinghe, & Kardava. 2008).

Cuando llega el momento del lanzamiento de los nuevos productos, estos se distribuyen en miles de tiendas "Apple store" en todo el mundo en la misma fecha. Los productos de Apple también se venden en supermercados y minoristas autorizados, pero también en línea (sitio oficial Apple o distribuidores). Recientemente, con el revuelo que rodea a los nuevos productos, Apple ha puesto en marcha un sistema de pedidos anticipados en su página web oficial que da a los productos una sensación de escasez debido a la previsible limitación de existencias. Esto anima a los consumidores a tomar una decisión más rápidamente y realizar la compra (Globalmarketingprofessor.com- 2021).

El sitio *web* oficial de Apple es una auténtica baza de marketing para el lanzamiento del producto. Se actualiza en el momento del anuncio y contiene banners a toda página, imágenes sencillas de gran impacto y enlaces rápidos a vídeos; visitar el sitio en línea es toda una experiencia en sí misma. A través de la página web, la empresa no sólo intentará venderte el producto en sí, sino lo que se puede hacer con él mediante la estrategia de "*Story-telling*". Toda la información de los productos y las páginas de venta expresan la visión y el atractivo. Por ejemplo, Apple se empeñó en revolucionar el mundo con la creación de sus cargadores inalámbricos y para ello, la empresa integró a los consumidores diciendo "*cargue su iPhone utilizando las estaciones de carga inalámbrica disponibles en hoteles, cafés y aeropuertos de todo el mundo*". Esto es muy revelador y visualizador para ellos. Al anunciar la innovación del modo retrato en las cámaras de los smartphones 8 y X en septiembre de 2017, como se muestra en la Figura 13 "Una analogía de Apple que comparaba el modo de retrato con un estudio de foto." Apple utilizó analogías para referirse a los beneficios de esta nueva función comparándola con un estudio fotográfico; lo que resulta más fácil de visualizar para los

consumidores y les da la sensación de tener un producto de mayor calidad como los profesionales. (Danilo Duchesnes.2019)

**Figura 13:** Una analogía de Apple que comparaba el modo de retrato con un estudio de foto.



Fuente: Apple.com.2017

La empresa también utiliza muchas fotos, vídeos y anotaciones para mostrar las capacidades de los productos, a veces más comprimidas y sutiles en las imágenes, como se muestra en la Figura 14 "Visual explicativo del nuevo iPad Air 2022".

**Figura 14:** Visual explicativo del nuevo iPad Air 2022.



Fuente: Apple.com.2022

### 3) POST LANZAMINETO

En cuanto al post-lanzamiento de Apple, la compañía no menciona ninguna oferta o mejora a riesgo de obsolescencia prematura del producto y congelación de la demanda y las ventas. Sin embargo, para mantener el entusiasmo en torno a sus nuevos productos después del lanzamiento, Apple puso en marcha algunas estrategias de divulgación y comunicación para captar nuevos compradores que estuvieran interesados en los productos pero que aún no hubieran actuado. La empresa invierte en medios propios y, por tanto, principalmente en su sitio web, como se ha descrito anteriormente, y en campañas de correo electrónico a través de su base de datos existente. Los medios de distribución más utilizados son los de pago. En un primer paso, Apple lanza finalmente sus campañas de televisión tras el anuncio. La empresa ya no necesita demostrar la calidad de sus prestaciones tecnológicas, por lo que, en estos anuncios, al igual que en las conferencias, lo que se destaca es la funcionalidad del producto y en ningún caso se menciona el precio. Estos anuncios duran unos pocos segundos y en ellos aparecen personas corrientes con las que los consumidores pueden identificarse o celebridades; van acompañados de música y diversos efectos sonoros, sin palabras, y se centran únicamente en el uso del producto. Tratan de emocionar al espectador recordando momentos nostálgicos de su vida, mostrando momentos de alegría, de convivencia y de vida cotidiana.

Sin embargo, la publicidad televisiva es cada vez menos eficaz y muy cara. Por ello, Apple participa en la colocación de productos, principalmente en el sector cinematográfico. Gracias al uso generalizado de las plataformas de *streaming*<sup>18</sup>, tiene sentido que la empresa entre en las series y películas, promocionando sus productos implícitamente a los espectadores. La figura 15 " Publicidad por emplazamiento de productos Apple en diferentes películas y series." muestra varios ejemplos de esta estrategia. Esto toca el subconsciente del consumidor y puede influir en su actitud y su futuro comportamiento de compra. (IGeeksblog. 2018)

---

<sup>18</sup> *Streaming*: Técnica de transmisión en línea de datos multimedia que evita la necesidad de descargar los datos y permite la transmisión en directo o con un ligero retraso.

**Figura 15:** Publicidad por emplazamiento de productos Apple en diferentes películas y series.



Fuente: iPhoneaddict.fr-2015

Después del cine, Apple también está entrando en los eventos deportivos, como el fútbol. Según un artículo de Quartz.com, "el ganador del Mundial 2018 es Apple". De hecho, la notoriedad de los AirPods, pero también de los auriculares de su competidor Beats ha aumentado considerablemente. La mayoría de los futbolistas han sido vistos saliendo de sus autobuses, hoteles y aviones con estos dispositivos electrónicos visible abajo con la figura 16 "Jugadores de fútbol con AirPods en la Copa Mundial de 2018".

**Figura 16:** Jugadores de fútbol con AirPods en la Copa Mundial de 2018.

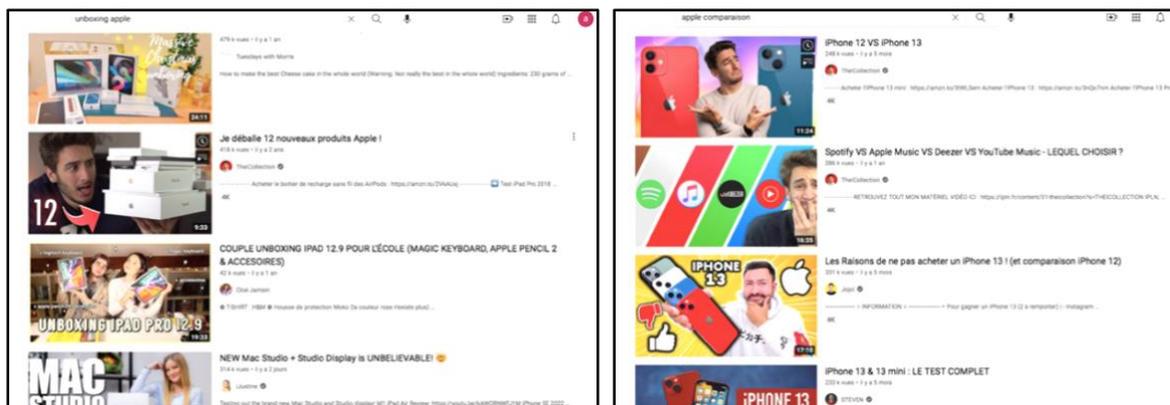


Fuente: Mac4ever.2018

Gracias a su influencia, notoriedad y rendimiento, Apple puede disfrutar de Earned Media, que ofrece publicidad gratuita a la empresa a través de los comentarios de los usuarios, las publicaciones en los blogs, la exposición de personajes públicos o la exposición en las redes

sociales. Por ejemplo, YouTube es una plataforma de creación y distribución de contenidos con más de mil millones de usuarios al mes. Como se muestra en la figura 17 “Contenido de YouTube que hace referencia a Apple”, la plataforma ofrece innumerables referencias de la empresa a través de vídeos<sup>19</sup> de comparaciones entre dos productos similares de diferentes marcas, *haul*<sup>20</sup> y *unboxing*<sup>21</sup> de su producto que se ha convertido en una tendencia que contiene su lado satisfactorio a la hora de desempaquetar. También, en la plataforma de YouTube dispone de referencias en la barra de información de los vídeos. En efecto, el videógrafo puede especificar que ha editado su vídeo con un programa de edición especial como iMovie. Esto puede animar a los espectadores a hacer lo mismo o a tomar la decisión de comprar uno de sus productos. Sin embargo, la empresa no tiene control sobre la forma en que se mencionan los productos o la marca, que puede ser positiva o negativa.

**Figura 17:** Contenido de YouTube que hace referencia a Apple.



Fuente: Youtube.2022

<sup>19</sup> Enlace promocional visual emitido en televisión y difundido también en YouTube a principios de 2022, del que obtuvo 9.091.04 visualizaciones: <https://youtu.be/QuMWSrJyt3o>

<sup>20</sup> *Haul*: es una palabra inglesa que define una grabación de vídeo, publicada en Internet, en la que una persona habla de los artículos que ha comprado recientemente.

<sup>21</sup> *Unboxing*: es un tipo de vídeo muy popular en Internet que consiste en desembalar un paquete ante la cámara y compartir la experiencia con los demás.

## CONCLUSIONES

En esta sección se presentan las conclusiones extraídas del estudio, que se pueden subdividir entre conclusiones generales y otras más específicas derivadas de las primeras.

### **Conclusión general PRIMERA**

El lanzamiento de un producto es la última etapa del proceso de desarrollo de un nuevo producto en el mercado. Esta etapa puede consistir en una o varias estrategias de lanzamiento basadas principalmente en la reacción y decisión del consumidor potencial ante los nuevos productos y empresas. El lanzamiento o la comercialización del producto se realiza principalmente a través de la comunicación que se apoya el modelo de difusión elegido, la estrategia y el medio de difusión.

### **Conclusión general SEGUNDA**

Apple Inc. es un gran ejemplo de mejor práctica de lanzamiento de nuevos productos digno de análisis en este trabajo que ha permitido obtener una valiosa información fruto de sus análisis. Como resultado ha sido nombrada por varias empresas de análisis y grandes revistas de negocios como Forbes como la empresa más innovadora y rentable “*valuable*”. De hecho, la empresa ha logrado tal éxito con sus productos y su imagen. Los eventos de pre-lanzamiento de sus nuevos productos, los “*Keynote*”, se convierten en una cita obligada y son aplaudidos cada año. Apple se basa en gran medida en la comunicación y, sobre todo, en la experiencia del cliente. La mayoría de sus campañas publicitarias se centran más en los consumidores que en las características técnicas de los productos, creando una fuerte sensación de necesidad entre los destinatarios. Además, debido a su gran notoriedad, Apple goza de publicidad gratuita gracias al boca a boca, a las celebridades y a un gran número de comentarios que elogian los productos y especulan sobre los futuros, lo que no deja que el bombo se apague y fomenta la entrada de futuros productos en el mercado de la alta tecnología.

### **Conclusión específica 1**

El lanzamiento de los nuevos productos de Apple en el mercado tiene lugar en tres fases, el pre-lanzamiento, que incluye la puesta en escena de la expectación en torno a los productos con el teaser y las famosas presentaciones mundiales durante las fechas clave anunciadas como la

"*Keynote* de septiembre" y la "WWDC". Luego llega el momento del lanzamiento, en el que la atención se centra en los puntos de venta y, sobre todo, en la página web que acompaña a los consumidores en el mundo de la marca. Y, por último, el post-lanzamiento, que es igual de importante porque permite que los consumidores indecisos que aún no han tomado la decisión de compra se sientan atraídos por los productos durante la publicidad televisiva y *online*, con sus *influencers* favoritos o simplemente al estar rodeados inconscientemente de los productos de la marca dándoles la sensación de necesitar, imitar, seguir el movimiento.

### **Conclusión específica 2**

Apple es una empresa lo suficientemente potente, reconocida y demandada por los consumidores, que en opinión de la autora de este estudio podría prescindir de comunicación sobre sus productos y seguiría funcionando. En efecto, los usuarios de la marca representan una verdadera comunidad o familia fiel que, una vez implicada en la marca, tiene dificultades para abandonarla y consumir productos de marcas de la competencia. Apple ha sabido reforzar esta fidelidad creando un universo personalizado que utiliza palabras específicas para cada producto, además del nombre del objeto, para hacerlo más importante y memorable. Esto refuerza la comunidad porque no son sólo usuarios de ordenadores o *smartphones*, sino de Mac y iPhone. Esta comunidad se encarga de la comunicación en torno a la empresa y los productos debatiendo, desvelando y especulando en diferentes redes y plataformas de ámbito internacional. Para seguir alimentando este mito, Apple sigue manteniendo sus estrategias de comunicación y lanzamiento de estos exitosos productos.

### **Conclusión específica 3**

Apple ha dado un vuelco al sector de la alta tecnología en términos de comunicación. De hecho, Apple se ha convertido en el modelo a seguir. Varias marcas de la competencia, como Samsung, han seguido el ejemplo de Apple en lo que respecta al pre-lanzamiento de nuevos productos, organizando eventos en todo el mundo con un programa y una secuencia prácticamente idénticos. Lo mismo ocurre con el sitio *web*, que se presenta de la misma forma que el de Apple, con las mismas pestañas, el mismo estilo de diseño de página y presentación de productos.

### **Conclusión específica 4**

La fase de lanzamiento de un nuevo producto al mercado es uno de los pasos más importantes, ya que determinará el resultado de todo el proceso de desarrollo. Aportar innovación a un mercado es una forma de que una empresa mantenga su lugar en el mercado, aumente su

experiencia y su reconocimiento. La innovación también representa el poder de investigación de una empresa y su capacidad para satisfacer necesidades nuevas y cada vez más específicas y regulares.

### **Conclusión específica 5**

Los modelos de difusión y comunicación son hoy en día indispensables para el éxito de la introducción en el mercado. Representan la influencia, la decisión de compra del consumidor. Todos los años se lanzan muchos productos, sin los cuales un producto puede pasar rápidamente desapercibido si no se comunica o si se hace en el momento equivocado. Raras son las empresas que pueden permitirse el lujo de contar con estas estrategias de comunicación y difusión.

## FUTURAS LINEAS DE INVESTIGACIÓN

Durante la redacción de este Trabajo de Fin de Grado se han descubierto otras opciones de investigación que no se llevaron a cabo ya que bien no se correspondían con los objetivos fijados para este estudio o bien suponían una desviación de éstos. Sin embargo, algunas de estas actividades resultan interesantes y se llevarán a cabo en el marco de futuras acciones. Entre ellas están las siguientes:

### Futura línea de investigación PRIMERA

Analizar el proceso completo de Desarrollo de un Nuevo Producto innovador antes de su introducción en el mercado, desde la idea, la planificación del producto hasta su lanzamiento buscando igualmente mejores prácticas y analizándolas oportunamente.

### Línea de investigación futura SEGUNDA

Analizar los efectos de las diferentes estrategias de comunicación, su influencia en los consumidores y sus decisiones de compra. Demostrar si estas técnicas son los principales condicionantes en la venta de un producto.

### Futura línea de investigación TERCERA

Finalmente, la última línea de investigación sería la comparación de las estrategias de desarrollo y lanzamiento de nuevos productos de Apple frente a sus competidores en el sector de los productos tecnológicos y así determinar el motivo de su éxito y las razones de su primer puesto en el podio de las empresas más innovadoras del mundo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ackert, L. F., Church, B. K., & Gillette, A. B. (2004). *Immediate disclosure or secrecy? the release of information in experimental asset markets*. *Financial Markets, Institutions & Instruments*, 13(5), 219-243.
- Adner, R., & Levinthal, D. (2001). *Demand heterogeneity and technology evolution: implications for product and process innovation*. *Management science*, 47(5), 611-628.
- Apple.Com, conferencia de prensa- 28 de octubre de 2021. <https://www.apple.com/fr/newsroom/2021/10/apple-reports-fourth-quarter-results/>
- Arundel, A. (2001). *The relative effectiveness of patents and secrecy for appropriation*. *Research policy*, 30(4), 611-624.
- Audretsch, D. B. (1995). *Innovation and industry evolution*. MIT press.
- BBC News Mundo-Febrero 2021: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-56177438>
- Bc. Petra Janošková (2010): *Comportement du consommateur et stratégies de la société Apple*. univerzita palackého v olomouci, filozofická fakulta Katedra romanistiky
- Belden, C. (2013). *Paid, earned and owned media: Convergence in social media*. *Journal of Digital & Social Media Marketing* ,1(3), 243-250
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K., & Shapiro, D. (2012). *Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy*. *Business horizons*, 55(3), 261-271.
- Boston Consulting Group, clasificación de las empresas innovadoras (2021). <https://www.bcg.com/publications/2021/most-innovative-companies-overview>

- Bourliataux, S. (2000). *Marketing et Internet : le cas de l'e-publicité. Revue Française de gestion*, (129), 101-107.
- Chiu, Y. C., Chen, B., Shyu, J. Z., & Tzeng, G. H. (2006). *An evaluation model of new product launch strategy. Technovation*, 26(11), 1244-1252.
- Cooper, R. G. (1994). *Third-generation new product processes. Journal of Product Innovation Management: an international publication of the product development & management association*, 11(1), 3-14.
- Cooper, R. G., Edgett, S. J., & Kleinschmidt, E. J. (2000). New problems, new solutions: making portfolio management more effective. *Research-Technology Management*, 43(2), 18-33.
- Cornille, A., Gladieux, P., Smulders, M. J., Roldan-Ruiz, I., Laurens, F., Le Cam, B., ... & Giraud, T. (2012). *New insight into the history of domesticated apple: secondary contribution of the European wild apple to the genome of cultivated varieties. PLoS genetics*, 8(5), e1002703.
- Danilo Duchesnes “7 grandes lecciones de la estrategia de marketing de Apple (y cómo aplicarlas)” <https://daniloduchesnes.com/blog/strategie-marketing-apple/>
- De Saeger, Ariane (2015) *Apple « Think different » : L'épopée de la firme de Cupertino. 50Minutes.fr Français*. ISBN: 978-2-8062-7514-1
- Definition.marketing.com.<https://www.definitions-marketing.com/definition/campagne-teasing/>
- Definition.marketing.com. B.Bathelot (2021) <https://www.definitions-marketing.com/definition/marketing-de-la-surprise/>
- Dhvanesh(2018).IGeekblog“*Apple's product placement strategy*”  
<https://www.igeeksblog.com/apple-product-placement/>
- Dictionnaire LAROUSSE (2022):  
<https://www.deepl.com/translator#fr/es/dictionnaire%20LaRousse>

- E. Marketing.fr (2022) :<https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Teasing-238957.htm#>
- Fernández del Hoyo, A. P. (2009). Innovación y gestión de nuevos productos. Una visión estratégica y práctica. Libro
- Florès, L. (2014). *Measuring earned media. In How to Measure Digital Marketing (pp. 148-190). Palgrave Macmillan UK*
- Fulgoni, G. M. (2015). *How brands using social media ignite marketing and drive growth. Journal of Advertising Research, 55 (3), 232-236*
- Furukawa, R., Kato, H., & Yamada, M. (2001). *A conceptual model for adoption and diffusion process of a new product. Review of Marketing Science Working Papers, 1(1), 3.*
- Gianfagna (2015), *Paid-Owned-Earned Media. Why marketers need all three.*  
<https://www.gianfagnamarketing.com/blog/2015/01/07/paid-owned-earned-media-why-marketers-need-all-three/>
- Globalmarketingprofessor.com, Maarten, Parisa, (2021)  
<https://globalmarketingprofessor.com/apples-global-distribution-channels/>
- Goh, K. Y., Heng, C. S., & Lin, Z. (2013). *Social media brand community and consumer behavior: Quantifying the relative impact of user-and marketer-generated content. Information systems research, 24(1), 88-107.*
- González Bañales, D. L., & Rodenes Adam, M. (2008). La influencia del capital relacional, innovación tecnológica y orientación al mercado sobre los resultados empresariales en empresas de alta tecnología: Un modelo conceptual. *Pensamiento & Gestión, (25), 113-138.*

- Gretzel, U., & Yoo, K. H. (2008). *Use and impact of online travel reviews. Information and communication technologies in tourism 2008*, 35-46.
- Heil, O., & Robertson, T. S. (1991). *Toward a theory of competitive market signaling: A research agenda. Strategic Management Journal*, 12(6), 403-418.
- Phonandorid (2021), *Keynote Apple Quest*, <https://www.phonandroid.com/keynote-apple-quest-ce-que-cest.html>
- Hurmelinna-Laukkanen & Puumalainen, 2007. / Bos, B., Broekhuizen, T. L., & de Faria, P. (2015). *A dynamic view on secrecy management. Journal of Business Research*, 68(12), 2619-2627.
- Huston, L., & Sakkab, N. (2006). *Inside Procter & Gamble's new model for innovation. Harvard Business Review*, 84(3), 58-66.
- Keltner, D., Capps, L., Kring, A. M., Young, R. C., & Heerey, E. A. (2001). *Just teasing: a conceptual analysis and empirical review. Psychological bulletin*, 127(2), 229.
- Koku, P. S., Jagpal, H. S., & Viswanath, P. V. (1997). *The effect of new product announcements and preannouncements on stock price. Journal of Market-Focused Management*, 2(2), 183-199.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control. Magíster en Administración-Tiempo Parcial 29, ESAN.*
- Lafrance, R., & Schembri, L. L. (2002). *Purchasing-power parity: definition, measurement, and interpretation. Bank of Canada Review*, 2002(Autumn), 27-33.
- Lashinsky, A. (2012). *Inside Apple: How America's most admired--and secretive--company really works.* Hachette UK.

- Lieb, R., Owyang, J., Groopman, J., & Silva, C. (2012). *The Converged Media Imperative: How Brands Must Combine Paid, Owned, and Earned Media*. Altimeter Group, 1-26
- Lovett, M. J., & Staelin, R. (2016). *The role of paid, earned, and owned media in building entertainment brands: Reminding, informing, and enhancing enjoyment*. *Marketing Science*, 35(1), 142-157.
- MacGeneration (2021) <https://www.macg.co/aapl/2021/10/resultats-t4-2021-des-ventes-estivales-au-beau-fixe-avant-les-nuages-de-lautomne-125029>
- Mahajan, V., Muller, E., & Bass, F. M. (1990). *New product diffusion models in marketing: A review and directions for research*. *Journal of marketing*, 54(1), 1-26.
- Mahajan, V., Muller, E., & Srivastava, R. K. (1990). *Determination of adopter categories by using innovation diffusion models*. *Journal of Marketing Research*, 27(1), 37-50.
- Meng Su and Vithala R. Rao (2010). *New Product Preannouncement as a Signaling Strategy: An Audience-Specific Review and Analysis*. *J PROD INNOV MANAG* 2010;27:658–672.
- Mike Murphy (2018). Quartz “*The winner of the world cup is Apple.*” <https://qz.com/1323849/world-cup-2018-apple-products-are-everywhere-even-though-its-not-a-sponsor/>
- Mishra, D. P., & Bhabra, H. S. (2001). *Assessing the economic worth of new product pre-announcement signals: Theory and empirical evidence*. *Journal of Product & Brand Management*.
- Montgomery, A. L. (2001). *Applying quantitative marketing techniques to the internet*. *Interfaces*, 31(2), 90-108.

- Nonala, I., & Kenney, M. (1991). *Towards a new theory of innovation management: A case study comparing Canon, Inc. and Apple Computer, Inc.* *Journal of Engineering and Technology Management*, 8(1), 67-83.
- Ong, L. (2003). *The Big Mac Index: applications of purchasing power parity.* Springer.
- Pae, J. H., & Hyun, J. S. (2002). *The impact of technology advancement strategies on consumers' patronage decisions.* *Journal of Product Innovation Management: An International Publication of the Product Development & Management Association*, 19(5), 375-383.
- Pawluk, C. J. (1989). *Social construction of teasing.* *Journal for the Theory of Social Behaviour.*
- Pierre Le Goupil (2021) Phoneandroid.com « *Keynote Apple, qu'est-ce que c'est ?* »
- Pulizzi, J. (2012). *The rise of storytelling as the new marketing.* *Publishing research quarterly*, 28(2), 116-123.
- Ramanathan, U., Subramanian, N., & Parrott, G. (2017). *Role of social media in retail network operations and marketing to enhance customer satisfaction.* *International Journal of Operations & Production Management.*
- Rao, P. M., & Klein, J. A. (1994). *Growing importance of marketing strategies for the software industry.* *Industrial Marketing Management*, 23(1), 29-37.
- Robertson, T. S., Eliashberg, J., & Rymon, T. (1995). *New product announcement signals and incumbent reactions.* *Journal of Marketing*, 59(3), 1-15.
- RVLTR.sudio.com (2020) <http://www.rvltr.studio/writings/2020/7/8/1000-songs-in-your-pocket>
- Schatzel, K. E., Calantone, R. J., & Droge, C. (2001). *Beyond the firm's initial declaration: Are preannouncements of new product introductions and withdrawals*

*alike? Journal of Product Innovation Management: an international publication of the product development & management association*, 18(2), 82-95

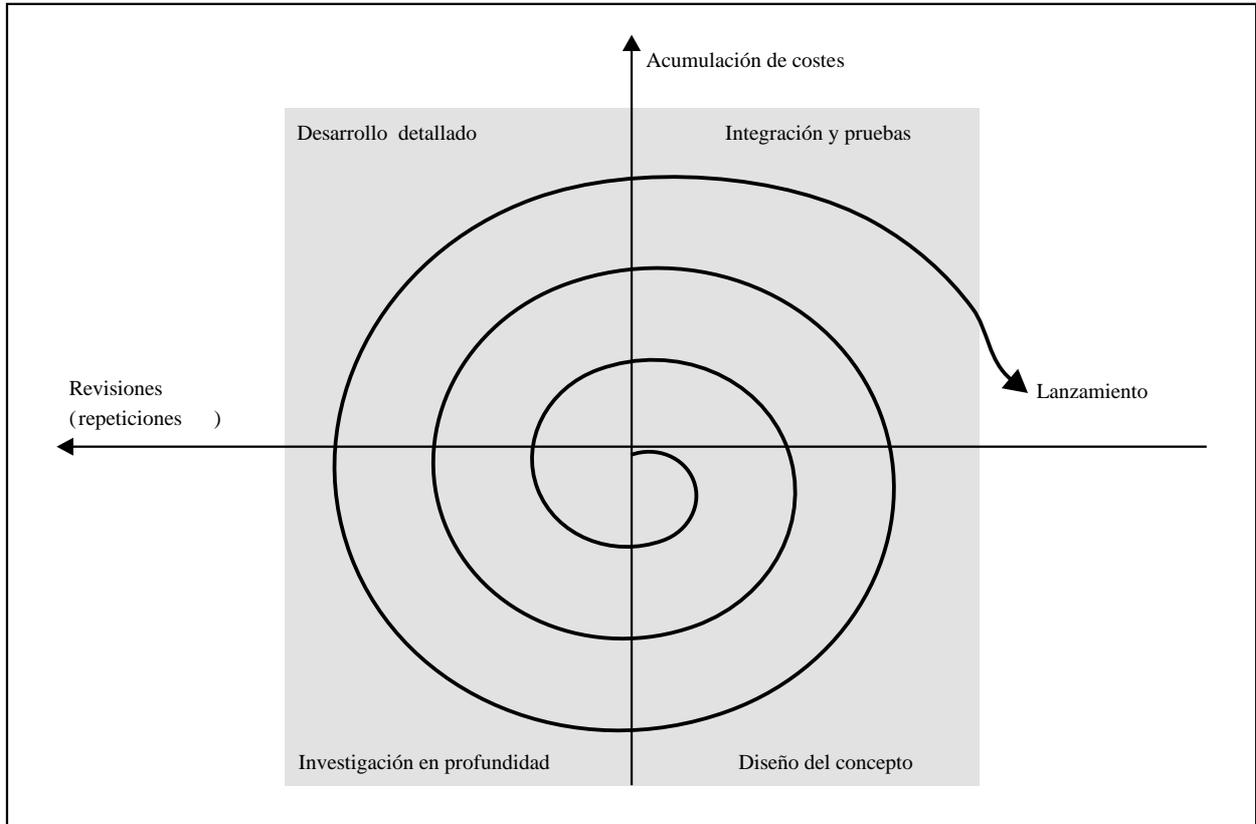
- Scott Redick, a sorpresa, su mejor aliado de marketing, Harvard Business Review, 2014 <https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2014/08/3105-la-surprise-reste-loutil-marketing-le-plus-puissan/>
- Simply Measured. (2014). *Using paid, owned and earned media to build successful social*
- Sliwinska, D., Ranasinghe, J., & Kardava, I. (2008). Apple's pricing strategy. *unpublished. Paris-X Nanterre.*
- Soffer, L. C., Thiagarajan, S. R., & Walther, B. R. (2000). *Earnings preannouncement strategies. Review of Accounting Studies*, 5(1), 5-26.
- Statista.com: <https://fr.statista.com/infographie/24337/chiffre-affaires-croissance-annuelle-segments-equipement-electronique-grand-public-maison/>
- Steinert-Threlkeld, Z. C., Mocanu, D., Vespignani, A., & Fowler, J. (2015). Online social networks and offline protest. *EPJ Data Science*, 4(1), 1-9.
- Thomas Gad (2016) *Customer Experience Branding: Driving Engagement Through Surprise and Innovation. Kogan Page Publishers, 3 sept. 2016 – 192.* Libro
- Thompson, I. (2009). Definición de producto. Marketing-free. com.
- Tristant Gaudiot (2021) *High-tech : l'équipement pour la maison sort gagnant en 2020*
- Venciūtė, D. (2018). *Social media marketing—from tool to capability. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, (79), 131-145.
- Weissmann, V. (2008). Difusión de nuevas tecnologías y estimación de la demanda de nuevos productos: un análisis comparativo entre Argentina y EE. UU. *Palermo Business Review*, 1(2008), 5-17.

- Wiart, L. (2021). *La keynote d'Apple au prisme des médias. Communication management*, 18(2), 11-26.
- Wright, M., Upritchard, C., & Lewis, T. (1997). *A validation of the Bass new product diffusion model in New Zealand. Marketing Bulletin-Department of Marketing Massey University*, 8, 15-29.
- Yates, A., Starkey, L., Egerton, B., & Flueggen, F. (2021). *High school students' experience of online learning during Covid-19: the influence of technology and pedagogy. Technology, Pedagogy and Education*, 30(1), 59-73.

## ANEXOS

<b>ANEXO 1:</b> Modelo de espiral o iterativo .....	65
<b>ANEXO 2:</b> Las 50 empresas más innovadoras de 2021.....	66
<b>ANEXO 3:</b> Resultados financieros del cuarto trimestre de 2021 de Apple. ....	67
<b>ANEXO 4:</b> Ingresos y crecimiento de Apple de 2010 a 2021 .....	68
<b>ANEXO 5:</b> Beneficios y crecimiento de Apple de 2010 a 2021 .....	69

## ANEXO 1: Modelo de espiral o iterativo



Fuente: Boehm, B. W. 1988

## ANEXO 2 : Las 50 empresas más innovadoras de 2021.

Rank: 1-10	Rank: 11-20	Rank: 21-30	Rank: 31-40	Rank: 41-50
1 Apple	11 Siemens	21 Toyota	31 Xiaomi	41 Inditex
2 Alphabet	12 LG	22 Salesforce	32 IKEA	42 Moderna
3 Amazon	13 Facebook	23 Walmart	33 Fast Retailing	43 Philips
4 Microsoft	14 Alibaba	24 Nike	34 Adidas	44 Disney
5 Tesla	15 Oracle	25 Lenovo	35 Merck & Co.	45 Mitsubishi
6 Samsung	16 Dell	26 Tencent	36 Novartis	46 Comcast
7 IBM	17 Cisco	27 Procter & Gamble	37 Ebay	47 GE
8 Huawei	18 Target	28 Coca-Cola	38 PepsiCo	48 Roche
9 Sony	19 HP	29 Abbott Labs	39 Hyundai	49 AstraZeneca
10 Pfizer	20 Johnson & Johnson	30 Bosch	40 SAP	50 Bayer

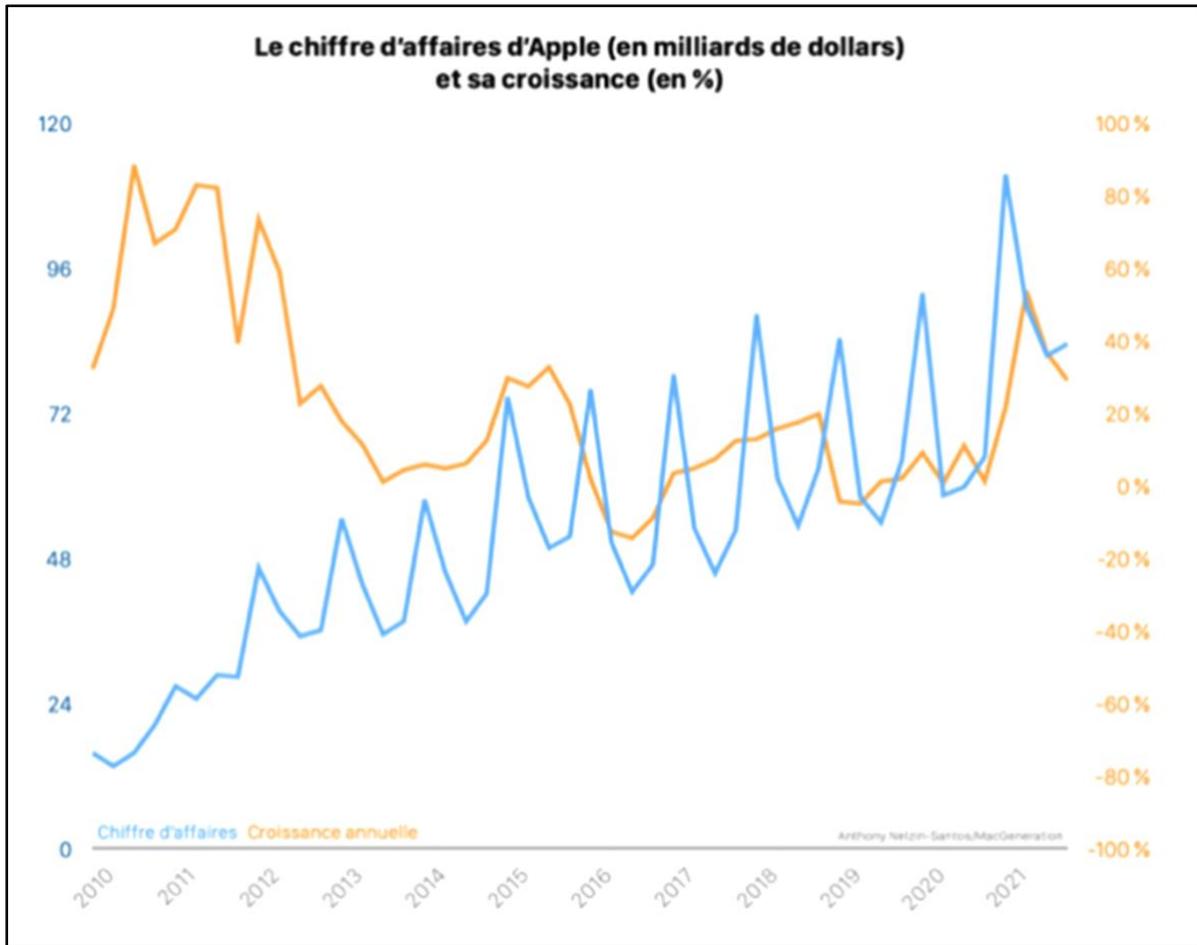
Fuente: BCG,2021

### ANEXO 3 : Resultados financieros del cuarto trimestre de 2021 de Apple.

<b>Apple Inc.</b>				
<b>CONDENSED CONSOLIDATED STATEMENTS OF OPERATIONS (Unaudited)</b>				
(In millions, except number of shares which are reflected in thousands and per share amounts)				
	<u>Three Months Ended</u>		<u>Twelve Months Ended</u>	
	<u>September 25, 2021</u>	<u>September 26, 2020</u>	<u>September 25, 2021</u>	<u>September 26, 2020</u>
<b>Net sales:</b>				
Products	\$ 65,083	\$ 50,149	\$ 297,392	\$ 220,747
Services	18,277	14,549	68,425	53,768
Total net sales <sup>(1)</sup>	<u>83,360</u>	<u>64,698</u>	<u>365,817</u>	<u>274,515</u>
<b>Cost of sales:</b>				
Products	42,790	35,197	192,266	151,286
Services	5,396	4,812	20,715	18,273
Total cost of sales	<u>48,186</u>	<u>40,009</u>	<u>212,981</u>	<u>169,559</u>
Gross margin	<u>35,174</u>	<u>24,689</u>	<u>152,836</u>	<u>104,956</u>
<b>Operating expenses:</b>				
Research and development	5,772	4,978	21,914	18,752
Selling, general and administrative	5,616	4,936	21,973	19,916
Total operating expenses	<u>11,388</u>	<u>9,914</u>	<u>43,887</u>	<u>38,668</u>
Operating income	23,786	14,775	108,949	66,288
Other income/(expense), net	(538)	126	258	803
Income before provision for income taxes	23,248	14,901	109,207	67,091
Provision for income taxes	2,697	2,228	14,527	9,680
Net income	<u>\$ 20,551</u>	<u>\$ 12,673</u>	<u>\$ 94,680</u>	<u>\$ 57,411</u>
<b>Earnings per share:</b>				
Basic	\$ 1.25	\$ 0.74	\$ 5.67	\$ 3.31
Diluted	\$ 1.24	\$ 0.73	\$ 5.61	\$ 3.28
<b>Shares used in computing earnings per share:</b>				
Basic	16,487,121	17,057,622	16,701,272	17,352,119
Diluted	16,635,097	17,256,521	16,864,919	17,528,214
<sup>(1)</sup> Net sales by reportable segment:				
Americas	\$ 36,820	\$ 30,698	\$ 153,306	\$ 124,556
Europe	20,794	16,900	89,307	68,640
Greater China	14,563	7,946	68,366	40,308
Japan	5,991	5,023	28,482	21,418
Rest of Asia Pacific	5,192	4,131	26,356	19,593
Total net sales	<u>\$ 83,360</u>	<u>\$ 64,698</u>	<u>\$ 365,817</u>	<u>\$ 274,515</u>
<sup>(1)</sup> Net sales by category:				
iPhone	\$ 38,868	\$ 26,444	\$ 191,973	\$ 137,781
Mac	9,178	9,032	35,190	28,622
iPad	8,252	6,797	31,862	23,724
Wearables, Home and Accessories	8,785	7,876	38,367	30,620
Services	18,277	14,549	68,425	53,768
Total net sales	<u>\$ 83,360</u>	<u>\$ 64,698</u>	<u>\$ 365,817</u>	<u>\$ 274,515</u>

Fuente: Apple, conferencia de prensa .2021

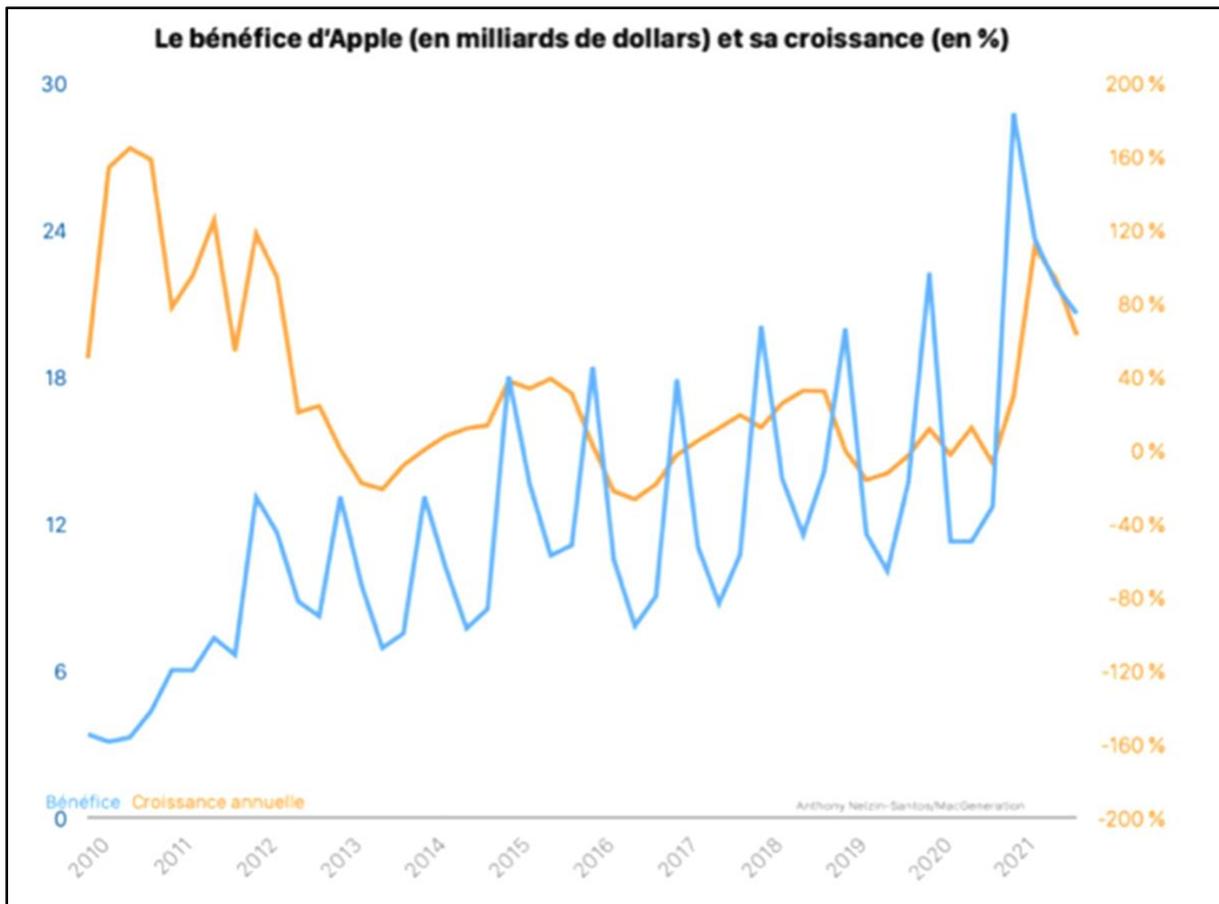
#### ANEXO 4: Ingresos y crecimiento de Apple de 2010 a 2021



Fuente: MacGeneration, 2021

- Ingresos en azul
- Crecimiento en naranja

## ANEXO 5: Beneficios y crecimiento de Apple de 2010 a 2021



Fuente: MacGeneration, 2021

- Beneficios en azul
- Crecimiento en naranja