

¿Por qué Europa tarda tanto en contestar al iPhone?

Un caso de estudio del IESE examina la aventura de Apple para entrar en el mercado europeo con su primer iPhone.

18 de abril de 2008

En enero de 2007, Steve Jobs, el reputado director general de Apple, puso en jaque al mercado al anunciar que su nuevo teléfono iPhone, cuyo lanzamiento estaba previsto para el verano, iba a ser mucho mejor que todos los teléfonos inteligentes disponibles hasta el momento.

Si bien la empresa de tecnología informática era bastante nueva en el sector de la telefonía móvil, las colaboraciones previas de Apple con Motorola para producir el ROKR habían demostrado que estaba preparada para hacerse un hueco en el mercado. Tras una acogida muy poco entusiasta del ROKR en 2005, Apple trabajó sin descanso durante dos años y medio en el desarrollo del iPhone, con el objetivo de redefinir totalmente las comunicaciones móviles multimedia.

Más allá de aunar música y comunicaciones, el iPhone apuesta sobre todo por la funcionalidad y el diseño. Como dijo Jobs, "[los *smartphones*] no son tan inteligentes ni tan fáciles de utilizar. Queremos hacer un producto revolucionario que sea mucho más inteligente y mucho más fácil de utilizar que estos teléfonos".

El iPhone tiene un solo botón y su pantalla táctil permite a los usuarios tocar, visualizar, desplazar y manejar el menú intuitiva y rápidamente utilizando lo que Jobs ha denominado

"el mejor dispositivo táctil del mundo. Todos hemos nacido con diez de ellos; nuestros dedos".

En relación a su diseño, un destacado periodista especializado en tecnología del *New York Times* apuntó: "El teléfono tiene unas líneas tan puras y es tan fino, que hace que los Treos (Palm) y las (RIM) BlackBerrys parezcan obesos".

El dispositivo utiliza el sistema operativo Apple, por lo que, aparte de sus capacidades de llamada y mensajería SMS, ofrece otras prestaciones como reproducción de música y vídeo, correo electrónico, navegador web Safari, mapas Google, calendario, guía telefónica, cámara, aplicación de gestión de fotos y mensajería de voz visual, que permite a los usuarios visualizar la lista de sus mensajes de voz en lugar de tener que escucharlos uno a uno.

Aunque en sus inicios el iPhone protagonizó titulares como "No todo el mundo quiere un iPhone", en *Business Week*, las ventas del iPhone en Estados Unidos superaron todas las expectativas, dando credibilidad a las palabras de Jobs de que con su dispositivo iba a "reinventar el teléfono."

Sin embargo, la acogida del iPhone en Europa, empezando por Gran Bretaña, Alemania y Francia, fue mucho menos entusiasta. Con España y otros países europeos aún a la espera de recibir el iPhone en el momento de escribir este artículo, la escuela de negocios IESE decidió hacer de este tema un nuevo caso de negocio, "[El iPhone de Apple: ¿llamando a Europa o Europa llama?](#)", escrito por Jordan Mitchell y los profesores del IESE Sandra Sieber y Josep Valor.

Quejas sobre la potencia, el funcionamiento y el precio

Si bien muchos estaban de acuerdo en que el iPhone, superaba con creces a otros *smartphones* del mercado, las críticas no tardaron en aparecer. Las quejas incluían la escasa capacidad de almacenamiento en comparación con el reproductor de música iPod, así como la reducida vida media de la batería de solo ocho horas para reproducir música y de veinticuatro para conversación.

Además, los usuarios podían leer documentos de Microsoft Office, pero no crear ningún documento utilizando aplicaciones como Word o Excel. El navegador no podía procesar Java ni Flash, limitando la experiencia del usuario en la web.

Y, obviamente, muchos se plantaron ante el precio del dispositivo: 499 dólares para el modelo de 4 GB y 599 dólares para el de 8 GB, hasta septiembre de 2007, en que Apple

decidió recortar el precio del modelo de 8 GB en 200 dólares y eliminar totalmente el modelo de 4 GB. Para compensar a los primeros compradores que habían pagado el precio original, Apple les ofreció 100 dólares de crédito en la tienda Apple.

Además, hasta septiembre Apple no creó una tienda especializada iTunes Wi-Fi Music Store, que ofrecía descargas inalámbricas de música, algo que no era posible cuando el iPhone se lanzó por primera vez.

Aparte de todo lo anterior, uno de los temas más polémicos era que el iPhone no disponía de conectividad 3G, con mayor capacidad para la transferencia de datos como vídeos, música, juegos y otros medios. El iPhone se había diseñado para AT&T utilizando la tecnología EDGE, de generación 2.5 y calificada por *The New York Times* de "anticuada".

Los consumidores americanos que querían un iPhone tenían que firmar un contrato de dos años de permanencia con la operadora para paquetes que iban de 59,99 dólares a 99,99 dólares al mes, 20 dólares más que el plan medio de AT&T, si bien seguía siendo la mitad de lo que pagaban la mayoría de los usuarios de Blackberry y de Treo.

Mucho más fascinante para los observadores de la industria, sin embargo, era el insólito acuerdo al que Apple había llegado con AT&T. Para tener la exclusividad de la distribución, AT&T había aceptado un esquema de participación en los ingresos, según el cual la operadora tenía que pagar a Apple hasta un 20 por ciento de todos los contratos que consiguiera con el iPhone. Un analista de inversiones calculó que Apple podía llegar a ingresar 18 dólares mensuales por contrato, es decir un total de 432 dólares en los dos años de vida del contrato. Aparte de eso, Apple obtendría ingresos por la venta de cada aparato.

Una carrera de obstáculos para entrar en Europa

Teniendo en cuenta que Apple había sentado un nuevo precedente entre las operadoras de telefonía en Estados Unidos, la atención se desplazó rápidamente a los tres primeros mercados a los que se iba a extender: Gran Bretaña, Alemania y Francia.

La operadora O2, filial de Telefónica, tendría la distribución en exclusiva en Gran Bretaña, mientras que T-Mobile cubriría Alemania y Orange Francia. En los tres mercados, los observadores se preguntaban cómo iba a resultar el iPhone, ya que Europa disponía de soportes para transmisión de datos 3G más desarrollados que Estados Unidos. Además, los consumidores europeos ya estaban acostumbrados a disponer de tecnología 3G en sus teléfonos y paquetes de servicios.

O2 no superó el primer obstáculo. Como en Gran Bretaña no existía la tecnología EDGE, O2 tuvo que comprometerse a lanzarla para cubrir el 30 por ciento de la población británica. Los especialistas en tecnología criticaron la iniciativa argumentando que la tecnología EDGE suponía un paso atrás. Y a pesar de que los usuarios británicos también podían utilizar la red inalámbrica The Cloud para navegar por la web, de nuevo los críticos apuntaron a que el alcance de esta red inalámbrica se limitaba básicamente a los centros de las ciudades, aeropuertos y hoteles, y no ofrecía cobertura nacional.

Otros obstáculos para el iPhone en Gran Bretaña fueron el alto precio del teléfono (269 libras, o 540 dólares aproximadamente), el elevado coste de las tarifas mensuales y la posibilidad del inminente lanzamiento del iPhone 3G por parte de Apple, haciendo que el modelo vigente perdiera todo su atractivo y utilidad.

A la luz de todo esto, ¿qué posibilidades tenía Apple de conseguir que el iPhone fuera un éxito en el resto de Europa? El acuerdo al que había llegado Apple de compartir los ingresos obtenidos con el iPhone, suponía, indudablemente, un desarrollo notable, pero ¿cambiaría la dinámica de la industria de todos los demás mercados en los que estuviera presente? Y lo más importante, a medida que el iPhone continuara su expansión por Europa, ¿qué habría que hacer para garantizar que cuando el iPhone sonara, los mercados respondieran?

www.iese.edu/es/insight