

Capítulo 8

Para poner en práctica. Pág. 235

Ejemplo de Apple y su estrategia de flexibilidad estratégica

Flexibilidad estratégica: el caso de Apple.

En casos anteriores se ha comprobado que es frecuente que la empresa oriente su estrategia a mejorar la productividad o a reducir los costos. Para Apple, sin embargo lo importante ha sido hacer los mejores productos posibles sin tener como referencia el costo. Su filosofía comercial podía resumirse diciendo que si un producto es bueno, el sólo se comercializará y generará utilidades. Apple desde su creación optó por la flexibilidad vía innovación. La empresa ha concretado su flexibilidad estratégica dotándose de un dominio de la tecnología que le permitiera adaptarse, o anticiparse, a los deseos de los clientes continuamente. De hecho Apple, guiada por su fundador, Steve Jobs, ha sabido reinventarse en varias ocasiones introduciendo en el mercado conceptos novedosos, facilitando a los consumidores de forma intuitiva el uso de los aparatos y aplicaciones. En definitiva ha cambiando los hábitos de consumo de la sociedad.

Apple es un ejemplo notable de una empresa que ha adoptado con éxito la flexibilidad estratégica mediante el control del hardware y el software. Tampoco ha descuidado la flexibilidad en relación a la capacidad de fabricación, de esta forma responde adecuadamente a la demanda del producto apoyando las campañas publicitarias. La estrategia de la empresa está enraizada en su gente.

Apple es líder en los mercados de telefonía y tabletas inteligentes, sus innovaciones se copian rápidamente, en cuestión de meses o incluso semanas, de la introducción del producto. Es difícil mantener la ventaja competitiva, cuando la dinámica del sector está evolucionando tan rápidamente.

El tipo de estrategia seguida por Apple se comprueba con la introducción del iPhone, que en muchos aspectos, tuvo un impacto de canibalización de las ventas de los iPods de la propia Apple.

Una empresa cuya estrategia no corresponda al concepto de innovación extrema, podría haber maximizado los beneficios de los iPods antes de la introducción de otro dispositivo. Sin embargo, Apple no es una empresa ordinaria. La búsqueda de la innovación le llevó a redefinir el mercado con la introducción del iPhone. Lo mismo se ha repetido más tarde con los iPads de Apple, que pudieran tener un impacto negativo en las ventas de portátiles Mac.

Desde el punto de vista de la estrategia clásica, este comportamiento puede parecer imprudente. Sin embargo, Apple es plenamente consciente de las características del sector en el que está operando. La empresa sabe que las

continuas innovaciones de productos pueden mantener sus posiciones de liderazgo a largo plazo.

Así, pues cuando se opera en un sector o industria caracterizada por la inestabilidad y una rápida evolución, dotarse de flexibilidad estratégica, como es el caso de Apple es una decisión adecuada. Apple ha basado su flexibilidad en las capacidades de su capital humano y en la innovación extrema.

Referencias

- Yoffie, D., & Slind, M. (31 de 05 de 2010). eclass. Obtenido de <https://comunidad.eclass.com/articulo/3267/apple-las-mil-formas-de-la-manzana>
- Emergent Strategy in Uncertainty
<http://freelancerconsulting.com/consulting-articles/flexible-emergent-strategy-in-uncertainty.html>
- “Estrategia de Apple Grupo-3 Gestión de Proyectos”. 20 de abril de 2014
<http://es.slideshare.net/grupo3gestionproyectos/caso-estrategia-applegrupo3>