

# **Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente**

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Economía, Administración y  
Mercadología

**Maestría en Mercadotecnia Global**



## **LA ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO Y PENETRACIÓN PARA LA MARCA DE AUDIO BOSE EN EL MERCADO MEXICANO Y SU POSTERIOR EXPANSIÓN A LATINOAMÉRICA DEL 2006 AL 2013**

---

**TRABAJO RECEPCIONAL** que para obtener el **GRADO** de  
**MAESTRA EN MERCADOTECNIA GLOBAL**

Presenta: **KARLA AGUILAR FRANCO**

Asesor: **JOSÉ CARLOS HERNÁNDEZ CABALLERO**

Tlaquepaque, Jalisco. 7 de noviembre de 2020

## Resumen

El propósito del proyecto desarrollado es una inmersión al proceso de conocimiento del mercado mexicano en productos de audio personal y teatro en casa de venta minorista de alta gama, con finalidad de elaborar e implementar una estrategia que permitiría a la marca de audio *Bose* penetrar el mercado mexicano, y posteriormente expandirla con lecciones aprendidas a mercados similares como: Guatemala, Honduras, El Salvador, Colombia y Perú.

Este trabajo es la recuperación de la experiencia de Karla Aguilar Franco, una estudiante de la Maestría en Mercadotecnia Global y su proceso para comprender el mercado, sus particulares y el descubrimiento de los detonadores de la compra, para lograr la penetración de la marca *Bose* con sus productos de *retail*.

Este proyecto describe la manera como por medio de la maestría se fueron formulando hipótesis de trabajo e implementando estrategias, tácticas y acciones para amalgamar un plan de acción de posicionamiento y penetración de la marca. El periodo que comprende este proyecto va de 2006 hasta 2013 y está seccionado por etapas.

Este proyecto describe, las estrategias y las tácticas que ella desarrolla en conjunto con el resto de equipo; y cómo se estructuran los esfuerzos de comunicación, exhibición, distribución, comercialización y relaciones públicas que hacen que la marca gane terreno en el mercado mexicano.

**Palabras clave:** Estrategia de Mercadotecnia, Penetración de Mercado, Detonadores de la compra, Retail, Productos de Audio, Mercados objetivo, Diversificación de portafolio, *Bose*.

## Summary

The purpose of this project is to provide a deep-dive into the process of knowledge of the Mexican market in high-end retail home theater and personal audio products, in order to develop and implement a strategy that will allow the Bose audio brand to penetrate the Mexican market. Later, with the lessons learned, the implementation of this model was applied to similar markets such as: Guatemala, Honduras, El Salvador, Colombia and Peru.

This work is the culmination of the experiences of Karla Aguilar Franco, a student of the Master's in Global Marketing program and her process to understand the market, its peculiarities and the discovery of the 'Triggers of The Purchase', to achieve the penetration of the Bose brand retail products.

This project describes how, through the master's degree, work hypotheses were formulated, and how strategies, tactics and actions were implemented to combine an action plan for positioning and penetration of the brand. The period covered by this project runs from 2006 to 2013 and is divided into four stages.

Finally, this summary describes the strategy and tactics that Karla developed together with the rest of the team and how the communication, exhibition, distribution, marketing and public relations efforts were structured that allowed the brand to gain ground in the Mexican market.

**Keywords:** Marketing Strategy, Market Penetration, Buying Triggers, Retail, Audio Products, Target Markets, Portfolio Diversification, Bose.

## Índice

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>6</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>11</b>
<b>DIAGNOSTICO</b> .....	<b>11</b>
<i>1.1 Antecedentes y Contexto</i> .....	<i>12</i>
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>16</b>
<b>FUNDAMENTACIÓN</b> .....	<b>16</b>
<i>2.1. Definición de la marca por sus 7 O's</i> .....	<i>17</i>
2.1.1. Objeto de compra.....	18
2.1.2. Ocupantes del mercado.....	18
2.1.3. Organización de compra .....	19
2.1.4. Ocasión de compra.....	19
2.1.5. Objetivos de compra .....	19
2.1.6. Operaciones de compra .....	19
2.1.7. Outlets.....	19
2.2. Cambios en los gustos del consumidor que repercuten en el nivel de consumo .....	20
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>22</b>
<b>DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	<b>22</b>
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>24</b>
<b>METODOLOGÍA</b> .....	<b>24</b>
4.1. Análisis de la situación .....	24
4.2. Objetivos generales.....	25
4.2.1. Objetivos Específicos .....	26
4.3. Estrategia .....	27
4.3.2 Tacticas .....	33
4.3.3. Acciones .....	34
4.4. Control.....	36
4.5. Estructura de la Empresa .....	37
4.6. Producto.....	44
4.7. El precio.....	47
4.8. La plaza .....	48
4.9. Promoción / Publicidad .....	49
4.9.1. Competencia .....	51
<b>CAPÍTULO V</b> .....	<b>54</b>
<b>RESULTADOS OBTENIDOS</b> .....	<b>54</b>
5.1. RESULTADOS DE 2006 .....	56
5.2. RESULTADOS DE 2007 .....	57
5.3. RESULTADOS DE 2008 .....	58
5.4. RESULTADOS DE 2009 .....	60
5.5. RESULTADOS DE 2010 .....	61
5.6. RESULTADOS DE 2011 .....	62
5.7. RESULTADOS DE 2012 .....	63
5.8. RESULTADOS DE 2013 .....	63
<b>CAPÍTULO VI</b> .....	<b>64</b>

<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>64</b>
<i>6.1. Recuperación de la Experiencia Profesional y personal .....</i>	<i>64</i>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>72</b>
<i>ANEXO 1. Entrevistas a Profundidad   Investigación de Mercado Cualitativa. ....</i>	<i>72</i>
<i>ANEXO 2. Transcripciones de Entrevistas a profundidad.....</i>	<i>74</i>
<i>ANEXO 3. Calendario de Eventos y Publicidad Grupo CBC 2007 .....</i>	<i>84</i>

## Introducción

El gurú del marketing Philip Kotler hace referencia a que todas las actividades de venta de bienes o servicios directamente al consumidor final para uso personal o no comercial son ventas minoristas o marketing minorista, mejor conocido como “*retail*”. El negocio de vender bienes al consumidor final se realiza de manera sistemática organizada para entregar los bienes deseados por las personas.

El marketing minorista debe conocer a su cliente, identificar y comprender sus necesidades, contar con los productos deseados en inventario, presentar los productos de una manera atractiva y de fácil identificación, accesibles para el consumidor; no solo es cuestión de contar con el producto si no que este se encuentre en la ubicación adecuada, al precio que el cliente está dispuesto a pagar por él y que donde sea que el cliente desee comprarlo el servicio pre venta y pos venta sea impecable.

Existen cambios tecnológicos que han revolucionado la industria de la música y las fuentes de video de los consumidores, evidentemente también han cambiado y emergido los reproductores de alta definición, con la tecnificación de las fuentes de sonido, el disco de vinil paso a ser una moda para un nicho de mercado y los reproductores de música individuales se convirtieron en un “*comodity*” en ciertos sectores de la población con poder adquisitivo medio a alto.

Todos somos consumidores de contenido, ya sea música, películas, series, programas de radio y contamos con dispositivos que nos facilitan la reproducción de dicho contenido según sea la ocasión de consumo.

Ya sea que se prefiera ver una película en familia, escuchar la música en el auto, en la casa o hasta al aire libre, el audio y el video están presentes de manera constante en nuestra vida como parte importante de nuestro entretenimiento.

Existen diferentes tipos de dispositivos que utilizamos para consumir nuestro contenido, desde aparatos de radio, reproductores *dvd*, *bluray*, computadoras, videojuegos, *ipods*, *ipads*, teléfonos y/o televisiones inteligentes, etc, no obstante, el audio es un factor fundamental en el momento de consumo del contenido. “El sonido es un medio poderosamente evocador, capaz de conjurar emociones

auténticas y desbloquear nuevas experiencias.” De acuerdo con Ken Shulman en su artículo “El sonido y la tecnología desbloquean la innovación en el MIT”<sup>1</sup>.

*Bose* ha tenido la idea de poder llevar esta experiencia de entretenimiento con sonido y video de alta calidad para otorgar experiencias desde su fundación en 1964 por el *Dr. Amar Gopal Bose*.

El interés de *Dr. Bose* en los sistemas de altavoces comenzó en 1956 cuando compró un sistema estéreo y quedó decepcionado con su rendimiento, por lo que decidió fundar su propia compañía con el propósito de desarrollar sistemas de sonido que usaran múltiples altavoces dirigidos a las paredes circundantes para reflejar el sonido y reproducirlo como como en una sala de conciertos.<sup>2</sup>

Desde su fundación en 1964 *Bose* ha centrado sus esfuerzos en la percepción del oyente como medida de calidad y sus diseños pocos convencionales en comparación con otros sistemas de audio los hizo crecer rápidamente en la época de los 70's principalmente en el mercado americano.<sup>3</sup>

Llegue a conocer la marca Bose en 2006 en Guadalajara, Jalisco. Después de algunos años que pase fuera de la ciudad. Me gradué como Licenciada en Estudios Internacionales en 2001; pero desde 1997 me había dedicado a la industria hotelera, posteriormente en 2004 cambio de giro y entro a trabajar a *Cinemark* una cadena de cines americana con presencia en México, hasta ese momento toda mi carrera la había desempeñado en la industria hotelera en cadenas americanas y como docente del idioma inglés, por lo que no tenía experiencia operando cines, pero si operando hoteles, lo que me daba una ventaja enorme, conocía el significado de la palabra servicio.

Desde muy chica aprendí que las culturas pueden tener muchas diferencias entre sí, pero todas tienen en común la música. Mi pasión por entender que es lo que detona las emociones de las personas data de 1994 cuando empecé a viajar por el mundo y convivir con personas de todas las geografías en campamentos mundiales con los scouts.

A partir de estos campamentos pude darme cuenta rápidamente como los seres humanos tenemos diferencias actitudinales pero los sentimientos son los mismos, luego entonces me preguntaba ¿Cómo

---

<sup>1</sup> <http://news.mit.edu/2018/sound-technology-unlock-innovation-at-mit-1226>

<sup>2</sup> Ref. [https://en.wikipedia.org/wiki/Bose\\_Corporation](https://en.wikipedia.org/wiki/Bose_Corporation)

<sup>3</sup> Ídem

conseguir crear alegría, emoción, nostalgia? ¿Cómo a pesar de convivir con personas de misma edad, pero que hablaban diferentes idiomas y con diferentes valores podríamos sentir lo mismo? ¿Cuál era el detonante de dichas emociones? Fue entonces cuando me di cuenta de que la música es un lenguaje universal, que la pertenencia a un grupo es una necesidad intrínseca del ser humano. Más adelante en la vida estos descubrimientos apalancarían mi carrera.

Trabajando para *Cinemark* (2004-2005) como gerente de cine en varias ubicaciones Plano, TX, Chihuahua, y Puerto Vallarta, tenía que desempeñar labores de promoción de los cines que manejaba, cosa que hacía de manera intuitiva ya que nunca había estudiado mercadotecnia.

Adaptar un plan de mercadotecnia de acuerdo a la audiencia del lugar donde me encontraba, era una tarea que se me daba casi natural, pero no entendía el por qué. Al operar los cines en esas ciudades yo era parte de la comunidad de las mismas, lo que me permitía entender los detonadores del consumidor e incorporar canales y mensajes adecuados para cada mercado en el que operaba. En aquel entonces mis planes de mercadotecnia eran creados desde la intuición sin más herramienta que la observación y mi asimilación en la comunidad en la que me encontraba.

En mi paso por diferentes ciudades y países había entendido que las personas no ven las cosas con la misma óptica, es decir los detonadores del consumidor son diferentes. Los códigos culturales eran diferentes y era necesario observar aquello que más le importaba al cliente de ese lugar y su mundo construido.

Adecuar el mensaje de manera que fuera significativo, sin embargo, en mi corta experiencia había podido identificar que en todas las culturas con las que había convivido tenían una cosa en común, la necesidad de pertenencia a grupos sociales, pero con sus valores individuales; tal como lo dice Carlos Murillo en su artículo “Por qué elegimos unas marcas y otras no”<sup>4</sup>, cuando hace referencia a la pertenencia de grupos sociales.

En un estudio realizado por la consultora *PwC* (*Pricewaterhouse Coopers*) para el mercado americano, nos dice que casi el 80% de los consumidores estadounidenses manifiestan que para ellos la velocidad,

---

<sup>4</sup> Ref: <https://www.reasonwhy.es/actualidad/sociedad-y-consumo/por-que-elegimos-unas-marcas-y-no-otras-2017-10-09>



la conveniencia, la ayuda informada y el servicio amable son los elementos más importantes de una experiencia positiva para el cliente.<sup>5</sup>

*Bose* al ser una empresa nacida en Estados Unidos, sabía muy bien como generar la experiencia adecuada para penetrar su mercado y mantener sus consumidores cautivos, sin embargo, al tratar de penetrar nuevos mercados se encontraron con que los detonadores de la compra para sus productos no eran los mismos en países como México en el que no lograron conectar con el consumidor mexicano si no hasta 2007.

Dicho lo anterior era para mi bastante claro el entender que los detonadores de cada cultura eran distintos, saber cómo manejar la comunicación y generar una estrategia con relevancia local era un punto clave para la asociación de la marca y el consumidor.

Este documento trata de explicar cómo en mi paso por marca *Bose*, logró encontrar las piezas faltantes para entender la manera de conectar con el consumidor y penetrar la marca en el mercado mexicano hasta llevarla a crecer en un periodo de 5 años, la marca pasó de ser desconocida con ventas poco consistentes a figurar en las estadísticas de reconocimiento de marca para los sistemas de audio en casa del mercado y, posteriormente con el lanzamiento del *Soudlink* (bocina portátil con tecnología bluetooth) a competir por el consumidor mexicano en la categoría de audio personal en el segmento premium.

Para lograrlo y debido a que yo no tenía las bases teóricas de la mercadotecnia, como lo describí anteriormente mi manera de hacer mercadotecnia era meramente empírica, decido matricularme en el programa de Maestría en Mercadotecnia Global del ITESO en 2006, lo que me permitió ir probando mis teorías e ir experimentando con la marca cada tópico que revisábamos en la maestría.

La marca *Bose* fue mi laboratorio en el que no solo disfrute el poder crear y replicar esas experiencias de compra basadas en el servicio en las que la marca es especialista, si no que pude expandir los conocimientos que iba poco a poco adquiriendo durante la maestría, el poder ponerle nombre y apellido al comportamiento del consumidor, el aprender las 4 P's las 7 O's y como a través de herramientas estadísticas, entrevistas a profundidad, cuestionarios, materiales POP, diversificación de portafolios, podía amalgamar una estrategia adecuada para el mercado mexicano que iría dando frutos y llevando

---

<sup>5</sup> Ref. <https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/consumer-intelligence-series/future-of-customer-experience.html>

a *Bose* a tener mayor reconocimiento de marca en el mercado mexicano, y que posteriormente se decidiría replicar en mercados similares como Colombia, Guatemala, Honduras y Perú.

# CAPÍTULO I

## Diagnostico

*Bose* hasta antes de 2008 carecía de una estrategia completa de mercadotecnia principalmente por desconocimiento del mercado, no lograban decodificar los códigos culturales. No contaba con pautas publicitarias adecuadas al mercado y la comunicación en todos los vehículos de comercialización no estaba orientada al mercado.

Una de las problemáticas que tenía *Bose* principalmente en el canal departamental, antes de mi integración a la marca en 2008 era que el producto no se exhibía apropiadamente, si bien en Sear's una de las tiendas departamentales americanas más grande y con presencia en México, y se contaba con comercialización del producto, la bocinas estaban guardadas bajo llave en un exhibidor por lo que el cliente tenía que buscar al personal responsable y solicitar ver el producto, en muchas ocasiones dicho personal tardaba mucho tiempo en poder atender al cliente y no tenían ni el conocimiento ni las herramientas a la mano para poder hacer una demostración, por que en la mayoría de las ocasiones se perdía la venta.

La distribución indiscriminada no segmentada y la falta de exhibición de su producto hacía que el producto no solo pareciera caro, sino también inalcanzable.

Los canales de venta o distribución no estaban diferenciados ni perfilados. El producto se encontraba distribuido por igual no importando el tipo de cadena o el segmento de mercado al que iba dirigido. El mismo producto podría encontrarse en Sam's, un Sanborn's, un Sear's o incluso un Palacio de Hierro a precios diferentes.

La falta de delimitación o diferenciador del portafolio de producto por canal de distribución afectaba principalmente a la percepción de la marca y el cuidado de la misma principalmente con los compradores de todas las cadenas. Al no existir un perfilamiento las decisiones de compra de inventario eran hecho a puro "*feeling*" del comprador y después esto provocaba que el producto terminará mal ubicado en alguna tienda que no tenía la capacidad de rotar el producto.

Por último pero no menos importante la marca era reconocida solo en la categoría de audio para automoviles, el brand awareness era muy incipiente , el trabajo de posicionamiento de la marca y el producto en todos los canales era consistente.

Las categorías de “*Home Audio*” y de audio personal no estaban en el *top of mind* de la audiencias claves ya que se carecía de un plan integral de mercadotecnia que incluyera un plan de medios para dar a conocer nuevos productos.

### 1.1 Antecedentes y Contexto

Al principio comienzo trabajando con un subdistribuidor regional (abril 2006) que se encargaba de importar y comercializar productos de audio, video y automatización de espacios, comienzo trabajando con este subdistribuidor como la encargada de los NEGOCIOS INTERNACIONALES, yo era el puente en la compañía en Guadalajara y las marcas en Estados Unidos a las que comprábamos, importábamos, comercializábamos y distribuíamos diferentes productos en el Occidente del país.

Mi principal labor consistía en conseguir los productos en Estados Unidos que queríamos comercializar en el mercado mexicano, presentaba la compañía, negociaba las condiciones de compra, abría la línea de crédito y coordinaba la compra del primer embarque con los documentos necesarios para cruzar la mercancía en frontera, a partir de ahí el departamento de importaciones se encargaba de hacer el paso de la mercancía, liberarla de aduana y transportarla a Guadalajara.

Muchas de las marcas estadounidenses con las que trabajábamos pedían como parte del trato que nosotros como distribuidores generáramos los planes de comercialización y marketing de las marcas, y esta labor recaía también en mí.

Contábamos con un sinnúmero de marcas, pero los planes de comercialización y marketing solo se hacían para marcas premium o que representarían una ventaja competitiva para nosotros como subdistribuidores, este era el caso de *Bose*, el dueño del subdistribuidor quería poner foco en esta marca ya que tenía la distribución exclusiva del producto en el occidente del país.

Empecé a conocer la marca, a entender su proceso de ventas a capacitarme para luego ser quien capacitaría nuestra fuerza de ventas, su proceso se basaba en la experiencia, en el factor sorpresa, en enfocarse en la necesidad del cliente, en la capacidad de escucha, pero sobre todo en conectar con sus emociones, para mí fue fascinante aprender cómo generar una sonrisa, como detonar una lagrima pero

sobre todo como cada cliente que cruzaba por la puerta de la tienda se llevaba una experiencia, más que un producto.

En los meses siguientes me adentre más y más en la operación de la tienda, mi experiencia en el manejo de inventario me llevo a identificar un exceso de inventario en un producto *Bose* que tenía más de 8 meses sentado en la bodega, entonces me empecé a preguntar ¿Cómo podíamos hacer para empujar la venta de dicho producto? En conjunto con el dueño armamos una promoción y llegamos a la conclusión que un *bundle* con una pantalla de TV sería un buen gancho para empujar dicho producto, y así fue logramos sacar el 85% del producto que teníamos en inventario en un periodo de 2 semanas.

Para Julio de 2006 los ejecutivos de la marca *Bose* nos solicitan armar el plan de marketing para los siguientes meses y el resto de año fiscal, si bien era cierto que habíamos recién lanzado una promoción muy exitosa, eso no significó un incremento en la compra de productos a la marca, simplemente habíamos logrado salir de un problema que tenía 8 meses sentado en un almacén.

Es ahí donde me empiezo a cuestionar ¿Cómo haríamos para que los clientes llegaran a la tienda?; ¿Cómo haríamos para que la gente dejara de llamar a la tienda intentando hacer reservaciones para una discoteca que existía con el mismo nombre?; ¿De qué manera lograríamos que el consumidor tapatío reconociera que la marca fabricaba más productos que los sistemas de audio de los automóviles?

*Bose* llega al mercado mexicano a fines de los años 90's siendo comercializados vía particulares que compraban el producto en Estados Unidos, lo importaban a México y lo revendían. En esos tiempos las ventas de los productos se limitaban a unas cuantas piezas de principalmente de bocinas 901, siendo este el producto estrella de la marca entre los años 60's y 70's en Estados Unidos.

Los productos *Bose* en México eran más conocidos entre personas que adquirirían automóviles de alta gama como *Audi* y *Acura* ya que los sistemas de audio venían instalados en los automóviles desde la agencia.

Para el año 2000 la marca *Bose* oficializa sus tratos comerciales con tres empresas en México que subdistribuyen el producto en el mercado mexicano, siendo los subdistribuidores los encargados de todo el proceso de importación y comercialización del producto que recogen en un punto en Estados Unidos lo transportan a la frontera, lo importan y lo llevan a sus puntos de venta en dónde lo distribuyen y venden.

En 2001 se apertura las oficinas subsidiarias de *Bose* de México, a fin de dar soporte a las ventas, tener inventario en sitio propiedad de la marca, contratar personal de ventas para hacer crecer el mercado mexicano, con solo 2 empleados y con operaciones limitadas a estas empresas tercerías que controlan el mercado al menudeo por medio del modelo de Tiendas Dedicadas en una suerte de oligopolio de mercado.

Las tiendas dedicadas en México funcionaban como una especie de franquicias de las tiendas propias en Estados Unidos. *Bose* en este punto contaba también con ventas en cadenas como *Sears* y *Sanborn's*, el mercado mexicano es visto ante la corporación como mercado pequeño y sin crecimiento relevante.

La venta que tenían en cadenas como *Sear's* y *Sanborn's* era marginal y la marca aun que intentaba entender por qué la venta no crecía aun que el consumo en su categoria si lo hacia, no lograban encontrar los detonadores de la compra en el mercado.

La estrategia de diferenciación de los productos ante la competencia por el precio se ha logrado de manera casi instantánea en el mercado mexicano al ser productos catalogados como americanos tenían un costo impositivo al que se le aumentaban los costos de importación, y aun que ya existía la marca en Estados Unidos hace más de 6 décadas, en México las operaciones habían sido limitadas a unos cuantos sub distribuidores en la década de los 90's, lo que hacía que el mercado funcionara en una especie de oligopolio.

Con la apertura de *Keuhne-Nagel* (K&N) como centro de operaciones logísticos para la marca en 2003 y la contratación de un Gerente de Desarrollo de Negocio en 2004 el mercado mexicano comienza a abrirse paso lentamente. La distribución de los productos se expandió entre 2005-2006 a tiendas departamentales, a tiendas *Apple Premium Resellers* en 2008, en 2009 a *Costo* y *Best Buy* y por último en 2011 a *Best Buy*.

Entre 2008 y 2011 México represento el mercado de más rápido crecimiento en la compañía y paso a ser el mercado en la posición 12 en importancia, justo solo atrás de Italia, Bélgica e India.

El audio es solo una parte de la experiencia, y los productos *Bose*, mayormente bocinas y teatros en casa, se centran en audio en donde el video de alta definición es lo que lo complementa.

La calidad del producto es un elemento diferenciador para la marca, y aun que la calidad puede ser percibida de muchas maneras dependiendo como el cliente identifica y asigna un esquema de valor que define como calidad desde su mundo construido. Existen elementos o características del producto que hacen que el consumidor se identifique con un grupo social determinado, en muchas ocasiones las variables tales como la identificación con un grupo social son sumamente importantes y determina la decisión de compra del consumidor.

Estudios realizados por la compañía *Bose* nos indican que en una muy buena parte las motivaciones del consumidor por adquirir sus productos subyacen a la idea de pertenencia de un grupo social determinado, y que el precio es una variante que identifica este grupo social determinado.

La marca *Bose* inserta sus productos de *retail* al mercado mexicano en segmento premium en la categoría de *Home Audio*, con diferencial de precio grande frente a los competidores con mayor “*Brand Share*” como lo eran: *Onkyo*, *Sony* o *Panasonic* que de manera combinada estas tres marcas dominaban el 45% del mercado en 2011.<sup>6</sup>

Los productos que maneja la marca son de entretenimiento y para pasar tiempo con familia y amigos pueden tener infinidad de productos competidores en la industria electrónica que cubren la misma necesidad inherente, sin embargo, el precio se usa como diferenciador del producto y como parte de la idea de pertenencia a un grupo social determinado. El producto *Bose* en esta etapa no solo competía con bienes de su misma categoría si no que lo hacía con otro tipo de satisfactores como un auto nuevo para el hijo mayor o unas vacaciones familiares, cuando se trataba de productos de alta gama de teatro en casa.

La compañía *Bose* ha inventado productos de alta calidad de desempeño, tecnológicamente innovadores desde 1964 y estos productos han sido mejorados para comercializarlos al público de una manera masiva a partir de la década de los 70's. Siendo *Bose* una compañía con base en Estados Unidos donde la alta tecnificación es una variable constante en el mundo moderno, esta se preocupa por estar siempre a la vanguardia tecnológica en sus productos.

A medida que los productos *Bose* con aplicaciones para casa fueron cada vez más reconocidos y empezaron su expansión hacia otros mercados del mundo, la compañía empieza a ganar terreno no solo en Norteamérica si no en Europa, India, Asia y Australia.

---

<sup>6</sup> Fuente: Euromonitor. Estadísticas Brand Shares 2011 México.

## CAPÍTULO II

### Fundamentación

Bose empieza con operaciones en el mercado mexicano desde 1970 con una compañía llamada Beta Sistemas Acústicos y como único distribuidor en México. Las ventas eran relativamente bajas y el mercado mexicano no aparecía en el mapa comercial de la corporación como un mercado de importancia, el producto es importado por Beta Sistemas Acústicos y comercializado en por ellos mismo.

Para 1998 se adicionan a la cartera de distribuidores *Sanborn's*, *Sear's* y CBC Sistemas de Occidente, en esta etapa la compañía no cuenta con una infraestructura de comercialización por lo que los distribuidores se encargan de importar y comercializar el producto en México, con supervisión directa del personal de la empresa en Estados Unidos.

En 1999 se incorpora Multisistemas a los distribuidores de la marca y para 2003 se con la apertura de *K&N* operaciones logísticas *Bose* emprende el crecimiento en el mercado.

Para 2004-2005 se apertura el canal departamental teniendo como pionero a Palacio de Hierro con distribución limitada en Ciudad de México y el área Metropolitana (6 tiendas). Para finales de 2005 se incorpora Liverpool con 8 tiendas con enfoque en Ciudad de México y su área metropolitana.

Este documento explora las acciones, planes, lecciones aprendidas y recupera la experiencia de mi paso por Bose entre los años 2006-2013, empezando con la experiencia que obtengo trabajando la marca por medio de un subdistribuidor entre el año 2006-2008, y posteriormente trabajadando directamente para la marca entre 2008-2013.

En un principio mi prerrogativa era entender cómo funciona el marketing, si bien yo había hecho mercadotecnia hasta ese momento era total y complemente empírica, todo era guiado por una lógica de mercado que obtuve después de estudiar economía en la licenciatura por 4 años, entendía que si hay oferta debe haber demanda y que los bienes de lujo tenían una lógica de mercado diferente a los bienes de consumo básico. Tenía nociones de como nosotros como seres humanos tenemos necesidades afectivas, de realización y que estas deben quedar satisfechas, y que el elemento clave para la motivación es la necesidad. (Maslow 1943).



La maestría me fue llevando de la mano para entender y profundizar los temas pilares de la mercadotecnia, empecé relacionando los motivadores o detonadores de compra en un consumidor, posteriormente entendí como estudiar un mercado a profundidad y como estos se relacionan con la demanda y el consumidor, así como la penetración de mercado de marca tiene que ir apalancada de un plan de medios tanto como de una excelente experiencia de compra y de uso.

Para poder llegar a entender como hacer un plan estratégico de mercadotecnia y medios primero necesitaba entender los conceptos y aplicarlos, utilice las 7 o's y 4 p's para poder definir una a una las variables que intervenían en el proceso de transacción de los productos.

Posteriormente con la investigación de mercado podría entender hacia donde orientar los productos y que tipo de beneficios tendríamos que resaltar en los puntos de venta, identificar mis "*buyer persona*", por ende los canales de distribución y el tipo de exhibición que tendríamos que implementar en cada lugar.

Insertar el producto en la economía adecuada entiendo que la variables económicas juegan un papel importante cuando se trata de productos catalogados como de lujo, así como la parte emocional y psicológica o la parte límbica de la corteza cerebral juega un también papel fundamental en la decisión de compra.

### 2.1. Definición de la marca por sus 7 O's

De acuerdo con Phillip Kotler en su libro: "Dirección de Marketing" describe como el análisis del mercado de consumidores y del comportamiento de estos puede realizarse en una forma sistemática utilizando las 7 O's (Objeto de la compra, Ocupantes del mercado, Organización de compra, Ocasión de compra, Objetivos de la compra, Operaciones de compra, Outlets).

Según (Kotler, 2006) la cultura es el determinante en el comportamiento de compra del consumidor, parte de los deseos y del comportamiento de las personas, esta está conformada por subculturas que proveen a sus miembros de factores de identidad y socialización más específicos, e incluyen: nacionalidades, religiones, grupos raciales y zonas geográficas; a su vez las subculturas se componen de clases sociales: divisiones homogéneas, permanentes, ordenadas jerárquicamente, donde se comparten valores, intereses y comportamientos similares; determinadas por su profesión, nivel de ingresos, bienestar, educación y valores.

Definir y entender cada uno de estos fue fundamental para poder tener claro que la marca podría cumplir su promesa: “Otorgar experiencias extraordinarias y duraderas a sus clientes por medio de la investigación y desarrollo” y nos ayudaría a entender cuáles eran los beneficios y la ventaja competitiva a comunicar para penetrar el mercado mexicano.

#### 2.1.1. Objeto de compra

El mercado compra equipos de audio que satisfagan su necesidad de comodidad y de estatus. Compara los beneficios que estos equipos les ofrece: Comodidad, simplicidad, elegancia, adaptabilidad.

Son bienes de especialidad y pueden ser buscados o no es decir las personas pueden estar buscando el equipo de entretenimiento para su casa sin que necesariamente este buscando un equipo *Bose*, el objetivo es que lo busquen específicamente por el desempeño y fidelidad que este ofrece, al igual que las demás marcas.

Debido a que los productos de especialización guardan un grado de riesgo más grande la gente busca más información y asesoría en el proceso de adquisición de estos productos y es por esto por lo que la atención y el servicio de estos productos deben ser personalizados. La demostración es nuestra principal herramienta de venta.

Los clientes de *Bose* son personas de clase media alta y alta en un rango de edad de entre los 25 y 55 años, con este producto se están cubriendo necesidades de estatus social y de entretenimiento.

#### 2.1.2. Ocupantes del mercado

- ✓ Variable Cualitativa

##### Sistemas de teatro en casa completos:

Hombres y mujeres con un poder adquisitivo mayor a los \$30, 000 pesos mensuales entre 35-55 años principalmente.

##### Bocinas Multimedia y Audífonos de Cancelación de Ruido:

Hombres y mujeres de 20-40 años con poder adquisitivo mayor a los \$15,000 pesos mensuales.

- ✓ Audífonos Pasivos

Hombres y Mujeres de 15-35 años con poder adquisitivo mayor a los \$5,000 pesos mensuales.

### 2.1.3. Organización de compra

Dentro de la organización de compra del producto podemos encontrar que, en los círculos sociales, dónde se mueve este bien, hay personas que influyen en el comportamiento de compra de los usuarios finales, sin embargo, la compra la realiza el usuario final y la decisión es tomada por un factor de pertenencia.

### 2.1.4. Ocasión de compra

Los hábitos de compra de las personas que consumen los productos los podemos dividir por los tipos de productos, es decir, nuestros clientes se dividían en: empresariales compran cuando necesitan crear el sistema de Audio, Video para sus oficinas, hoteles o negocio, por mejora, por mantenimiento de equipo, o en consumidores finales, personas que disfrutan de contenido y buscan tener un sistema de audio con una marca que lo respalde.

### 2.1.5. Objetivos de compra

La gente compra el producto para obtener estatus en su sistema cultural e ideológico, así como comodidad para su estilo de vida, compra el sistema con el fin de sentirse identificado con las personas de su círculo social, así como para satisfacer sus propias necesidades de identificación y comodidad.

### 2.1.6. Operaciones de compra

Los ocupantes del mercado en sí mismos son conscientes de la necesidad inherente del producto por lo general antes de hacer uso de este, tiene necesidad de escuchar música y ver películas, específicamente, sin embargo, depende de la empresa que vende los productos, ofrecerle una solución a la medida de su necesidad preconcebida, sin embargo, lo que algunos clientes no hacen consciente es que un solo sistema de audio sin tantos componentes puede cubrir todas sus necesidades de entretenimiento.

### 2.1.7. *Outlets*

Los productos *Bose* se distribuían en una suerte de “**B2B2C**” (*Business to Business to Consumer*), la cadena de valor consistía en que la marca distribuía el producto a un grupo específico de distribuidores que podían acercar el producto a los consumidores. Los distribuidores en un principio eran limitados y había pocos controles del proceso de venta, dicho control evolucionó hasta que se estableció un mecanismo para seleccionar y auditar la experiencia que cada canal ofrecía.

Para (Kotler, 2006) los factores sociales se clasifican en grupos de referencia, roles y estatus. Los primeros como la familia, los amigos, los vecinos, los religiosos, profesionales, sindicales, clubes deportivos, partidos políticos entre otros, crean presiones que influyen en la elección de tipos y marcas, estas fuentes de influencia son: informativa, comparativa y normativa; en cuanto a los roles: son el conjunto de actividades que se esperan de una persona, mientras el estatus es el prestigio o consideración que la sociedad le concede ligada directamente al rol.

Existen otros factores denominados personales o características demográficas y socioculturales como la edad, la fase del ciclo de vida familiar, el género, la ocupación, la situación económica, la personalidad, el auto - concepto, el estilo de vida y los valores tienen un impacto directo en el comportamiento de compra, despertando nuevas necesidades, limitando la capacidad de compra o determinando la similitud con una marca o concepto, (Kotler, 2006).

Los productos *Bose* están diseñados para otorgar la mejor experiencia por medio de innovación tecnológica, desempeño acústico y diseño discreto que logra acoplarse a las habitaciones donde los sistemas son instalados de una manera elegante, para lograr su cometido debíamos entender el mercado y sus consumidores.

## 2.2. Cambios en los gustos del consumidor que repercuten en el nivel de consumo

El poder descubrir y comprender la evolución de la tecnología en los dispositivos para reproducir contenido es también poder entender y comprender la adopción de la tecnología en los usos y costumbres del consumidor.

Los seres humanos somos consumidores de contenidos, sin embargo no a todos nos gusta consumirlo desde los mismos dispositivos. Hoy en día tenemos diferentes tipos de opciones para poder consumir nuestro contenido, desde una televisión inteligente, un dispositivo móvil, una computadora, hasta un radio, un dvd, un bluray, un ipod, etc. Hasta hace un tiempo algunas décadas diría yo, no existía una variedad tan amplia de opciones para disfrutar nuestro contenido y existe una brecha generacional de uso de dispositivos para reproducción de contenidos que tiene que ver con la adopción tecnológica.

Hablar de cambios en los gustos del consumidor es también hablar de adopción tecnológica. La manera en como evoluciona la tecnología está íntimamente ligada con la forma de consumir contenidos. La popularización y la asequibilidad de los dispositivos móviles hacen que ahora sea más fácil consumir

contenido incluso en momentos en los que en el pasado era innimaginable hacerlo. Es decir ya no hay que esperar a llegar a casa para poder acceder a una película hoy en día las plataformas de paga mensual como NETFLIX, HULU, PRIME, etc, nos acercan el contenido a la palma de nuestra mano.

Esta accesibilidad que existe de poder consumir nuestras películas, series y más desde los dispositivos móviles aumenta la necesidad de adquirir productos de audio personal en una proporción mayor. Ahora es acerca del tipo de momento en el que estamos consumiendo el contenido. Se trata de entender que podemos tener un momento en el que de manera individual estamos consumiendo una fuente de audio para nosotros mismos o un momento donde queremos compartir en familia o en comunidad.

El cambio en los usos y costumbres del consumidor va ligado al momento del consumo. Cuando queremos compartir un contenido con alguien más típicamente deseamos tener un audio con mayor aplicación que llegue a los oídos de todos los individuos con los que estamos compartiendo, en este caso vamos a optar por un dispositivo de audio que tenga un rango de dispersión de audio más amplio.

El consumo individual de contenido está hoy en día un poco más masificado y el tipo de dispositivos de audio personal a los que los consumidores responden de manera directa es directamente proporcional a su ingreso, su necesidad de calidad de audio y de sentido de pertenencia.

Si bien existen muchas marcas de audio personal en el mercado que fabrican audífonos, y bocinas personales los consumidores van adquiriendo los productos que más reflejan su personalidad desde su autoconcepto, y en muchas ocasiones no solo cuentan con un dispositivo si no que adquieren diferentes dispositivos que utilizan de acuerdo al momento del consumo.

La modificación en el gusto del consumidor va ir de acuerdo con la evolución de la tecnología al incrementar o modificar las maneras en los que se puede consumir una fuente de audio y contenidos.

## CAPÍTULO III

### Delimitación del problema

Este proyecto se enfoca al crecimiento de la marca en un periodo entre los años 2006-2013 período de tiempo en el que trabajé con la marca, primero de manera indirecta hasta principios de 2008 vía un subdistribuidor en el occidente del país y posteriormente de manera directa a partir de mediados de 2008 y hasta mediados de 2013.

Este proyecto describe la manera como por medio de la maestría se fueron formulando hipótesis de trabajo e implementando estrategias, tácticas y acciones para amalgamar un plan de acción de posicionamiento y penetración de la marca. El periodo que comprende este proyecto va de 2006 hasta 2013 y está seccionado por etapas.

En una primera etapa los resultados de una investigación cualitativa de mercado, a través de una entrevista a profundidad permitieron desarrollar la mezcla de mercadotecnia para el canal de especialidad, y posicionar los productos de Cine en Casa en el Occidente del país del 2006-2008.

En una segunda etapa (2008-2009), y a partir del análisis e identificación del mercado objetivo con apoyo de la descripción de la mezcla de mercadotecnia, así como el reconocimiento del comportamiento del consumidor, y la observación en puntos de venta, se logra consolidar una estrategia de canales de distribución y diversificación de portafolio.

En una tercera etapa (2009-2010) se profundiza en la estrategia de punto de venta por portafolio diversificado de productos. Se incorpora un plan de medios y comunicación para aumentar el top of mind de la marca. Se expande la presencia de productos de audio personal en todos los canales de distribución, especialmente en el canal departamental, identificado como el canal a crecer para poder incrementar la presencia y el volumen de ventas de la marca en el mercado, y por consecuencia el *brand share* que hasta este momento era inexistente.

En una cuarta etapa en 2011 se lleva a cabo una investigación exploratoria con la finalidad de determinar las zonas con mayor propensión de compra, de acuerdo con variables económicas y de desarrollo de áreas urbanas con un mayor acceso a internet para determinar los puntos de venta a

expandir y enfocar la venta de los productos. La etapa final del proyecto 2012-2013, comprende la implementación de este modelo probado, a otras latitudes del continente Americano.

El documento incluye una reflexión personal y profesional de la recuperación de la experiencia así como los resultados obtenidos para la marca en una base anualizada.

## CAPÍTULO IV

### Metodología

A lo largo de este trabajo encontraremos diferentes metodologías, en un total de 7 años aplique desde una investigación exploratoria, un estudio de mercado cualitativo con algunas entrevistas a profundidad, análisis de las piscinas de posibilidades de la industria y un estudio de predicción o informe para determinar las plazas de expansión de la marca para introducir los productos de volumen que representarían el parteaguas que apalancaría la penetración del mercado de los productos Bose en la categoría de audio personal.



Fuente: <https://prsmith.org/sostac/>

#### 4.1. Análisis de la situación

Toda estrategia debe partir de un análisis de situación actual por lo que partiremos de una visión global de lo que tenemos y de nuestro entorno competitivo. Entendiendo ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos?, ¿cómo es nuestro proceso comercial?. Para ello partiremos de un FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, técnica originalmente propuesta por *Albert S. Humphrey* durante los años sesenta y setenta en los Estados Unidos.



El objetivo del análisis FODA o también llamado *DAFO* por sus siglas en ingles, es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.<sup>7</sup>

<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercado competido en la categoría de audio personal.</li> <li>- Al ser un producto no indispensable el consumo está basado en la renta disponible limitando el atractivo de Bose para una amplia gama de clientes.</li> <li>- Competencia de rivales con amplios recursos y productos innovadores</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marca reconocida</li> <li>- Sistemas de audio de calidad que respaldan la imagen de la marca.</li> <li>- Imagen de solidez en el mercado Americano.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de conocimiento de los detonadores del mercado mexicano</li> <li>- La categoría de audio personal es dominada por dos grandes a precios mas bajos que los productos bose.</li> <li>- Falta de penetración de marca en el mercado mexicano.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliación de dispositivos y sistemas más baratos para acceder a clientes con un presupuesto más estricto.</li> <li>- Asociarse con otras empresas importantes para ofrecer paquetes de dispositivos.</li> </ul>

#### 4.2. Objetivos generales

Mi objetivo con ese documento es visibilizar la manera en la que la maestría me ayuda a desarrollar e implementar una propuesta integral de mercadotecnia, comunicación y relaciones públicas para *Bose* en el mercado mexicano.

Partiendo de plataforma global de comunicación y exhibición de la marca que permitiría a *Bose* comunicar sus nuevos lanzamientos de productos en el mercado mexicano, que nos habilitó para otorgar una mayor visibilidad de la marca así como el aumento de tráfico en un 5% en puntos de venta existentes de cadenas departamentales tales como: Liverpool, Palacio de Hierro y Casa Palacio.

Integrando la imagen de la marca en ambientes competitivos y en ocasiones hasta hostiles operados por terceros, con sus propios estándares de exhibición y contacto con el cliente en el punto de venta y como aumentar las ventas del mercado total de electrónicos en México (*market share*).

<sup>7</sup> Ref: [https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_FODA](https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_FODA)

La premisa principal de este proyecto es exponer la manera en cómo se decidió ir lanzando los productos de manera paulatina y estratégicamente planeada en el mercado incorporando herramientas de comunicación que relacionaran la marca con los puntos de venta y cómo se expandió el canal departamental hasta llegar a ser el canal de ventas más importante para esta compañía en México y como se pudo vincular con la estrategia a nivel global.

#### 4.2.1. Objetivos Específicos

El enfoque de este proyecto se centra en identificar las actividades que se realizaron a lo largo de mi paso por la marca desde abril de 2006 comenzando con un subdistribuidor hasta mayo de 2013 fecha en que me desvinculo de la empresa.

Durante este periodo de siete años, en los cuales se reforzaron puntos de comunicación estratégica, diversificación de portafolio de productos, análisis y delimitación de canales objetivo y experiencia, homologación de precio en el mercado, entre otros, para hacer crecer no solo el número de puntos de venta en las tiendas departamentales si no mejorar la exhibición, hacer más eficientes los procesos de ejecución y disminuir los costos en la misma.

La identificación del consumidor con un grupo social determinado al consumo del producto y como se puede reducir la incertidumbre ante esta baja de precio versus la calidad percibida del producto al impacto de la masificación de la marca.

En cada una de las etapas de mi paso por la compañía primero con el subdistribuidor entre los años 2006-2008 y posteriormente directamente con la marca fui marcando objetivos en un principio para entender mejor el mercado, los detonadores del consumo, el tipo de experiencia, determinar el ciclo de vida de los productos, el tipo de negocio y la táticas de fidelidad.

Posteriormente en 2008 cuando paso a trabajar directamente con la marca, mi objetivo principal era entender y ejecutar una estrategia de crecimiento de reconocimiento y penetración de marca en un mercado altamente competido, en el canal de distribución departamental, así como en 2009 crecer la presencia del mercado vía una estrategia de medios y relacionamiento que fui refinando con los años.

Entre el años 2010-2011 me concentro en la investigación de las plazas para expansión de la marca y entre el años 2011 al 2012 replicamos la estrategia de México hacia otros mercados en específico: Colombia y Perú de manera directa y vía subdistribuidores en Guatemala, Honduras, El Salvador.

#### 4.3. Estrategia

El primer factor de nuestra estrategia de posicionamiento de marca era utilizar la diferenciación ya que al ser un producto considerado como de lujo queríamos que la experiencia fuera inimitable de manera tal que fuera algo memorable y que nuestros competidores no pudieran imitar en un corto plazo, además de tomar en cuenta los beneficios apreciados por el consumidor.

Entre 2006 -2007 utilice una estrategia de posicionamiento sencilla que radica en dos puntos principales:

- Beneficios y calidad del productos como diferenciador: Fidelidad de Audio y video desarrollado bajo investigación de ingeniería provista principalmente por los productos que teníamos disponibles en la tienda, tratando siempre de contar con lo último en audio y video.
- Experiencia de compra y de vivencia de audio y video “como en vivo” – Experiencia desarrollada de acuerdo a la necesidad del cliente y basada en una entrevista a profundidad que se realice a partir de la materia investigación de mercados.

Deseábamos crear unas experiencias increíbles y duraderas que incluyeran todos los sentidos del cliente, lo que veía, lo escuchaba y lo que vivía dentro y fuera del punto de venta.

Basado en lo anterior dedujimos que la presentación era lo importante en nuestra estrategia de posicionamiento, ya que todo comunica era importante que cuidáramos de lo que ve el cliente, y nos concentramos en los siguientes puntos:

- Apariencia frente de la tienda
- La mercancía siempre debe estar exhibida y lista para que la gente la pueda probar
- Apariencia de personal del personal de contacto con pulcritud y elegancia
- Atracción a los cinco sentidos, olfato, oído, vista y tacto.

Todo tenía siempre que estar listo para ser demostrado “Es el acercamiento al cliente lo que hace la experiencia de compras”, está fue la conclusión a la que llegue cuando observe los comportamientos y reacciones de los clientes en los pisos de venta.

Queríamos ser pensados como una organización de negocios que siempre esta mejorando los métodos de innovaciones y descubrimientos sonido e imagen de calidad, que captura los detalles naturales y emociones de la pieza o sonido original y provee una definición nítida de la imagen por lo que para poder establecer una estrategia adecuada le preguntamos a los clientes acerca de su experiencia comprando audio y esto fue lo que encontramos:

### **¿Que dicen los Clientes?**

“Mi esposo y yo tomamos varias horas en muchas tiendas escuchando el sistemas estero. Él que más escuchamos, fue él más confuso y nos desanimamos. ¡Pero, un vendedor al prender un sistema *Bose*, fue como si de repente las puertas de una sala de concierto se abrieran! Me quede pasmada. “¿De donde venia esa música tan maravillosa?- Pregunte asombrada.”

A partir de los resultado de la entrevista a profundidad que se puede observar en el Anexo 1 y 2 de este documento y yo aun trabajando con el subdistribuidor, decidimos optar por:

- Una estrategia estructurada de inicio para el canal de especialidad y la subdistribución de productos en proyectos residenciales.
- Un método que asegura la mejor experiencia a nuestros clietes, que denóminamos huespedes, haciendo una analogia de nuestra casa y la tienda, en la que abrirle las puertas de la tienda a un cliente era como abrirle las puertas de nuestra casa a un huesped muy especial.
- Incorporamos un *showroom* que era una casa completamente amueblada y acondicionada con los diferentes sistemas de audio, video y automatización para hacer demostraciones especiales.
- Un acercamiento que provee el nivel de servicio más profesional para determinar las necesidades de nuestros huéspedes.
- Una técnica que asistía a nuestros huéspedes a ser dueños de productos *Bose* y soluciones integrales desarrollados por grupo CBC (Diamon HAE, S.A de C.V.)

Avanzando nuestro liderazgo en sonido de calidad por la creación de experiencias extraordinarios y duraderas para nuestros clientes queríamos transmitir la mejor y más increíble experiencia de compra para:

- Huéspedes (Clientes)
- Colegas
- Compañeros de Ventas Directas
- Competidores

Lo anterior por medio de un método que identifica pronto las necesidades del huésped y mantiene el enfoque en el mismo utilizando herramientas verbales ó evaluando con las hojas de trabajo.

A esto sumamos los grupos de referencia del comportamiento del consumidor para identificar códigos de conducta y patrones de comportamiento básicos así como la dinámica de grupos y la manera en que los grupos de referencia influyen, tanto directa como indirectamente, en el comportamiento del consumidor.

El trabajo en equipo fue un componente fundamental en la filosofía de participación total de este proyecto, existían diferentes oportunidades de mejora, ya que al ser una empresa controlada desde Estados Unidos y con una organización multifacética existen ciertos retos que se tienen que sortear, sin embargo, logramos integrar un equipo que otorgo grandes resultados en la implementación de esta estrategia.

Nos centramos en las siguientes necesidades a cubrir para el desarrollo de esta estrategia:

- Creación de acuerdos que beneficien a los diferentes canales de comercialización maximizando los recursos existentes aun cuando cada canal dependía de una división distinta.
- Organizar a los diferentes departamentos que influyen en la ejecución de una actividad o proyecto dentro del que confluyen diferentes intereses por canales de comercialización y darles un rol activo sin perder el objetivo a cumplir.
- Homogenizar procesos de creación de acuerdos para cumplir con objetivos específicos sin interferir con las actividades de las diferentes divisiones para evitar crear conflictos de intereses.

Fue hasta 2009 cuando comenzamos con la generación de una estrategia de portafolio de producto por canal de distribución, homologamos y estandarizamos la exhibición de acuerdo al canal, los competidores deciden hacer lo mismo y dicho sea de paso los competidores nos copian el modelo de exhibición.

Definimos la estrategia como flexible ya que es susceptible de cambio como pueden cambiar los escenarios y el contexto en el que se desarrolla por lo que estrategia va evolucionando como evoluciona el mercado y nos dará solo la pauta para encarar diferentes circunstancias y prever posibles

contingencias, sin embargo, nada está dicho y debe haber un seguimiento cercano a la efectividad de la estrategia de la empresa en la industria.

Creamos una propuesta integral de comunicación, comercialización, distribución, mercadotecnia y relaciones públicas para la marca que se puso en práctica a partir de septiembre de 2008.

La estrategia de comercialización y venta de los productos a nivel global, sobre la que se ha fundamentado comunicación y mercadotecnia de la marca comprende un proceso personalizado por medio de una entrevista pequeña con el consumidor final en donde se realiza una aproximación al cliente en la que captamos las ideas y el deseo básico de su sistema de audio y entretenimiento.

Reunimos datos para poder identificar qué tipo de producto es adecuado para ellos y a partir de eso le damos una demostración del equipo que nosotros creemos que necesita a partir de lo que nos habló en un primer contacto, después de la demostración, comprobamos que el cliente ha disfrutado lo que escucha y ve, después confirmamos que lo nuestra sugerencia cumple sus necesidades y reforzamos los beneficios que obtiene el cliente con la solución propuesta.

Se creo un modelo de exhibición por medio del cual se podía otorgar una experiencia automatizada para el canal de *mass merch*, se agregaron productos a la categoría de *Home Audio*, orientando el producto al canal.

Hasta mediados de 2008 únicamente se encontraban productos de teatro en casa de menor rango de precio a la venta en *Sam's*, a partir de 2009 la marca decide también incursionar en *Costco*, pero con un portafolio de productos diferenciados a los que se ofrecían en *SAM's*. De manera tal que ambas cadenas contaban con productos de Cine en el hogar de *Bose*; *SAM's* contaba con modelos de menor precio que *Costco* y estos a su vez de menor costo que en las tiendas departamentales y el canal dedicado, de esta manera diferenciaban los canales.

Realizamos modificaciones a la exhibición a fin de comunicar y confirmar los atributos de valor que los consumidores contemplan como la ventaja de competitiva de la marca, tales como la calidad, el prestigio, el estatus. La experiencia que el cliente obtenía sumaría a la identificación de grupo social con un alto nivel de vida y costumbres refinadas como parte determinante de la personalidad de la marca ante el mundo construido del consumidor.

Lo mismo se hizo con las cadenas departamentales mientras todas podían ofrecer los productos de audio personal, lo productos de Audio en casa, es decir, teatros en casa y productos adicionales que se conectaban al teatro en casa solo se vendían en tiendas exclusivas en las que podía instalar un espacio de exhibición adecuado, y se pudiera contar con un promotor de planta que podría hacer las demostraciones del producto y aplicar el proceso de venta de *Bose*.

La táctica de expansión del mercado que desarrollamos respondió a la estrategia global de la empresa que consiste en: Crear mejores experiencias de entretenimiento por medio de tecnologías que ayudan al consumidor a hacer más fácil el manejo de sus sistemas de audio y video.

Tropicalizamos elementos en el plan de comunicación y señalética en el punto de venta que soportaban la exhibición e introdujimos una línea de productos de teatros en casa 2.1, con el fin de masificar el consumo del producto respondiendo a la demanda del consumidor de electrónicos con mayor desempeño de audio y mejoras tecnológicas en la conectividad, a un precio más bajo que el precio de un teatro en casa 5.1.

Partiendo del axioma “todo comunica” desarrollamos una propuesta integral de comunicaciones para la marca *Bose* en las siguientes categorías:

1. La comunicación planeada.
2. Publicidad.
3. Venta personal.
4. Relaciones públicas.

Integramos comunicación de manera vertical y horizontal para todos los contactos específicos, es decir, realizamos comunicación hacia clientes, proveedores, y trabajadores a fin de que todo fuera consistente y acorde con la filosofía de la marca, se cambiaron formatos de comunicación, se unifico la imagen de las tarjetas de presentación, se crearon nuevos menús de navegación telefónica en el conmutador, se creó la página oficial de Bose en México que se lanzó en 2009 y se unifico las campañas promocionales y de publicidad en una campaña corporativa.

La comunicación de la marca se origina por el servicio y es ahí donde desarrollamos una estrategia en la que en todos los anuncios había un “call to action” que invitaba a las personas a ir a las tiendas en las que se vendía el producto y se pidiera una demostración; se trataba de incentivar a que el mismo consumidor solicitara obtener una experiencia integrada en la que no solo se vía el producto en un

anuncio si no que ese anuncio pudiera referir a la persona al lugar en donde podía experimentar y aprender del producto y de las nuevas manera de vivir el contenido con mayor claridad y nitidez.

Se creó un plan de comunicación que incluía un plan de medios integral que en conjunto con un nuevo esquema de exhibición por plaza y canal de distribución reforzaron la comunicación en general. Realizamos una evaluación por puntos de venta a fin de identificar el tipo de consumidores o clientes que frecuentan las cadenas departamentales, tiendas especializadas y clubes de precio.

Realizamos un estudio de mercado exploratorio que realizamos en *Bose* en 2011 en el que se buscaron las ubicaciones para llevar la expansión de la marca basado en 4 definiciones:

1. Hogares target para Bose = todos los hogares con ingresos > USD \$ 75K + la mitad de todos los hogares con ingresos entre USD \$ 25K y \$ 75K datos en millones de hogares
2. Los dólares en ingresos por hogar que podrian gastarse en producto Bose
3. México es el país de referencia para América Latina
4. Ventas proyectadas en dólares de referencia por hogar con ingreso disponible

Con estos datos nos dispusimos a buscar información para poder confirmar si México tenía las condiciones para colocar un plan de expansión más extenso y agresivo en el mercado mexicano y encontramos que:

- ✓ México tiene la segunda población más grande de Internet
- ✓ El 30% de los usuarios de teléfonos móviles tiene acceso a Internet y, sin embargo, solo el 9% de ellos ha utilizado el servicio.
- ✓ 25% de los usuarios de Internet son mayores de 35 años.
- ✓ Los usuarios de Internet mexicanos están muy comprometidos con el consumo de medios en línea y en promedio gastan más de 23 horas por semana.
- ✓ Los consumidores de México mencionaron el sitio del fabricante en línea como la tercera herramienta para la investigación de productos.
- ✓ El uso principal de Internet es la comunicación, las redes sociales, el correo electrónico, el chat.

Se decide poner en marcha un plan de expansión de la marca orientado a:

- Concéntrese más en dirigir el tráfico a las tiendas con una mayor inversión en búsquedas en Internet, publicidad en línea, publicidad impresa y otros medios.
- Reforzar la presencia de la marca en los lugares tácticos adecuados del país.



- Reforzar la conciencia de marca en todo el país.
- Buscar aumentar la presencia de las tiendas Bose.
- Impulsar más publicidad para los audífonos y los productos de audio personal dirigidos a la clase media más joven, menos adinerada pero numerosa.
- Una mayor parte de la experiencia Bose debe suceder en línea y en los medios, ya que la capacidad para brindar una experiencia en las grandes tiendas minoristas está disminuyendo para esta categoría de productos.
- Es importante entender en dónde estaría el crecimiento del 30% en país para poder tomar ventaja de mismo.

#### 4.3.2 Tacticas

La táctica de posicionamiento que se implementó en una primera etapa consistió en patrocinar una serie de torneos de Golf para adherir la experiencia a la comunicación buscando posicionar la marca en la mente de nuestro mercado objetivo y apalancar la cobertura mediática social en este tipo de eventos.

<b>Calendario Torneos Locales Guadalajara 2007</b>		
<b>FECHA</b>	<b>CAMPO</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
Abril 2007	Torneo Damas Club Santa Anita	Se patrocinaron 2 Sounddocks Bose pelotas de golf se pondrá stand de 3X3 metros
	Nuevo Vallarta Copa Jalisco	Se patrocinaron 6 equipos LF Bose, gorras, pelotas de golf se pondrá stand de 3X3 metros
Junio 2007	Santa Anita Club de Golf	Se regalaron artículos promocionales y se contará con un stand de 3mts X 3mts. Habrá presencia en el campo en las zonas de las categorías "A", "AA" y "AAA". Así como en la rueda de prensa de presentación del Torneo
Julio 2007	Torneo Anual Atlas Country Club	Torneo anual fecha por confirmar es una semana completa, se monta un stand de 3 X 3 en Tae de practica y dos arañas con equipo de exhibición uno en el lobby del club y otro en el restaurante del hoyo 19. Se cuenta con presencia en rueda de prensa previo al Torneo.
Octubre 2007	Torneo AmChamb, "Adolf Horn"	

		Torneo anual fecha por confirmar torneo a beneficencia, se monta un stand de 3 X3 en Tae de practica Se cuenta con presencia en campo.
Diciembre 2007	Torneo Miembros del Club Atlas Country	Torneo anual fecha por confirmar es evento de un día se monta un stand de 3 X3 en Tae de practica.

Aunado a los eventos utilizamos campañas segmentadas de e-mail marketing. La presencia de marca en las ruedas de prensa era fundamental en el posicionamiento, colocamos ballas publicitarias en algunos lugares clave de la ciudad, y reforzamos con la conciencia de ventas y marketing en todas las personas de la organización. Se implementó un plan de medios para reforzar la comunicación en el occidente de país con la finalidad de incrementar el tráfico a las tiendas.

#### 4.3.3. Acciones

La manera en la que garantizábamos que el plan tuviera éxito estaba basada en la escucha del cliente, la planeación, una ejecución impecable buscando que los detalles fueran importantes y midiendo la satisfacción del cliente con encuestas de salida.

Decidimos implementar nuestro ya probado método identificando las necesidades de nuestros clientes potenciales llevando la experiencia hasta el lugar más significativo para ellos y así en su propio territorio poder hacer una recomendación adecuada dependiendo de sus necesidades, basado en lo que expresa o una exploración de necesidades.

Nuestro proceso era simple, escuchar siempre primero las necesidades de reproducción de contenido de los clientes y posteriormente hacer una recomendación resultante de un buen acercamiento que nos proveía:

- Una recomendación profesional.
- Nuestros vendedores daban la mejor solución posible en base a la necesidad no en base al ticket de venta más alto.
- Eliminaba el tiempo de inicio extra-largo del consumo del producto.

Hacer referencia a las razones por las cuales se recomendaba dicho producto y como los beneficios satisfacen las necesidades que el cliente garantizaba no solo la experiencia si no la compra y la lealtad a la marca.

Nuestro objetivo era crear dueños partidarios por medio del seguimiento, atención personal y especializada:

- o Atender al cliente antes y después de la venta. (Seguimiento)
- o Dando servicio extraordinario al cliente aun que esté no estuviera planeando comprar.

Los medios para posicionar esta idea en el cliente son las siguientes:

- Increíbles tecnologías
- Formidables tiendas con alta atención al detalle.
- Personal profesional que hace la experiencia divertida
- Llevar la experiencia a los lugares más significativos para nuestros grupos de referencia

Estas tácticas nos garantizaban la rentabilidad y nos ayudaban a posicionar la marca en la mente del consumidor por medio del valor agregado.

Posteriormente en la segunda y tercera etapa se lleva este modelo de atención a los diferentes puntos de venta tanto en las tiendas departamentales en las áreas en las que teníamos exhibición de teatro en casa, como en el caso de *Costco* y *Sam's* que aun que en estas últimas dos cadenas se contaba con *displays* automatizados se reforzaba la experiencia con promotores en fines de semana.

En el caso de los productos de audio personal en todos los puntos de venta se implementan *displays* automatizados con la finalidad de garantizar que el consumidor pudiera escuchar el producto e interactuar con él. Los modelos de *displays* cambiaban de acuerdo al *assortment* de producto que cada cadena vendía.

Cuando abrió Best Buy en México ambas marcas, determinaron que se abrirían suites de experiencia en tiendas seleccionadas en las que se ofrecería una experiencia de teatro en casa muy parecida a la que se otorgaba en el canal dedicado. En este caso se montaron suites con diferentes tipos de teatros en casa y un promotor de planta, para otorgar demostraciones. En este caso, como en el caso de las suites montadas en Casa Palacio, la supervisión de la construcción y el montaje de las primeras 8 suites

corrieron bajo mi dirección. Este modelo después lo replicamos tiendas en Sudamerica en K-tronix Colombia y en Yichang en Perú.

#### 4.4. Control

Se hacia cada vez más importante para nosotros el poder comprobar que las tácticas que utilizábamos en nuestra estrategia de posicionamiento dieran resultado, ya que fue un periodo de mucho descubrimiento al principio, y posteriormente expansión en el mercado mexicano, al final de replica en otros mercados, utilizamos encuestas de salida cuando el cliente tenia una interacción con la marca ya fuera en una tienda, una activación en un campo de golf, se incluyeron *KPI's*, que por sus siglas en inglés (*Key Performance Indicators*)<sup>8</sup> nos permitieron medir la eficiencia de nuestros planes, y traducirlas en impactos, conversión de venta, precio medio de venta.

Conforme nuestra estrategia se fue refinando y ya trabajando directamente para la marca incorpore métricas para medir medios, anuncios (*BTL*), tiempo de permanencia de los clientes en las exhibiciones, por último, pero no menos importante las métricas de alcance y *engagement* en canales digitales que se incorporaron al ecosistema de canales de la marca para finales de 2011.

Se generaban informes de resultados que se cruzaban con la información de rentabilidad de espacios y de estado de resultados comerciales por canal de distribución y luego por tienda, desagregando los datos podíamos darnos cuenta si la promoción, la publicidad, y los mecanismos que utilizábamos iban dando resultado en diferentes ubicaciones y canales.

Definir la estructura de la empresa es esencial para comprender la manera en que se da la evolución de la marca en un contexto específico, nos ayuda a entender de donde partimos y el por que fui incorporando ciertas acciones y tácticas a la ejecución de la estrategia.

---

<sup>8</sup> Definición *KPI's*: hacen referencia a una serie de métricas que se utilizan para sintetizar la información sobre la eficacia y productividad de las acciones que se lleven a cabo en un negocio con el fin de poder tomar decisiones y determinar aquellas que han sido más efectivas a la hora de cumplir con los objetivos marcados en un proceso o proyecto concreto.

#### 4.5. Estructura de la Empresa

En el año 2004 se constituye la infraestructura para el país (México) y la estructura comercial de *Bose* de México que da soporte a la comercialización de la marca y crea una mejor eficiencia en las operaciones de esta empresa.

Entre los años 2005 al 2006 la venta de los productos se concentra en las tiendas dedicadas, y algunas tiendas del rubro departamentales como *Sear's* y *Sanborn's* en el sector del “*mass merch*” con Sam's. En este periodo la marca no gestiona el precio de producto y lo deja al libre mercado, las tiendas dedicadas cuentan con un sistema de gestión de experiencia y lineamientos de operación claros, no siendo así para las tiendas departamentales, tampoco existían reglas de diferenciación de portafolio de productos por canales, simplemente se regulaba por lo que cada subdistribuidor decidía comprar y revender.

Entre 2006 y 2008 gestioné la relación con la marca *Bose* como parte del portafolio de productos que manejaba con un subdistribuidor en el occidente del país, una empresa llamada Diamond HAE, S.A. de C.V. Parte de mis labores era desarrollar el plan de mercadotecnia para la marca con la finalidad de impulsar el consumo de los productos en la zona occidente.

A tan solo unos meses de empezar a laborar con este subdistribuidor comienzo con mis estudios en la Maestría en Mercadotecnia global con la intención de entender un poco mejor como generar estos planes de mercadotecnia con bases teóricas, una de las primeras materias que llevo durante la maestría fue Dirección de Mercadotecnia Global en la cual voy estudiando las bases de la mercadotecnia y como el reto para los responsables de definir las estrategias de mercadotecnia se centra en desarrollar un conjunto amplio de significados para la misma (Kotler, 2007) con este autor también pude llegar a identificar como los significado más duraderos de una marca son sus valores, su cultura y personalidad.

Así que una de las primeras acciones que llevo a cabo es mejorar la presentación de la exhibición de la marca en los eventos, era evidente que la marca centraba la calidad como uno de sus valores fundamentales y aquel entonces la exhibición de la marca en los eventos a los que asistíamos como subdistribuidor no reflejaba sofisticación, elegancia y mucho menos calidad.

Las asociaciones de marca se almacenan en nuestra memoria a largo plazo, estos recuerdos se consideran en la valoración rápida que nuestros cerebros calculan al hacer una elección. Nuestro

cerebro busca satisfacer nuestras metas y necesidades emocionales de la mejor manera posible (Tjaco Walvis, 2012). Estas mismas asociaciones que puede descubrir cuando estudiamos el comportamiento del consumidor global.

Para ese momento había entendido que el detonante de la compra del producto era el estatus, y lo que la marca producía en las personas en términos de satisfacción emocional o de percepción inmediata de éxito al lograr poseer un producto identificado como de lujo en una especie de identificación y pertenencia de grupo.

Durante mi paso por la materia de investigación de mercados pude poner en práctica entrevistas a profundidad que realizamos con algunos 5 de los clientes más rentables que tenía el subdistribuidor y puede identificar que lo que los movía a comprar más era ese sentido de pertenencia al grupo. De alguna manera era un mecanismo para mostrar superioridad y logro en el grupo social. Así como los investigadores buscan ser citados por otros, nuestros clientes querían ser referenciados por otros dentro de su mismo grupo, como las personas que tenían el mejor sistema de sonido, al final del día los integrantes de estos grupos se reunían en diferentes casas para socializar.

Así fue como puse en práctica dos tácticas que me valieron un incremento en ventas del 250%, la primera fue estar donde todos los de dicho grupo desearían estar, es decir, el grupo al que me refiero eran ya nuestros clientes y amigos del dueño del subdistribuidor.

Un grupo de personas privilegiadas con un ingreso alto que conocían la marca más allá de los sistemas de audio de sus automóviles y la conocían por que al ser personas con un ingreso por arriba del promedio viajaban mucho y estaban más expuestos a muchas otras marcas que se comercializaban en países como Estados Unidos, lo más obvio era entender ¿qué les interesaba?, ¿Qué les gustaba comer?, ¿Qué lugares visitaban?, ¿Qué deseaban?, ¿Qué soñaban? Y fue así como descubrí que la mayoría tenía una afición en común, “el golf”.

Diamond HAE ya había patrocinado en el pasado un par de torneos de golf sin mucho impacto, pero entonces me preguntaba ¿Por qué si todos tenían dicha afición en común y la marca y había estado expuesta en dicho foro, porque no había funcionado? La respuesta era simple pero compleja de ver a simple vista. La experiencia otorgada no había sido la adecuada.

Para 2007 decido cambiar la manera de llevar y presentar la marca en los eventos, e incrementar la presencia de marca en los circuitos importantes de torneos de golf, con la única intención de hacer crecer la recordación de marca por consistencia y experiencia.

Así también incorporo la facilidad de compra en sitio, es decir ya no solo se trataba de exhibir el producto y tener presencia de branding durante el juego, se trataba de convertir los leads en oportunidades de venta.

La segunda táctica consistía en identificar aquellos líderes de opinión del grupo y trabajar con ellos de manera cercana, asegurando que su experiencia de compra fuera lo más placentera posible, que todos y cada uno de los miembros de su familia y usuarios de los productos en su casa pudiera tener un entendimiento completo de como disfrutar y explotar al máximo sus productos, para garantizar la satisfacción del cliente de manera tal que cuando ellos platicaran su experiencia lo hicieran con orgullo y recomendarán la marca.

Los casos de éxito significarían la mayor conversión de compra por parte de terceros a corto plazo. A partir de este momento las ventas se daban casi solas y las visitas a las tiendas en las que otorgábamos toda una experiencia podrían durar hasta un par de horas, en la que con solo dos clientes en la tienda podíamos llegar a vender hasta 6 habitaciones de audio y video.

Por lo general la experiencia comenzaba con una bebida en el ingreso de la tienda se les saludaba se socializaba un poco con ellos y desde el primer momento íbamos identificando que tipo de música les gustaba, si disfrutaban ver películas en familia, ¿Cuántos miembros eran la familia? ¿De qué edades? Y si ¿cada uno contaba con un espacio para consumir su contenido? Todos estos datos nos servirían para más adelante poder hacer una propuesta de audio y video de acuerdo a las necesidades expresadas. Posteriormente los pasamos a un teatro en la que hacíamos una demostración de nuestro mejor sistema, después hablábamos un poco de sus inquietudes con respecto a los sistemas de sonido, la decoración que tenían en su casa, y los lugares en los que se imaginaban su nuevo sistema de teatro en casa.

Terminábamos con un recorrido por la tienda en el que mostrábamos una comparativa de producto por precio y beneficios y hacíamos mención que justo el líder de opinión con el que sabíamos estaba relacionado, tenía un sistema igual en su casa. Utilizar el líder de opinión como referencia siempre funcionaba al apelar al sentido de pertenencia de grupo.

Tal como lo describe Martin Lindstrom en su libro “*Brand Sense*” la marca era el aglutinante social que desarrollaba y unía personas de un cierto círculo social considerado como exclusivo (Lindstrom, 2009)

La Asociación Americana de Marketing (AMA) define una marca como: “un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y los distingue de los competidores. Una marca es más que un “logo”, es una promesa que hace al consumidor de cumplir con sus expectativas por lo que está pagando (Hernández, 2016).

*Bose* comenzó a penetrar el mercado en el occidente del país, incrementando los niveles de venta de sus nuevos productos gracias a las tácticas que desarrollamos e implementamos, a partir de los conocimientos que iba adquiriendo en la maestría, lo que permitió que la marca obtuviera mayor reconocimiento de marca en estados del bajío y occidente del país.

Entre 2007 y 2008 Diamond HAE, operaba dos tiendas dedicadas *Bose* en Guadalajara, una en Av. Américas y otra más en un centro comercial, adicional a esto contaba con una casa demo (tipo show room) acondicionada para otorgar demostraciones especiales para proyectos completos, es decir, audio, video, iluminación, video vigilancia, y automatización de espacios.

Parte de la experiencia incluía la instalación de todos los sistemas con cableados ocultos; en muchos de estos proyectos se incorporaba la asesoría de como dejar las preparaciones para los ductos para lograr un cableado oculto, desde los planos de construcción de la casa de manera tal que estuviera lista para colocar los sistemas adecuados por habitación de acuerdo al uso y necesidad de cada miembro de la familia que habitaría dicho espacio.

Todo lo anterior era precedido por una serie de acciones publicitarias, principalmente apalancadas del “*influencers*” sociales, es decir personas públicas en el ámbito social que en aquel entonces eran un modelo de clase privilegiada o rica de la ciudad de Guadalajara, se patrocinaban torneos de golf en una suerte de tour en la que se llevaba una primera experiencia al campo de golf, donde no solo se posicionaban los nuevos productos si no se reafirmaba comunicacionalmente hablando *Bose* como una marca de status y deseo.

Nos asegurábamos de que la marca apareciera como primer premio junto *Audi*, *Mercedes Benz* y todas aquellas otras marcas que denotaban prestigio y calidad para nuestro segmento de mercado objetivo.



A partir de 2008 y con la intención abierta de acercar la marca a más consumidores, de manera tal que la propuesta de ventas de la marca se viera reflejada en una propuesta holística de ventas en la que las interacciones cobran especial relevancia, se decide incursionar en el canal departamental de una manera más agresiva abriendo la posibilidad de venta a Liverpool, Palacio de Hierro y Casa Palacio.

La propuesta Holística de Ventas, como lo plantea Lindstrom, se refleja en un mundo nuevo en su totalidad, en el que el consumidor necesita con desesperación algo en qué creer y en donde es muy probable que las marcas sea la respuesta. *Bose* intenta replicar la experiencia de marca que se ofrecía en las tiendas dedicadas y apalancarla del status para gestionar su mensaje, simbolismos, ritual y tradiciones de grupos de consumidores.

A finales mayo de 2008 decido dejar de trabajar para Diamond, HAE. El distribuidor para el que hasta ese momento me había desempeñado como Gerente de desarrollo de negocios e imagen corporativa, como una de mis últimas actividades presento el reporte de gestión y actividades de promoción y marketing para la marca *Bose* en abril de 2008 como parte del cierre fiscal FY'08.

*Bose* decide colocar ojos estratégicos en el mercado mexicano y abre la posición de “Marketing specialist for Mexico” con sede en Ciudad de México, con la finalidad de poder reforzar su presencia de marca y finalmente penetrar el mercado. Cosa que creen es posible ya que Diamond HAE, S. A. de C.V. como subdistribuidor lo ha logrado en el occidente del país.

*Bose* me llama para ser parte del proceso de selección para el puesto de especialista de mercadotecnia para México, interés que se despertó después de que realice la presentación del cierre de año fiscal.

Después de un exhaustivo proceso de selección en agosto de 2008 ingreso a trabajar directamente a *Bose* de México, S.A. de C.V., como parte del entrenamiento me envían a Canadá a armar una tienda y después a Estados Unidos a conocer la compañía, los productos, y la organización; me mudo a la Ciudad de México a finales de septiembre de 2008.

En 2009 y con 5 años de operación *Bose* de México ha ganado terreno en la distribución de sus productos no solo en ciudades como México D.F., Guadalajara y Monterrey, con sus socios comerciales como Palacio de Hierro, Liverpool y Sam´s la marca cuenta con un mayor reconocimiento

por todo el país y para agosto de 2009 con la apertura de Best Buy, Bose se abre camino en la categoría de audio personal.

En 2009 entro a negociar espacios de exhibición en el canal departamental para montar nuestro concepto de experiencia completa para el producto de teatro en casa y de audio personal con displays automatizados en diferentes zonas de las tiendas, con Liverpool y Palacio de Hierro, estas cadenas estaban acostumbradas a vender los espacios y cobrar por metro cuadrado un monto mensual y Bose no estaba dispuesto a pagar por dichos espacios.

Después de algunas juntas con el personal de compras y mercadotecnia de las cadenas conseguimos espacios en Ciudad de México para Liverpool en 3 tiendas, 1 tienda en Casa Palacio y 3 tiendas en Palacio de Hierro, estas serían nuestra prueba piloto.

Tan pronto terminamos la instalación de estas primeras plazas, el desplazamiento de los productos en las misma dio un giro de 180 grados y nos abrio la puerta para que a finales del año contaramos con 12 tiendas en Liverpool con espacios dedicados, 9 tiendas en Placio de Hierro y las 4 tiendas de Casa Palacio. Lo anterior me valió para ganar un premio dentro de la compañía llamado “Director’s Awards” que era una las más altas menciones al esfuerzo y excepcional trabajo en contribución con la organización.

Los criterios de decisión de compra de un consumidor en un comercio minorista están determinados por un proceso que comienza con la identificación del problema o la necesidad, seguido por el establecimiento de criterios de decisión, al que le siguen la generación de alternativas y termina con un proceso de reflexión en el que se define la decisión final. (Koumbis, 2015).

Con la finalidad de dar soporte al proceso de toma de decisión del consumidor en canales detallista y de acuerdo a la planificación y organización de las actividades de marketing que tiene lugar en un ámbito más desagregado, por el que se pretende satisfacer a los clientes de segmentos de mercado concretos, (Mollá Descals, A; 2013) <sup>9</sup> decidimos como *Bose* desarrollar un estudio de mercado cualitativo, “voice of the customer”, para identificar qué atributos del producto el cliente valora, el tipo de experiencia que busca, los canales de comunicación que prefiere. Identificar si la experiencia que se estaba otorgando hasta ese momento era de suma importancia.

---

<sup>9</sup> Comportamiento del consumidor. Barcelona, Spain: Editorial UOC. Recuperado de <https://elibro-net.ezproxy.iteso.mx/es/ereader/iteso/56347?page=30>.

Debido al vertiginoso cambio de la tecnología, los productos en sí mismos tenían que evolucionar, por lo que la marca a nivel global en ese momento decide dar un cambio a la transición evolutiva con la introducción de más productos en la categoría de audio personal a manera de ampliar segmentos de los mercados a los que llega llevando el entretenimiento a los hogares de más las personas de una manera más sencilla y a un precio más bajo.

*Bose* incursiona con suites completas de exhibición en la cadena Best Buy en México en primer trimestre de 2012, en dónde se ofrecen demostraciones de producto llevando al cliente a vivir la experiencia completa, esto como parte de la estrategia que se delinea a partir de los resultados del estudio de mercado realizado en 2011.

La estrategia que se incorpora productos exclusivos por canales de distribución, exhibición planeada y ejecutada de acuerdo al producto, soportada en algunos casos con promotores para otorgar una experiencia, incremento de posicionamiento de marca y del top of mind por campañas estacionales de promoción y el incremento de presencia de la marca en los medios, da resultado y se extiende a Perú, Guatemala, Honduras y Colombia a partir de finales de 2011.

#### 4.6. Producto

La compañía Bose crea productos de un gran desempeño de audio con diseños innovadores. El uso de la tecnología en la creación de los mismos es una constante. Los productos que la marca ofrece satisfacen una necesidad de entretenimiento en donde se entiende como entretenimiento el tiempo que se pasa con amigos o familiares.

Los productos que comercializa la marca no son “*comodities*” son productos con una vida útil a muy largo plazo, porque se convierte en más que un gasto en una inversión para la vida. Lo anterior nos da la pauta a pensar que también compiten con mercados de inversión a largo plazo. Es decir, no se intenta vender solo un producto si no una solución integral que otorgue un beneficio tangible al consumidor y por lo regular una inversión de una solución nos coloca en un rango de precio de entre los 2 a 4 mil dólares en adelante hablando de soluciones integrales.

Los productos que comercializa Bose otorgan estatus, y comodidad, son hechos pensados en el entretenimiento y facilidad de uso para sus clientes. La gama de productos que se comercializan en la rama del *retail* que es el canal que analizaremos en este documento se definen dentro de las siguientes categorías:

- ✓ Teatros en casa
- ✓ Bocinas multimedia y para ipod
- ✓ Bocinas para interiores y exteriores
- ✓ Audífonos que cancelan el ruido
- ✓ Audífonos pasivos sin cancelación de ruido
- ✓ Amplificadores
- ✓ Controles para segunda zona.

Los productos de entretenimiento y para pasar tiempo con familia y amigos pueden tener infinidad de productos competidores en la industria electrónica que cubren la misma necesidad inherente, sin embargo, el precio se usa como diferenciador del producto y parte de la idea de pertenencia a un grupo social determinado.

De Barnier (2012), menciona que el lujo está totalmente ligado a la percepción que los consumidores tienen de las marcas, siendo esta percepción muy importante a la hora de elegir una marca, mientras el objetivo de Bose es lograr una rentabilidad alta, el concepto de lujo se apoya básicamente en una cierta escasez de la marca percibida de estos productos.

Existen diferentes líneas de productos, donde el nivel de consumo promedio baja ya que en la categoría de audio personal los precios en los productos son más bajos de los 2 mil dólares lo que permite a la marca alcanzar consumidores de un segmento de mercado diferente al de los teatros en casa, sin embargo, la distribución de los productos de audio personal es una pieza fundamental para penetrar el mercado.

El beneficio tangible que otorga el producto es de posesión e identificación de grupo, pero definitivamente la calidad del producto en sí mismo y la experiencia de compra forman parte importante de la percepción del consumidor.

Las marcas de lujo satisfacen las necesidades simbólicas de los consumidores, poseen un fuerte componente imaginario, son altamente consistentes en términos de sus diferentes elementos constitutivos, transmiten valores positivos y estéticos al consumidor (*Roux y Floch, 1996*). Las marcas exclusivas cuentan con un mercado muy pequeño. Son marcas que se enfocan en nichos de mercado con necesidades muy específicas, ofreciendo sus productos y servicios a precios inaccesibles para la mayoría de los consumidores.

*Bose* lanza nuevos productos al mercado mundial año con año y la entrada de una nueva línea de productos de teatros en casa que elimina por completo los reproductores de *dvd* en nuestros productos representa un gran desafío. El entretenimiento en el hogar en 2008 aún está basado en una tecnología de *dvd* simple y la emergencia de los reproductores *blu ray* y de alta resolución en mercados tecnológicamente mayor desarrollados, tales como: Estados Unidos, y gran parte de Europa y Australia marcan una nueva tendencia para la modernización de los equipos en la marca.

La venta de reproductores *Ipod* se populariza en 2007 y con ello la posibilidad de incluir un reproductor de alta fidelidad para estos dispositivos, aunque este reproductor para *ipod* ya existía desde 2005 la venta de este producto en México no se populariza si no hasta que existe un incremento en la venta de dispositivos *Ipod* en el país.

Para 2008 la línea de Audio personal añade dos modelos de “*docking stations*” *SoundDock S.I* y *SoundDock* portátil que básicamente son la misma bocina con potencia muy similar, pero una con batería de ion de litio de recargable y la otra sin la batería. Un par de audífonos los *Bose “intra”* y los

audífonos “*around the air*”. Aun para esta etapa los productos se lanzaban con nombres en inglés y muchas veces casi impronunciables

El tipo de consumidor valora el hecho de contar con el beneficio y la experiencia que un equipo Bose le otorga y lo que quiere es prolongarla por el mayor tiempo posible sin perderse de los beneficios que las nuevas tecnologías le otorgan, pero con un producto de calidad.

La marca busca que las nuevas herramientas tecnológicas tales como: el *Ipod* de la marca *Apple*, o los reproductores de *blu-ray* puedan ser compatibles como fuentes de audio para disfrutar de las bocinas que Bose fabrica. El hecho de poder incorporar estas nuevas herramientas tecnológicas a sus sistemas hace mucho más fácil para los consumidores el poder tomar una decisión de compra cuando se cuenta con el precedente de que estos consumidores son por lo general ya dueños de algún producto compatible con Bose.

En este punto la marca había ya estudiado al mercado en su comportamiento del consumo de su contenido y las opciones posibles para hacerlo, por lo que al tener muchas más opciones para consumir contenido las necesidades de audio se hacen aún más evidente.

Dentro de un análisis de mercado la marca ni siquiera aparecía en el mapa del *Brand Share*, las ventas eran poco representativas, no se muestran datos de presencia o penetración de mercado si no hasta 2011 en donde la categoría de audio personal le permite a la marca incursionar en productos de más alto volumen.

Hasta antes de 2011 la marca solo contaba con un par de SKU's en la categoría de audio personal y principalmente eran los audífonos de cancelación de ruido, posteriormente en 2009 con su lanzamiento de audífonos portátiles comienza su incursión en dicha categoría para un segmento de mercado medio.

Dentro de la categoría de *Home Audio* marcas como *Sony* y *Onkyo* dominaban al mercado al estar presentes en muchas de las tiendas departamentales, a diferencia de *Bose*, el diseño de sus equipos de audio en casa siempre fue más voluminoso que el diseño estilizado y minimalista que siempre ha manejado *Bose*.

#### 4.7. El precio

El precio alto de los productos induce en sí mismo una percepción escasez y crea un sentimiento inmediato de satisfacción a los consumidores, que aun que no pertenezcan a este segmento de mercado, que en base a crédito o ahorro han logrado adquirir alguno de estos productos.

Claus (2011) la describe el lujo de la siguiente manera “las marcas de lujo son imágenes en la mente de los consumidores que permite que sean asociadas con un nivel de precio alto, calidad, estética, rareza y extraordinariedad”.

Para la marca *Bose* el precio al que se comercializa el producto es un diferenciador grande ya que el mismo es una representación de la calidad del producto ofrecido al mercado basado en el diseño de los productos.

Sin embargo hasta antes de 2008 los precios eran fluctuantes de punto de venta a punto de venta, es decir el mismo producto que se vendía en Sanborn's podía estar más barato que en una Tienda Dedicada, por lo que no existía una homologación de precios en el mercado. La estrategia de diferenciación de canales era incipiente y los productos en muchas de las ocasiones eran más baratos en Estados Unidos.

Este tipo de marcas logran transmitir un mensaje de éxito al estar asociada con la clase alta, por lo que al portar estos logotipos automáticamente se es visto como una persona exitosa. El mensaje es interpretado de diferentes formas en otras regiones. Por ejemplo, en los estados unidos el detonante de la compra o uno de los beneficios percibidos para la compra de estos productos era más la calidad que el precio.

En los países en donde no existe una brecha tan amplia entre sus niveles socioeconómicos, los detonantes de la compra, o lo que le importa al consumidor es muy diferente a las economías más desiguales. Es por esto por lo que el proceso de compra de estas marcas está totalmente ligado al “nivel cultural y educativo de los países”. Hablando propiamente de México, donde las desigualdades entre NSE son muy amplias, los segmentos tratan de comunicar éxito con estas marcas.

#### 4.8. La plaza

Este proyecto contempla la creación, medición y ejecución de la estrategia que desarrolle, en conjunto con otros ejecutivos de *Bose* de México, para hacer crecer en el mercado mexicano la marca Bose, tanto en línea de Audio Personal como en Teatros en Casa, teniendo como foco las tiendas departamentales y como se busca comunicar la imagen de la marca consistentemente a lo largo y ancho del país.

Una de las patas de dicha estrategia es la plaza y como la falta de definición de los detonadores de la compra causaban que la plaza ideal no estuviera definida para el mercado mexicano.

La problemática de exhibición que tenía la marca era una más de las derivación de la falta de definición de la plaza o los lugares en los que podía estar presente la marca y ser vendible.

Como parte de este proyecto decidimos diferenciar los canales de venta con un portafolio de producto diferenciado el cual le daría la oportunidad a cada canal de contar con algún producto diferente a su competencia y precios consistentes a fin de que el consumidor pueda elegir el lugar de su preferencia para comprar su producto basado en un razonamiento calidad de servicio y facilidad de adquisición en vez de decidir por precio.

El hecho poder diferenciar los canales de distribución, no solo como *outlets* si no como parte de la estrategia para posicionar el producto, en diferentes segmentos de mercado por la línea de producto y el servicio nos remite a la mercadotecnia de servicios, a la dirección de mercadotecnia y a los canales de comercialización.

Se establecieron tres tipos de diferenciación por canal inicialmente:

- **Canal Dedicado:** Contempla solo tiendas Bose dedicadas que actúan como franquicias.
- **Canal de Especialidad:** Este canal se incorpora con la apertura de las tiendas de Best Buy a finales de 2011 y principios de 2012.
- **Canal Departamental:** Contempla todas las cadenas de tiendas departamentales tales como Liverpool, Palacio de Hierro, Casa Palacio y Sears
- **Canal de Clubs:** Contempla clubs de precio. Sam's hasta el 2008 y se integra Costco para finales de 2009.



- **Canal de venta telefónica (D2C):** venta de productos seleccionados, vía telefónica (Centro de atención telefónica) era un canal relativamente nuevo en México creado en 2009 y solo se vendía 3 productos del portafolio completo. Este era manejado 100% por USA y los productos se anunciaban vía periódico.

Más adelante se sumaría *Best Buy* considerado un híbrido, de prueba para las mini suites Bose y espacios automatizados en el área de audio personal.

Las tiendas dedicadas, que eran tratadas como un canal exclusivo con acceso completo a todo el portafolio de productos que tenía la marca disponible. La razón por la que se trataba de manera exclusiva a las tiendas dedicadas era sencilla pero muy importante, las tiendas dedicadas contaban con un espacio amplio en diferentes habitaciones en las que podían mostrar la capacidad y desempeño del producto de acuerdo con el hábito de consumo de contenido de cada consumidor.

Se podía mostrar el producto desde un *Ipod*, una televisión, un *blu-ray*, o cualquier otro dispositivo y podían acceder al contenido desde diferentes productos instalados en áreas distintas de la tienda que simulaban las diferentes habitaciones de una casa, lo que hacía que el cliente creara una relación más cercana con el tipo de experiencia real que adquiriría.

Se realizan modificaciones a la exhibición a fin de comunicar y confirmar que los atributos de valor que los consumidores contemplan como su ventaja de oportunidad que otorga la marca establecer si la identificación de grupo social a la que suma un alto nivel de vida y costumbres refinadas son parte determinante de la personalidad de la marca ante el mundo construido del consumidor.

#### 4.9. Promoción / Publicidad

Bose es una empresa que no busca vender un producto si no crear una experiencia de compra y no busca clientes sino dueños partidarios de la marca, es decir, buscábamos tener un amigo y promotor de la marca creando una experiencia de compra y excelencia en el servicio y atención en su solución personal de audio y video, entretenimiento. La comodidad de tener el entretenimiento en casa o comercio.

Bose necesitaba contar con un plan de comunicación que no solo contenga información anunciando la manera de operar su estrategia comercial y de diferenciar su línea de productos en el mercado dependiendo del segmento al que atiende.

El reto significaba como incorporar esta búsqueda de necesidades a un ambiente competitivo, retador y por lo general carente de servicio especializado como lo es el ambiente de una tienda departamental, en el que por lo general las marcas coexisten en un mismo piso de ventas ruidoso, con poco espacio y sin personal especializado en el que se tiene que competir por la atención del cliente.

Existía el problema que hasta de 2010 el reconocimiento de la marca era casi inexistente. En datos de Euromonitor, la marca no cuenta con un *brandshare* si no hasta 2010 con un casi 1%.

La presentación es lo más importante por lo que incorporamos en la estrategia de comunicación y posicionamiento, ya que todo comunica es importante lo que ve el cliente, la estrategia de presentación del producto en general es uno de los puntos focales de la estrategia y definen los siguientes puntos como puntos medulares en su estrategia de mercadeo y comunicación de la marca y de los productos.

Entre 1998 y 2006 el *branding*, la comunicación y en general la mercadotecnia de la marca eran esfuerzos aislados y manejados de manera directa por los subdistribuidores.

Las promociones que la marca manejaba por lo general tratan de extender los beneficios de ser dueño de un sistema Bose otorgando un porcentaje de descuento por lo general no muy alto, como parte de nuestra estrategia cambiamos la lógica de la promoción y decidimos incorporar el regalo en compra adicionando valor a la promoción cuando en la compra de un producto Bose el cliente podría recibir un segundo producto de regalo.

Los productos adicionales que se llevó el cliente como parte de la promoción complementaron la compra y engrandecieron la experiencia. Los consumidores en general en México valoraron más el poder poseer más de un producto en una compra y ya según resultados de nuestro estudio de perfil de la marca la gente en México asocia la marca como una marca de lujo en donde los atributos más importantes de la misma son: refinado, único y respetado.

Los materiales que se diseñaron y produjeron para anunciar las promociones en los puntos de venta fueron ejecutados consistentemente en todos los canales incorporando el “*look and feel*” de cada cadena para poder tener una imagen homogénea en las tiendas sin perder la identificación de la cadena en la que se colocaba el material POP.

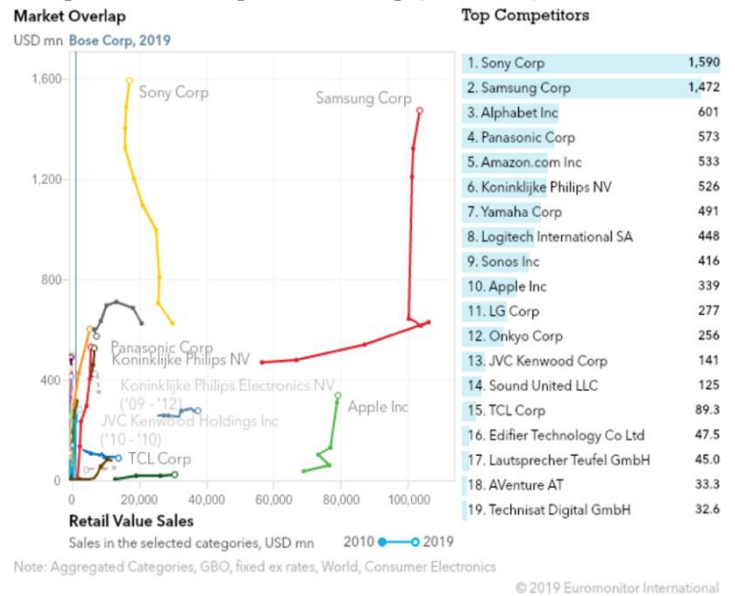
La comunicación que empleamos fue consistente y orientada hacia el mercado comunicando los beneficios del producto de manera útil y subrayando como estos cambian la manera de disfrutar el entretenimiento de las personas.

#### 4.9.1. Competencia

En electrónica de consumo, la compañía ha tenido éxito en electrónica de consumo portátil, especialmente en altavoces inalámbricos, donde la marca Bose ha crecido un 46% en términos de volumen entre 2016 y 2019. La marca ofrece una variedad de altavoces inalámbricos, desde uso en exteriores hasta con funciones inteligentes.

Ser una empresa de terceros permite a Bose presentar ambos sistemas para que los consumidores decidan cuál se adapta a su estilo de vida.

**Competitive Landscape of Bose Corp (2010-2019)**



Fuente: Euromonitor. Passport BOSE CORP IN CONSUMER ELECTRONICS. Febrero, 2020

En general, Bose se distancia de la competencia de precios con un fuerte conocimiento de la marca y una reputación que ha sido construida por una larga trayectoria en la industria.<sup>10</sup>

Los competidores más importantes del mercado de sistemas de audio son indudablemente Sony, Samsung seguidos por Panasonic y Amazon, en el periodo de 2006 a 2009 el contexto de competencia era similar, pero encontrábamos bien posicionado en la categoría de teatros en casa a marcas como Yamaha, Onkyo y Klipsch hoy en día no tan mencionada.

Sony y Samsung se superponen más con Bose en electrónica de consumo. Las empresas compiten fuertemente en audio y cine para el hogar y también en el crecimiento de altavoces inalámbricos.

<sup>10</sup> Fuente Euromonitor: <https://www-portal-euromonitor-com.ezproxy.iteso.mx/portal/analysis/tab#>

Sin embargo, tanto *Sony* como *Samsung* también son marcas importantes en televisores, que tienen una fuerte correlación y esto ha sido una ventaja para ellos a la hora de agrupar televisores y cine y audio para el hogar.

Tanto *Sony* como *Onkyo* en la primera etapa no contaban con una estandarización de su exhibición en los pisos de venta, pero ya que el precio de estos productos era más bajo que los productos de *Bose* los jefes de piso de las tiendas departamentales estaban más dispuestos a sacarlos de la caja y exhibirlos de manera improvisada. En ambos casos una vez que lanzamos nuestra exhibición con espacios dedicados estas marcas tiendan a copiar el modelo.

Recientemente, la competencia en las bocinas inalámbricas se ha intensificado, especialmente después de que *Samsung* adquirió la marca *JBL* en 2017. Las tres marcas son similares en términos de posicionamiento de precios, donde se enfocan en líneas medias y premium. En el futuro, *Bose* necesita diferenciarse de sus competidores, no solo en términos de calidad de sonido y tecnologías inteligentes que siguen los competidores.<sup>11</sup>

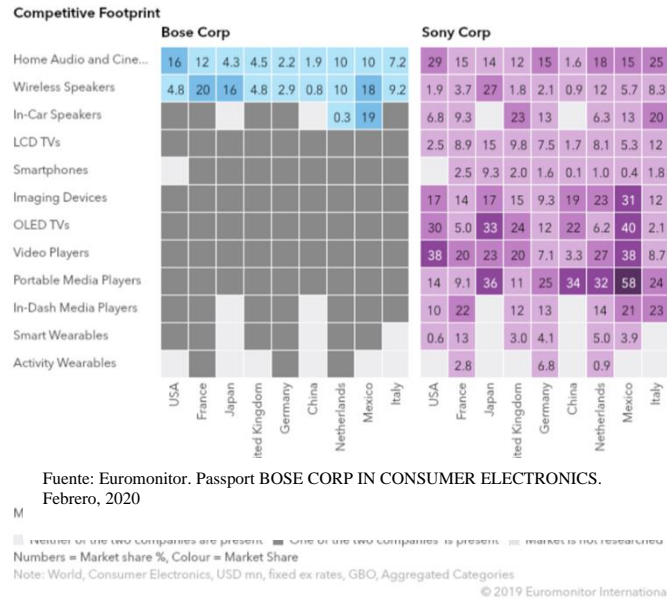
A medida que fue avanzando la tecnología y los dispositivos de reproducción de contenido se fueron haciendo más y más pequeños la categoría de audio personal cobró mayor importancia. *Bose* incursiona en la categoría de audio personal más fuertemente con el lanzamiento del *SoundLink* en 2011, una bocina portátil que se conecta vía *bluetooth* a dispositivos como: teléfonos inteligentes, computadoras, etc. Y posteriormente con su versión mini en 2013.

Las bocinas inalámbricas presentan la oportunidad más lucrativa para *Bose* en el presente y en el futuro próximo. Los altavoces inalámbricos se han convertido en un centro para el control inteligente del hogar, en lugar de simples parlantes de audio portátiles. Si bien los niveles de precio bajo y medio en los altavoces inteligentes ahora están dominados por *Amazon Echo* y *Google Home*, *Bose* tiene una ventaja en los altavoces inalámbricos premium debido a su reputación.

---

<sup>11</sup> Fuente: Euromonitor. Passport “BOSE CORP IN CONSUMER ELECTRONICS”. Febrero, 2020.

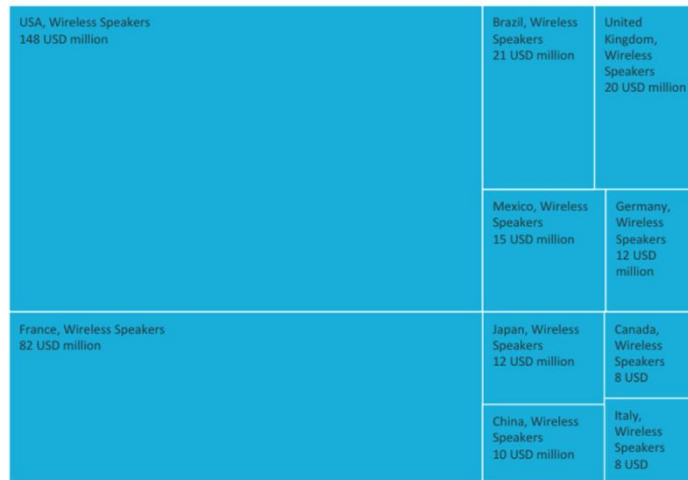
En altavoces inalámbricos, Bose incorpora sistemas inteligentes en casi todos sus modelos, mientras que los altavoces Sony con tales características son limitados. Esto se debe a que en los EE. UU., donde tiene su sede Bose, la demanda de tales funciones es muy alta en comparación con Japón, donde Sony tiene una fuerte presencia en los altavoces inalámbricos.



\* Fuente: Euromonitor. Passport: BOSE CORP IN CONSUMER ELECTRONICS. Febrero, 2020.

De acuerdo con Euromonitor las áreas de mayor crecimiento de Bose en el futuro cercano se generan a partir de altavoces inalámbricos en países donde la marca ha establecido una sólida confianza en la marca. Estados Unidos es el mercado más grande de altavoces inalámbricos, y representó casi el 40% de las ventas mundiales en términos de volumen en 2019.

**Bose Corp: Top 10 Growth Areas in Portable Consumer Electronics, 2019-2022**  
 Company Retail Sales RSP - USD million - Current - Fixed 2019 Exchange Rates USD million



Note: Absolute projected sales represent the net increase/decrease in annual sales between 2019 and 2022. See appendix for methodology on projected company sales.

Portable Consumer Electronics

\*Fuente: Euromonitor. Passport BOSE CORP IN CONSUMER ELECTRONICS. Febrero, 2020

Como el precio de los altavoces inalámbricos Bose es relativamente más alto que el promedio del mercado, los países desarrollados como Francia, el Reino Unido y Japón son los principales mercados para Bose, con la excepción de Brasil y México. Especialmente en México, los consumidores consideran a Bose como una marca premium y están dispuestos a pagar el precio más alto por la marca.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS OBTENIDOS

La marca cuenta con un gran prestigio a nivel mundial, respeto por sus competidores así como también por usuarios satisfechos alrededor del mundo. El posicionamiento fue incrementando gracias a la conexión que se creó con el consumidor local entendiendo las particularidades del mercado, pero sobre todo por que entendimos lo que el cliente en México deseaba y así logramos ganar mucho terreno con cada paso que dimos. Derivado de un análisis cuantitativo y cualitativo de variantes que nos permitieron sentar las bases para penetrar la marca en el mercado mexicano y posteriormente extender dicha estrategia a otros países de Latinoamérica.

Este fue un estudio exploratorio experimental, los datos que se encontraron pueden no ser concluyentes, ya que la metodología que utilicé fue de prueba y error, y fui adaptando el plan una y otra vez de acuerdo con los resultados obtenidos, fui repitiendo el circuito: analizar la situación, determinar los objetivos, establecer una estrategia con tácticas específicas, ejecutar y controlar.

El proceso que seguimos me permitió entender los detonadores de la compra, a ir confirmando o negando mis hipótesis con respecto a los canales de comunicación, puntos de venta específicos a penetrar, planes de posicionamiento, pero sobre todo me permitieron ir amalgamando una estrategia de mercadotecnia completa omnicanal que conectara con los consumidores mexicanos.

El análisis de los datos obtenidos y la observación fue clave para mí ya que me permitieron hacer conjeturas que derivaron en un plan específico de acciones con objetivos claros en cada etapa. Desde la manera en como cambiaría la percepción de la marca ante la introducción al mercado mexicano de productos más especializados, hasta la diferenciación de canales de distribución ante el crecimiento inminente del mismo; a manera de resumen diría que los resultados más importantes se concentran en los siguientes tres puntos:

1. Generé una estrategia específica gradual para el mercado, que incluía diferenciación de portafolio de producto por canales de distribución, medios de difusión, perfiles de consumidor (*buyer persona*), proceso del *journey* del cliente desde que busca información de los productos, por que medios, incorporando lo que mejor sabía hacer la marca: ofrecer una experiencia de compra. Lo cambió el posicionamiento de la marca entre 2008 y 2010.

2. Realizamos encuestas en puntos de venta a fin de construir tendencias de eficiencia en medios que nos ayudaron a corroborar si las inversiones en publicidad estaban llegando al público objetivo. Con los cuestionarios y encuestas aplicadas en los puntos de venta en los que se le pedía al cliente identificara el tipo de diseño en medios que recordaba a fin de identificar si la información que el cliente estaba reconociendo era de esfuerzos realizados en Estados Unidos o la marca empezaba a tener peso en México.
  
3. Realizamos cambio de imagen y de exhibición en todas las tiendas departamentales a fin de que el cliente pudiera interactuar e identificar las nuevas tecnologías con las que Bose había decidido coexistir reemplazando fuentes de audio que iban quedando obsoletas, la marca es muy buena para innovar cuando se trata de introducción de productos en el mercado, pero esas innovaciones no se mostraban en los puntos de ventas.

En un primer momento de este cambio en el mercado se resintió en las ventas una buena parte de nuestra estrategia incluía reforzar la enseñanza al cliente de las nuevas tendencias para reproducir contenido de alta fidelidad tanto en audio como en video y la manera en como este se podría complementar con el sonido de gran fidelidad.

El migrar las tecnologías de video a reproductores más sofisticados significa el pensar de manera distinta y en muchas ocasiones el cambio causa conflicto. *Bose* es una empresa que se preocupa por la innovación y por garantizar que el producto que se adquiere no quede sesgado ante el cambio tecnológico, por lo que este cambio o migración es ineludible, pero para poder realizar esta transición de una manera más balanceada en un mercado en el que el uso de reproductores diferentes al reproductor de *dvd's* convencional no era un practica constante represento todo un reto y la decisión que tomamos fue crear una estrategia que nos permitiera:

- Diferenciar el mercado
- Lanzar los productos de manera paulatina. Primero fueron los productos de Teatro en Casa sin reproductor de *blu ray* y posteriormente productos de Audio personal.
- Comunicar los beneficios del producto de manera consistente

- Integrar al consumidor a un modelo de interacción con su contenido distinto al que había estado acostumbrado.

El hecho es que no desaparece por completo el concepto de productos como los teatros en casa con *dvd* integrado si no que lo que se pretende es reducir el número de productos en esta línea para crear productos que ofrecen el mismo beneficio de teatro en el hogar con un sonido envolvente increíble pero que permita que el consumidor armonizar y conectar sus fuentes de video actuales y con la más alta tecnología de video en un sistema que lo complemente todo y con facilidad de uso, desde un sistema que concentra toda sus fuentes de audio y video. Es interesante ver cómo es que los productos hablan por sí solos y como la estrategia complementa lo que transmiten los productos de calidad y el boca en boca que genera es mucho más productivo que muchas marcas que invierten sumas impresionantes en medios masivos.

La marca logro posicionarse con esta estrategia como el líder en cuanto a calidad se refiere y ser el segundo jugador más importante en la industria electrónica en México solo por debajo de Sony. Creció de 12 puntos de venta en Liverpool en 2008 a 52 en la misma cadena para el 2010.

El Brand awareness creció de un 25% en 2007 a un 50% en 2010 según un estudio de equidad hecho por la marca así mismo la confianza de recomendar la marca creció registro porcentajes muy alentadores yendo de un 23% en 2007 a un 80% en 2010.

El canal departamental es sin duda el canal con mayor éxito y la estrategia de diversificación de producto y de exhibición por tienda y cadena con enfoque en teatros en casa ha dado los resultados esperados.

### 5.1. RESULTADOS DE 2006

En Mayo de 2006 CBC sistemas de occidente me contrata para cubrir el puesto de Negocios Internacionales en el que mis actividades se limitaban a contactar marcas que la empresa quería tener en su portafolio de distribución, establecer el primer contacto, abrir líneas de crédito, colocar la primera orden de compra, negociar términos de entrega en Estados Unidos, recopilar información para generar importación y obviamente, asegurarme que los requerimientos de cada marca para mantener la distribución se cumplan. Parte importante de este roll cuando llegue al puesto era encargarme de mantener los estándares que *Bose* pedía para continuar con la distribución del producto en el occidente del país, tanto de operaciones como de desarrollo de la estrategia de mercadotecnia para la misma en la zona de operaciones.



A las dos semanas de haber ingresado a CBC sistemas de Occidente (Mayo 2006) me enfrento al reto de iniciar con eventos con la finalidad de promocionar la marca en campos de golf con un pequeño stand en el que la idea principal era mostrar el producto a nuestro público objetivo. En un inicio nuestros espacios eran rústicos y poco elaborados, sin embargo daban muy buen resultado.

Al poco tiempo de comenzar con este roll me doy cuenta de la importancia de la mercadotecnia en este puesto y decido comenzar con la Maestría en Mercadotecnia Global (agosto 2006), ya que aun que tenía conocimientos empíricos de Mercadotecnia que había manejado en puestos anteriores nunca había tenido que desarrollar yo estrategias de mercadotecnia para hacer crecer el reconocimiento de la marca en ninguna otra posición.

A los 6 meses de haber comenzado con esta labor iniciamos con una extensa campaña de mercadotecnia en conjunto con Audio y realizamos la gira Audi en donde promociona la marca en torneos de Golf en el área occidente y bajío de la República Mexicana, y voy obviamente explotando todas las herramientas que la propia maestría me va dando, refinamos los procesos, la presentación y por ende los espacios.

La conjunción de la calidad del producto con los beneficios explícitos de los productos es la estrategia nodal de la marca.

## 5.2. RESULTADOS DE 2007

Logro incorporar venta de producto en estos espacios que antes eran solo de exhibición y comenzamos a tener retorno de la inversión e incremento de productividad de cada espacio hasta en un 50%, sin contar con que crece la identificación de la marca en nuestro mercado (Guadalajara y zona metropolitana) meta en un 35% del 2006 al 2008.

En 2007 específicamente logro entender como actuan los influenciadores sociales en un grupo social específico, la estrategia de llevar los productos con presencia y exhibición a los campos de golf nos otorga el reconocimiento de la marca para los productos de Audio en caso y de audio personal. Este año específicamente nos dedicamos a crecer el *top of mind* por medio de una campaña de espectaculares que montamos por toda la ciudad de Guadalajara en zonas de alto poder adquisitivo con la intención de hacer crecer el tráfico a las tiendas. Se corre una campaña de publicidad en medios clave en

temporalidades específicas anunciando promociones y el crecimiento en ventas es este año es exponencial.

### 5.3. RESULTADOS DE 2008

Para Febrero de 2008 en una convención anual de distribuidores expongo los resultados de los esfuerzos de crecimiento de la marca en el occidente del país y la marca queda maravillada con la presentación.

Para mayo de 2008 decido dejar CBC Sistemas de Occidente y emprender mi propio camino. Bose de México apertura la primera plaza de Mercadotecnia (agosto 2008) en el mercado mexicano ya que necesitaban alguien que se hiciera cargo de crear las estrategias tropicalizadas de comunicación, marketing y relaciones públicas para el creciente mercado mexicano que ya para aquel entonces contaba con clientes que posteriormente harían explotar el mercado.

Me mandan llamar ya que piensan que mi experiencia con el negocio y los resultados en Guadalajara eran muy buenos y después de un proceso de selección de un par de meses y largas entrevistas me seleccionan para tomar asumir el rol de Especialista en Mercadotecnia para la marca en México mi enfoque era desarrollar y crear la estrategia y estructura de mercadotecnia para la marca en México y desarrollar principalmente el canal departamental.

En 2008 me entregan el canal departamental con cadenas como Liverpool (presencia de la marca en 12 tiendas), Palacio de Hierro (8 tiendas), Casa Palacio (2 tiendas), *Sears* (30 tiendas), *Sanborn's* (15 tiendas), Tiendas Dedicadas Bose (6 tiendas, 4 en el D.F., 1 en Guadalajara, 1 Monterrey) *Sears* (18 tiendas).

Aunque existen diferenciales en cada punto de venta en cuanto a políticas internas de maneras de exhibición se han logrado establecer acuerdos que benefician a la marca *Bose* y a las cadenas departamentales, clubes de precios y tiendas dedicadas en donde se comercializa el producto para mejorar la experiencia de los clientes en cada punto de venta.

Los esfuerzos de comunicación que desarrollamos para la marca logran transmitir su esencia y valores, ya que los mensajes tanto en materiales *POP*, anuncios publicitarios en revistas, inserciones en

periódicos, correos directos y relaciones públicas cumplen con los siguientes preceptos que forman parte de la filosofía de la marca:

- Excelencia: La ejecución del material publicitario es limpio y conservador. Utilizamos fondos blanco simple para transmitir un mensaje minimalista donde resalta el producto centra la atención en ellos.
- Las exhibiciones muestran al consumidor el potencial y las características así como los beneficios que ofrece el productor en cuando a innovaciones tecnológicas se refiere.
- El personal está altamente calificado para educar y aconsejar a los consumidores acerca de las soluciones de audio adecuadas a sus necesidades y expectativas.
- El personal de promotoria y vendedores en tiendas dedicadas está dedicado a transmitir los beneficios que los productos en sí mismos contienen como innovación, por medio de mensajes implícitos y explícitos.
  - Los mensajes implícitos son aquellos que transmitimos en la exhibición y contemplamos visuales tales como el color, el “*lay out*”, la iluminación y el servicio. Los anteriores transmiten un mensaje que es congruente y ayuda al consumidor a crear un reconocimiento de marca por la imagen y apariencia.
  - Los mensajes explícitos, aquellos que están contenidos dentro de los materiales gráficos y visuales que elaboramos y diseñamos especialmente para resaltar los beneficios de innovación de la marca y estos están definidos en avances tecnológicos que se traducen a expresiones que crean un vinculo entre la marca, el producto y la vida cotidiana del consumidor, tales como “sonido como en vivo”.
- Los mensajes publicitarios de la marca, no comunican superioridad en relación a sus competidores, ni busca menospreciar a otros ya que la marca contiene todos los adelantos tecnológicos que le brindan el atractivo que busca el consumidor.
- Expresamos energía y entusiasmo a través de sus empleados y buscamos comunicarla a sus consumidores con la finalidad que establezcan una conexión emocional con la marca y sus productos. Ya que la adquisición de un producto de la calidad de un producto BOSE es toda una experiencia de vida.

#### 5.4. RESULTADOS DE 2009

La transición de la tecnología ha provocado que la marca tienda a introducir al mercado global nuevos productos y se descontinúan por ende productos que apenas estaban entrando en la etapa de maduración en el mercado mexicano ya que en un futuro cercano la electrónica se encuentra en un avance evolutivo con mejoras tecnológicas y los beneficios que estas mejoras representan ofrece una nueva oportunidad de ofrecer una nueva generación de productos *Bose*.

Este proceso de cambio de exhibición y de vinculación de comunicación traería consigo un crecimiento en la identificación de la marca de un 25% en 2007 a un 59% en 2010 sin sacrificar índice de favorabilidad (LeBlanc, Karen, 2010) al crecimiento del mercado.

La propuesta que se presento en este proyecto fue basada en la comunicación eficaz de la marca Bose que nos permitió integrarla mejor al segmento deseado en el mercado mexicano, añadiéndole contexto y significado al mensaje para generar un vinculo de identificación con el consumidor mexicano. Así como nos ayudo penetrar en la mente del consumidor de una manera diferenciada y crecer el mercado de 65 puntos de venta en 2008 a 578 puntos de venta en 2010, siendo el canal departamental que más creció con un porcentaje de crecimiento en puntos de venta de un 300% en un lapso de 2 años.

Duras fueron las decisiones que se tuvieron que tomar cuando nos retiramos del negocio con Sanborn's y Sears en 2009 ya que la experiencia en la tienda no iba de acuerdo con la experiencia que queríamos ofrecer al cliente, sin embargo fue una decisión que nos ayudo a tener el tiempo y los recursos necesarios para desarrollar el mercado en nuestro segmento específico.

Se corrió un programa piloto donde se midieron las reacciones de los consumidores por medio de un spot de 20 segundos que se pauto en *Discovery Channel* donde con la finalidad resaltar los beneficios del producto, como resultado de este ejercicio se logró incrementar el tráfico en puntos de venta tales como: Tiendas Bose en un 7% y Tiendas Departamentales entre un 5% y 6 % en Palacio de Hierro y Liverpool por zonas geográficas. Sin contar con resultados contundentes se midió el impacto de la campaña en medios tanto la realizada a nivel local como la realizada vía remota por el canal "*Direct to Consumer*" con el Spot de 20" en Discovery Channel.

## 5.5. RESULTADOS DE 2010

Orientamos las **RELACIONES PUBLICAS** de la marca a resaltar los beneficios de los productos, cuidando mucho las relaciones que se desarrollan tanto con medios de comunicación y en específico con reporteros y editores de prensa, radio, televisión e internet.

Manejamos la comunicación de consistentemente en todos los mercados y países alrededor del mundo donde se comercializa la marca.

La comunicación de la marca con los medios de comunicación y opinión pública en general la generamos por primera vez en la historia de la marca con comunicados de prensa de manera escrita en español a fin de poder cubrir las necesidades de información de la prensa mexicana de electrónicos y decoración.

Los eventos de prensa están reservados para dar a conocer innovaciones evolutivas de la marca, y tuve la oportunidad de planear, diseñar y ejecutar el primer evento de prensa corporativo en la historia de la marca en México para *SoundDock 10* como parte de la estrategia de refuerzo en medios en 2010.

Para 2010 la marca ya no es solo conocida por la gente por que los autos tienen sonido *Bose* si no que el canal de ventas por el cual ha crecido la consciencia de la marca es precisamente el canal departamental yendo de un 2% en 2007 a un 42% en el 2010.

Como resultado se produjeron casi 13 artículos que hablaron acerca del producto gracias al impacto creado por estas demostraciones especiales a los editores y los reporteros, para este tipo de evento contamos con un presentador del producto que es un experto en hacer conectar las emociones de los asistentes con el producto por medio de la música, cuidamos hasta el último detalle, para exaltar todos los sentidos, oído, vista, tacto, gusto, olfato. Este evento fue realizado el 21 y 22 de septiembre de 2010 en la ciudad de México en el presentamos un nuevo producto *SoundDock 10* bocina para *Ipod* en la tienda *Bose* de Insurgentes.

## 5.6. RESULTADOS DE 2011

En este año la marca decide embarcarse en un camino de redescubrimiento para determinar el rumbo que tomaría para expandir la penetración de mercado y decide que todo el personal de mercadotecnia que atendía el mercado conformara una nueva organización de Desarrollo de mercado orientando los esfuerzos a conducir una investigación exploratoria, a mi me toco dirigir el estudio exploratorio para el mercado mexicano en el que pudimos identificar datos que nos permitieron enfocar los esfuerzos en las ciudades con potencial de expansión.

México mostraba ser uno de los mercados más grandes de Latinoamérica en el que *Bose* podía seguir creciendo.

- Encontramos que existían 27 ciudades que tienen más de 500.000 personas que tienen potencial para vender productos *Bose*.
- El 14% de la población podía comprar productos *Bose*, lo que lo convertía en un mercado atractivo.
- Ciudad de México, Baja California y Coahuila fueron los estados con mayor porcentaje de población en los segmentos A / B y C +.
- San Pedro Graza García Nuevo León tenía un PPP ó paridad de poder de compra (PIB) de 26,540 usd.
- La población de México mostraba haberse vuelto cada vez más urbana, con aproximadamente el 78% de los mexicanos viviendo en centros urbanos en 2007.
- Las ciudades y áreas metropolitanas mexicanas se habrían expandido dramáticamente en la última década.
- INEGI informaba que el 75% del PIB del país se produce en áreas urbanas.
- Las zonas metropolitanas abarcaban el 72.8% de la población urbana de México y el 56% de su población total en 2005.
- Algunas de las zonas metropolitanas más grandes de México incluyen la zona metropolitana del Valle de México (que incluye la Ciudad de México), Guadalajara, Monterrey, Puebla, Tijuana, León, la zona metropolitana de la Laguna (que incluye Torreón) y Toluca.
- La población combinada de estas zonas metropolitanas equivalía al 34% de la población total de México y al 61% de la población que vive en zonas metropolitanas en 2005.
- El segmento de consumidores más significativo es el urbano, en especial los de las principales zonas metropolitanas.
- El área metropolitana de la Ciudad de México por sí sola representaba el 17.5% de la población nacional.

- El 14% de la población del País representa nuestro consumidor objetivo de SEL A / B, C + y C que gana al menos \$ 30k usd anuales.

Durante esta etapa se sumo a mi lista de actividades la preparación de la apertura de las áreas dedicadas en las tiendas *Best Buy* en México, aun que esta no era el canal de mi especialidad, si era la persona con más experiencia en canales dedicados y departamentales; lo que me puso al frente de la ejecución de las suites en las tiendas que se irían abriendo.

#### 5.7. RESULTADOS DE 2012

En 2012 terminamos de instalar los espacios dedicados en tiendas *Best Buy* y se llevan a cabo activaciones de las áreas *Bose* dentro de las tiendas para apalancar el lanzamiento de *VideoWave*, la primera pantalla plana con sonido integrado. Resultado del buen manejo de los canales departamentales y dedicados en México me nombran Gerente de Mercadotecnia para América Latina y me concentro en llevar la experiencia recabada y replicarla en países como Honduras, Guatemala y El Salvador vía un subdistribuidor con base en Miami, y de manera directa en Perú y Colombia. En el caso de Colombia y Perú llevamos a cabo eventos de lanzamiento de producto con soporte de prensa en ciudades como Bogotá, Medellín y Lima en Perú. Abrimos mercado en *Alkosto*, *Fallabela*, y con la cadena *Yichang* para Perú.

#### 5.8. RESULTADOS DE 2013

En 2013 la estrategia estaba centrada en la expansión de los productos de audio personal. Este año solo estuve en la marca de enero a mayo y en dicha fecha nos preparábamos para hacer los lanzamientos del *SoundLink mini*, en países de Latinoamérica. El incrementar la presencia de los productos de audio personal era el objetivo en este año.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES

#### 6.1. Recuperación de la Experiencia Profesional y personal

A 10 años de haber terminado la maestría y en retrospectiva puedo decir que mi paso por maestría fue clave no solo en mi vida profesional si no también mi vida personal.

Profesionalmente hablando me ayudo a entender paso a paso cada una de las aristas en un plan de mercadotecnia, como lo había mencionado, antes de la maestría tenia el conocimiento empírico, pero no la base teórica.

Una de las partes del programa de la Maestría en Mercadotecnia Global más importantes para mi es que me permitió ir poniendo en práctica los conocimientos que iba adquiriendo. *Bose* fue mi laboratorio, pero un laboratorio sin conocimiento no sirve de mucho.

Mientras el programa de la maestría me habilitaba el conocimiento específico de un tema, la empresa me permitía experimentar con mis teorías y confirmar o negar mis hipótesis, el proceso de aprendizaje fue fascinante, ya que me otorgo las bases teóricas que me hacían falta para poder crear esos puentes entre el conocimiento y la experiencia.

Mi proceso de aprendizaje fue muy significativo se quedo impregnado en mi mente y persiste hasta el día de hoy. Así como un consumidor al vivir una experiencia en la que se involucran los cinco sentidos y se evocan emociones por medio de olores, sabores, música, texturas e imágenes, el proceso que seguí en la maestría se materializo por medio del conocimiento adquirido y los resultados obtenidos en cada etapa en la que desarrolle diferentes actividades que iban formando parte de un plan más grande y una estrategia que me permitía permear la marca en el mercado.

Sin duda la maestría fue un catalizador exponencial de mi carrera profesional. El poder crear un plan que le permitiera a la marca penetrar el mercado mexicano ha sido uno de los logros más significativos de mi carrera.

En mi experiencia previa a 2006 había experimentado un poco con el proceso de emprendimiento ya que tuve a mi cargo el primer Hostal en la ciudad de Guadalajara, con tan solo 24 años operaba completo un negocio de hospitalidad que me permitió entender las bases de mantener un negocio, sin embargo, era un emprendimiento local y las variables eran muy específicas.



Entre 2004 y 2005 al trabajar para *Cinemark* pude ampliar mi experiencia manejando negocios un poco más grandes y en diferentes geografías lo que me dio la estructura mental y las bases para entender los comportamientos culturales frente a diferentes variables de consumo, pero hasta ese momento todo mi conocimiento era empírico.

El crear un plan de mercadotecnia para una marca global como *Bose* y ampliar mi conocimiento en el área de mercadotecnia y comunicaciones me permitió consolidar los conocimientos adquiridos en mi vida profesional hasta ese momento, pero sobre todo me permitió catapultar mi carrera profesional, esta experiencia cambio mi vida por completo.

Incursionar con este proceso de aprendizaje en una marca de innovación y tecnología global ha marcado mi carrera profesional ya que me ha permitido acceder a otras oportunidades en la industria de la tecnología y la innovación.

Este proceso también me permitió comprender, aprender e incursionar con propuestas propias para una de las industrias que cambia constantemente, ya que se mueve al son que tocan los consumidores. La industria de *retail* es fascinante por que parte de la naturaleza de las necesidades humanas, tienen en su esencia más profunda la psicología de los seres humanos, a raíz de esta experiencia me fui interesando un poco más en como funciona el cerebro humano y aprendí a crear experiencias detonando emociones y sentimientos.

Una de las cosas más importante que la maestría me mostro fue una estructura mental ágil, y de experimentación, hasta ese momento la estructura mental que yo tenia si bien hacia inferencias lógicas en mi proceso propio, en la parte de formación educativa venía de una estructura muy teórica pero no había tenido oportunidad de ver como esos conocimientos daban resultado en una situación real.

El poder colaborar para una empresa como *Bose* en la que se encuentra muchas de las mentes más brillantes del *MIT* (*Massachusetts Institute of Technology*) y hacer propuestas propias expandió los horizontes de mi mente de manera tal que permitió tener la confianza necesaria y poder presentar un plan de mercadotecnia que permitiría a una marca de lujo penetrar un mercado muy competido y dominado por grandes marcas de audio en las que el precio era el factor más importante en la decisión de compra.

La estructura que pude llegar a probar del proceso de construcción de un plan exitoso de mercadotecnia y de manejo de una marca global, a partir de esta experiencia ha facilitado mi paso por otras marcas como *PANDUIT* y más recientemente por *NEORIS* (en donde colaboro actualmente como Gerente de Mercadotecnia y Comunicaciones para México).

En un plano personal esta experiencia cambio mi vida por completo, ya que no solo fui una de las primeras mujeres en incursionar en la industria de *retail* de audio en México que era hasta ese momento predominantemente masculina, si no que me abrí camino en esta industria a base de esfuerzo y estudio constante. La maestría me dio lo que me hacia falta: las bases del conocimiento y la seguridad para poder explorar opciones.

La maestría me dio las bases para catapultar mi carrera ya a partir de esta experiencia pude aplicar más fácilmente a posiciones de más responsabilidad y mejor remuneradas.

También me permitió mostrarme a mi misma que los limites los pone uno mismo, si bien es cierto que llevar adelante un proyecto como este requirió el 100% de mi tiempo por más de 7 años también pude ver que no hay obstáculos que no se puedan sortear si se tiene la mente puesta en un objetivo.

Cuando comencé la maestría en 2006 lo hice con una clara intención de cubrir una necesidad de conocimiento que me estaba haciendo falta para dar mejores resultados en una posición que si bien la mercadotecnia no era el “*core*” de mi actividad si me permitiría dar mejores resultados a las marcas que manejaba en aquel entonces, ganaba apenas lo justo para vivir y con muchos esfuerzos me enrole en la maestría tomando una sola materia por que en aquel entonces mi economía no me permitía pagar más que una sola materia.

A partir de mi segundo semestre y gracias a mis buenas calificaciones el ITESO me dio una beca parcial y un crédito que me permitió inscribir más materias por semestre y al ir adquiriendo más conocimientos y poniéndolos en práctica fui dando mejores resultados para la empresa en la que laboraba.

En 2008 y habiendo completado un 60% de los créditos de la maestría se me presenta la oportunidad trabajar directamente para *Bose* lo que hace que tenga que reubicar a la Ciudad México, detener mis estudios por un semestre y analizar opciones para terminar mi maestría o abandonarla.

Para mi renunciar nunca ha sido opción por lo que en conjunto con Humberto Valdivia coordinador de la maestría en aquel entonces encontramos la manera de que yo pudiera seguir mi programa de maestría en la Universidad Latina de América (UNLA) en la ciudad de Morelia, en un programa de fines de semana. Esto significaba que yo tenia que ir por lo menos cada quince días de la Ciudad de México a Morelia viernes y sábado para continuar con mis estudios.

El programa de la maestría en la UNLA era un plan de sesiones concentradas los viernes por la tarde de 5 p.m. a 10 p.m. y los sábados de 8 a.m. a 2 p.m. Para poder asistir a las clases hable con mi jefe en *Bose* y le expuse que quería terminar mi maestría y que necesitaría trabajar de manera remota los

viernes a lo que él accedió, la marca impulsaba siempre a que sus colaboradores se prepararan más y el conocimiento era una parte fundamental para la marca.

Así que todos los viernes que tenía clase salía de casa a las 5:00 a.m. de la Ciudad de México conducía por 4 horas a Morelia, me instalaba en un café con internet y trabajaba de forma remota de 9:00 a.m. a 2:00 p.m. hora en la que levantaba mi oficina virtual y me dirigía al lugar donde me hospedaría, después de registrarme en el hotel y comer e instalarme me dirigía a la universidad a tomar mis clases, pasaba la noche en Morelia, al día siguiente después de empacar y desayunar me iba a la universidad a tomar mis clases y regresaba a la Ciudad de México los sábados por la tarde llegando por la noche a Ciudad de México. Mis domingos transcurrían entre libros, tareas y preparativos para la semana.

Mi responsabilidad en *Bose* incluía el viajar constantemente a Boston y en algún periodo de mi paso por la marca también comencé a viajar a Centro y Sudamérica, así que viajaba entre semana por negocios y en el fin de semana a Morelia a terminar la maestría.

Durante año y medio viaje a Morelia los fines de semana para terminar mi programa de maestría, incluyo esto en la recuperación de la experiencia ya que esto para mí fue muy importante en la parte personal, no solo consolido mi carácter y me mostro que la persistencia, la tenacidad y la constancia rinden frutos.

No voy a mentir no fue fácil hubo muchos momentos en que quise renunciar, estaba exhausta, mi vida personal se resumía en dos palabras trabajo y escuela, tuve mucho miedo en algún punto cuando en alguno de esos recorridos por la carretera yo sola en el Estado de México me paro un reten de civiles armados por que la violencia entre el Estado de México y Morelia se recrudeció por cuestiones de luchas de poder territoriales. A partir de ahí tuve que tomar la decisión de viajar en autobús lo que sumaba más horas a mi recorrido, pero me aseguraba de alguna manera un poco más de seguridad, por lo menos ya no iba sola en la carretera.

Todo lo que cuento en esta última parte del documento lo hago con la única intención de poder generar un impacto positivo a quien lo lea, por que creo que una persona puede lograr lo que quiera siempre cuando tenga las agallas de seguir sus sueños, la constancia y la tenacidad para no dejarse obstaculizar por ningún problema por muy difícil que parezca.

En la última etapa de estudio de mi Maestría Huberto Valdivia jugo un papel crucial para mí, ya que no solo se preocupo por como le haría para terminar el programa si no que buscó las alternativas para que pudiera hacerlo, nunca se rindió conmigo.

El viajar a Morelia me enseñó muchas otras cosas, tuve oportunidad de compartir desayunos y comidas con los maestros que nos impartían las clases ya que nos hospedamos en el mismo hotel y en esas comidas y desayunos podíamos platicar de temas de negocios y perspectivas personales de temas en general y eso sumo mucho a mi experiencia personal.

Creo que si pudiera resumir en algunas palabras la recuperación de mi experiencia podría decir que el programa de la maestría y lo que tuve que hacer para concluir mis estudios me ayudaron a construir una historia personal de éxito en el que las palabras clave siempre fueron pasión por lo que hago, confianza, consistencia, estudio constante, experimentación, pero sobre todo confianza en mi misma como profesional y como persona.

En definitiva, esta es la experiencia educativa más enriquecedora de mi vida y que más ha marcado mi historia personal y profesional.

## Bibliografía

Achabou, M.A. and Dekhili, S. (2013), "Luxury and sustainable development: is there a match?", *Journal of Business Research*, Vol. 66, No. 10, pp.1896–1903.

Administración estratégica de marca: Branding, 3ra Edición – Kevin Lane Keller

Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980), "Understanding attitudes and predicting social behavior", Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Batey, M. (2013). El significado de la marca. : Ediciones Granica

Bendell, J. and Kleanthous, A. (2007), "Deeper luxury: quality and style when the world matters", available at: [www.wwf.org.uk/deeperluxury/](http://www.wwf.org.uk/deeperluxury/) (accessed December 19, 2014).

Christodoulides, G., Michaelidou, N. and Li, C.H. (2009), "Measuring perceived brand luxury: an evaluation of the BLI scale", *Journal of Brand Management*, Vol. 16 No. 5/6, pp. 395-405.

De Barnier, V., Falcy, S. and Valette-Florence, P. (2012), "Do consumers perceive three levels of luxury? A comparison of accessible, intermediate and inaccessible luxury brands", *Journal of Brand Management*, Vol. 19, No. 7, pp.623–636.

El 80% de una decisión de compra se toman por impulsos irracionales. (2011, 30 septiembre). Recuperado de <http://agencias.abc.es/agencias/noticia.asp?noticia=934095>

FOX, Stephen. *The Mirror Makers: A History of American Advertising and Its Creators*. New York: Random, 1985.

Gardetti, M.A. and Torres, A.L. (2014), "Sustainable Luxury: Managing Social and Environmental Performance in Iconic Brands", Greenleaf Publishing, London.

GOLEMAN, Daniel. *Inteligencia Ecológica*. Editorial Vergara, México, 2009. 293 páginas.

Hernández Aguirán, J. (2011). *El marketing del nuevo lujo*. : Juan Hernández Aguirán

<https://www.merca20.com/asi-piensa-el-mexicano-sobre-el-exito-economico-y-el-consumo-de-lujo/>

Javier Velilla Gil . (2012). *Branding (TIC.CERO)* . España: Editorial UOC, S.L. . .

Jurgen Klaric. (4 Septiembre 2011). El 85% del motivo de decisión de compra es subconsciente. 18 Junio 2015, de Marketing Directo Sitio web: <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/marketing/jurgen-klaric-el-85-del-motivo-de-decision-de-compra-es-subconsciente/>

KOTLER, Philip, *Dirección de Marketing*, La Edición del Milenio, Prince-Hall, Mexico, 2001.

D. Levi Maurice. *Finanzas Internacionales*. McGraw-Hill, México, 1997.689 páginas.

Kapferer, J-N. and Bastien, V. (2012), *The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands*, Kogan Page, London.

Kapferer, J-N. and Michaut, A. (2014a). "Is luxury compatible with sustainability: luxury consumers viewpoint", *Journal of Brand Management*, Vol. 21, No. 1, pp.1–2.

Kapferer, J-N. and Michaut, A. (2014b), "Are luxury purchasers really insensitive to sustainable development?", in Gardetti, M.A. and Torres, A.L. (Eds.): *Sustainable Luxury*, Chapter 7, Greenleaf Publishers, London.

Kapferer, J-N. and Michaut, A. (2015), "Luxury and sustainability: a common future? The match depends on how consumers define luxury", *Luxury Research J.*, Vol. 1, No. 1, pp.3–17.

LAUDON, Kenneth C. & Laudon, Jane Price. *Sistemas de Información Gerencial: Administración de la Empresa Digital*. Ed. Pearson Educación, Prentice-Hall, México, 2008. Décima edición, 736 páginas

LeBlanc, Karen. (2010). *Voice of the Customer*. Framingham, MA.: Bose Corporation.

LINDSTROM, Martin. *Brand Sense*. Grupo Editorial Patria. 2007

LINDSTROM, Martin. *Buyology*. Barcelona: Grupo Planeta. 2010

Ogilvy, David. *Ogilvy on Advertising*. Toronto: Jon Wiley, 1983.

Naranjo Pereira, M. (2007). Autoestima: un factor relevante en la vida de la persona y tema esencial del proceso educativo. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 7 (3), 0.

Néstor Braidot. (2013). Neuro branding. 6/07/2015, de Braidot centre Sitio web:

[http://www.braidot.com/upload/papers/682\\_neurobranding\\_140702\\_\(9p\)nb.pdf](http://www.braidot.com/upload/papers/682_neurobranding_140702_(9p)nb.pdf)

PASTOUREAU, Michel & Simonnet Dominique. *Breve Historia de los Colores*. Editorial Paidós. 2006

PORTER, Michael E. *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Décimo octava reimpression, Editorial C.E.C.S.A. México, 2005.

RAPAILLER, Clotaire. *El código cultural*. Grupo Editorial norma. 2007

Ries Al. *Las 22 Leyes Inmutables De La Marca*. España: MCGRAW HILL EDUCATION. (1 Enero 2000).

Roberto Álvarez Del Blanco, R. *Neuromarketing. Fusión perfecta*. España: Pearson. (2011).

SCHIFFMAN G. Leon, St John´s University Leslie Lazar Kanuk. *Comportamiento del consumidor*, 8a edición. University of New York, 2005.

### **Referencias Web**

MI AUTO Culiacán: <http://miautoculiacan.com/?p=812>

<http://news.mit.edu/2018/sound-technology-unlock-innovation-at-mit-1226>

[https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_FODA](https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_FODA)

[https://en.wikipedia.org/wiki/Bose\\_Corporation](https://en.wikipedia.org/wiki/Bose_Corporation)

<https://www.reasonwhy.es/actualidad/sociedad-y-consumo/por-que-elegimos-unas-marcas-y-no-otras-2017-10-09>

<https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/consumer-intelligence-series/future-of-customer-experience.html>

<https://prsmith.org/sostac/>

<https://elibro-net.ezproxy.iteso.mx/es/ereader/iteso/56347?page=30>

## **Anexos**

ANEXO 1. Entrevistas a Profundidad | Investigación de Mercado Cualitativa.

### **Problema que tratan de resolver con la investigación**

Determinar si los recursos económicos con los que cuenta la empresa para publicidad están siendo invertidos en los canales correctos de comunicación, y si la publicidad realizada hasta el momento se ha insertado en los canales que nuestro público meta lee.

### **Necesidades de información (objetivos específicos)**

- a) Investigar si los canales por los que se está publicando la información a nuestros clientes son los canales correctos, es decir, necesitamos saber si estamos utilizando los medios adecuados y cuales son las frecuencias de incidencia en identificación por parte de nuestros clientes
- b) Saber por que medio el cliente se está enterando de la tienda
- c) Saber si el cliente ha visto y recuerda alguno de nuestros espectaculares
- d) Saber si el cliente ha escuchado algún spot de radio y donde
- e) Saber si el cliente ha visto y recuerda algún anuncio en prensa y en donde
- f) Por que otro medio le gustaría enterarse de nosotros
- g) Saber si el cliente esta dispuesto a recibir información electrónica (Boletines informativos por medio de correo Electrónico)
- h) Datos generales de la persona que nos visita “cliente potencial o cliente activo”

### **HIPOTESIS**

- ❖ La falta de medición en los canales de comunicación ocasiona que no nos podamos dar cuenta que medios están siendo efectivos y si los recursos limitados con los que contamos están siendo bien direccionados.

**Selección de la técnica de investigación cualitativa:** Entrevista a Profundidad

### **Guía de tópicos o guía de entrevista**

1. Saber cuales son los hábitos de entretenimiento de la persona
2. Saber que tan frecuente es que la persona en caso de haber comprado algún producto lo usa



3. Identificar los pasatiempos de la persona
4. Saber cuanto tiempo de su vida la persona utiliza para su dispersión o entretenimiento
5. Identificar los medios de comunicación que la persona utiliza, radio, tv, prensa, otros.
6. Identificar cuanto tiempo le dedica a estos medios de comunicación y si su interacción con esos medios es causal o casual.
7. Percepción de Marca Bose
8. Conocer si la persona ubica donde puede adquirir la marca
9. Conocer si la persona ha comprado en alguna de las tiendas de Grupo CBC
10. Conocer si la persona piensa que la tienda es una franquicia o piensa es parte de *Bose Corporation*
11. Identificar si la persona conoce la variedad de productos que se manejan en las tiendas.
12. Conocer si que percepción tiene en cuanto estética de las tiendas
13. Conocer la opinión de la persona acerca de la experiencia de compra, es decir si la persona identifica el comprar en las tiendas como una experiencia extraordinaria o es únicamente un proceso de compra cualquiera.
14. Identificar cuanto tiempo de su vida los individuos invierten en Internet
15. Identificar la importancia del correo directo, y que siente el individuo cuando le llega promociones a su casa
16. Identificar los medios en los cuales los individuos han visto algún anuncio de nosotros
17. En caso de que haya visto algún anuncio que recuerda de dichos anuncios.
18. Identificar la importancia o el valor que el individuo le asigna a las promociones
19. Saber que tipo de promociones ha visto
20. Conocer que tipo de promociones serían benéficas para estos individuos.

## ANEXO 2. Transcripciones de Entrevistas a profundidad

### **Individuo 1**

OSCAR MENDEZ CALDERON

28 AÑOS

¿Qué medios de comunicación usas normalmente para informarte?

El periódico

¿Cuál periódico?

El Tren y el informador

¿Cuales son tus hábitos de entretenimiento?

El deporte, oír música y leer.

¿Qué deporte practicas?

Pues el *Golf* y el *football*

¿Hace cuanto que practicas el golf por ejemplo?

Desde los 5 años

¿Haz comprado algún artículo para estos deportes últimamente?

Si, un *pot*

Lo compraste aquí en México o ¿en dónde?

En Estados Unidos

Dentro de tus hobbies ¿cuales son tus hobbies?

El *golf* es el que más me llena

Durante tu tiempo libre ¿que otros medios de entretenimiento utilizas?

Los Videojuegos, el *X-box* o el *play*

¿Cómo cuantas horas a la semana le inviertes a este juego?

A la semana en total como unas 8, yo creo.

El Internet lo usas como un medio de comunicación, una herramienta de trabajo como para entretenerte

De todo un poco.

En cuanto a entretenimiento como ¿cuanto tiempo le inviertes al Internet por día? Entretenimiento como unas 4 horas.

Para mantenerte informado ¿que medios de comunicación usas?

El Internet, la Tele, El Radio.

La Tele ¿qué canales?

El Azteca o Televisa Canal 4.

Cuando buscas exactamente un medio de comunicación con fines de entretenimiento ya sea televisión, radio o prensa ¿a que medios acudes?

Pues de prensa, El tren o el informador, de comunicación pues por lo regular de entretenimiento pues las películas el HBO o el CINEMAX y en radio pues EXAFM.

¿Para ti sería importante que te llegaran catálogos o revistas a tu casa o de plano no las ves? Pues si, no si las veo.

Y de lo que tu más o menos lees ¿cuanto se te queda? ¿Que recuerdas de lo que ves en “fulanita” de tal revista?

Yo creo que un, si me es llamativo y el contenido es informativo un 80%.

Cuándo llegan las promociones a tu casa ¿compras algo de lo que te llega de promoción casa o solo si lo necesitas?

Solo si lo necesito

¿Has comprado en alguna tienda de electrónicos últimamente?

Si

¿Que has comprado?

Un estéreo

¿Para tu coche o para tu casa?

Para mi casa

¿Qué tipo de estéreo es?

Es un *Symphony* es la marca

¿Conoces o has escuchado acerca de la marca Bose?

Sí

¿Qué percepción tienes de la marca?

Pues, por el nombre se oye buena

¿Tu alguna vez la has escuchado?

No

Tu sabes ¿en donde comprar esta marca?

No

Sabes ¿De donde viene?

No. La he visto aquí en torneos que hacen aquí en el club, he visto la marca

Pero ¿jamás has ido a una tienda?

No

¿Sabes o has visto algún otro medio por el cual se publique esta marca, el haz visto en periódico, en radio, en tele por cable?

No en ningún lado

Tu sabes ¿De que se trata la marca, no?

Me imagino que de audio

A ti como que seria benéfico, ¿Que valor le darías a una promoción?, ¿Cómo que promoción te gustaría que sacara esta marca que influiría en que compraras o no compraras?  
Pero, ¿Maneja todo tipo de audio para casa y para carros?  
Si bueno, pero para carros no, pero para tu casa por ejemplo  
No se bueno a lo mejor una promoción en *home theater*

Y ¿En donde te gustaría que la publicaran como para que te enteraras?  
Este...puede ser no se el periódico.

En el informador que es el que tu lees, ¿no?  
Aja el informador

## **Individuo 2**

GUILLERMO MATA

64 AÑOS

Señor cuales son sus hábitos de entretenimiento, que es lo que más le gusta hacer cuando tiene tiempo libre  
Practicar algún deporte, leer, ver la televisión.

De esas tres cosas que más le gustan ¿Cuanto tiempo le dedica a cada cosa a la semana?  
Al deporte como unas 15 horas

Que deporte es el que le gusta  
Practico el *golf* y aparte actividades en el gimnasio

Para su gimnasio o para el golf ha comprado últimamente algún artículo de uso para su actividad de entretenimiento  
No últimamente no

Dentro de el tiempo que usted le dedica a la televisión ¿Cuales son los canales que usted prefiere?  
Pues no tengo así preferencia por algún canal en ocasiones veo deportes en ocasiones veo las noticias o busco alguna película que me pueda entretener, pero no tengo preferencia

Dentro de los medios de comunicación que usted utiliza para informarse televisión, radio, prensa ¿cual es su preferido?  
Bueno el que tengo más oportunidad de verlo es la prensa

Y, ¿Que periódico usualmente lee?  
El Mural

Cuando le llegan promociones de correo directo a su casa catálogos, flyers, usted normalmente los ve no le interesa verlos se le hace una publicidad aburrida ¿Como se le hace?  
Bueno en principio no le presto atención por que creo que en los últimos seis meses se ha desatado una campaña muy presionante, muy incomoda muy molesta, de empresas que van desde automóviles, tarjetas de crédito, agencias de viajes, y realmente lo hacen sentir a uno muy incomodo y como que lo predisponen a poner algo de atención sobre determinados productos, pero no la promoción de X C producto y yo en lo personal pues ni le presto atención.

A usted le gusta me decía ver películas en su casa, la ve normalmente en su tiempo libre, ¿cierto?  
Así es.

Le gusta disfrutar de estas películas con un buen sonido o el sonido no importa o depende del contenido de la película.

Bueno el tener un buen sonido definitivamente que, si le proporciona un extra más al momento que esta uno disfrutando, viendo la película.

¿Conoce la marca Bose?

Si

¿Que percepción tiene de la marca?

Que es una excelente marca

Usted ¿De donde la conoce, ya la conocía de antes?

Bueno la conocí sabia de ella, pero hasta que tuve la oportunidad y precisamente en un torneo aquí, me gané un equipo y pude darme cuenta de la calidad del equipo

¿Le gusto la calidad?

Si

¿Ha comprado alguna vez n una tienda *Bose* en México?

No.

¿No conoce de las tiendas Bose, no sabe donde puede adquirir un producto aquí en México?

No.

¿Ha visto usted algún anuncio de esta marca en prensa, radio televisión?

Si además uso una gorra que me obsequiaron con la marca Bose.

Aparte de la gorra ¿Ha visto la marca en algún medio de comunicación?

Si, si lo he visto en la televisión principalmente

¿En la televisión en que canal?

No lo recuerdo

Cuando usted ve el comercial ¿Le recuerda la experiencia que usted tiene con el sonido?

Si de que es un excelente producto, yo desafortunadamente pues no tengo uno, si me gustaría comprar más equipo y de la marca *Bose*, pero no soy una persona muy interesada en estar ampliando, comprando estar investigando.

Si usted viera, si la compañía Bose le preguntara ¿En donde publicaría un anuncio para que usted lo viera, para que usted se fijara en el?

Yo creo que sería en un espacio en donde el lector mayoritario de un periódico acuda que pueda ser sección de deportes, número uno: habrá otras personas que les interese ver notas nacionales y locales, otros les interesan ver la sección de espectáculos, otros se van a ver nota roja, a mi en lo personal yo lo colocaría normalmente en la primera sección de todos los periódicos y en las notas nacionales e internacionales. Ahí lo colocaría para mi y en deportes.

Muchas gracias.

### Individuo 3

Jaime Enrique Torres Vera

48 años

¿Cuáles son normalmente sus hábitos de entretenimiento?

Cine, Teatro familiar e individual juego golf y tenis

De sus actividades o hobbies ¿cuanto tiempo cree que le dedica a cada uno en promedio a la semana? Ijole mis hobbies le ando dedicando por que también me gusta la moto una HARLEY y le dedico la Harley yo creo que unas 8 horas a la semana, al golfito unas 12 horas oye y yo buscando trabajo verdad, y al tenis le dedico unas 6 horas a la semana y al gimnasio también, ósea que si le meto duro al ejercicio y estoy un poquito gordo.

De su vida personal por lo que me puedo dar cuenta es muy importante la dispersión o el entretenimiento.

Si por que mi trabajo es de mucha presión yo le doy de comer a empresas y tengo que estar siempre al pendiente por que son muchas las personas es algo de presión le doy mas o menos unas 50 personas por día entonces es mucha la presión y entonces pues esto lo tomo como súper relax.

Y por ejemplo en su casa actividades familiares algún entretenimiento que tengan dentro de la casa Si, si platicamos mucho y a mi me gusta mucho cocinar y entonces hago que participe toda la familia cocinando y delego funciones hacemos de comer fines de semana y entre semana platicamos muchos y es muy importante por que tengo una niña de 17 y una de 20 es bien importante

De los medios de comunicación que usted conoce para informarse cuales son los que usa mas frecuentemente

TV Azteca, en la tele y por radio Imagen escucho a Pedro Ferris de Con y todo ese noticiero

¿En cuanto a prensa?

Ehh Mural, Mural me inscribí y me gusta Mural

¿Lo lee muy seguido?

Si tengo entrega todos los días y en la nohecita me aviento por ahí de una media hora, si a veces no puedo por que me quedo dormido, pero si, si lo hago con regularidad.

Le dedica horas a la televisión en cuanto a entretenimiento digamos ya no como información si no como entretenimiento.

Si pues veo el canal de golf y de vez en cuando me hecho una telenovela con mi esposa.

El canal de golf ¿De alguna cadena en particular?

El 528 en Sky

En cuanto a promociones que usted haya escuchado o visto en las que compre realmente un articulo

¿Como se entera, por Internet?

Por Internet o por la tele y lo solicito por Internet o por la tele.

Entonces ¿usted utiliza el Internet como una herramienta de compra? Si, si lo uso igual con cierto temor, pero tengo una tarjeta destinada únicamente para las compras de Internet.

¿Conoce la marca Bose?

Bose si en bocinas

¿Que percepción tiene de la marca?

Muy buena, buenísima mi carro trae Bose y buena muy buena yo creo que es de lo mejor a mi me llega la marca como algo bueno, buen sonido me gusta en mi casa tengo unas bocinas en la terraza en mi bar.

¿Y en dónde las adquirió? Las adquirí en Estados Unidos directamente

¿Usted sabe donde comprar la marca en México? En México no, no inclusive aquí hemos tenido en los torneos vienen y nos exponen, pero no he ido por que los he comprado directamente en Estados Unidos en Texas

¿Y entonces aquí no tiene conocimiento de donde están ubicadas las tiendas?

No aquí no tengo hee, falta de interés por que igual las he visto en las expos, pero no directamente los compro como voy de vez en cuando me los traigo con la familia

¿Ha visto algún comercial radio, televisión, prensa de la marca Bose anunciando el producto en México?

No, no lo he visto hee, solo por la promoción que hacen aquí en los torneos tengo las bolsitas y tengo la gorra pero no lo he visto, no he visto promociones.

En cuanto a promociones a usted ¿que le gustaría que sacara la marca por decir así, alguna promoción que a usted le beneficiaria?

Híjole no pues promociones tal vez bocinas para carritos de golf sería ideal.

Bueno, ¡Muchas Gracias!

#### **Individuo 4**

Gerardo Zaragoza

40 AÑOS.

¿Cuales son sus hábitos de entretenimiento personales y familiares más habituales durante la semana?  
Durante la semana juego golf y veo televisión, a veces el parque un rato.

De esos hobbies, o de esos pasatiempos que usted tiene como ¿Cuantas horas le dedica usted a cada uno a la semana? 4 unas 10 horas más o menos.

¿A cada una o en Total?  
No en total.

¿A cuál de ellos le dedica más tiempo?  
Sería más o menos, 4 al golf, 4 al parque y un par de horas a la televisión, 4 a la tele. Más o menos.

La televisión ¿que canales prefiere usted ver?  
*Discovery*, básicamente

De los medios de comunicación que normalmente usted conoce, ¿Cuales usa, prensa televisión para mantenerse informado?  
Televisión en las mañanas canal 2.

¿Algún programa de radio en especial?  
Si el de imagen.  
Con Pedro Ferris de Con.  
Así es.

El Internet usted lo cataloga como herramienta de trabajo, medio de comunicación o entretenimiento.  
Como herramienta de trabajo.

No le dedica nada de tiempo para navegar  
Si

¿Cuanto tiempo a la semana?  
Híjole pues es difícil, estoy conectado llegando a la oficina, me conecto y saliendo de la oficina, en la oficina unas 5-6 diarias y a lo mejor dos de trabajo y una personal o entretenimiento búsqueda lo que sea.

En cuanto a prensa usted tiene suscripción con algún periódico  
Mural

En cuanto a revistas alguna revista que lea, en particular, que reciba en su casa  
No ninguna

¿Alguna vez le han llegado catálogos, promociones de correo directo a su hogar?  
Si Plascencia, Sears, son de los que me acuerdo

¿Eso influye en su decisión de compra?  
No, mas que nada es la necesidad, si tengo alguna necesidad de algo, pues si, pero realmente no.

¿Conoce la marca Bose?  
Si



¿Que imagen tiene de la marca?

Buena muy buena,

¿Que aparatos conoce de la marca?

Pues Los teatros en casa, tengo un sounddock para el Ipod, que más, las bocinas, nada mas

¿Hace cuanto se entero de la marca?

Hace 15 años de la marca

¿En Estados Unidos?

Si

¿Usted conoce donde adquirir la marca en México?

Si

¿En que lugar?

Hay uno En Niños héroes, hay otro en la Gran Plaza y hay otro en Américas, en lugares que se.

¿H comprado en alguna de estas tiendas?

No

¿Tiene idea como es la experiencia de compra?

Exactamente no

Las bocinas ¿Le han dado un buen servicio?

Si definitivamente si

¿Y una buena experiencia?

Si,

¿Ha visto algún anuncio radio prensa, televisión de la marca para México, de la marca Bose?

Híjole no me acuerdo, sinceramente, lo que he visto es en los torneos de golf, las promociones que dan y todo ese rollo pero prensa la verdad no me acuerdo

¿Ni televisión radio ni nada?

Sinceramente no.

Si la marca decidiera sacar una promoción, ¿que promoción le beneficiaría a usted?

Pues alguna promoción en bocinas con algún buen precio, no tanto plazo, precio.

¿Sabe que las tiendas de aquí manejan soluciones integrales, no solo bocinas si no también plasmas, LCD's?

Si sabia, de hecho, en una ocasión quise hacer una compra, pero no me convencieron no me fue bien con la experiencia, no me fue bien.

Le agradezco.

Individuo 5  
Uriel Díaz Santana  
39 años

¿Cuales son sus hobbies o sus pasatiempos favoritos durante la semana?  
El golf

Aparte del golf ¿algún otro pasatiempo?  
Ah si andar en moto, leer mi trabajo

Dentro de sus pasatiempos ¿Cuántas horas le dedica a la semana a cada uno de ellos?  
El golf aproximadamente son 12 horas son 4 horas por cada día son 3 días, las motos pues prácticamente es cada mes, aproximadamente al mes como unas 12 horas y el trabajo es todo el día

Aparte de sus pasatiempos y obviamente la moto ¿Tiene contemplado alguna hora minutos segundos cuando se informa acerca de lo que sucede en el mundo?  
Claro, normalmente en las mañanas leo el periódico, o las noticias y por la radio estamos constantemente informados.

De los medios de comunicación en los que usted normalmente se informa en la televisión ¿usted que canal prefiere?  
Mira es el 13 o el 2.

Y en cuanto a prensa ¿Que periódico lee o tiene suscripción?  
Con el mural

¿En radio que programa le gusta?  
Con Pedro Ferris de Con todos los días todas las mañanas.

Le dedica algún tiempo a la televisión ¿como modo de entretenimiento?  
Pues cuando no tienes nada que hacer si.

¿Que programas le gusta normalmente ver?  
Normalmente el futbol, el golf, deportes prácticamente

¿En cuanto a golf algún programa en especial que le guste ver?  
Hay un programa en el sky el 528 creo que es, donde viene el resumen de golf de la semana

De los medios de comunicación que normalmente maneja prensa, radio, televisión, periódico, Internet ¿cual es el medio por medio del cual usted se entera de ofertas, promociones que le son de utilidad en sus compras para su vida diaria?  
Normalmente es por periódico o por Internet.

El Internet lo usas mas como medio de trabajo que como medio de esparcimiento  
Es medio de trabajo pero a veces de repente cuando estas trabajando abres la pagina y ahí esta la información.

Normalmente cuando le mandan algún boletín informativo, promociones por Internet ¿lo toma en cuenta?  
Claro si, si.

¿Como cuanto tiempo se detiene a ver un anuncio en Internet?

No se, dos tres cinco minutos, cinco minutos nos mas.

¿Le han llegado catálogos últimamente, promociones, flyers a su casa?

De revistas a veces, pero mas bien en el trabajo, de revistas que nos regalan también de golf que nos mandan a la oficina normalmente no se como llama mhh *golf shot*.

¿Conoce el programa golf shot de radio?

No

¿Conoce la marca Bose ¿

¿De bocinas? Si, si claro.

¿Que percepción tiene de la marca?

Que son de buena calidad.

¿Posee algún equipo Bose?

Si mi carro trae Bose

¿Y de casa?

De casa, tengo nomás de una bocina que, con el Ipod, si, si tengo una que se conecta y esta lo bocina.

¿Y le gusta la marca?

Claro tiene buena calidad.

¿De donde conoció la marca?

La conocí he bueno, prácticamente vas a un bar o algo y la marca se ve por todos lados no, y aparte en los carros de marcas reconocidas *Audi*, etc. Ahí viene la marca *Bose*, ¿no?

¿Ha comprado alguna vez en alguna tienda, en dónde compro su sistema para su Ipod?

En una electrónica de Estados Unidos

¿Sabe donde adquirir la marca en México?

No.

¿Ha visto algún promocional, algún anuncio de radio, televisión, prensa anunciando la marca?

No.

¿No se ha topado con ningún anuncio en algún torneo?

A lo mejor si, pero no recuerdo, no le pongo atención a eso.

Si la marca sacara una promoción ¿que promoción seria benéfico para usted en cuanto a bocinas?

Pues a lo mejor si es bocina algo para mi casa, o la parte donde tengo la televisión o donde tengo el bar pues a lo mejor si, si sacan alguna oferta si me interesaría.

¿Para su casa como para ver películas?

Si

¿Y para su bar como para la ambientación?

Si así es.

Bueno Muchas Gracias.

### ANEXO 3. Calendario de Eventos y Publicidad Grupo CBC 2007

#### JULIO 2007

- ❖ 3 Espectaculares en tres puentes
- ❖ Torneo de Golf Audi Center Culiacán 10 de Julio 2007 (Atendido por subdistribuidores)
- ❖ Torneo de Golf Atlas Country Club 16-21 de Julio 2007.
- ❖ Promoción en la compra de un *LF48/LF38 de regalo un roommate y un AL8* (segunda zona) Vigente al 31 de Julio 2007.
- ❖ *Plasma 42" Mod. P42H401* a \$ 17,250 pesos a 12 meses sin intereses pagando con American Express o Banamex. (Agotar Existencias)
- ❖ *Plasma de 50" Mod. P50H401* con un precio de \$ 22,990 pesos 00/100 m.n estricto efectivo o pago directo.
- ❖ *Pantalla de 42" modelo HDX62A* a \$18,500 con IVA incluido, esta promoción es a agotar existencias.
- ❖ *HITACHI DE 55" MODELO HDS69.*
- ❖ *Rifa Tripots IE 27* de Julio 2007 18:00 hrs. Evento en tienda Americas

#### AGOSTO 2007

- ❖ 3 espectaculares en tres puentes
- ❖ Promoción Especial *Sounddock+Ipod* \$7,500 pesos (Promoción *Back to school* en Universidades) ITESM, ITESO, posiblemente UVM. (Correo WEB-Boletín CBC sistemas. Lonas). *Sounddock + Ipod 80 gbs.*
- ❖ Final Nacional *Audi Quattro Cup* 31 agosto – 2 septiembre 2007 Nuevo Vallarta, Jal. (Este torneo esta calendarizado, pero es susceptible a eliminarse del mismo dependiendo del progreso en ventas)
- ❖ \$2400 pesos de descuento al comprar un *Acoustimass 16* (Vigencia 6 agosto-16 septiembre 2007)
- ❖ Descuento cliente *Audi* en compra de un *LF35*: Todos lo clientes de Audi reciben un descuento de \$10,000 pesos en la compra de un *Lifestyle 35 S.III* (Vigencia del 6 de agosto al 30 de septiembre 2007)
- ❖ *Rifa Tripots IE* viernes 31 de agosto 2007 18:00 hrs. Evento en tienda Américas

#### SEPTIEMBRE 2007

- ❖ 3 espectaculares en tres puentes
- ❖ Final Nacional *Audi Quattro Cup* 31 agosto – 2 septiembre 2007. Nuevo Vallarta, Jal. (Este torneo esta calendarizado, pero es susceptible a eliminarse del mismo dependiendo del progreso en ventas)
- ❖ Final Nacional *Audi Ladies Cup* 4-6 septiembre 2007. Nuevo Vallarta, Jal. (Este torneo esta calendarizado, pero es susceptible a eliminarse del mismo dependiendo del progreso en ventas)
- ❖ Nuevos Displays para nuevos productos, *Refresh* store desde principios de septiembre.
- ❖ \$2400 pesos de descuento al comprar un *Acoustimass 16* (Vigencia 6 agosto-16 septiembre 2007)
- ❖ Descuento cliente Audi en compra de un *LF35*: Todos lo clientes de Audi reciben un descuento de \$10,000 pesos en la compra de un *Lifestyle 35 S.III* (Vigencia del 6 de agosto al 30 de septiembre 2007) (
- ❖ *Rifa Tripots IE* viernes 28 de septiembre 2007 18:00 hrs. Evento en tienda Américas

### **OCTUBRE 2007**

- ❖ **Nuevos productos**
- ❖ Catalogo de Tienda (encarte en revistas de alto poder adquisitivo, correo diseccionado por áreas de acuerdo con previo estudio de segmentación de mercado, y de medición de eficiencia en medios).
- ❖ Rifa *Tripots IE* viernes 25 de octubre 2007 18:00 hrs. Evento en tienda Américas

### **NOVIEMBRE 2007**

- ❖ Coctel de presentación nuevos productos (Depende de fechas de llegada de nuevos productos de parte de *Bose*).
- ❖ Promociones *Bose* según calendario de lanzamientos de la marca
- ❖ Posibilidad de armar paquetes para vender a empresas equipo para regalo empleados. (Detalles aun en planeación).
- ❖ Rifa *Tripots IE* viernes 30 de noviembre 2007 18:00 hrs. Evento en tienda Américas

### **DICIEMBRE 2007**

- ❖ Promociones *Bose* según calendario de la marca
- ❖ En la primera semana de diciembre insertaremos un encarte con caponera de regalos y descuentos como para recordar a los clientes que hay grandes descuentos y para generar trafico para cerrar épocas decembrinas.
- ❖ Rifa *Tripots IE* viernes 21 de diciembre 2007 18:00 hrs. Evento en tienda Américas

### **Promociones Permanentes:**

- ❖ Promoción PERMANENTE para Tienda Américas Rifa de unos tripots IE (Vigencia al viernes 21 de diciembre de 2007.)
- ❖ Promoción American Express Corporate Savings Vigencia al 31 de octubre de 2007. En la compra de un *LifeStyle 48/38/35* de regalo 5 *brackets UB-20* (Presentando cuponera de American Express Corporate Savings)