



UNIVERSIDAD DE ARTES, CIENCIAS Y COMUNICACIÓN
Facultad de Administración
Carrera de Ingeniería Comercial

**“Como Netflix revoluciona el Mercado y supera a la empresa líder Blockbuster;
una mirada desde el Branding y Marketing”**

**Trabajo para optar al Grado Académico de Licenciatura en Ciencias de la
Administración de Empresas y al Título Profesional de Ingeniero Comercial**

Docente portafolio: Francisco Gallardo González

**Estudiante (s):
Valeria Vásquez Almonacid**

Santiago de Chile, julio del 2022

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado a mis tres hijos; Ignacio, Francisca e Isidora, para que consideren desde pequeños que el esfuerzo, la dedicación y la constancia, siempre traen consigo recompensas, este trabajo es producto de ello, para ustedes mis hijos queridos.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por siempre estar presente en mi vida, por iluminar mi camino y por darme las energías necesarias para terminar mis estudios; a la Universidad UNIACC, por entregarme las herramientas necesarias para enfrentar este trabajo y por las facilidades otorgadas en mi proceso académico, gracias a ellas fue posible culminar esta etapa; a mi esposo, por motivarme a terminar el trabajo cuando estuve a punto de abandonarlo, por su comprensión y empuje, cada vez que mis obligaciones como madre y laborales nublaban mi voluntad para continuar con mis metas, por recordarme quien soy y que jamás dejaría un proyecto inconcluso; a mi padre por su constante preocupación y por creer en mis capacidades y finalmente a mi madre por enseñarme desde pequeña a que era capaz de hacer lo que me propusiera.

Muchas Gracias.

Índice

Dedicatoria	2
Agradecimientos.....	3
Tabla de ilustraciones.....	6
PORTAFOLIOS I.....	7
1.1 GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	7
1.1.1 Economía.....	7
1.1.2 Administración	11
1.1.3 Marketing.....	13
1.2 MAPA CONCEPTUAL:.....	20
PORTAFOLIOS II.....	21
2.1 ACTIVIDAD 1: GLOSARIO DE TÉRMINOS 2.....	21
2.1.1 Economía.....	21
2.1.2 Administración	23
2.1.3 Marketing.....	25
2.2 ACTIVIDAD 2: DESARROLLO CASO PRACTICO	28
2.2.1 Caso: “Como Netflix revoluciona el Mercado y supera a la empresa líder Blockbuster; una mirada desde el Branding y Marketing”.....	28
2.2.2 Contexto general de la situación a plantear.....	28
2.2.3 Interrogantes para facilitar el análisis y la reflexión.....	30
2.2.4 Conclusion del caso:.....	34
PORTAFOLIOS III.....	36
3.1 ACTIVIDAD 1: GLOSARIO DE TÉRMINOS 3.....	36
3.1.1 Economía.....	36
3.1.2 Administración	38
3.1.3 Marketing.....	40

3.1.4	Portafolio de Marcas:	40
3.2	ACTIVIDAD 2: CASO PRACTICO: “FULL RECICLAJES LTDA.”	43
3.2.1	Breve diagnóstico de la situación o problemática:	43
3.2.2	Identificar los cursos de acción	43
3.2.3	Evaluar los cursos de acción:	44
3.2.4	Elaborar dos conclusiones relevantes para el caso	45
	PORTAFOLIOS IV.....	47
4.1	ACTIVIDAD 1: GLOSARIO DE TÉRMINOS 4.....	47
4.1.1	Taller de Gestión Comercial.....	47
4.1.2	Evaluación de proyectos	49
4.1.3	Taller de habilidades Directivas	50
4.1.4	Conducta del consumidor	51
4.2	ACTIVIDAD 2: MAPA CONCEPTUAL.....	52
	Conclusiones.....	56
	Bibliografía	58

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 "Equilibrio de Mercado"	9
Ilustración 2 "Curva de demanda perfectamente elástica"	10
Ilustración 3 "Curva de demanda perfectamente inelástica"	10
Ilustración 4 "Concepto de Marketing"	14
Ilustración 5 "Matriz análisis de relación con los Stakeholders"	15
Ilustración 6 "Cadena de Valor modelo M. Porter"	16
Ilustración 7 "Estrategias Genéricas"	17
Ilustración 8 "Estrategias de Crecimiento Intensivo, Matriz Ansoff"	18
Ilustración 9 "Estrategias Competitivas de P. Kotler"	18
Ilustración 10 "Mapa conceptual"	20
Ilustración 11 "Arquitectura de Marca"	27
Ilustración 12 "Mapa Conceptual Caso Blockbuster"	55

PORTAFOLIOS I

1.1 GLOSARIO DE TÉRMINOS

1.1.1 Economía

1.1.1.1 Mercado:

Es el punto de encuentro donde compradores y vendedores actúan como oferentes y demandantes de bienes y servicios. El mercado se define en atención a las fuerzas de la demanda y la oferta, las cuales influyen sobre la cantidad que se produce, constituyéndose en el mecanismo de asignación de recursos de las economías descentralizadas. Los factores productivos se intercambian libremente, en donde los precios se convierten en el canal por el cual se comunican los actores del mercado.

1.1.1.2 Economía:

Es la ciencia que estudia la administración de los recursos disponibles los cuales se caracterizan por ser escasos, con el objeto de producir bienes y servicios para ser distribuidos entre los consumidores. Como ciencia social, estudia el comportamiento de las personas ante las decisiones que realizan ante la escasez (falta de recursos) frente a las múltiples necesidades, es social debido a que estudia la reacción del comportamiento humano.

1.1.1.3 Oferta:

Es la cantidad de bienes y servicios que los vendedores ponen a disposición en el mercado para los posibles compradores.

El precio es una de las condiciones fundamentales que determina el nivel de oferta de un determinado bien en un mercado. La relación entre el precio de un bien y la cantidad ofrecida de éste se puede ver gráficamente a través de la curva de oferta.

1.1.1.4 Demanda:

Es la cantidad de bienes y servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir, estos a diferentes precios. Todas las personas requieren de bienes o servicios, pudiendo ser estos de distintas naturalezas.

La oferta y la demanda interactúan entre sí, fijando los precios y las cantidades de bienes y servicios que se van a producir. Esto se realiza de modo automático, sin que sea necesaria una intervención de un agente externo. Mientras más alto sea el precio de un producto o servicio, menor será la demanda requerida; al contrario, mientras más bajo sea su precio de mercado, más alta será su demanda.

1.1.1.5 Punto de equilibrio:

Está definido por la intersección que se produce entre las curvas de la demanda y la oferta, es decir, cuando la demanda de un bien es igual a la cantidad puesta a disposición de los individuos a un precio determinado. Se

considera que el precio se mantendrá estable, no existiendo presiones en contra de él, para su variación. Para una mejor comprensión se presenta un gráfico donde se muestra el punto de equilibrio.

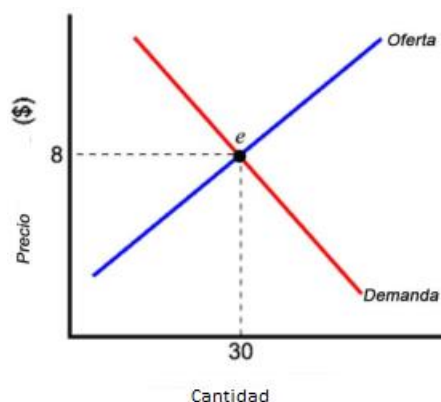


Ilustración 1 "Equilibrio de Mercado"

Fuente: Adaptación profesor Ricardo Núñez, material extraído de O' Sullivan, A. y Sheffrin, S. (2006). Market Equilibrium. UNIACC (2015). *La oferta, la demanda y el mercado*. Microeconomía. Lea esto primero (Semana 2).

1.1.1.6 Elasticidad:

Se refiere a la forma en que reacciona una variable en relación al cambio de otra variable. También es posible definirla como la sensibilidad con que reacciona la cantidad demandada frente a los cambios en alguno de sus componentes, esto considerando constante todo el resto.

La demanda podrá ser perfectamente elástica, cuando al subir el precio de un producto, la cantidad demandada disminuye, generalmente esto ocurre cuando existen una gran variedad de productos sustitutos.

La demanda podrá ser perfectamente inelástica, cuando al subir el precio de un producto, la cantidad demandada se mantiene, debido a que son productos que no tienen productos sustitutos.

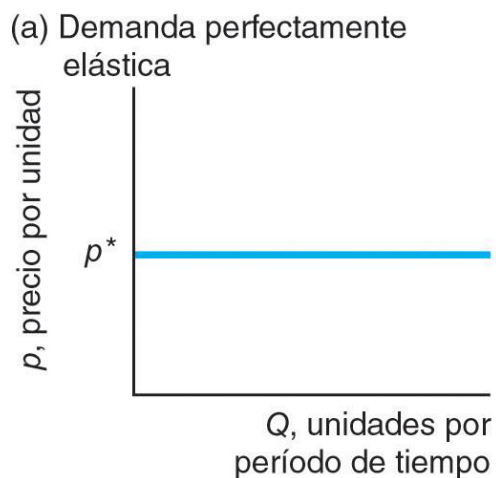


Ilustración 2 "Curva de demanda perfectamente elástica"

Fuente: Perloff, J. (2004).UNIACC (2015). *Aplicaciones de la oferta y la demanda*. Microeconomía. Lea esto primero (Semana 3).

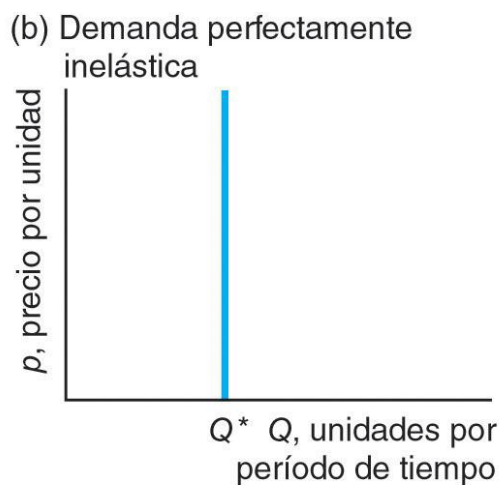


Ilustración 3 "Curva de demanda perfectamente inelástica"

Fuente: Perloff, J. (2004).UNIACC (2015). *Aplicaciones de la oferta y la demanda*. Microeconomía. Lea esto primero (Semana 3).

1.1.1.7 Producción:

Se refiere a la acción de transformar elementos en bienes o servicios, es decir cuando se somete a procesos elementos que luego, se convierten en otros más útiles que su naturaleza inicial.

Esta actividad, adiciona valor, generando mejores utilidades a lo creado, también considera modificaciones a su estructura natural, generando la oportunidad de nuevos usos.

En términos de economía, se refiere a la capacidad que tiene un factor productivo para crear otros bienes o servicios.

1.1.2 Administración

1.1.2.1 Administración:

Se refiere al conjunto de principios y técnicas, los cuales tienen como objetivo final, conducir al estado final deseado trazado por una organización, esto a través del procesamiento de medios que le permitan cumplir con los objetivos planteados de modo eficiente y eficaz, utilizando todos los medios disponibles para lograr en conjunto (medios, personal, fianzas) las metas organizacionales.

1.1.2.2 Dirección:

Es el conjunto de acciones y procedimientos, debidamente coordinados y sincronizados que realiza un individuo, conferido de acuerdo a su jerarquía en función de su puesto respecto de una organización.

Función administrativa en pos de la consecución de los objetivos, llevar a cabo la misión, encamina los esfuerzos.

1.1.2.3 Control:

Es un conjunto de actividades que permiten a quien lo realiza, fiscalizar si las actividades se están ejecutando de acuerdo a los objetivos organizacionales, este proceso permite monitorear la función de administrar, permitiendo realizar los cambios necesarios para corregir, en caso e que sea necesario, las acciones.

1.1.2.4 Organización:

Función de la administración de unir y coordinar los recursos humanos, financieros y otros disponibles, necesarios para alcanzar las metas y objetivos organizacionales.

También es posible comprenderla como un sistema compuesto por personas y medios que interactúan bajo el concepto de estructura para llegar a un estado final deseado.

1.1.2.5 Planificación:

Proceso en donde se establecen una serie de acciones que se realizar para lograr uno o varios objetivos, es una guía que se elabora antes del inicio de un proyecto o proceso, cuya finalidad es orientar los esfuerzos para que se lleve a cabo en buenas y favorables condiciones.

Debe establecerse en forma estructurada y metódica, de modo de no dejar acciones al azar que podrían desviar las intenciones para la consecución de lo programado.

1.1.2.6 Gestión administrativa:

Es un conjunto de actividades realizadas al conducir una organización, esto mediante la dirección en la ejecución de tareas, permite prevenir acerca de posibles problemas o desviaciones hacia los objetivos planteados por la organización. La gestión prepara las acciones que se deben ejecutar disponiendo en forma anticipada lo necesario para cumplir con lo planificado.

1.1.2.7 Cultura Organizacional:

Es el conjunto de hábitos, valores, creencias, ideas de los individuos que forman una empresa. Esto se expresa por medio de la definición de sus metas y estrategias. Una organización que posee valores y principios claros promueve conductas positivas y colaborativas que coadyuva a una mejor productividad y relaciones personales, las cuales se traducen en un buen clima laboral.

1.1.3 Marketing

1.1.3.1 Marketing:

Se refiere a los clientes, es la administración de las relaciones con ellos, su objetivo es estudiar sus preferencias y atraerlos satisfaciendo sus necesidades.

Si se comprenden bien las necesidades de los consumidores, se desarrollan

productos con un valor superior, resultando que estos productos se vendan con rapidez.



Ilustración 4 "Concepto de Marketing"

Fuente: Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing (14a. ed.)*

1.1.3.2 Stakeholders:

Son los llamados grupos de interés, son aquellos que son influenciados o pueden influenciar en forma directa o indirecta, a una empresa, a favor o en contra de ella, es por ello que es importante conocer lo que piensan estos grupos de modo de poder complacerlos y tomar en cuenta sus intenciones.

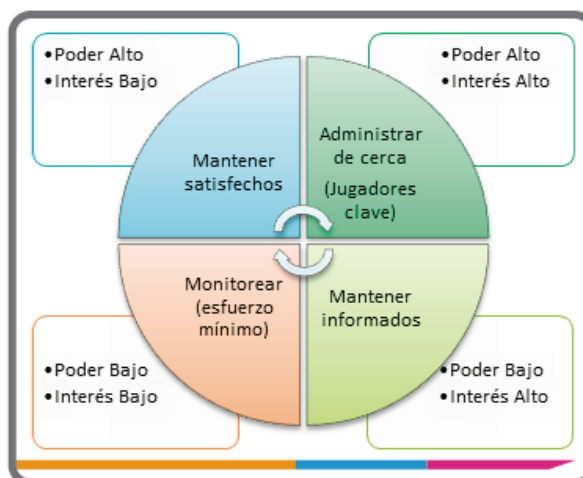


Ilustración 5 "Matriz análisis de relación con los Stakeholders"

UNIACC (2016). *Análisis situacional: aspectos externos*. Marketing Estratégico.

Lea esto primero (Semana 1).

1.1.3.3 Portafolio de negocios:

El portafolio de negocios se refiere a las distintas unidades de negocios que pueda tener una empresa. Estas unidades permiten que la organización pueda seleccionar que negocios crean mayor valor que otros, de modo de poder tomar decisiones al respecto e invertir cuando sea conveniente, o desecharlo si no genera el valor esperado.

1.1.3.4 Cadena de valor:

La cadena de valor es una herramienta creada por Michael Porter, que permite analizar el valor que tiene una empresa y de qué modo sus actividades general valor para los consumidores.

Las actividades que esta realiza, pueden ser: actividades primarias; actividades de apoyo.



Ilustración 6 "Cadena de Valor modelo M. Porter"

Fuente: UNIACC (2016). Análisis situacional: aspectos internos y diagnóstico. Marketing Estratégico. Lea esto primero (Semana 2).

1.1.3.5 Ventaja competitiva:

Una ventaja competitiva es tal, cuando una organización tiene una característica que la diferencia de otra organización, lo cual le permite tener mejores resultados relacionados con otras empresas del mercado.

Esta característica es tan importante que su desarrollo le permitirá elaborar estrategias que le garanticen una avanzada frente al resto de sus competidores, se considera una fortaleza, que le permite ser más valorado por ser única.

Esta ventaja puede ser por recursos o por alguna habilidad que posea la organización.

1.1.3.6 Estrategia competitiva

Una estrategia competitiva, son acciones que una organización puede realizar para lograr un determinado fin u objetivo.

Una organización puede establecer una o varias estrategias competitivas, estas se basan en las ventajas competitivas que poseen como fortalezas.

Para determinar una estrategia competitiva, es necesario analizar los aspectos internos y externos de la organización

Las estrategias competitivas pueden ser:

- a) Estrategias genéricas: de liderazgo en costos o de diferenciación.



Ilustración 7 "Estrategias Genéricas"

Fuente: UNIACC (2016). Ventaja competitiva y estrategias. Marketing Estratégico. Lea esto primero (Semana 3).

- Estrategias de crecimiento intensivo: Desarrollo de mercado o segmentación, penetración de mercado, diversificación, desarrollo de productos o diferenciación.

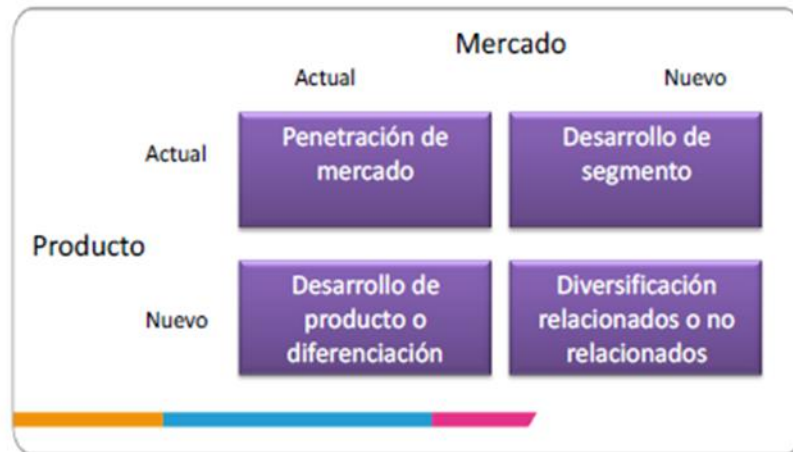


Ilustración 8 "Estrategias de Crecimiento Intensivo, Matriz Ansoff"

Fuente: UNIACC (2016). Ventaja competitiva y estrategias. Marketing Estratégico. Lea esto primero (Semana 3).

b) Estrategias competitivas: líder, retador, seguidor, especialista.

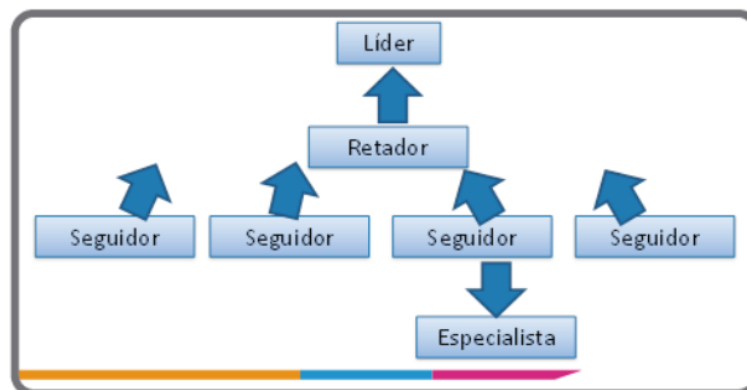


Ilustración 9 "Estrategias Competitivas de P. Kotler"

Fuente: UNIACC (2016). Ventaja competitiva y estrategias. Marketing Estratégico. Lea esto primero (Semana 3).

1.1.3.7 Entorno empresarial:

Es el conjunto de todos los factores que afectan a una organización, se caracteriza por poseer una naturaleza cambiante e impredecible, puede afectar directa o indirectamente a la organización.

Existen dos tipos de entornos:

a) Macroentorno:

Involucra a los factores externos que afectan a una organización, estos se encuentran fuera del ámbito de control de una organización. Por ejemplo: factores legales, políticos.

b) Microentorno:

Involucra a los factores que se encuentran más cercanos que afectan a una organización, se puede tener cierto control sobre ellos. Por ejemplo: clientes, proveedores.

1.2 MAPA CONCEPTUAL:

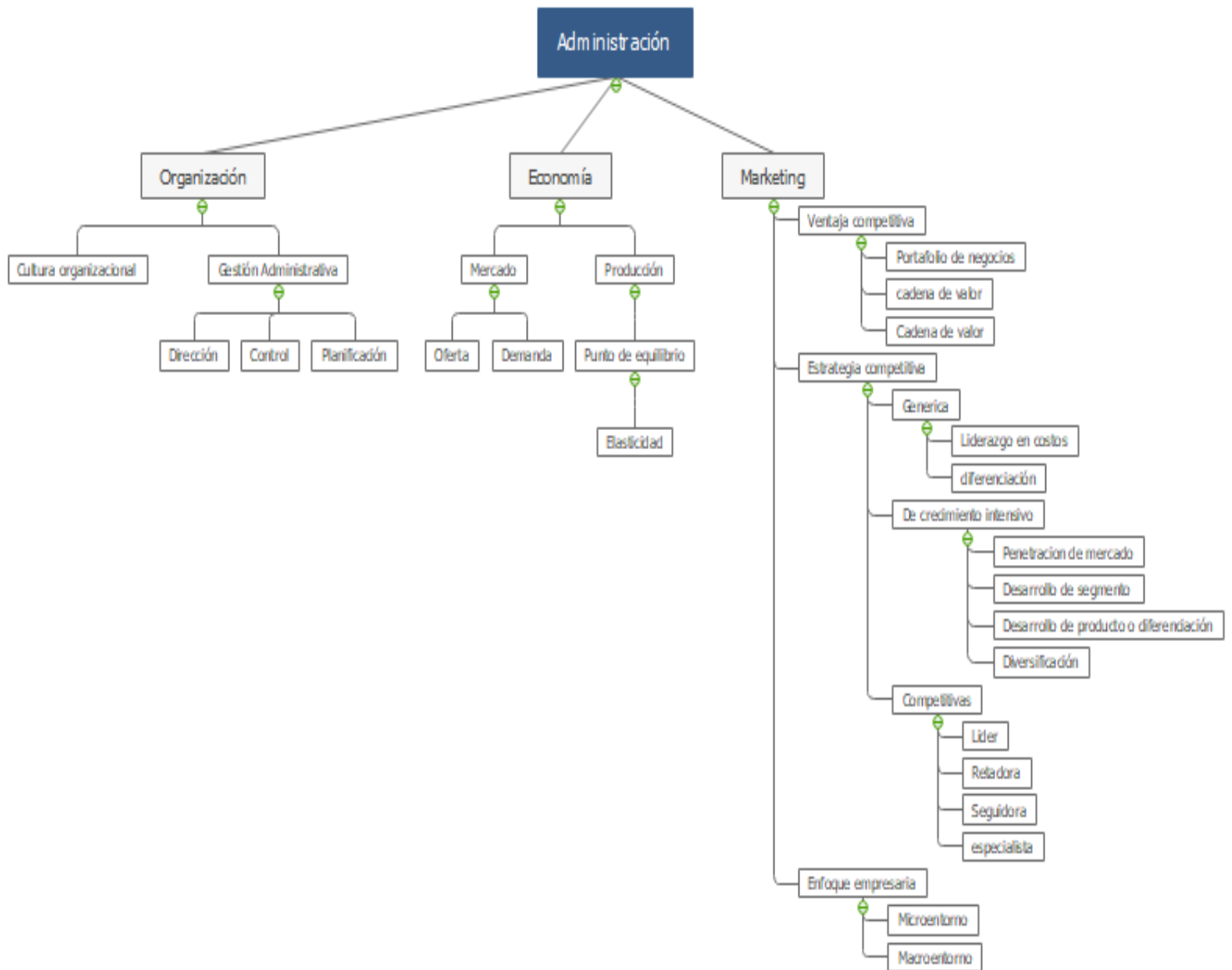


Ilustración 10 "Mapa conceptual"

Fuente: "Elaboración Propia"

PORTAFOLIOS II

2.1 ACTIVIDAD 1: GLOSARIO DE TÉRMINOS 2.

2.1.1 Economía

2.1.1.1 Información:

Es todo aquello que sirve para adquirir conocimientos sobre una determinada materia, permite ampliar o precisar antecedentes los que pueden ser útiles y relevantes para la toma de decisiones. La información debe ser: precisa, oportuna y fidedigna.

2.1.1.2 Contabilidad:

Es un sistema que entrega información de la organización, es considerada como base para la toma de decisiones financieras y de gestión en una organización. El objetivo de la contabilidad es entregar información oportuna, cuantitativa y estructurada sobre las operaciones de una organización, considerando los eventos económicos que la afectan.

2.1.1.3 Informes contables:

Son una representación financiera de la situación de una empresa y de las transacciones que son realizadas por ella, su objetivo es suministrar información acerca del estado y desempeño financiero de la organización, así

como también de los flujos de efectivo y los resultados de la gestión que los administradores.

2.1.1.4 Estado de resultados:

Es el informe contable que muestra la utilidad o pérdida que resulta en un periodo contable determinado de una organización, en el se registran los ingresos, los costos y gastos que se realizan. De este estado se puede obtener información acerca de las ventas y el costo que tuvieron para la empresa.

2.1.1.5 Análisis financiero:

Es el estudio de la realidad financiera de la empresa a través de los estados financieros. Es una herramienta fundamental para la evaluación del desempeño económico de una organización, así como también para la evaluación de la propia gestión, permite compararse con la competencia y ver de esa forma cuáles son los resultados de competidores directos.

2.1.1.6 Análisis económico:

Es determinar el porcentaje de rentabilidad de capital invertido en la organización. Es la descomposición de los fenómenos económicos en sus partes integrantes y el estudio de cada uno en particular.

2.1.1.7 Planificación estratégica:

Es un plan general, organizado y de gran amplitud, tiene un objetivo definido, es esencial para desarrollar y poner en marcha un proyecto u actividad. La

planificación estratégica es el primer paso en el proceso administrativo, posteriormente se desarrolla la organización, la dirección y el control.

2.1.2 Administración

2.1.2.1 Administración Pública:

Disciplina encargada del manejo científico de los recursos y de la dirección del trabajo humano enfocada a la satisfacción del interés público, entendiendo este último como las expectativas de la colectividad, responsabiliza al Estado.

2.1.2.2 Balanced Scorecard, BSC:

Sistema de Control de Gestión que traduce la Estrategia y la Misión en un conjunto de objetivos relacionados entre sí, medidos a través de indicadores y ligados a planes de acción de la organización.

2.1.2.3 Desarrollo Organizacional:

Conjunto de valores, visiones, conceptos y técnicas de índole psicosocial orientadas a apoyar el cambio planificado en organizaciones. Esfuerzo planificado, a través de toda la organización, manejado por la alta gerencia, para aumentar la efectividad organizacional y su salud; a través de intervenciones planificadas de sus procesos, utilizando los conocimientos de las ciencias de la conducta.

2.1.2.4 Gestión Empresarial:

Proceso continuo de solución de problemas, toma de decisiones, elaboración de estrategias, mejoramiento de procesos, etc. Toda organización está permanentemente sujeta a una serie de presiones que la obligan a reaccionar y responder a los nuevos acontecimientos, en mercados tan dinámicos como los actuales.

2.1.2.5 Planificación Estratégica:

Proceso por el cual los administradores de la empresa de forma sistemática y coordinada piensan sobre el futuro de la organización, establecen objetivos, seleccionan alternativas y definen programas de actuación a largo plazo.

2.1.2.6 Liderazgo:

Es la influencia interpersonal que se ejerce en una situación dirigida por medio del proceso de la comunicación humana para la consecución de un determinado objetivo.

2.1.2.7 Benchmarking:

Es el proceso de ubicar benchmarks en el mercado, analizarlos, aprender con ellos y, si es posible, rebasarlos.

Consiste en tomar como comparados aquellos productos, servicios y procesos de trabajo que pertenezcan a organizaciones que evidencien las mejores prácticas sobre el área de interés, con el propósito de transferir conocimientos.

2.1.3 Marketing

2.1.3.1 Comunicación:

La comunicación es el proceso mediante el cual un emisor y un receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinado para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos, con el fin de influir en el otro.

La comunicación es la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte, es el proceso por el cual intercambiamos o compartimos significados mediante un conjunto común de símbolos o códigos.

2.1.3.2 Community manager:

Es el profesional encargado de “gestionar la marca en Internet”, es quien publica contenidos e interactúa con los usuarios y que, además, maneja los códigos que se utilizan en las distintas comunidades.

La actividad del community manager es de alta complejidad suele estar vinculada con los departamentos de marketing o de comunicación. Entre sus tareas, se cuenta el mantener comunicación directa con los usuarios, pero también interpretar y promover la personalidad de la marca.

La principal función que desarrolla este profesional es la administración del contenido de una marca en Internet. Forma parte del área de comunicaciones de una empresa da respuestas a los clientes.

2.1.3.3 Identidad de Marca:

Es todo lo que conforma la marca, lo que le da sentido y le da un valor agregado que lo diferencia del resto de marcas del mercado. También le permite identificarse y presentar lo que es, constituye el conjunto de elementos característicos los cuales se pueden gestionar mediante el Branding.

La Identidad de Marca se construye a través de: identidad visual, verbal, posicionamiento, personalidad, identidad emocional, etc.

2.1.3.4 Imagen de Marca:

Es lo que se piensa de nuestro producto, es la percepción que se tiene sobre lo que proyecta hacia el exterior una marca. Se refiere a los rasgos específicos que la caracterizan.

La Imagen de Marca se obtiene a través de la Activación de la Marca en los diferentes puntos de contacto. El conjunto de acciones, actuaciones, experiencias de consumo, etc.

2.1.3.5 Arquitectura de Marca:

Es la herramienta que permite a las empresas definir, organizar objetivos y entornos competitivos para su marca. Esta construcción debe ser fácil de entender, de poner en ejecución, de modo de poder aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan. La arquitectura de la marca debe facilitar la consecución de los objetivos estratégicos de la compañía y constituir una herramienta de crecimiento empresarial.

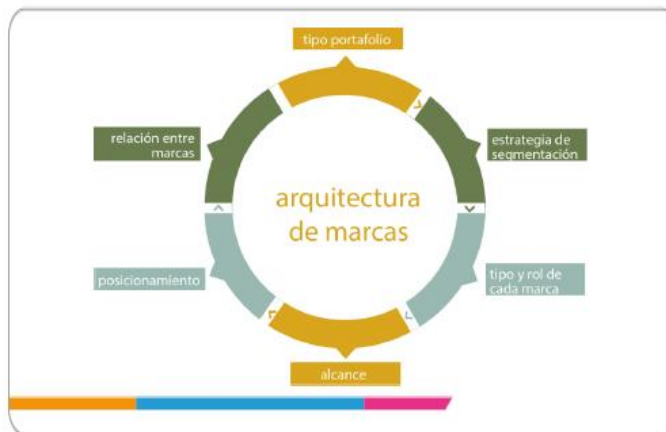


Ilustración 11 "Arquitectura de Marca"

Fuente: UNIACC (2014). Arquitectura de Marca. Branding.

Lea esto primero (Semana 4).

2.1.3.6 Marketing:

Corresponde a la acción por la cual una empresa busca satisfacer las necesidades de los clientes intercambiando bienes y servicios, significa que una organización pretende atender las necesidades de un grupo de clientes.

2.1.3.7 Posicionamiento:

El posicionamiento de marca es una forma de distinguir un producto o servicio del resto del mercado y de crear un valor que es valorado y percibido tanto en la mente de los potenciales cliente como en los corazones de cada uno de ellos.

2.2 ACTIVIDAD 2: DESARROLLO CASO PRACTICO

2.2.1 Caso: “Como Netflix revoluciona el Mercado y supera a la empresa líder Blockbuster; una mirada desde el Branding y Marketing”.

2.2.2 Contexto general de la situación a plantear

Blockbuster Video, fue una empresa de franquicia norteamericana, conformada por una sociedad por acciones especializada en la renta de películas y videojuegos. “las operaciones de la empresa se realizaron entre los años 1985 y 2013, en Dalas, Estados Unidos”. History of Blockbuster Inc, Funding Universe, (2000).

Su fundador fue el Sr. David Cook, quien estuvo a cargo de la empresa durante su crecimiento en los años 1990, la cual, “tras ser adquirida por Viacom, llegó a controlar el 25% de la cuota de mercado mundial de videoclubes. En 2004 contaba con más de 9000 establecimientos a nivel mundial”. Clifford, Stephanie (2011).

Dentro de los hitos importantes de la empresa es posible destacar: History of Blockbuster Inc, Funding Universe, (2000).

1985: Se abre la primera tienda de videos Blockbuster en Dallas.

1986: Blockbuster se hace público.

1987: El fundador David Cook deja la empresa; la sede de la empresa se traslada a Fort Lauderdale.

1989: Blockbuster abre sus primeras tiendas en Londres y Canadá.

1992: Blockbuster adquiere las cadenas Sound Warehouse y Music Plus para crear tiendas Blockbuster Music.

1994: El gigante de los medios Viacom Inc. adquiere Blockbuster.

1996: La sede de la empresa se traslada a Dallas.

1999: Viacom realiza una oferta pública inicial de acciones de Blockbuster en la bolsa de valores de Nueva York.

Blockbuster tuvo sus primeros inconvenientes en el año 2000, el mercado de las películas y videojuegos estaba cambiando y evolucionando, las nuevas necesidades de los clientes determinaron nuevas maneras de consumo de este segmento, instancia en la cual aparece su competencia, NETFLIX, la cual finalmente lo sacaría de circulación.

Blockbuster no fue capaz de mantener su negocio, alrededor del año 2000, el mercado fue dejando atrás la antigua forma de ver películas en formato físico, las necesidades de los usuarios habían cambiado de acuerdo con el desarrollo de la tecnología y las nuevas alternativas que se habían generado en relación con la industria de la renta de películas y videojuegos.

Poco a poco fueron cerrando sucursales, lo cual finalmente llevo a la compañía a la quiebra, "Blockbuster cierra sus 94 tiendas en España y despide a 688empleados". El País. (2006).

Finalmente, "El 23 de septiembre de 2010, Blockbuster declaró la bancarrota. En aquel momento aún quedaban abiertas más de 3.000 tiendas en Estados Unidos". Mundo, Redacción BBC (2010).

A pesar de varios intentos por reestructurar su deuda, “en marzo de 2011 el Departamento de Justicia de los Estados Unidos dictaminó que la empresa debía ser liquidada”. Mundo, Redacción BBC (2010).

Blockbuster respondía cuando le preguntaban por la competencia: "En este momento, somos el líder en el negocio de alquiler de videos en los EE. UU. En la medida en que la industria se mueva más digital, planeamos seguir siendo el líder. Sabemos que los consumidores están requiriendo más de nosotros y no tenemos ningún deseo de perder nuestro liderazgo". Kevin Lewis (1999).

Lamentablemente, esta convicción no tenía sustento, la empresa no tenía una estrategia digital, ¿Cómo podía ser líder en la era digital?, ¿De qué manera si nunca se lo propuso?

Fue en estos instantes donde Netflix irrumpe en el mercado, Netflix nace como empresa en el año 1997 en Estados Unidos, California, inicialmente alquilaba DVD los cuales entregaba a sus clientes a domicilio, luego por intermedio de suscripciones y finalmente a través de streaming. (The History of Netflix, web site).

2.2.3 Interrogantes para facilitar el análisis y la reflexión.

- a) **¿Cuál fue el modelo de negocios de Netflix que irrumpió en el mercado, dejando en bancarrota a la empresa líder del momento Blockbuster?**

Netflix fue creada por el Sr Reed Hasting y Marc Randolph en el año 1997 en California Estados Unidos, en un comienzo el negocio consistía en hacer entrega de DVDs en domicilios por medio de correo, los cuales se seleccionaban a través de una página web, luego, estos eran remitidos a los domicilios. Blockbuster consideraba que esta estrategia era costosa para empresa, que no tendrían éxito ya que los costos encarecerían el servicio.

Posteriormente, sus servicios fueron cambiando y adaptándose a los cambios del mercado convirtiendo la entrega por correo a servicios de televisión en streaming, constituyéndose esto como un nuevo modelo de negocios.

El modelo de negocios ofrecía una idea muy tentadora, pasar de arrendar películas en formato de VHS en una tienda, a un proveedor de servicios quien tenía hasta eso momento el monopolio de los servicios, a recibir en sus propias casas, una película seleccionada con anterioridad y más tarde disfrutar del servicio de streaming en la comodidad de cada hogar.

Esta idea fue bien recibida por los consumidores, quienes valoraron la actualización de la propuesta de servicios la cual se adecuaba al avance tecnológico y las nuevas necesidades de los clientes, llegando a tener en el año 2003, 1.000.000 (Un millón) de cuentas por suscripciones, lo cual le permitió, obtener su patente para servicio de arriendo y suscripción de películas y videojuegos.

b) ¿Cuál fue la propuesta de valor ofrecida por la empresa Netflix para conquistar a sus consumidores y el mercado?

La propuesta de valor de Netflix a sus consumidores consistía en la entrega de un servicio que le proporcione al cliente autonomía, tener que ir a la sucursal de blockbuster, por muy cercana que esta quede, demanda el desplazamiento del cliente en busca de su servicio. Con esta propuesta, el cliente determina que es lo que ve, además de detener las reproducciones y continuarlas cuando él lo determine.

Otro punto importante son la gran cantidad de material y contenido disponible; películas, documentales, series, son parte de la programación disponible para quienes se suscribían al servicio, sin embargo, el valor agregado de la empresa fue desarrollar su propio contenido, logrando poner importantes barreras de entrada a quien quisiera ingresar a la competencia ya que se ha creado un producto nuevo y único, lanzando la primera serie de producción de Netflix “House of cards”, y la película “Beast of no Nation”.

De esta forma Netflix, lograba diferenciarse de la competencia y destronar a la empresa líder, gracias a la disposición de sus fundadores a escuchar las necesidades de los clientes modificando su estrategia de negocio de acuerdo con los cambios del mercado, entregado contenido, también por medio del uso de celulares, tablets y smarttv, incorporando definitivamente Internet para la entrega del servicio.

Para el consumo de contenido a través de streaming, se ofrecía una tarifa de suscripción, en donde se pagaba de acuerdo e a la cantidad

de pantallas y la calidad de imagen que se deseara, esta estrategia le permitió entregar servicios tanto a consumidores locales como internacionales.

La estrategia de Netflix estaba orientada a convertirse en el mejor distribuidor de servicio de entretenimiento por streaming por medio de la distribución de contenido de terceros, así como también propio. Su intención se funda en hacer realidad lo prometido a sus clientes de poner a su entera disposición en forma independiente la oportunidad de acceder donde y cuando desee a una plataforma streaming para consumo de contenido.

c) ¿Cuál fue la estrategia de comunicación de Netflix, hacia sus potenciales clientes, que mensaje proyecto para lograr el sólido posicionamiento de la marca?

La estrategia de comunicación implementada por Netflix se basa en la inversión en una campaña de marketing, cuyo objetivo será aplicar campañas publicitarias, tanto a nivel local como internacional, adaptándose permanentemente a las necesidades de sus consumidores, en donde se reciba el mensaje claro de la diversidad del contenido de la plataforma de streaming.

Para lo anterior, la empresa monitorea permanentemente la experiencia y comentarios de sus clientes, de modo de ir adecuándose a las necesidades de estos. También utiliza sistema de comunicaciones integradas de marketing, el cual de centra en el uso eficiente de la

información otorgada por las redes sociales, la participación de sus diferentes stakeholders y toda aquella inteligencia computacional producto de la retroalimentación de las campañas publicitarias.

La empresa busca permanentemente la satisfacción del cliente, su propósito es acercarse a sus consumidores para entregarles el servicio que requieren. Mediante la entrega de contenidos como series, busca enganchar la atención y la continuidad en el uso, lo anterior ya que son conscientes que el éxito de sus operaciones comerciales, son producto de los clientes que se fidelizan con el servicio.

2.2.4 Conclusion del caso:

Netflix, a diferencia de Blockbuster, fue capaz de visualizar una nueva oportunidad de negocio y una tendencia en alta. Esta situación debe ser monitoreada permanentemente por las empresas ya que no estar atento a las condiciones del mercado, puede llegar a provocar lo que le ocurrió a Blockbuster, su obsolescencia de servicio.

La innovación constante del producto a servicio que se comercializa es de vital importancia, de modo de satisfacer las necesidades de los clientes y continuar con el crecimiento de la empresa, de nada le sirvió a Blockbuster ser líder, si olvido reinventarse a lo largo del paso de los años, resignándose con su modelo de negocio.

Es de vital importancia agregar valor a la idea de negocio, de modo de hacerlo único e irremplazable, Netflix logro incrementar su propuesta De valor, por

cuanto ideó estrategias que dificultaron el ingreso de nuevos competidores en el mercado, creando un servicio único estableciendo un modelo de negocios original, creando contenidos únicos fijándose en los objetivos a largo plazo, cambiando por completo la forma de consumir entretenimiento por medio de sus servicios de streaming.

Mediante el análisis realizado al presente caso es posible comprobar que la estrategia en una organización es de vital importancia. La visión a largo plazo, la atención a los cambios en el mercado y a la opinión y gusto de los consumidores deben ser el pilar fundamental que sustente la estrategia, ya que de nada sirve ser el mejor y el líder, si no se es capaz de visualizar las tendencias del mercado y no se tiene la capacidad y la intención de innovación para la creación de nuevos productos y servicios que se ajusten de mejor manera a las necesidades de los clientes y potenciales consumidores.

Netflix logró lo que Blockbuster no fue capaz de mantener, la fidelización de sus clientes como respuesta a los servicios entregados, esto junto a una adecuada política estratégica, un alto volumen de ventas, potentes campañas publicitarias, aplicación de inteligencia y Big Data para el ajuste de sus contenidos y por supuesto su constante espíritu de innovación, permitieron consolidar la identidad de la marca, capaz de sacar del mercado a una empresa líder y posicionarse firmemente en el corazón y mente de sus consumidores.

PORTAFOLIOS III

3.1 ACTIVIDAD 1: GLOSARIO DE TÉRMINOS 3.

3.1.1 Economía

3.1.1.1 Retorno de la inversión:

El retorno de la inversión es un índice que mide la forma en que se regresa el dinero a la organización, mediante las diferentes etapas del proceso de producción y venta de los bienes o servicios puestos en el mercado. Se refiere a la diferencia entre los beneficios que se reciben y los costos en que se incurrieron para lograrlos, de modo de determinar el beneficio neto de la operación.

3.1.1.2 Productividad:

Es un concepto muy importante en economía, está relacionado a los factores productivos, como son el capital y el trabajo, los cuales al combinarse dan como resultado la productividad, dependiendo de la tecnología que cada país tenga, determinan los distintos modelos de crecimiento y desarrollo.

3.1.1.3 Impuestos:

Los impuestos son costos que cada persona paga al estado. Estos varían según el país y sus políticas monetarias vigentes, por ejemplo si el país es desarrollado tendrá mayores ingresos por concepto de impuestos, mientras

que en aquellos países menos desarrollados serán inferiores, las tasas pueden fluctuar entre los 40%, llegando en algunos casos al 55%.

3.1.1.4 Progreso técnico:

Es el conocimiento que se aplica a la producción de bienes y servicios, son las actividades que se desarrollan para lograrlo y esta relacionado a los conocimientos e inversión aplicados en los procesos de producción.

3.1.1.5 Externalidades:

Las externalidades son los resultados que se obtienen del desarrollo de las actividades económicas, estas se desprenden de las decisiones de consumo, que se realizan, ya sea por parte de las familias o por parte de las empresas en cuando a los niveles de producción e inversión, provocando en muchos casos altos costos sociales y ambientales, sin embargo, estos no son siempre son negativos, existen oportunidades en que las externalidades son también positivas.

3.1.1.6 Modelo económico exógeno:

El modelo económico exógeno quiere decir que la variable o problema a analizar se encuentra fuera del sistema.

3.1.1.7 Modelo económico endógeno:

El modelo económico endógeno quiere decir que la variable o problema a analizar se encuentra dentro del sistema.

3.1.2 Administración

3.1.2.1 Paradigma:

Un paradigma es definido como algo ejemplar, es similar a un modelo a seguir para el logro de algo determinado en cualquier ámbito, puede ser en lo religioso, científico, social, administrativo, etc. Los paradigmas pueden ser buenos o malos, dependen de las virtudes que cada uno posea.

3.1.2.2 Gestión administrativa:

Es un conjunto de actividades realizadas al conducir una organización, esto mediante la dirección en la ejecución de tareas, permite prevenir acerca de posibles problemas o desviaciones hacia los objetivos planteados por la organización. La gestión prepara las acciones que se deben ejecutar disponiendo en forma anticipada lo necesario para cumplir con lo planificado.

3.1.2.3 Administración del talento:

La administración del talento se refiere a la forma en que es gestionado el recurso humano y su evolución hacia la mirada estratégica que hoy día se relaciona el concepto. Se refiere al avance del concepto hacia nuevos paradigmas en donde la administración de este se realiza desde una mirada más estratégica en beneficio de los mismos empleados y de la propia organización, considerando que las personas en las organizaciones son el activo más importante que esta posee.

3.1.2.4 Evaluación del desempeño:

La evaluación del desempeño se refiere al proceso que utiliza la organización para gestionar mediante la visualización de cada una de sus etapas, en donde se revisan los aspectos más importantes, así como también, formas de realizarlo y correcciones eventuales que pudiesen producirse. Este concepto es muy importante ya que permite entender cómo gestionar el capital humano mediante el desempeño de cada uno.

3.1.2.5 Proceso de inducción de personal:

El proceso de inducción es una etapa del sistema de reclutamiento y selección del personal, está pensada básicamente para orientar a los nuevos empleados en relación con la empresa y sus funciones, así como también de las normas, rutinas y forma en que se desarrollan las actividades en la organización. El objetivo de esta etapa es familiarizar al nuevo trabajador con su lugar de trabajo, de modo de que se incorpore a la dinámica de la empresa con normalidad para el desempeño de sus funciones.

3.1.2.6 Cultura organizacional:

Es el conjunto de hábitos, valores, creencias, ideas de los individuos que forman una empresa. Esto se expresa por medio de la definición de sus metas y estrategias. Una organización que posee valores y principios claros promueve conductas positivas y colaborativas que coadyuva a una mejor

productividad y relaciones personales, las cuales se traducen en un buen clima laboral.

3.1.2.7 Matriz de desempeño:

Una matriz de desempeño identifica donde se encuentra el “Talento” en la organización, mediante la información que se analiza en estas matrices, es posible determinar donde es beneficioso designar a los trabajadores de acuerdo con su desempeño, de modo de aprovechar estas habilidades en beneficio del desarrollo personal del empleado y de la propia organización para el logro de los objetivos.

3.1.3 Marketing

3.1.3.1 Extensión de marca:

La extensión de marca es una alternativa que emplean las empresas para maximizar sus ingresos ampliando sus opciones en el mercado. La extensión de marca permite a la organización ser percibidos de mejor forma por el mercado, sin embargo, es necesario tener en consideración siempre la marca principal, de modo de evitar perjudicarla o incurrir en costos que en vez de favorecer a la empresa pudieran perjudicarla.

3.1.4 Portafolio de Marcas:

Es un conjunto de marcas que una organización construye y administra, estas están relacionadas entre sí para potenciar la organización mediante las fortalezas que cada una de ellas entrega al conjunto.

Para que sean elaboradas en forma eficiente es necesario analizar las implicancias, estrategias y recomendaciones en su administración. una estrategia de portafolio de marcas determina cómo una organización utilizará sus marcas y que hará para incrementar su rentabilidad y crecimiento.

3.1.4.1 Marcas Industriales:

Son marcas que son creadas para otras empresas, para el desarrollo del comercio industrial. Tienen características especiales y son de suma relevancia para las organizaciones y los distintos mercados, ya que la gestión de marcas industriales que se realice permite abordar estrategias que otorguen ventajas competitivas que permitan la diferenciación entre las empresas del mismo rubro.

3.1.4.2 Estrategia de marcas:

La estrategia de marcas es un plan de acción, que permite a quien se lo propone visualizar el camino hacia donde se quiere llegar, es decir hacia los objetivos.

Estas acciones requieren ser coordinadas y alineadas a los objetivos que se persiguen, determinan que se debe realizar a cada momento optimizando las posibilidades de éxito, para lograr el fin propuesto con anterioridad.

3.1.4.3 Estrategia de diferenciación:

La estrategia de diferenciación busca nuevas características para destacarse del resto, mediante sus atributos y cualidades especiales, permite adueñarse de

una nueva situación en condiciones favorables que le son reconocidas por el mercado y por los potenciales clientes. Su éxito radica en encontrar un valor único que otros productos de su categoría no posean.

3.1.4.4 Razones de credibilidad:

Las razones de credibilidad se refieren a los atributos que la marca entrega en forma abstracta a sus clientes para que estos tomen la decisión de comprar. Estos atributos deben estar soportados por razones concretas, los cuales pueden ser: lujo, posición social, aceptación etc. El uso de ciertas marcas produce a sus consumidores ciertos status o niveles de satisfacción, sin embargo, esto debe ser real, haciendo sentir a los potenciales clientes especiales, por poseer aquellos atributos que otras no tienen.

3.1.4.5 Ventaja competitiva:

Una ventaja competitiva es tal, cuando una organización tiene una característica que la diferencia de otra organización, lo cual le permite tener mejores resultados relacionados con otras empresas del mercado.

Esta característica es tan importante que su desarrollo le permitirá elaborar estrategias que le garanticen una avanzada frente al resto de sus competidores, se considera una fortaleza, que le permite ser más valorado por ser única.

Esta ventaja puede ser por recursos o por alguna habilidad que posea la organización

3.2 ACTIVIDAD 2: CASO PRACTICO: "FULL RECICLAJES LTDA."

3.2.1 Breve diagnóstico de la situación o problemática:

De acuerdo con el análisis realizado, se detecta lo siguiente:

- Sistema de trabajo sin modificaciones en los últimos años, no presenta mejoras ni reestructuraciones en los procesos.
- El administrador tiene bajo su responsabilidad muchas actividades, lo que dificulta el control y la buena ejecución de sus actividades.
- El gerente comercial carece de habilidades para poder captar nuevos clientes, esto se refleja en la productividad indicada en la información de la empresa y su balance.
- Falta de conocimiento de los trabajadores de áreas importantes como administración y finanzas.
- Baja o casi nula gestión en la cobranza de los deudores, por lo que las cuentas incobrables no registran cambios.
- Baja rotación de inventarios, lo que refleja bajas de ventas.

3.2.2 Identificar los cursos de acción

- Realizar una reestructuración en el plano de administración de personal. Marketing y finanzas.

- Planificar medidas por parte del gerente de operaciones que permitan reestructurar el sistema de trabajo de la empresa para aumentar la productividad.
- Capacitar al personal idóneo para cada puesto o reemplazarlo con empleados nuevos con competencias a fines al negocio.
- Establecer nuevas estrategias de marketing de modo de mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado de modo de que sea reconocida y valorada por sus clientes.
- Establecer medidas que permitan mejorar las condiciones económicas y financieras del negocio.

3.2.3 Evaluar los cursos de acción:

Escoger el mejor curso de acción dado los antecedentes del punto anterior:

De acuerdo con el análisis de las alternativas anteriores se determina lo siguiente:

- Para poder cumplir con los compromisos adquiridos y asegurar un flujo favorable, agilizar las cuentas por cobrar mediante un área de cobranzas que ofrezca planes de pago flexible a los deudores de modo generar el retorno de las deudas incobrables, así como también establecer un plan de pago para el cumplimiento de las obligaciones de la empresa.

- Mejorar la productividad de la empresa mediante la implementación de estrategias de operaciones que permitan mejorar la eficiencia de los procesos productivos y de este modo aumentar las ventas permitiendo una ágil rotación de inventarios.
- Restructurar los puestos y personal a cargo y posteriormente realizar capacitaciones de modo de establecer las brechas de necesidades para lograr el objetivo organizacional del negocio.
- Implementar estrategias de marketing concretas, primeramente, de publicidad de modo de que la empresa se haga presente en el mercado y posteriormente abordar estrategias de diferenciación de servicio y bajos costos.

3.2.4 Elaborar dos conclusiones relevantes para el caso

Las empresas que tienen funcionamiento del tipo “Familiar” deben asignar responsabilidades de acuerdo con las capacidades y perfil de cada puesto, no de acuerdo con la cercanía o vínculo que se tenga con los trabajadores, ya que esto, perjudica al desarrollo del negocio y el desempeño de funciones específicas las cuales requieren de personal idóneo y capacitado para hacer frente a las necesidades y cambios en el ambiente ya sea interno o externo en los que la empresa se pueda ver afectada.

Es de vital importancia establecer objetivos y de acuerdo con ellos establecer estrategias que se alinien con la consecución de estos, así como también ir

evaluando permanentemente el desempeño del negocio, de modo de implementar las acciones necesarias o recurrir a planes específicos que permitan la corrección de estas posibles desviaciones.

PORTAFOLIOS IV

4.1 ACTIVIDAD 1: GLOSARIO DE TÉRMINOS 4.

4.1.1 Taller de Gestión Comercial

4.1.1.1 Gestión comercial:

Se refiere a la administración que se efectúa para el tratamiento de los ingresos y gastos que generan un retorno producto de sus operaciones comerciales en una organización. Este término es útil para las políticas de la empresa, que regulan las tareas relacionadas con el área comercial.

4.1.1.2 Gestión de ventas:

Se refiere a las actividades que realiza el departamento de ventas con el objeto de convencer al mercado de la conveniencia de optar por el producto o servicio comercializado, esto realizado mediante técnicas y estrategias elaboradas para vender.

4.1.1.3 Excedente del consumidor:

Se refiere a las utilidades que obtienen los clientes, es decir los consumidores, cuando adquieren productos o servicios a un precio más bajo al que ellos mismos están dispuestos a cancelar. Es el dinero que están dispuestos a pagar los consumidores por sobre el real precio de venta.

4.1.1.4 Contrato Psicológico:

Este término se utiliza cuando se fideliza al cliente, se refiere a la complicidad o reciprocidad que se produce entre la organización y el cliente, lo cual genera beneficios tanto para la empresa como para el individuo, ya que ambos se ven beneficiados con el intercambio que se produce al entregar y recibir el producto o servicio.

4.1.1.5 Reclutamiento:

Es el procedimiento que se utiliza para llamar o convocar a personas para que postulen a ciertos puestos de trabajo, deben reunir las competencias necesarias establecidas en la convocatoria para ser seleccionados.

4.1.1.6 Marketing interno:

Se refiere a las técnicas que se realizan y utilizan para efectuar las ventas. La organización, por intermedio de su estrategia y objetivos, se dirige a sus colaboradores o también llamados clientes internos para incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad.

4.1.1.7 Comunicación interna:

Este término se refiere al uso de las vías o canales disponibles al interior de la organización para la conducción de un mensaje, se utiliza para compartir información relacionada con temas específicos que atañen a la organización.

4.1.2 Evaluación de proyectos

4.1.2.1 Proyecto:

Es una idea que se requiere analizar para determinar su viabilidad o puesta en marcha. Puede ser concebida para modificar algo ya existente o corresponder a una opción completamente nueva. Está conformado por una serie de actividades orientadas a cumplir con un objetivo específico en un tiempo determinado. Su desarrollo puede solucionar problemas detectados o bien llegar a cubrir una necesidad que finalmente generara beneficios.

4.1.2.2 Flujo de caja nominal:

Es el flujo de caja que considera registros y estima flujos en la moneda correspondiente a cada año, por ejemplo, cuando se estiman flujos en dólares.

4.1.2.3 Flujo de caja Real

Es el flujo de caja que considera registros y estima flujos en la moneda de un año base.

Un ejemplo se puede mencionar cuando se considera un flujo de caja real expresado en moneda de año base en UF (esta se reajusta de acuerdo a la inflación).

4.1.2.4 Tasa de interés Real:

Es la tasa o interés que permite el cálculo de las utilidades, corresponde a la diferencia que se produce entre la inflación y el tipo de interés nominal. Esta tasa es una pérdida de valor, es decir debe considerarse un gasto.

4.1.2.5 Costo:

Este concepto se refiere a el valor de producir un determinado bien o servicio. Cuánto cuesta en términos económicos los recursos que se utilizaran para su elaboración, puede ser mano de obra, materiales, gasto de maquinaria. Ahora bien, este costo siempre conllevara que, al desembolsarlo y realizar la producción, se obtendrán beneficios.

4.1.2.6 Gasto:

Se considera como gasto, a toda aquella salida de dinero o egreso que realiza una organización o persona para pagar por un producto o servicio determinado. Esta acción genera beneficios para quien lo realiza.

4.1.2.7 Valor de desecho del proyecto:

Se refiere al valor que representan los activos los cuales serán de propiedad de quien invierte en ellos, este valor determina si es conveniente realizar la inversión o no.

4.1.3 Taller de habilidades Directivas

4.1.3.1 Comunicación:

Es aquella acción que se realiza para la difusión de información, esta tiene un significado tanto para el emisor como para el receptor, debe ser comprendida para considerarse como tal. La comunicación puede ser verbal como no verbal, transmiten información, gestos, actitudes, así como también palabras.

4.1.3.2 Motivación:

Es aquella que se produce en el interior de las personas y que contribuye a la persecución de los objetivos y aspiraciones personales, los cuales les permiten satisfacer sus necesidades. Este proceso se considera de carácter personal y es subjetivo de un individuo a otro, logra influir en el comportamiento en diferentes niveles de intensidad.

4.1.3.3 Conflicto:

Son todas aquellas diferencias que se producen como consecuencia de incompatibilidades entre dos o más partes, es el resultado de oposiciones que provocan frustración.

4.1.3.4 Negociación:

Es el proceso en donde dos o mas partes, dialogan para llegar a un entendimiento, se analizan las necesidades y las posturas de ambos lados y se intercambian alternativas para la elaboración de un acuerdo que beneficie a ambas partes.

4.1.4 Conducta del consumidor

4.1.4.1 Valor percibido:

Es aquel valor percibido en la mente del individuo o consumidor luego que ha internalizado en su mente la oferta, la cual es recibida por destacar tributos principales que inciden finalmente en las decisiones que tomara el consumidor con respecto a la compra.

4.1.4.2 Neuromarketing:

Es aquel tipo de marketing que estudia la actividad cerebral de los individuos al momento que realizan una compra. Esta disciplina se encarga del estudio de lo que ocurre en el cerebro de una persona cuando es influenciada por medio de incentivos o estímulos.

4.1.4.3 Identidad de marca:

Es el conjunto de asociaciones de la marca que el estratega de la marca aspira a crear o mantener. Estas asociaciones implican una promesa para los clientes por los integrantes de la organización.

4.2 ACTIVIDAD 2: MAPA CONCEPTUAL

A continuación, se elaborará un mapa conceptual, utilizando como base los 84 conceptos de los cuatro portafolios estudiados, específicamente en la aplicación del caso de "Blockbuster".

4.2.1.1 Nombre del caso: "Análisis caso Blockbuster".

4.2.1.2 Contexto general de la situación:

Blockbuster Video, fue una empresa de franquicia norteamericana, conformada por una sociedad por acciones especializada en la renta de películas y videojuegos. "las operaciones de la empresa se realizaron entre los años 1985 y 2013, en Dalas, Estados Unidos". Su fundador fue el Sr. David Cook, quien estuvo a cargo de la empresa durante su crecimiento en los años 1990, la cual, "tras ser adquirida por Viacom, llegó a controlar el 25% de la cuota de mercado

mundial de videoclubes. En 2004 contaba con más de 9000 establecimientos a nivel mundial". Clifford, Stephanie.

En 1985: se abre la primera tienda de videos Blockbuster en Dallas, en 1986: Blockbuster se hace público, en 1987: el fundador David Cook deja la empresa; la sede de la empresa se traslada a Fort Lauderdale, 1989: Blockbuster abre sus primeras tiendas en Londres y Canadá, 1992: Blockbuster adquiere las cadenas Sound Warehouse y Music Plus para crear tiendas Blockbuster Music.,1994: El gigante de los medios Viacom Inc. adquiere Blockbuster, 1996: La sede de la empresa se traslada a Dallas, 1999: Viacom realiza una oferta pública inicial de acciones de Blockbuster en la bolsa de valores de Nueva York. De acuerdo con lo anterior se presentan los siguientes problemas:

- Las nuevas necesidades de los clientes determinaron nuevas maneras de consumo de este segmento, instancia en la cual aparece su competencia, NETFLIX.
- Blockbuster no fue capaz de mantener su negocio, de acuerdo a las nuevas necesidades de los clientes.
- El 23 de septiembre de 2010, Blockbuster declaró la bancarrota. En aquel momento aún quedaban abiertas más de 3.000 tiendas en Estados Unidos, momento en el cual Netflix irrumpe en el mercado.

Mapa Conceptual “Análisis caso Blockbuster”

<p align="center">Conceptos transversales y relevantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Empresa - Stakeholder - Mercado 	
<p align="center">Áreas relevantes de estudio</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Finanzas - Marketing - Administración 	<p>VARIABLES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Liquidez - Rentabilidad - Flujo de caja - Ventaja competitiva (Innovación) - Identidad de marca (Valor agregado) - Fidelización de los clientes (Propuesta de valor) - Estructura organizacional - Estrategia - Análisis competitivo

MAPA CONCEPTUAL "CASO BLOCKBUSTER"

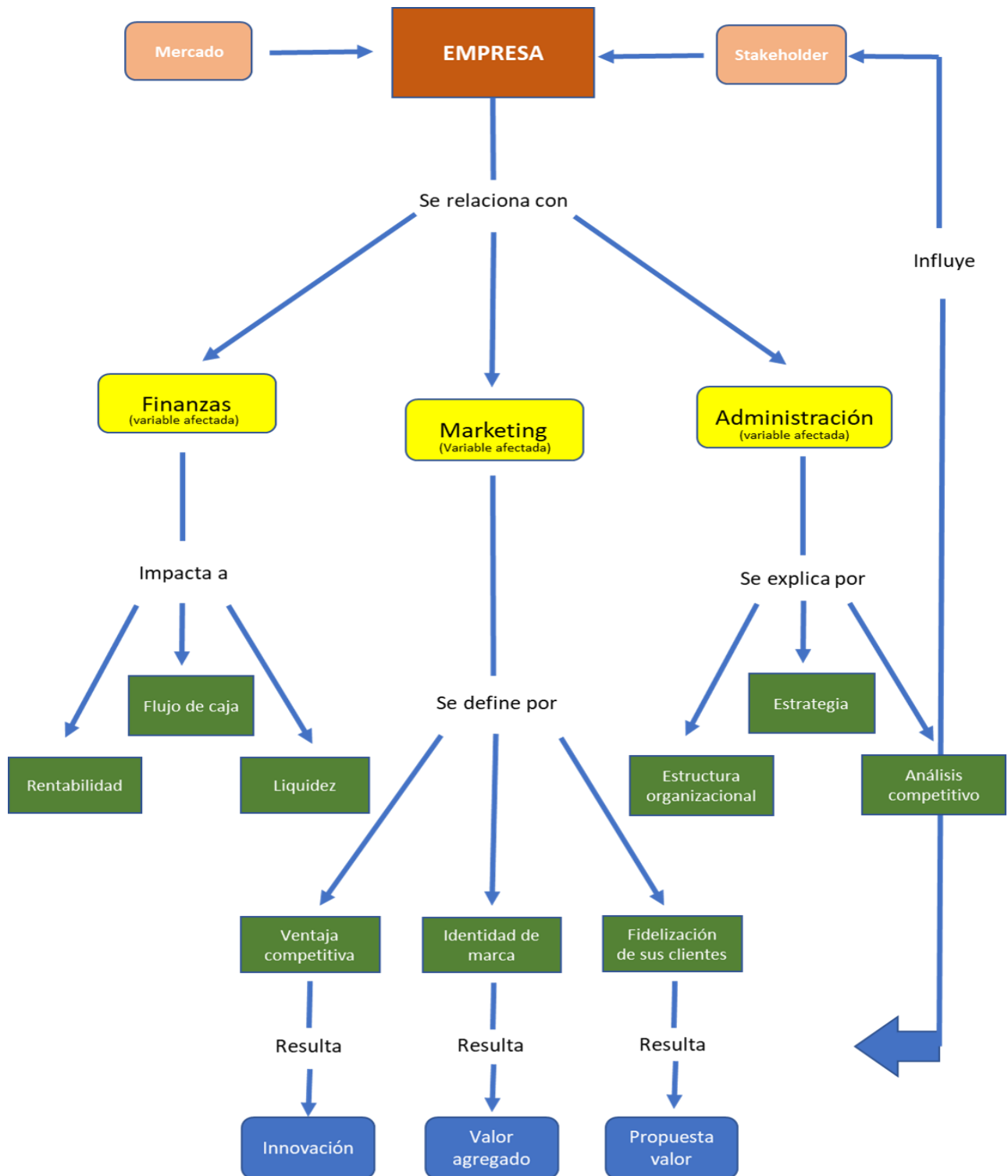


Ilustración 12 "Mapa Conceptual Caso Blockbuster"

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

1. Mediante la observación del mapa elaborado, es posible identificar los conceptos transversales que afectaron a la empresa Blockbuster, en las áreas de Finanzas, administración y marketing.
2. El mapa conceptual permite evidenciar la relación entre las áreas funcionales y su problemática, mediante la asociación de las variables y sus conexiones, las cuales permiten concluir que la empresa no estuvo atenta al mercado y a la influencia de los Stakeholder, por cuanto no fue visualizada la nueva oportunidad de negocio que, si observo Netflix, lo cual provoco a "Blockbuster" la obsolescencia de su servicio.
3. Al relacionar los conceptos es posible tener una visión holística del problema, siendo posible determinar un diagnóstico preciso para la situación, cual es a través del análisis de la especificidad y la naturaleza, determinar que la innovación constante del producto a servicio que se comercializa es de vital importancia, de modo de satisfacer las necesidades de los clientes y continuar con el crecimiento de la empresa. Netflix logro lo que Blockbuster no fue capaz de mantener.
4. Finalmente es de vital importancia destacar que agregar valor a la idea de negocio, es esencial ya que permite hacerlo único e irremplazable, Netflix logro incrementar

su propuesta de valor, por cuanto ideó estrategias que dificultaron el ingreso de nuevos competidores en el mercado, creando un servicio único estableciendo un modelo de negocios original, creando contenidos únicos fijándose en los objetivos a largo plazo, cambiando por completo la forma de consumir entretenimiento por medio de sus servicios de streaming, logrando la fidelización de sus clientes como respuesta a los servicios entregados, esto junto a una adecuada política estratégica, permitieron consolidar la identidad de la marca.

5. Igualmente se corrobora que la estrategia en una organización es de vital importancia. La visión a largo plazo, la atención a los cambios en el mercado y a la opinión y gusto de los consumidores deben ser el pilar fundamental que sustente la estrategia, de modo que se ajuste de mejor manera a las necesidades de los clientes y potenciales consumidores.

Bibliografía

Graue, R. A. L. (2014). *Introducción a la economía*. ProQuest Ebook Central <https://ebookcentral.proquest.com>

UNIACC (2015). *Conceptos básicos del problema económico*. Microeconomía. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2015). *La oferta, la demanda y el mercado*. Microeconomía. Lea esto primero (Semana 2)

UNIACC (2015). *Aplicaciones de la oferta y la demanda*. Microeconomía. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2015). *La producción*. Microeconomía. Lea esto primero (Semana 4).

Bateman, T.S., & Snell, S. A. (2009). *Administración: Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo (8a.ed.)*. ProQuest Ebook Central <https://ebookcentral.proquest.com>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing (14a. ed.)*. ProQuest Ebook Central <https://ebookcentral.proquest.com>

UNIACC (2016). *Análisis situacional: aspectos externos*. Marketing Estratégico. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2016). *Análisis situacional: aspectos internos y diagnóstico*. Marketing Estratégico. Lea esto primero (Semana 2).

UNIACC (2016). *Ventaja competitiva y estrategias*. Marketing Estratégico. Lea esto primero (Semana 3).

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing (14a. ed.)*. ProQuest Ebook Central <https://ebookcentral.proquest.com>

UNIACC (2014). Concepto y desarrollo de la marca. Branding. Lea esto primero (Semana 1).

Comunicación de la marca, UNIACC (2014). Lea esto primero (Semana 2).

UNIACC (2014). Identidad de la marca. Branding. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2014). Arquitectura de Marca. Branding. Lea esto primero (Semana 4).

UNIACC (2014). Propuesta de valor. Branding. Lea esto primero (Semana 5).

UNIACC (2014). Conceptualización creativa. Branding. Lea esto primero (Semana 6).

UNIACC (2016). El proceso contable. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2016). Informes contables. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 2).

UNIACC (2016). Análisis financiero. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2016). Las finanzas en la gestión empresarial. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 4)

UNIACC (2016). La planificación estratégica. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 5).

UNIACC (2016). Planificación estratégica y ética en los negocios. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 6).

Clifford, Stephanie (2011). "Other Retailers Find Ex-Blockbuster Stores Just Right". The New York Times (en inglés). ISSN 0362-4331.

History of Blockbuster Inc, Funding Universe, (2000).

"Blockbuster cierra sus 94 tiendas en España y despide a 688 empleados". El País, (15 de marzo de 2006).

Alejandro Razak, (2018), El secreto del éxito de Netflix: 5 lecciones de Branding.

Techronga, news & magazine. La fascinante historia de Netflix (2020).

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing (14a. ed.). ProQuest Ebook Central
<https://ebookcentral.proquest.com>

UNIACC (2014). Propuesta de valor. Branding. Lea esto primero (Semana 5).

UNIACC (2014). Identidad de la marca. Branding. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2014). *Estrategias para la gestión de marcas*. Brand Management. Lea esto primero (Semana 1).

Vílchez, F (2018). *Extensiones de marcas*. Brand Management. Lea esto primero (Semana 2).

Vílchez, F. (2018). Portafolio de marcas. Brand Management. Lea esto primero (Semana 3)

UNIACC (2016). *La naturaleza cambiante de los recursos humanos: las personas y las organizaciones*. Gestión del Talento I. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2016). *Subsistemas de Recursos Humanos: Reclutamiento y Selección*. Gestión del Talento I. Lea esto primero (Semana 2).

Gallardo, F. (2017). *Conceptos previos*. Desarrollo Económico. Lea esto primero (Semana 1).

Gallardo, F. (2017). *Desarrollo económico y medio ambiente*. Desarrollo Económico. Lea esto primero (Semana 2).

UNIACC (2015). *Conceptos básicos del problema económico*. Microeconomía. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2015). *La oferta, la demanda y el mercado*. Microeconomía. Lea esto primero (Semana 2)

UNIACC (2015). *Aplicaciones de la oferta y la demanda*. Microeconomía. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2015). *La producción*. Microeconomía. Lea esto primero (Semana 4).

UNIACC (2016). *Ventaja competitiva y estrategias*. Marketing Estratégico. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2014). Concepto y desarrollo de la marca. Branding. Lea esto primero (Semana 1).

Comunicación de la marca, UNIACC (2014). Lea esto primero (Semana 2).

UNIACC (2014). Identidad de la marca. Branding. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2014). Arquitectura de Marca. Branding. Lea esto primero (Semana 4).

UNIACC (2014). Propuesta de valor. Branding. Lea esto primero (Semana 5).

UNIACC (2014). Conceptualización creativa. Branding. Lea esto primero (Semana 6).

UNIACC (2016). El proceso contable. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 1).

UNIACC (2016). Informes contables. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 2).

UNIACC (2016). Análisis financiero. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 3).

UNIACC (2016). Las finanzas en la gestión empresarial. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 4)

UNIACC (2016). La planificación estratégica. Gestión Financiera Corporativa. Lea esto primero (Semana 5).