

Se prevé que el futuro de Apple estará menos en su hardware y más en su "ecosistema"

APPLE: REFORMA A REGAÑADIENTES

beló permitió que iTunes estuviera disponible en Windows, acción que incrementó dramáticamente las ventas del iPod.

Tres años después de la muerte de Jobs, Apple parece lista a ir más allá, esperando atraer a otras firmas para que contribuyan a su ecosistema y lo vuelvan más atractivo. Hace unos meses anunció una sociedad con IBM, así como cambios que facilitarían a desarrolladores externos diseñar aplicaciones para el iPhone. Y el reloj tendrá aplicaciones de terceros desde el principio. El iPhone fue lanzado sin la tienda de aplicaciones, la cual abrió apenas un año después, luego de que muchos desarrolladores externos habían hackeado el dispositivo para escribir aplicaciones para él.

SE PREVÉ QUE EL RELOJ AYUDARÁ A LA FIRMA A EXPANDIRSE, POR EJEMPLO, CON LA BILLETERA MÓVIL

La nueva apertura no se aplica a la tecnología. Cook ha dejado que extraños entren a su círculo interno, contratando ejecutivos de tiendas minoristas y otras industrias para expandir los conocimientos de su firma. Ha supervisado la mayor adquisición en la historia de Apple, la compra de Beats, empresa de audífonos y difusión de música por Internet, en 3 mil mdd, en mayo pasado. Para su nuevo sistema de pagos formó equipo con grandes minoristas como Whole Foods y Walgreens, y con compañías de tarjetas de crédito como MasterCard y Visa.

Es posible que esta apertura necesite ir más allá, para mantenerse al paso del ecosistema de Google. Los servicios del gigante de Internet aún superan a los de Apple. Y Google no sólo permite a los desarrolladores de dispositivos modificar el Android, sino también lo ofrece gratis (aunque con condiciones, como el requisito de incorporar los servicios de Google).

"Apple vs Android" podría acabar siendo una repetición de "Apple vs Windows" en computadoras personales. Apple perdió la batalla contra Microsoft porque se negó a permitir el uso de su sistema operativo a otros fabricantes de hardware.

Umberto Eco comparó alguna vez la plataforma de Apple con el catolicismo y la de Microsoft con el protestantismo. La Macintosh, escribió, "dice a los fieles cómo deben proceder, paso a paso"; en contraste, Windows "permite la libre interpretación de la escritura... y da por sentada la idea de que no todos pueden lograr la salvación".

Eso parece cierto aún, pero está claro que Apple experimenta una Reforma.

Economist Intelligence Unit

Apple se enorgullece de reimaginar constantemente el futuro, pero hasta el líder mundial en producción de artilugios gusta de vivir en el pasado. Hace 30 años Steve Jobs ocupó el escenario del Centro Flint de Artes Interpretativas, cerca de la sede de Apple, en Cupertino, para presumir la nueva computadora Macintosh. El 9 de septiembre pasado, el sucesor de Jobs, Tim Cook, hizo una presentación similar en el mismo lugar, ante tumultuosos aplausos. Los invitados tuvieron oportunidad de jugar con los artilugios que aparecieron en escena: dos nuevos iPhones y un dispositivo llamado Apple Watch. "Este es el nuevo capítulo en la historia de Apple", exclamó Cook, en un tono muy parecido al de Jobs en 1984.

Tal vez sea cierto... pero no por las razones que la mayoría de la gente pensaría. Consumidores, analistas e inversionistas han exigido pruebas de que Apple aún puede hacer los trucos mágicos de la era de Jobs; las ventas del iPad han caído en meses recientes y el iPhone, lanzado hace varias eras tecnológicas, en 2007, aún genera más de la mitad de los ingresos de la firma. Sin embargo, perdido en el remolino de flamantes artilugios, aplausos y fotos estaba un cambio importante: los anuncios mostraron que el futuro de Apple estará menos en el hardware y más en su "ecosistema": una combinación de software, servicios, datos y multitud de socios.

Si Apple no fuera más que un fabricante de hardware, habría razón para preocuparse. Pierde participación de mercado ante rivales como la sudcoreana Samsung y la china Xiaomi, que producen dispositivos más baratos,



En imagen del pasado 19 de septiembre se observan personas que esperan para comprar el nuevo iPhone 6, fuera de una tienda de Apple en Hong Kong. Ese viernes el *smartphone* fue lanzado en Japón, Hong Kong, Singapur y Australia ■ Foto Ap

y ante el sistema operativo Android de Google, que maneja 71 por ciento de los teléfonos inteligentes del mundo. El precio de venta promedio de Apple es de 609 dólares, contra 249 de otros teléfonos, según la firma investigadora de mercados IDC. Eso es bueno para los ingresos, pero convierte a Apple cada vez más en un fabricante de nicho, algo así como una firma de bienes de lujo, señala Collin Gillis, de la correduría BGC.

Como con los productos exis-

tentes de Apple, mucho esfuerzo se invirtió en el diseño del reloj. Su placa dorsal contiene sensores que miden los signos vitales del usuario, y las personas pueden enviar su ritmo cardíaco a otros, como un nuevo tipo de costoso mensaje. Pero su precio inicial de 349 dólares, y que sólo pueda usarse en conjunción con un iPhone, lo hacen improbable competidor de otros relojes.

Aun así, muchos se mantendrán fieles al iPhone e incluso soltarán el dinero por un Apple Watch a causa del ecosistema de la firma. Se considera que Apple está rezagada en ofertas en línea, en especial desde que arrojó el lanzamiento de su servicio de mapas. Sus servicios y aplicaciones llegan a ser desquiciantes. Pero iTunes, su tienda de medios, posee ahora más de 800 millones de clientes activos, tres veces los de Amazon. La categoría de software y servicios, que incluye iTunes, Apps Store, ingresos por garantías y otros negocios, obtuvo ventas por más de 16 mil mdd en 2013 y crece con firmeza (ver tabla).

Se supone que el reloj ayudará a la firma a expandirse hacia nuevas áreas. Un ejemplo es una billetera móvil, que aspira a reemplazar el deslizamiento de tarjetas de crédito con el toque de un Apple Watch (o un iPhone) en un

dispositivo conectado a la registradora de una tienda. Las nuevas aplicaciones de salud y condición física ayudarán a las personas a vigilar sus rutinas de ejercicio. Los nuevos sistemas operativos de la empresa, anunciados para fechas próximas, permitirán a sus dispositivos trabajar juntos sin interrupciones: un mensaje de correo electrónico empezado en un iPhone podrá terminarse en una iMac.

Para Ben Wood, de la firma de investigación de mercados CCS Insight, el plan de Apple es ser más como el Hotel California (de la canción de Eagles): "puedes registrar tu salida cuando gustes, pero jamás puedes irte". Mientras más datos almacenen los propietarios de dispositivos Apple en ellos, desde fotos hasta información de salud, más encerrados quedan, y deben quedarse con Apple.

Al mismo tiempo, la compañía intenta volverse más abierta a asociados, lo cual es un gran cambio para ella. "Siempre ha habido en Apple gran tensión entre mantener el control y abrirse", explica Michael Cusumano, de la Escuela de Administración Sloan, del MIT. Jobs veía los productos Apple como obras de arte y nunca quiso desempaquetarlos. Por ejemplo, sólo después de que el equipo ejecutivo se re-

Más que hardware Ingresos de Apple, miles de mdd

