

Análisis de Competencia entre Microsoft, Apple y Google

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL PARA LA PAZ



PRESENTADA: KATHERIN LIZETH GONZALEZ RONCANCIO

DIRECTOR: LUIS ERNESTO PARDO

Junio 06/2013

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi familia quienes fueron las personas que me estuvieron apoyando incondicionalmente durante toda mi formación profesional y acompañamiento de este trabajo el cual cierra mi ciclo universitario satisfactoriamente, a Dios quien principalmente me dio fuerzas, paciencia, sabiduría y constancia a la hora de llevar a cabo el trabajo de grado, gracias a él aprendí a ser una persona que persiste por alcanzar lo que se propone y no dejarse rendir ante cualquier obstáculo que se presenta por más grande que sea, finalmente nunca debemos dejarnos desviar de nuestras propias metas y objetivos.

También la dedico a la compañía Burson.Marsteller Colombia, quienes me permitieron la oportunidad de ampliar mi experiencia en el campo organizacional y apoyaron cada una de las nuevas propuestas y estrategias que realice durante mi proceso de prácticas profesionales.

Y finalmente dedico este trabajo al docente Luis Ernesto Pardo quien fue la clave para guiar mi proceso de investigación, aportó su sabiduría haciendo posible el desarrollo total de mi tesis.

AGRADECMIENTOS

A Dios

Por haberme permitido cumplir con cada uno de los objetivos que me propuse y ser mi continua fuerza para seguir adelante y luchar por alcanzar diariamente los propósitos.

A mi madre

Por su ejemplo de perseverancia y responsabilidad que la caracterizan día a día y su continuo apoyo durante mi proceso de formación profesional.

A mi familia

Por el apoyo que me han brindado durante mi formación profesional en la que se presentaron obstáculos y en varios momentos se derrumbaban mis esfuerzos, pero ellos siempre estaban ahí presentes de alguna forma.

Al docente

Luis Ernesto Pardo Rodríguez por sus enseñanzas y continuas correcciones que ahora me han hecho una mejor profesional caracterizada por la responsabilidad y proyección, gracias por su acompañamiento en el proceso de la tesis fue fundamental pues más que un tutor se convirtió en la persona que comprendió y entendió claramente que era lo que yo quería investigar y llevar a cabo.

A mi amiga

Julia Díaz quien con su apoyo incondicional y sugerencia de algunos textos y lecturas aportó de gran manera al desarrollo e investigación de esta tesis, además hizo parte de las personas que estuvo brindándome su compañía y constante ayuda.

INTRODUCCIÓN

El tema en este trabajo de grado es el análisis de competencia, los procesos que se gestionan y estrategias empleadas en el posicionamiento de un producto, servicio o marca así mismo se busca conocer cómo ha sido la experiencia en la búsqueda de impactar el mercado en cada una de las compañías seleccionadas.

Para el desarrollo de la investigación se hizo necesario llevar a cabo una investigación tanto documental como de indagación en distintos libros, textos y páginas web que fueron consultados para profundizar en la historia de cada una de las tres compañías seleccionadas Microsoft, Apple y Google se convierten en el objeto de investigación porque son compañías que desde su creación han competido por ser pioneras en el mercado de la tecnología, además durante su constante crecimiento el público objetivo cautivado por cada empresa ha ido creciendo y las compañías impactan y revolucionan con algunos productos que lanzan al mercado.

Elementos como los ingresos, las ganancias, pérdidas y niveles de competitividad se convirtieron en factores de la investigación realizada, teniendo en cuenta que el mundo del marketing y de la tecnología se presenta un nivel de competitividad constante el cual cada empresa debe identificar oportunamente para desarrollar procesos y estrategias que ayuden al posicionamiento de su marca.

Para conocer los contextos históricos de Apple, se consultó el texto “La gran manzana” 10 claves del éxito de Apple escrito por Leandro Zanoni y un estudio realizado denominado “Análisis estratégico de la compañía Apple por el autor Pablo Ansedo Espiñeira, posteriormente se investigó la historia de Microsoft retomada de su página principal y de algunos documentos que recopilaban información de cada año, igualmente se hizo con la empresa Google quien maneja descriptivamente las creaciones e innovaciones que han surgido desde su fundación hasta hoy.

Teniendo en cuenta lo anterior se dio inicio al desarrollo del tema del texto de la Universidad Harvard Business Review “Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia” escrito por Michael E Porter, este texto ofrece una serie de herramientas importantes que se deben tener en cuenta para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos en una compañía.

Para cumplir con los objetivos de la investigación es importante explicar el proceso para realizar un análisis de competencia pues dentro de este se analizan elementos y herramientas de marketing, a través del análisis de competencia se puede aplicar para cualquier compañía, a medida que se va desarrollando la investigación se van dando a conocer los elementos que hacen parte de un análisis de competencia.

La investigación aportará y guiará el proceso que se debe llevar a cabo cuando una compañía presenta competidores, así mismo presenta una serie de conceptos que se manejan dentro del marketing, para facilitar la comprensión del lenguaje constante que se emplea.

Dentro de las herramientas de investigación utilizadas se encuentra la entrevista y la encuesta, con los cuales se buscó obtener resultados cuantitativos y cualitativos teniendo en cuenta su contexto histórico y constante evolución, las compañías que se escogieron para esta investigación son Microsoft, Apple y Google reconocidas como 3 empresas competitivas a nivel del mercado tecnológico.

Con lo anterior se quiere demostrar que la comunicación es transversal en diferentes contextos y áreas, la Universidad Santo Tomás al formar profesionales basándose en el humanismo permite que los comunicadores conozcan las diferentes herramientas y procesos que llevan a gestionar la paz como elemento primordial en las acciones que continuamente se llevan a cabo.

Esta visión y conocimiento de la importancia de la paz en la comunicación que gestionamos se fundamenta a partir de teorías y practicas aplicadas en los múltiples ambientes laborales en los cuales los comunicadores se encargan de mantener y nivelar la comunicación como herramienta.

Finalmente este trabajo aporta y complementa los conocimientos de aquellos que deciden realizar un análisis de competencia o que simplemente quieren conocer acerca de la competitividad que presentan empresas que se debutan el liderazgo en el mercado de la tecnología.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
1. CAPÍTULO: ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS Y CONTEXTO INSTITUCIONAL	7
1.1. CONTEXTO INSTITUCIONAL.....	7
1.1.1 Contexto Histórico.....	8
1.1.1.1 Problema Comunicativo.....	9
1.1.2 Planteamiento del problema.....	10
1.1.2.1 Núcleo Problémico.....	11
1.1.2.2 Justificación	12
1.1.3 Objetivos	13
1.1.3.1 Metodología.....	14
1.1.3.2 I. R. I.....	15
1.1.4 Análisis e interpretación de la información	16
1.1.4.1 Tipo de estudio	18
2. CAPÍTULO: MARCO TEÓRICO	19
2.1 MARKETING.....	19
2.2 FUNCIONES DEL MARKETING.....	21
2.3 EL MARKETING MIX	23
2.3.1 Herramientas o variables de la mezcla de mercadotecnia.....	23
2.3.2 .El proceso de la mercadotecnia	26
2.3.3 Análisis e investigación de mercados	27
2.3.4 LA GESTIÓN DEL MARKETING EN LA EMPRESA	27
2.4 MARKETING INTERNACIONAL.....	28
2.4.1 Marketing Nacional	30
2.4.2 Análisis de Competencia	31
2.4.3 Pasos para realizar un análisis de competencia	33
4.CAPÍTULO: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	45
5.CAPÍTULO: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	63
BIBLIOGRAFÍA	67

1. CAPÍTULO: ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS Y CONTEXTO INSTITUCIONAL

En el siguiente capítulo se conocen los diferentes contextos a nivel institucional e histórico de cada compañía, teniendo en cuenta los niveles de competitividad que estas han presentado dentro del mercado tecnológico y los diferentes avances que han presentado para el posicionamiento de su marca frente a las demás compañías que presentan los mismos servicios y algunos de los mismos productos.

La competitividad ha sido relativa entre Microsoft, Apple y Google pues cada empresa busca innovación e impacto tanto dentro de su público objetivo como dentro de los nuevos mercados que han ido abordando. La prestación de servicios y productos han cautivado poco a poco a nuevas personas que quieren estar a la vanguardia de la tecnología y esto aporta a cada compañía el aumento de nuevos ingresos.

1.1.CONTEXTO INSTITUCIONAL

Para comprender el estado de las compañías es importante conocer la historia y antecedentes de las organizaciones Microsoft, Apple y Google con el fin de tener una contextualización, al conocer puntualmente lo que sucede con cada empresa y ayudar a evidenciar su competitividad.

En la historia empresarial se han presentado grandes rivalidades entre compañías de referencia: Coca-Cola vs Pepsi, Nike vs Adidas, Ford vs General Motors, McDonalds vs Burger King... etc. Sin embargo, la que está resultando más mediática en los últimos años es quizá la protagonizada por las dos corporaciones tecnológicas por excelencia: Microsoft y Apple debido a la competitividad por ser los líderes del mercado tanto en software como en hardware, desde su fundación las batallas por cautivar cada vez más público y aumentar sus ingresos son constantes, con Microsoft todo empezó el 4 de Abril de 1975, año en el que se funda la compañía¹. En menos de 12 meses, el 1 de Abril de 1976, entró en escena la compañía de la manzana. Al principio, Apple y Microsoft no jugaban exactamente en el mismo sector, pero una cuidada estrategia de

¹ZANONI, Leandro. La gran manzana" 10 claves del éxito de Apple. Buenos Aires. (2012) Contenido sobre investigación de Apple. Contenido disponible en: <http://www.xente.mundo-r.com/ansede/APPLE.pdf>

esta última, acompañada de una serie de artimañas empresariales, hizo que ambas compañías pasaran a ser competidoras directas en el año 1978.

Google creada en 1996 con el fin de convertirse en uno de los motores de búsqueda más reconocidos en todo el mundo, nace como un proyecto de investigación de la Universidad de Stanford de dos estudiantes: Sergey Brin y Larry Page, esta compañía es reconocida como las mejores del Netscape Netcenter, de acuerdo a lo anterior Microsoft se presenta como competencia a través de su buscador Bing el cual como objetivo central está en organizar las búsquedas de tal forma que cuando los usuarios naveguen sea fácil para el usuario. (Anexo cuadro descriptivo de la historia de cada compañía)

1.1.1 Contexto Histórico

En este capítulo se realizará una contextualización histórica a partir de cada una de las compañías seleccionadas para desarrollar un análisis de competencia entre Microsoft, Apple y Google, es fundamental conocer en este momento el posicionamiento y el desarrollo que tiene cada compañía desde su fundación.

Microsoft reconocida como la “compañía más valiosa del mundo”² es además el mayor fabricante de software, y a partir del 2012 es dominante en el mercado tecnológico pues abarca sistemas operativos en PC y Office Suite.

Apple identificada dentro del mercado tecnológico por su innovación constante en productos de tecnología, desarrolla hardware, software y equipos electrónicos como Macintosh, Ipad, Iphone y Ipad, marca la diferencia al crear sus propios sistemas operativos y plataformas.

Google identificado como los buscadores más grandes “desde la fundación de Google en 1998, la empresa ha crecido hasta llegar a ofrecer servicios a cientos de miles de usuarios y clientes de todo el mundo.”³ Su negocio son las búsquedas y la publicidad.

²YCHARTS, Zacks. *Capitalización de mercado Rankings*: InvestmentResearch. Disponible en: <http://www.eliax.com/index.cfm?post_id=7140> 2012

³MARTINEZ, María. El marketing online según Google. Disponible en: <<http://www.linkeados.com.ar/el-marketing-online-segun-google/>> 2012

Para dar a conocer puntualmente qué ha sucedido durante la evolución de cada compañía desde su fundación, se realizó un cuadro año por año mostrando los lanzamientos e innovaciones que Microsoft, Apple y Google han lanzado a su público. (Anexo)

1.1.1.1 Problema Comunicativo

En el mercado las empresas siempre están compitiendo entre ellas para ganarse los clientes, la competencia causa a las empresas que funcionen más eficazmente produciendo algunos bienes y servicios de alta calidad al precio más económico posible. La competencia genera la actividad empresarial y alienta a las nuevas empresas a entrar en el mercado al recompensar la eficiencia.

“En unas condiciones de mercado ideales, las empresas reaccionan de manera flexible y rápida a las variaciones del mercado y a la constante entrada de nuevos agentes. La entrada de nuevas compañías constituye el estímulo necesario para el ajuste, al tiempo que la capacidad de las empresas para ajustarse y la rapidez con que lo hacen constituye una medida de su eficacia y, por añadidura, de su competitividad”.⁴

De acuerdo a lo anterior, la competencia es uno de los ejes decisivos en este proceso de mercado, pues a partir de las estrategias y desarrollo de las mismas se cumplen los objetivos y metas de las compañías, pues la supervivencia frente a los competidores es constante ante la necesidad de buscar mayores beneficios.

La mundialización y la liberalización, facilitadas por los rápidos adelantos de la tecnología, han creado una nueva dinámica de la competencia y, en ese proceso, hacen que los determinantes de la competitividad sean mucho más complejos.

En el marco del comercio internacional, la competitividad se define tradicionalmente en función de los tipos de cambio, los costos y los precios, es por esto que la competitividad dinámica asociada con la naturaleza cambiante de la competencia, que privilegia no sólo la relación entre los costos y los precios, sino también la capacidad, a nivel de la empresa, de aprender, ajustarse rápidamente a las nuevas condiciones del mercado e innovar.

⁴ Naciones Unidas. La competencia y competitividad. Contenido Disponible en: http://www.sela.org/DB/ricsela/EDOCs/SRed/2009/04/T023600003408-0-Competencia_competitividad_y_desarrollo.pdf

“la competitividad se refiere a la capacidad de las empresas para producir bienes y servicios que superen la prueba de la competencia internacional y, al mismo tiempo, mejorar sus medios tecnológicos.”⁵

1.1.2 Planteamiento del problema

En el mundo del marketing y de la tecnología se presenta un nivel de competitividad constante el cual cada empresa debe identificar oportunamente para desarrollar procesos y estrategias que ayuden al posicionamiento de su marca o fortalezcan el nivel en donde se encuentra la compañía, Microsoft, Apple y Google han presentado niveles de competencia bastante altos, tanto que se han convertido en noticia cada vez que realizan el lanzamiento de un producto o servicio y su contrincante meses después trata de presentar el mismo producto/servicio pero con su propio sistema operativo y agregando unas cuantos accesorios que lo hacen innovador. La batalla por convertirse en el líder del mercado es cada vez más alta y mediada por demandas que llegan a juicio en donde una de las compañías presenta cargos por uso indebido de ciertos temas que los relacionan.

El marketing como herramienta mediadora de estrategias de comunicación y de mercadeo empleadas en las compañías se convierte en el proceso a analizar en esta investigación, para esto es necesario cuestionar lo siguiente ¿Es el análisis de competencia el proceso para evaluar las estrategias de comunicación y marketing existentes en una compañía o para crear nuevas soluciones de mercado?

Quizás el análisis no sea la solución total dentro de la competitividad, pero se llega a convertir en la herramienta que ayuda a evaluar las estrategias que la empresa tiene direccionadas dentro del marketing y los procesos aplicados que se están llevando a cabo para cumplir los objetivos.

Es importante realizar en una compañía un informe según su FY fiscal year esto le ayudará a tener un control de los ingresos, gastos e inversiones que la compañía tiene según su trabajo

⁵ UNCTAD (1997), "La mundialización, la competencia, la competitividad y el desarrollo", TD/B/44/15, 14 de octubre. Contenido Disponible en: http://www.sela.org/DB/ricsela/EDOCs/SRed/2009/04/T023600003408-0-Competencia_competitividad_y_desarrollo.pdf

durante cierto tiempo, normalmente se lleva a cabo cada 3 meses, pero esto ya depende de la rigurosidad y de los productos o servicios que se presten.

El análisis de competencia en esta tesis se convierte en la clave oportuna para analizar la competencia y el nivel en el que se encuentran dentro del mercado, esto se realiza con el objetivo de crear nuevas estrategias de marketing y evaluar las que ya han sido aplicadas tanto a nivel de mercadeo como de comunicación.

1.1.2.1 Núcleo Problemático

¿Es el análisis de competencia el proceso para evaluar las estrategias de comunicación y marketing existentes en una compañía o para crear nuevas soluciones de mercado?

1.1.2.2 Justificación

Se identifica la necesidad de conocer el proceso para entrar en el mercado y competir a través de la creación de nuevas estrategias de marketing y el análisis de competencia que se realice, pues las compañías ingresan con el objetivo de ofrecer productos y servicios en la tecnología y buscando cautivar la mayor cantidad de público objetivo y posicionar la marca como pionera o líder.

En varias ocasiones la creación de una empresa no solo como finalidad tiene el satisfacer al cliente o aumentar las ventas, sino también es fundamental conocer cuál es su competencia, cuáles son sus acciones y características, de acuerdo a lo anterior se logra una mejor labor al conocer un punto de referencia a partir de lo que la empresa puede mejorar en algunos aspectos en los que se encuentre en desventaja y fortaleciendo aquellos procesos que la han llevado a su éxito.

Es por esto que es necesario llevar a cabo un análisis de competencia por medio del cual se evalúan los procesos desarrollados a nivel de comunicación y marketing en una compañía, en esta investigación dará a conocer paso a paso el proceso para llevar a cabo el análisis y los conceptos fundamentales que se deben conocer para entender el mundo del marketing.

1.1.3 Objetivos

¿Es el análisis de competencia el proceso para evaluar las estrategias de comunicación y marketing existentes en una compañía o para crear nuevas soluciones de mercado?

OBJETIVO GENERAL

1. Analizar las estrategias de comunicación y marketing desarrolladas en cada compañía para evaluar su efectividad.
2. Identificar la estrategia de negocio y el modelo de innovación empleado por cada empresa para determinar de qué manera impactan con sus productos y/o servicios en el mercado de la tecnología.
3. Realizar un análisis crítico del posicionamiento que cada empresa tiene a partir de su experiencia e impacto en el público objetivo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Analizar las diferentes estadísticas con relación a los impactos que generan continuamente las compañías Microsoft, Apple y Google.
2. Dar a conocer los pasos para realizar un análisis de competencia.
3. Desarrollar diferentes conceptos utilizados en el marketing para profundizar los conocimientos que se deben tener en el mundo de la mercadotecnia.
4. Evaluar por medio de entrevistas y encuestas cuál es la percepción que se tiene en este momento de cada compañía y si están o no satisfaciendo las necesidades de los clientes.

1.1.3.1 Metodología

Los enfoques metodológicos que se llevaron a cabo para el desarrollo de esta investigación son cuantitativo y cualitativo, teniendo en cuenta que la recolección de información se realizó a partir de entrevistas con preguntas abiertas las cuales tenían como objetivo dar a conocer percepciones e información que los entrevistados tenían como referencia de cada compañía.

Los resultados arrojados se compararon descriptivamente para saber qué compañía es líder y las razones por las cuales se posiciona como pionera. Además se realizó un análisis cuantitativo de ingresos, gastos e inversiones que cada compañía hace cuando se prepara para el lanzamiento de algún producto o servicio, esto se realiza para demostrar cuantitativamente los niveles económicos que afrontan y los cuales generan impacto en medios de comunicación al darlos a conocer.

El tipo de estudio se basó en el proceso que se puede aplicar para un análisis de competencia, desde el autor Fred R. David en su libro Estrategias para el liderazgo competitivo, el autor propone tres pasos para identificar las competencias centrales en una empresa las cuales se dan a conocer puntualmente, pero más adelante se profundizarán.

“Las competencias centrales, en particular aquellas que comprenden el aprendizaje colectivo, se basan en el conocimiento y pueden ser mejoradas cuando se aplican.”⁶ En primer lugar cuando se presenta una competencia central esta permite el acceso potencial a una amplia diversidad de mercados, en segundo lugar esta competencia debe ofrecer una contribución significativa a los beneficios percibidos por el cliente del producto final y en tercer lugar debería ser difícil imitar para los competidores.

También los diferentes conceptos que se dieron a conocer durante la investigación son respaldados y definidos con autores como (Philip Kotler, AllRies, Jack Trout, William Stanton, Alberto Levy, Michael Etzel, Bruce Walkerentre) quienes argumentan a partir de sus diferentes percepciones el tema del marketing con base en estos métodos que han empleado y se analizan

⁶ FRED, David. Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados. Pág. 234.

una serie de variables las cuales son de utilidad para identificar y desarrollar un análisis de competencia dentro de una organización.

1.1.3.2 I. R. I.

Es importante señalar que la información obtenida deberá reunir aspectos relacionados con el análisis y presentación de la información. Por lo tanto serán utilizadas las diferentes técnicas en la recolección de datos, también el tratamiento y el análisis de la información, así como las formas en que es presentada toda la información obtenida.

Méndez “define a las fuentes y técnicas para recolección de la información como los hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten tener información. También señala que las técnicas son los medios empleados para recolectar información”⁷. Manifiesta que existen: fuentes primarias y fuentes secundarias, en las fuentes primarias se maneja la información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento y las fuentes secundarias hacen parte de la información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento.

Hernández señala que para recolectar información implican tres actividades que se encuentran vinculadas entre sí que son:

- Seleccionar un instrumento o método de recolección de los datos.
- Aplicar ese instrumento o método para recolectar datos.
- Preparar observaciones, registros y mediciones obtenidas.⁸

Por lo anteriormente nombrado, se llevó a cabo encuestas en la presente investigación dirigidas a personas relacionadas con el tema de la tecnología y competencia entre compañías el objetivo es analizar el posicionamiento que tiene Microsoft, Apple y Google en el mercado teniendo en cuenta antecedentes que presentan y el contexto de cada una

⁷ MÉNDEZ, C. Técnicas de recolección de datos. (1999, p.143)

⁸ HÉRNANDEZ. . Técnicas de recolección de datos. (2006, p.140)

1.1.4 Análisis e interpretación de la información

En este apartado se dará a conocer la metodología para realizar un análisis de competencia se debe primero identificar y determinar cuál o quiénes son la competencia que se encuentra en capacidad de cautivar clientes potenciales, en este caso las empresas son Microsoft, Apple y Google, reconocidas compañías competidoras en el mercado de la tecnología, innovación y plataformas de búsqueda.

Después de identificar los competidores, es necesario continuar determinando los principales objetivos, es decir qué buscan en el mercado y qué motiva su comportamiento, pues no siempre las empresas tienen como finalidad aumentar sus utilidades, en ocasiones algunas sólo quieren satisfacer y cumplir las metas propuestas con antelación, manteniendo sus utilidades mediante el uso de otras estrategias.

Se darán a conocer en gran parte los conceptos utilizados dentro del marketing para entender el proceso de un análisis de competencia dentro del mercado tecnológico, se argumentarán a partir de diferentes autores que son especialistas en el tema del marketing (Philip Kotler, AllRies, Jack Trout, William Stanton, Alberto Levy, Michael Etzel, Bruce Walkerentre otros.)

Con base en estos métodos se analizan una serie de variables las cuales son de utilidad para identificar y desarrollar un análisis de competencia dentro de una organización. Esta metodología es muy interesante de trabajar puesto que permite conocer las diferentes estrategias de competencia entre empresas y facilita los procesos de marketing.

Otra herramienta de información es el uso de estadísticas las cuales evidenciarán los diferentes niveles de competencia que presentan las compañías Microsoft, Apple y Google , teniendo en cuenta que se ubican dentro del mercado tecnológico, sistemas operativos y plataformas de búsqueda.

Posteriormente el identificar las estrategias de los competidores es una herramienta que facilita de cierta forma el proceso de análisis de competencia pues entre más se parezcan la competencia aumenta entre compañías, Microsoft y Apple ofrecen productos parecidos, unos al mismo precio como otros no, atacan casi siempre un mismo segmento de mercado y su cobertura es idéntica en todo el mundo.

Es importante conocer de qué forma se desarrollan las características como calidad, mezcla del producto, servicios, precios, distribución, publicidad, ventas de acuerdo a lo anterior, es primordial recolectar la mayor cantidad de información que servirá para el desarrollo del producto propio de una compañía.

Conociendo cada uno de los conceptos y procesos que hacen parte de un análisis de competencia es necesario investigar los diferentes temas que complementan este proceso, es por esto que se dará a conocer la mayor información posible con relación al marketing y se demostrará la importancia de la aplicación de un análisis de competencia dentro de una organización.

A continuación se dará inicio a cada uno de los pasos que se deben tener en cuenta para realizar un análisis de competencia en una compañía⁹:

⁹ Pasos para realizar un análisis de competencia. Disponible en:
<<http://www.crecenegocios.com/pasos-para-realizar-el-analisis-de-la-competencia/>> 2012

1.1.4.1 Tipo de estudio

El tipo de estudio realizado fue cuantitativo y cualitativo a partir del cual se llevó a cabo el proceso para un análisis de competencia, es importante recurrir a documentos que aportaron al tema para dar a conocer el procedimiento que se puede aplicar, desde el autor Fred R. David en su libro Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados, este desarrolla un proceso para el análisis de competencia, el autor propone tres pasos para identificar las competencias centrales en una empresa las cuales se dan a conocer puntualmente, pero más adelante se profundizarán.

“Las competencias centrales, en partículas aquellas que comprenden el aprendizaje colectivo, se basan en el conocimiento y pueden ser mejoradas cuando se aplican.”¹⁰

En primer lugar cuando se presenta una competencia central esta permite el acceso potencial a una amplia diversidad de mercados, en segundo lugar esta competencia debe ofrecer un contribución significativa a los beneficios percibidos por el cliente del producto final y en tercer lugar debería ser difícil imitar para los competidores.

¹⁰ FRED, David. Estrategias para el liderazgo competitivo: De la visión a los resultados. Pág. 234.

2. CAPÍTULO: MARCO TEÓRICO

Durante el proceso de este trabajo se desarrollan conceptos como; *marketing*, *marketing* internacional y nacional, análisis de competencia, competencia nacional y extranjera, análisis de mercados, nicho de mercado, cadena de valor, valor de marca, comunicación de marketing y canales de distribución, lo anterior se relaciona con la comunicación organizacional teniendo en cuenta que los procesos de marketing son basados en estrategias de comunicación que se emplean para llevar a cabo objetivos que radican desde el mercadeo, a lo largo de la investigación los conceptos se desarrollaron con autores como Philip Kotler, Alberto Levy, José Ávila, Gary Armstrong entre otros.

Para tener un conocimiento de claro de qué es el marketing es importante conocer las diferentes definiciones que los autores proponen frente a “marketing”:

2.1 MARKETING

Para **Philip Kotler**¹¹ *“el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”*¹², de acuerdo con la definición el marketing según Kotler, se define como un proceso que no solo parte de lo administrativo sino también tiene en cuenta la parte social, esto con el objetivo de identificar las necesidades y deseos de los individuos para que de esta forma se presente un intercambio de productos con un valor representativo.

Según **Alberto Levy**¹³ *“El marketing es la acción de conjunto de la Empresa, dirigida hacia los clientes, con un objetivo de rentabilidad”*¹⁴ a partir de este autor el marketing es una acción gestionada internamente por la compañía, dirigida a cumplir el objetivo de rentabilidad que se establece teniendo en cuenta que este debe estar dirigida siempre a sus clientes.

¹¹KOTLER Philip. Megatendencias de la mercadotecnia: “considerado uno de los más destacados profesores de marketing estadounidense, da al marketing un sentido absolutamente innovador que se debe anticipar a lo que el público ha de desear y luego exigir. Esa es la verdadera esencia de la mentalidad de un buen marketero: ver lo que otros no logran ver.” Disponible en:

<http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r82928.PDF>

¹²THOMPSON, Iván. Definición de Marketing. <http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing.html>(2006)

¹³LEVY, Alberto .ECP Estrategia, Cognición Y Poder Cambio Y Alineamiento Conceptual. *“es director de consultoría de Deloitte América Latina, en la especialidad de Planeamiento Estratégico Interactivo y Alineamiento Competitivo. Es licenciado en Administración, Contador Público, Doctor en Ciencias Económicas por la Universidad de Buenos Aires, uno de su libro más conocido es El Marketing Avanzado. Disponible en:*

http://www.antartica.cl/antartica/servlet/LibroServlet?action=fichaLibro&id_libro=62630

¹⁴MARKETING FREE. Qué es el marketing. Disponible en: <http://admindedeempresas.blogspot.com/2008/06/que-es-el-marketing.html>.

A partir de **William J. Stanton, Bruce J Walker, Michael J Etzel**¹⁵ *"El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización"*¹⁶ De acuerdo a lo anterior el marketing es un sistema que encierra una serie de actividades de negocio creadas para planear productos o servicios que contribuyan a la satisfacción de las necesidades de los clientes, teniendo en cuenta que se debe asignar un precio, un lugar de distribución y los objetivos a cumplir con estos.

Según **Jerome McCarthy**, *"el marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente"*¹⁷. De acuerdo a este autor el marketing centra su objetivo en cumplir las metas de una compañía, preocupándose por las necesidades del consumidor o cliente y generando a partir de estas un producto o servicio para su satisfacción.

Al Ries y Jack Trout,¹⁸ *"el término marketing representa "guerra" estos consideran que una empresa debe orientarse al competidor es decir, dedicar mucho más tiempo al análisis de cada "participante" en el mercado, exponiendo una lista de debilidades y fuerzas competitivas, así como un plan de acción para explotarlas y defenderse de ellas"*¹⁹ Los conceptos del marketing de estos dos autores se enfocan en que dentro del marketing se debe realizar un análisis de cada participante dentro del mercado, identificando las debilidades y fuerzas competitivas que se presentan dentro de la creación de un plan de acción y gestión en una compañía.

El marketing a finales de la década de los 70, solamente se relacionaba con las empresas que realizaban transacciones con sus productos o servicios, esto impedía que su concepto abarcara también los temas relacionados con el intercambio dentro de los mercados. A inicios del año

¹⁵STANTON, William y WALKER, Bruce, "los autores anteriores escribieron el libro Fundamentos del Marketing un clásico del marketing que se ha caracterizado por ser herramienta que proporciona los fundamentos de esta disciplina. Se ha organizado en torno a cuatro categorías: tecnología, internacionalización, el entorno físico y un comportamiento ético y social responsable; aunque no se limitan a ellos, pues están convencidos que el marketing puede y debería ser aplicado a cada situación de intercambio

¹⁶STANTON, Etzel y Walker, Fundamentos de marketing, 13a Edición. Pág. 7.

¹⁷MARKETING FREE. Definición del marketing. <http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing.html>

1969 Philip Kotler y Levy crean y proponen una nueva opción de pensamiento la cual buscaba ampliar el marco de acción que presentaba el marketing en todos los tipos de empresas que tuvieran o no fines de lucro, su objetivo era lograr que el marketing no solo se limitara a las transacciones de tipo comercial o al intercambio de productos o servicios, sino que fuera posible generar intercambios de cualquier índole.

Es decir el marketing es la forma de satisfacer las necesidades que presenta el consumidor a través de los productos o servicios que se le ofrecen dentro del mercado, en este proceso se presenta la creación de estrategias para que el consumidor adquiriera algún servicio o producto.

Cuando se habla de marketing no solo se trata solo de competir en el mercado, el objetivo es evaluar, crear e innovar nuevas estrategias de comunicación que ayuden a mejorar los procesos de comunicación tanto a nivel interno como externo de la compañía

2.2 FUNCIONES DEL MARKETING

El marketing desarrolla una serie de funciones las cuales se encargan de ayudar a identificar elementos que complementan el proceso de la creación estratégica para desarrollar un análisis de competencia dentro de una organización, de acuerdo a lo anterior se darán a conocer las funciones y su conceptualización:

- **El marketing orientado a la identificación y satisfacción de necesidades y deseos:**

“Las necesidades están relacionadas con las satisfactorias básicas (alimento, abrigo, vivienda, seguridad), en cambio, los deseos tienen que ver con los satisfactores específicos (por ejemplo: una hamburguesa Mc Donald’s para saciar el hambre).

Por tanto, una de las tareas más importantes del marketing es identificar las necesidades y deseos que existen en el mercado, para luego, satisfacerlos de la mejor manera posible con un producto o servicio, lógicamente, a cambio de una utilidad o beneficio.”²⁰

Como función primordial el marketing identifica las necesidades y deseos que se presentan en el mercado, y posteriormente satisface esto con algún producto o servicio creado puntualmente para ese objetivo, a cambio de obtener un beneficio o utilidad. Para lograr entrar en el mercado es necesario darle a la gente lo que busca y lo que está necesitando, teniendo en cuenta elementos

²⁰ AVILA, José. El Marketing Estratégico Orientado a las Necesidades del Cliente. Disponible en: <http://caracas.olx.com.ve/el-marketing-estategico-orientado-a-las-necesidades-del-cliente-iiid-92463594>

como; ofrecerles un costo que puedan pagar e impactar con estrategias de marketing de una forma apropiada para que estos accedan al producto.

- **El marketing evalúa la capacidad productiva de la empresa:**

*“Según **John A. Howard**, una de las funciones de la mercadotecnia consiste en conceptualizar las necesidades o deseos del mercado meta en productos o servicios de acuerdo a la capacidad productiva de la empresa, para cumplir esta función, los mercadólogos necesitan evaluar las reales capacidades productivas de la empresa.”²¹.*

Dentro del proceso de la evaluación del marketing es necesario revisar puntualmente la calidad de los productos que se están presentando al cliente, luego conocer cuál es la calidad máxima productiva a la cual puede llegar la empresa y finalmente se determinan los puntos de equilibrio, lo anterior tiene como objetivo asegurar beneficios como la calidad en los procesos productivos.

- **El marketing utiliza un sistema total de actividades comerciales:**

La mercadotecnia es considerada como un sistema que desarrolla una serie de elementos para cumplir con los objetivos de la compañía en un tiempo estimado, emplea elementos que interrelacionan al cliente y a la empresa. “Un sistema es un conjunto de elementos que actúan e interactúan entre sí para lograr objetivos determinados en un periodo de tiempo específico. Entonces, la mercadotecnia es un sistema porque tiene un conjunto de elementos que actúan e interactúan entre sí para coadyuvar al logro de los objetivos de la empresa.”²²

- **El marketing debe cumplir las metas de la empresa para mantenerla en vigencia**

La mercadotecnia cumple con una de las funciones que es cooperar en el proceso de la obtención de las metas que la compañía tiene en diferentes rangos de plazo, es así como debe hacer parte de las actividades que se desarrollan dentro de la empresa.

“Las actividades de mercadotecnia se realizan para coadyuvar al logro de aquellos objetivos (a corto, mediano y largo plazo) que la empresa se ha propuesto. Para ello, debe participar de forma sinérgica con todas las demás actividades (financiera, administrativa, producción).”²³

²¹ Análisis estructural de la mercadotecnia.

http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercadotecnia_definicion.htm

²² Ibíd., http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercadotecnia_definicion.htm

²³ La mezcla de la mercadotecnia o marketing mix. <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mezcla-mercadotecnia-mix.htm>2005.

2.3 EL MARKETING MIX

El marketing mix o la mezcla de mercadotecnia forman parte de un nivel táctico en el cual se desarrollan estrategias para que la organización impacte el mercado con próximos productos que satisfagan los deseos y necesidades con precios accesibles para el cliente pues el mensajes debe ser apropiado y dentro de un sistema que sitúe el producto en un lugar correcto.

Kotler y Armstrong, definen la mezcla de mercadotecnia como las herramientas tácticas controlables de la mercadotecnia que la compañía relaciona para generar una respuesta deseada en el mercado objetivo, la mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto.

Por otro lado el "Diccionario de Términos de Marketing" de la American Marketing Asociation, define a la mezcla de mercadotecnia como aquellas las variables controlables que una compañía utiliza para lograr la meta deseada en ventas dentro del mercado meta.

Concluyendo la mercadotecnia se transforma en el conjunto de elementos y herramientas que se emplean para generar una respuesta en el público objetivo, esto desarrollando estrategias diferentes que ofrece el marketing para cumplir con la meta que se está buscando.

2.3.1 Herramientas o variables de la mezcla de mercadotecnia

El concepto de las 4 P's está constituido por herramientas y variables de la mercadotecnia este fue introducido por el Dr. Jerome McCarthy a mediados de la década de los 60 este se constituye en la clasificación más utilizada para estructurar las herramientas o variables de la mezcla de mercadotecnia.

Las **4 P's** consisten en: **P**roducto, **P**recio, **P**laza (distribución) y **P**romoción.

1. **Producto:** Son los atributos tangibles o intangibles que una compañía puede ofrecer dentro del mercado al cual quiere llegar o entrar, cada producto presenta una serie de variables diferentes como se explica en el siguiente gráfico.²⁴

²⁴KOTLER, Philip y GARY, Armstrong Fundamentos de Marketing, Sexta Edición.



2. **Precio:** Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio.

El precio representa la única variable de la mezcla de mercadotecnia que genera ingresos para la empresa, el resto de las variables generan egresos.

Sus variables son las siguientes²⁵:



3. **Plaza:** También conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son las siguientes²⁶:

²⁵ Ibid., pag 110.



4. **Promoción:** abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son las siguientes²⁷:



²⁶KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Marketing, Sexta Edición.

²⁷Ibíd., Pag 115.

2.3.2 El proceso de la mercadotecnia

Para llevar a cabo el proceso de la mercadotecnia es necesario investigar, analizar y seleccionar los mercados y públicos objetivos a los cuales se quiere impactar, de esta forma se facilitará el desarrollo y creación de estrategias de marketing y su planeación ayudará a controlar y lograr la efectividad del proceso.

Según el Prof. Philip Kotler, el “proceso de mercadotecnia consiste en analizar las oportunidades de mercadotecnia, investigar y seleccionar los mercados meta, diseñar las estrategias de mercadotecnia, planear los programas de mercadotecnia, así como organizar, instrumentar y controlar el esfuerzo de mercadotecnia”²⁸.

Para realizar un proceso de mercadotecnia se debe llevar a cabo:

1. Análisis de las Oportunidades de Mercadotecnia:

Se entiende por una oportunidad de mercadotecnia cuando se presenta una posibilidad alta de que (persona, empresa u organización) pueda lograr tener beneficios al satisfacer las necesidades o deseos que presenta.

Se considera como “atractiva a una oportunidad de mercado” cuando existe la suficiente cantidad de posibles compradores (con capacidad de compra y predisposición para comprar) de un producto o servicio y pocos o ningún competidor que lo suministre. Esta situación, incrementa drásticamente las posibilidades de generar beneficios para quién satisface las necesidades o deseos en este tipo de mercado.

¿Qué situaciones permiten identificar una oportunidad de mercado?

Según, Kotler existen tres situaciones básicas que dan lugar a oportunidades de mercado²⁹:

1. **Cuando algo escasea:** Esta situación se puede identificar cuando la gente hace "fila" para adquirir un determinado producto o servicio.
2. **Cuando existe la necesidad de un producto o servicio ya existente, pero que sea suministrado de una manera nueva o superior:** Para detectar esta situación nada más acertado que prestar mucha atención a las quejas de los usuarios acerca de un producto o servicio y/o los anhelos que tienen las personas para que se les suministre algo superior de lo que reciben actualmente.

²⁸KOTLER, Philip. Dirección de Mercadotecnia. 8va Edición, Pág. 94; 101.

²⁹KOTLER, Philip. El Marketing. Editorial Paidós SAICF, Pág. 59.

3. **Cuando existe la necesidad de un nuevo producto o servicio, aunque el mercado no sepa exactamente qué es:** Estas son las ideas más escasas. Algunos ejemplos típicos son los Walkmans, CDPlayers, VHS, DVD y otros similares que la gente no sabía que los podría llegar a necesitar en sus hogares u oficinas; sin embargo, alguien tuvo la visión de adelantarse a los hechos.

2.3.3 Análisis e investigación de mercados

Se inicia después de que se haya detectado una oportunidad de mercado. Su finalidad, consiste en medir y pronosticar que tan atractivo es ese mercado en particular. Para ello, es necesario realizar una estimación de su tamaño real, su crecimiento, sus particularidades y preferencias actuales³⁰.

El proceso a realizar es el siguiente:

1. Obtención de información
2. Interpretación
3. Comunicación de los hallazgos a las personas que toman decisiones.

Sin una investigación de mercado una empresa ingresaría a competir totalmente sin conocer el contexto en el cual se moverá, porque no identificaría las diferentes necesidades del mismo, sus percepciones y preferencias.

“Es el proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información para ayudar en la toma de decisiones de mercado. Este proceso incluye la especificación de la información requerida, el diseño del método para recopilar la información, la administración y la ejecución de los datos, el análisis de los resultados y la comunicación de los hallazgos y sus implicaciones.”³¹

2.3.4 La gestión del marketing en la empresa

La gestión del marketing es un proceso que se desarrolla en la empresa el cual consiste en generar una concepción, planificación, ejecución y un control de la elaboración, promoción y distribución de una idea, producto o servicio con el objetivo de generar una relación de intercambio satisfactoria para la empresa y para los consumidores.

³⁰KOTLER, Philip. Dirección de Mercadotecnia. 8va Edición, Pág. 94; 101.

³¹ZIKMUND, William. Investigación de mercados. 6ta Edición. Prentice Hall. México. Pag.55. 1998.

En la gestión que realiza el marketing dentro de la empresa se presenta una función importante la cual es centrar todas las actividades para alcanzar la satisfacción de los deseos y necesidades de los consumidores.

De acuerdo con lo anterior existen dos enfoques dentro de la gestión del marketing: el marketing estratégico y el marketing operativo desarrollados de la siguiente manera:

EL MARKETING ESTRATÉGICO Ó SISTEMA DE ANÁLISIS	• Su objetivo es conocer en todo momento las necesidades y deseos de los consumidores potenciales. • Realiza un análisis de la situación actual, la evolución del mercado en el que se busca actuar. • Se buscan las oportunidades y amenazas.
EL MARKETING OPERATIVO Ó SISTEMA DE ACCIÓN	• Su objetivo es conocer el mercado mediante una estrategia que utilice el marketing mix, (distribución, comunicación, precio) • Se centra en acciones a corto y mediano plazo.

2.4 MARKETING INTERNACIONAL

Para Chakravarthy y Perlmutter “El marketing internacional consiste en detectar y satisfacer las necesidades de los clientes internacionales mejor que la competencia y en coordinar las actividades de marketing dentro de las restricciones que presenta el entorno internacional. La manera en la que la empresa responde ante las oportunidades que ofrecen los mercados internacionales depende, en gran medida, de las suposiciones o creencias, tanto conscientes como subconscientes, que tienen sus directivos sobre cómo se hacen negocios en el mundo.”³²

Para Carterra “El MI es la realización de actividades de negocios que dirigen el flujo de bienes y servicios de una compañía hacia sus consumidores o usuarios en más de una nación para obtener

³²CHAKRAVARTHY y PERLMUTTER. Marketing internacional en la empresa. Capítulo 3.1985.

beneficios. EL MI intenta satisfacer las necesidades del consumidor exterior con un producto de acuerdo a sus gastos, modas, especificaciones, deseos de precio, y refleja las regulaciones comerciales locales.”³³

Frente al aumento de demanda en el contexto exterior, las empresas que exportan necesitan determinar estrategias de competencia que se aplican en los mercados a nivel del exterior. Es por esto que necesitan acudir a diferentes técnicas descomercialización, métodos y procesos de organización y algunos principios a nivel de gestión empresarial que sean capaces de brindar nuevas estrategias de marketing orientadas a los mercados exteriores.

Para acceder a estas estrategias, es importante analizar rigurosamente las opciones de exportación que se realizan mediante un estudio de mercado, luego analizar la viabilidad comercial y posteriormente poder planificar el proceso adecuado.

La exportación es fundamental dentro de la gestión comercial en una empresa, pues es la que aumenta la economía global constantemente en diferentes países.

Cada una de las acciones del marketing internacional se orientan al objetivo de conseguir la satisfacción de los consumidores o los usuarios de los productos/servicios en diferentes países, a cambio de un beneficio esto hace parte de la fijación de precios, promoción y distribución del producto/servicio que desean los consumidores de diferentes países.

Aunque cada uno de los principios del marketing se puede ver como una cuestión aplicable a nivel universal, esos principios son los que generan la diferencia entre los dos tipos de marketing. Aun así los concepto que se emplean dentro del marketing son los mismos sin excluir que tipo de marketing sea, pero la diferencia es marcada por los distintos entornos en los cuales es necesario aplicarlos.

FACTORES CARACTERÍSTICOS DEL MARKETING INTERNACIONAL

- Los mercados que presenta no son dirigidos solo a un público característico de un solo país.
- El entorno de los mercados no es estable.
- Se presentan diferentes tipos de monedas en donde se maneja el mercado.
- Los factores políticos de cada país influyen en el proceso del mercado.

2.4.1 Marketing Nacional

Dentro del marketing nacional se desarrollan investigaciones de mercados, en donde se estudia puntualmente características del sector como; gustos, necesidades o preferencias, esto ayuda a identificar quienes serán los posibles consumidores o clientes potenciales.

Posteriormente se evalúan cada uno de los factores en el entorno; político, económico, cultural, social etc. Esto con el objetivo de conocer que elementos pueden afectar la comercialización del producto o servicio.

Una herramienta que se utiliza para realizar un estudio interno es el FODA, el cual permite que se detecten falencias, virtudes, fortalezas y amenazas que afecten a la empresa, esto requiere conocer muy bien la situación real de la organización con el objetivo de mejorar las gestiones y variables que pueden influir en el funcionamiento correcto.

FACTORES CARACTERÍSTICOS DEL MARKETING NACIONAL

- El mercado se enfoca en unas características poco variables en el consumidor.
- El contexto en el que se maneja el mercado es poco variable.
- Se maneja solo un tipo de moneda.
- La influencia de los factores políticos no influyen tanto.

2.4.2 Análisis de Competencia

A partir del concepto de análisis de competencia este se puede definir como el proceso de identificación de las empresas que ofrecen servicios y productos basados en la misma necesidad del consumidor, en este caso el acceso a la tecnología se convierte en el elemento de competencia entre Microsoft, Apple y Google, teniendo en cuenta que cada una de estas compañías ofrecen diversos servicios pero con el mismo objetivo de satisfacer una necesidad tecnológica y así mismo crearla.

Para realizar un análisis de competencia es importante conocer los tres tipos de competencia que se encuentran dentro del mercado:

LA COMPETENCIA NACIONAL: Debe desarrollarse a partir del siguiente proceso:

EMPRESA-PRODUCTO

COMPETENCIA NACIONAL	
• Definir	• El segmento objetivo al cual se busca llegar con el producto o servicio.
• Identificar	• La línea de productos o servicios. • Los precios que se manejan. • Cualidades de empaque o presentación. • Características de la publicidad que se están llevando a cabo. • El sistema de distribución de los productos o servicios.
• Evaluar	• Calidad del servicio prestado

En cuanto a la **EMPRESA:**

COMPETENCIA NACIONAL	
• Identificar	• Fortalezas-Debilidades
• Análisis	• Comparar precios • Imagen del FocusGroup • Comparar costos

1. **LA COMPETENCIA EXTRANJERA:** Para identificar esta competencia es importante:
En la relación **EMPRESA-PRODUCTO:**

COMPETENCIA EXTRANJERA	
Definir	El segmento objetivo al cual se busca llegar con el producto o servicio.
Identificar	- El país y sedes en donde se ubica la competencia. - Las marcas abarcadas y ubicadas en cada país. - Los niveles de precios que se están manejando. - Los sistemas de distribución. - La imagen que tiene el producto frente al consumidor.
Evaluar	Calidad del servicio prestado

En cuanto a la **EMPRESA:**

Se deben identificar las Fortalezas-Debilidades para crear rápidamente acciones que ayuden a superar las debilidades minimizar los efectos producidos y potencializar las fortalezas, dentro de estos elementos es necesario analizar aspectos como:

COMPETENCIA NACIONAL	
Análisis	- Comparar precios - Imagen del FocusGroup
Evaluar	- Los recursos con los cuales se dispone para enfrentar el nuevo mercado al cual se va a ingresar. - Los recursos con los cuales se dispone para enfrentar el nuevo mercado al cual se va a ingresar. - Evaluar los recursos con los cuales se dispone para enfrentar el nuevo mercado al cual se va a ingresar.

2.4.3 Pasos para realizar un Análisis de Competencia

Los siguientes pasos para realizar un efectivo análisis de competencia se dan a conocer a partir de dos autores como los son Phillip Kotler quien en su libro dirección de marketing presenta los pasos a tener en cuenta en este proceso de análisis y Porter en su libro estrategia competitiva presenta las fuerzas para determinar el atractivo de un mercado y las amenazas competitivas que presentan las cinco fuerzas base.

1. Determinar nuestras necesidades u objetivos de estudio

En primer lugar es necesario identificar la necesidad, razón u objetivo del análisis de los competidores, que es lo que se quiere lograr con ello, por ejemplo se puede buscar analizarlos para conocer sus puntos débiles y así poder sacar provecho de ellos, así mismo se puede analizar sus principales estrategias y tomarlas de referencia para el negocio.

2. Identificar la información que se necesita recolectar

Basándose en el objetivo de estudio, se determina cuál será la información necesaria para recolectar con relación a la competencia, por ejemplo, si el objetivo es conocer sus puntos débiles, la información que se puede recolectar podría ser la referente a sus procesos, su logística, su capacidad de fabricación, su capacidad de abastecimiento, etc. Pero si el objetivo es conocer sus principales estrategias, la información a recolectar podría ser la referente a sus productos o servicios, sus canales de distribución, sus medios publicitarios, sus precios, sus puntos de venta.

3. Determinar fuentes de información y técnicas o métodos para recolectarla

Determinar de dónde se obtiene la información requerida, y qué métodos se usarán para obtenerla, por ejemplo, se puede optar por usar técnicas de observación o de seguimiento, es decir visitar sus locales, comprar sus productos, para así poder analizarlos mejor; o hacer uso de pequeñas encuestas, interrogando a personas que hayan probado sus productos o servicios, que hayan visitado sus locales, o incluso personas que hayan trabajado en sus empresas.

4. Recolectar y analizar la información

Una vez que se ha determinado la información necesaria, las fuentes y los métodos a usar para obtenerla, se continúa a analizar y sacar conclusiones.

5. Tomar decisiones y diseñar estrategias

Por último y con base al análisis y a las conclusiones que se tienen se procede a tomar decisiones y a diseñar estrategias, por ejemplo, si se ha descubierto que uno de los puntos débiles

de la competencia son sus altos costos y, por tanto, su incapacidad para mantener precios bajos, se puede optar por bajar nuestros precios, y así bloquearla y poder ganarles mercado. “Si se ha descubierto que su estrategia de hacer publicidad en internet es la que mayores beneficios les está dando, podemos optar por tomar como referencia dicha estrategia y adaptarla a nuestro negocio.”³⁴

- **IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA**

Al realizar la identificación de competencia debe incluir preguntas como:

¿Contra qué organizaciones competimos?, ¿Qué competidores están presentes en el mercado al cual ingresa la compañía?, además es importante identificar en qué niveles de competencia se encuentran la empresa directa o indirecta:

- La Competencia Directa: Son aquellas organizaciones que venden el mismo servicio o producto.
- La Competencia Indirecta: Está presente en la venta de productos o servicios de nuestro mismo mercado pero no es exactamente lo mismo que la empresa ofrece a sus clientes. Ellos compiten por el dinero del mercado.

- **IDENTIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE LA COMPETENCIA**

Al realizar la planeación de las estrategias para enfrentar la competencia se debe identificar las estrategias de nuestros competidores en diferentes niveles³⁵ como lo son:

- **ESTRATEGIA DE PRODUCTO**

En esta etapa se hace necesario definir cuál es la línea de los productos:

¿Realmente el producto está cubriendo todas las necesidades del mercado?

¿El producto está preparado para competir en todos los niveles con la competencia?

- La etiqueta:

Identificada como una pieza publicitaria más, esta debe ayudar al consumidor a encontrar el producto.

Es la parte del producto que contiene la información escrita sobre el artículo. Lo que espera el consumidor de la etiqueta son inscripciones claras, definidas, precisas, comprensibles, completas, informativas, explican el uso, el contenido y la fórmula de éste.

³⁴ Pasos para realizar un análisis de competencia. Disponible en:

<<http://www.crecenegocios.com/pasos-para-realizar-el-analisis-de-la-competencia/>> 2012

³⁵ Análisis de competencia. Disponible en:

<<http://www.apuntesdepublicidad.com/sites/default/files/AN%C3%81LISIS%20DE%20LA%20COMPETENCIA.pdf>>2

La finalidad de la etiqueta es identificar al producto con el propósito de distinguirlo de los demás. Informando también sobre la calidad y servicio del mismo.

• **ESTRATEGIA DE PRECIO**

El precio es un factor el cual contiene una función importante a la hora de poner a prueba el producto cuando ingresa al mercado, la idea es que este pueda ser aceptado por el cliente, si sucede lo contrario esto será una clave para saber que es necesario realizar un cambio respectivo y al instante.

El aumento de los precios es importante pues de este se obtienen las ganancias que la compañía necesita para seguir compitiendo en el mercado de las ventas, el precio del producto siempre estará determinado por la demanda, pues se presentarán unas relaciones y cantidades.

El precio es fundamental pues es influyente en la competencia porque:

1. La empresa debe tener políticas propias en cuanto a precios.
2. Se deben relacionar los precios con el ciclo de vida del producto.
3. Se deben relacionar los precios con su clasificación estratégica por la generación de dinero contable y de utilidades y la posición que ocupa.

• **ESTRATEGIAS DE MARCA**

Para alcanzar que una marca dure por un largo tiempo dentro del mercado las empresas deben desarrollar estrategias competitivas para abordar la mente de los consumidores pues es una de las claves más difíciles teniendo en cuenta que se compite constantemente en diversos mercados.

Analizar este tipo de estrategias en cuanto a la marca es una rutina de competencia que se presenta, pues en un mercado tan competitivo los productos avanzan rápidamente. Un ejemplo es Apple y Microsoft que cada año renuevan sus productos y tratan de hacerse un lugar en un mercado altamente competitivo donde las diferencias se estrechan cada vez más, según el producto que presenten al consumidor.

La tablet que cada marca presenta en este momento es el producto que está compitiendo, teniendo en cuenta que Apple lanzó su iniciativa al mercado primero que Microsoft.

Microsoft propone Surface y entra al mercado con un precio más bajo que la tableta de Apple y ofrece una mayor capacidad de memoria.

“Citi señaló que Microsoft probablemente debió hacer un "compromiso", un precio demasiado bajo con riesgo de ser mal percibido por los grupos informáticos con los cuales tiene alianzas, y que fabrican ya sus propias marcas de tabletas que funcionan con Windows.”³⁶

Según los analistas estos opinan que es dudoso que esta compañía pueda competir en el mercado solo a través de tabletas que tienen nuevas funcionalidades.



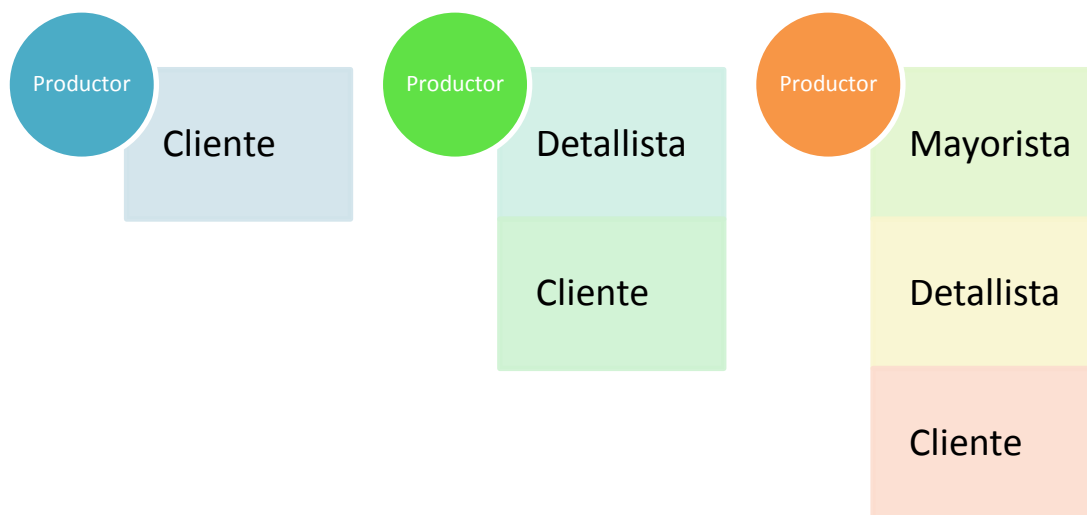
³⁶ Apple y Microsoft relanzan la guerra de las tabletas. Disponible en:

<http://economia.terra.com.co/noticias/noticia.aspx?idNoticia=201210162309_AFP_TX-PAR-TOC82>

Las siguientes estrategias y procesos se dan a conocer a partir del libro de Dirección de marketing de Kotler³⁷:

- **ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN**

Para analizar estas estrategias se deben identificar cuáles son sus formas de distribución:



- **ESTRATEGIA DE VENTAS**

El objetivo de la estrategia de ventas es alcanzar las ventas propuestas. Dentro de esta se incluye:

1. Los objetivos de cada vendedor.
2. El material promocional a usar.
3. El número de clientes a visitar por día, semana o mes.
4. El presupuesto de gastos asignados al departamento de ventas.
5. El tiempo a dedicar cada producto.
6. El número de clientes a los que el vendedor debe contactar.
7. La información proporcionada a los clientes.
8. El seguimiento de un cliente potencial.

³⁷KOTLER, Phillip. Dirección de marketing: Conceptos esenciales. Pág. 78

- **ESTRATEGIA PROMOCIONAL**

Se trata de dar a conocer los productos de una forma directa y de ofrecer valores o características que lo hacen único, es una estrategia no constante pero que si debe ser efectiva a la hora de aplicarla con los consumidores. Esta estrategia se emplea con el objetivo de lograr un aumento inmediato de ventas, aquí los resultados se presentan inmediatamente. Cuando las características del producto con respecto a las de la competencia son casi parecidas, las estrategias de promoción de ventas son utilizadas para ganar mercado dentro del público consumidor y además obtener un volumen de ventas.

Existen distintos tipos de estrategias promocionales:

1. Premios: El objetivo es convencer al cliente de comprar un determinado producto en el momento mismo en que lo ve. El premio es lo que más llama la atención.
Primero se debe prever que los consumidores de los productos de la competencia cambiarán su decisión de compra a causa del premio ofrecido y de este modo llegarán a conocer las ventajas del producto y se convertirán en consumidores regulares.
2. Reducciones de precios y ofertas: Sirve para motivar a los consumidores y volverlos leales a una marca determinada.
3. Muestras: El producto en sí es el principal incentivo. Es una forma de alcanzar que un cliente pruebe el producto ya sea gratuitamente o por medio del pago de una suma mínima con el objeto que use y conozca el producto y de esa forma el cliente lo comprará por voluntad propia.
4. Concursos y sorteos: Son estrategias promocionales en las que el incentivo principal para el consumidor es la oportunidad de ganar algo con un esfuerzo e inversión mínimos.

- **FUERZAS PARA DETERMINAR EL ATRACTIVO DE UN MERCADO**

Los diferentes sectores que se presentan en la competencia de unas empresas abarca diferentes sectores económicos y sociales, pero en esta ocasión al analizar una competencia el sector que se identifica es el industrial, para llevar un proceso a cabo se deben tener en cuenta las siguientes fuerzas bases dentro del mercado:

1. La rivalidad entre los competidores existentes en el sector industrial.
2. La amenaza de productos o servicios sustitutos.
3. La amenaza de nuevos ingresos en el sector.
4. El Poder negociador de los clientes.
5. El Poder negociador de los proveedores.

“La acción conjunta de estas fuerzas determina la rentabilidad potencial en el sector industrial, en donde el potencial de utilidades, de beneficios se mide en términos del rendimiento a largo plazo del capital invertido. No todos los sectores industriales tienen el mismo potencial; se distinguen fundamentalmente en el potencial de utilidades finales a medida que difiere la acción conjunta de dichas fuerzas, que pueden variar desde intensas hasta relativamente débiles.”³⁸

Estas fuerzas competitivas proyectan la importancia de la competencia en un sector industrial, pues va más allá de los competidores, proveedores, sustitutos y competidores potenciales, pues todos son identificados como competencia para las empresas en un sector como este y pueden ser de mayor o menor importancia según las circunstancias que se presenten.

Las cinco fuerzas competitivas determinan la intensidad competitiva y la rentabilidad del sector industrial y las fuerzas más poderosas son las que llegan a regir y gobernar desde un punto estratégico.

³⁸PORTER, M. Estrategia Competitiva. Editorial Continental, S.A. de C.V. México. Disponible en: <http://www.sc.ehu.es/oewhesai/Porter-en%20indarren%20kapitulua.pdf>

- **LAS AMENAZAS COMPETITIVAS QUE PRESENTAN LAS CINCO FUERZAS**

- 1. Amenaza de rivalidad intensa en el segmento:**

La competitividad es un segmento fundamental, se convierte en atractivo al presentar numerosos competidores que presentan un nivel fuerte o agresivo, pero deja de serlo cuando la competencia es estable o va en decadencia. Características como los costos fijos altos, barreras de salidas altas o competencia permanente en el segmento.

Condiciones como las anteriores dan paso a guerras de precios, batallas publicitarias e introducciones de productos nuevos que hacen que competir sea muy costoso.

- 2. Amenaza de competidores potenciales:**

El segmento más atractivo es el que presenta barreras de entrada altas y barreras de salida bajas.

Cuando una empresa presenta barreras de salida y de entrada altas, sus utilidades definidas como potenciales son altas, pero las compañías presentan un nivel de riesgo más alto, porque las que tienen bajo desempeño se quedan y luchan por permanecer en el mercado. Cuando se presentan barreras bajas de entrada y de salida las compañías entran y salen con facilidad de la industria y los rendimientos son estables y bajos.

Pero el nivel más peligroso es cuando se presentan barreras de entrada bajas y de salida altas: pues las empresas pueden ingresar durante buenas épocas, pero tienen problemas para salirse durante las malas épocas y esto como resultado da una sobrecapacidad crónica y una baja en las ganancias de todo mundo.

- 3. Amenaza de productos sustitutos:**

Los productos sustitutos no permiten que los precios se cambien constantemente y esto limita el producto, además de que las utilidades se dirigen solamente a un segmento. “La empresa tiene que vigilar de cerca las tendencias de precios de los sustitutos. Si la tecnología avanza o la competencia aumenta en estas industrias sustitutas, es probable que bajen los precios y las utilidades en el segmento.”³⁹

- 4. Amenaza del creciente poder de negociación de los compradores:**

El poder de los compradores aumenta cuando estos se concentran o se organizan, cuando el producto representa una fracción importante de los costos de los compradores o cuando el producto no está diferenciado, cuando los costos en que el comprador incurre al cambiar de

³⁹KOTLER, Phillip. Dirección de marketing: Conceptos esenciales. Pág. 24.

proveedor son bajos, cuando los compradores son sensibles a los precios o cuando los compradores se pueden integrar hacia arriba en la cadena de suministro.

“A fin de competir, los proveedores podrían seleccionar a los compradores que menos poder para negociar o para cambiar de proveedor tienen. O bien crear ofertas superiores que los compradores fuertes no puedan rechazar.”⁴⁰

5. Amenaza del creciente poder de negociación de los proveedores:

Un segmento es poco atractivo si los proveedores de la empresa pueden subir los precios o reducir la cantidad que abastecen. El poder de los proveedores suele aumentar cuando éstos se concentran u organizan, cuando hay pocos sustitutos cuando el producto suministrado es un insumo importante, cuando los costos de cambiar de proveedor son elevado y cuando los proveedores se pueden integrar hacia abajo en la cadena de suministro. Las mejores defensas consisten en forjar relaciones mutuamente provechosas con los proveedores o utilizar múltiples fuentes de abasto.

• LA RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

“La rivalidad entre los competidores existentes tiene como objetivo mejorar la posición de las empresas competidoras utilizando tácticas como la competencia en precios, batallas publicitarias, introducción de nuevos productos e incrementos en el servicio al cliente o de la garantía.”⁴¹

La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición. En la mayor parte de los sectores industriales, los movimientos competitivos de una empresa tienen efectos observables sobre sus competidores y así se pueden incitar las represalias o los esfuerzos para contrarrestar el movimiento; es decir, las empresas son mutuamente dependientes. Este patrón de acción y reacción puede o no dejar a la empresa iniciadora y al sector industrial en general en mejor posición.

Algunas formas de competir, en especial la competencia en precios, son sumamente inestables y muy propensas a dejar a todo un sector industrial peor, desde el punto de vista de la rentabilidad. Las rebajas de precio son rápida y fácilmente igualadas por los rivales, y una vez igualadas, disminuyen los ingresos para todas las empresas, a menos que la elasticidad de la demanda sea lo bastante elevada.

⁴⁰KOTLER, Phillip. Dirección de marketing: Conceptos esenciales. Pág. 24.

⁴¹KOTLER, Phillip. Dirección de marketing: Conceptos esenciales. Pág. 191.

La rivalidad en un sector tendrá alta probabilidad de ser intensa si se da la interacción de algunos de los siguientes factores estructurales:

- **GRAN NÚMERO DE COMPETIDORES O IGUALMENTE EQUILIBRADOS.**

Cuando el número de empresas es numeroso, la posible rivalidad es grande y por lo general algunas empresas creen que pueden hacer competir sin que se las otras empresas lo evidencien. Cuando hay pocas compañías si están equilibradas en cuanto a tamaño y recursos percibidos, se crea inestabilidad debido a que son propensas a pelear con recíproca correspondencia y a tener los recursos para represalias sostenidas y enérgicas.

“Cuando el sector industrial está sumamente concentrado o dominado por una o pocas empresas, entonces, existen pocas posibilidades de error en la fuerza relativa, y el líder o líderes pueden imponer disciplina así como tener un papel coordinador en la industria mediante dispositivos como el liderazgo en precios.”⁴²

- **CRECIMIENTO LENTO EN EL SECTOR INDUSTRIAL**

El crecimiento lento en el sector industrial genera que la competencia sea fuerte, esto sucede con el fin de conseguir una mayor participación en el mercado por parte de las empresas que buscan la expansión. Si el crecimiento del sector es elevado, la competencia será mucho más débil ya que las empresas pueden mejorar sus resultados con solo mantener su cuota de mercado.

- **COSTES FIJOS O DE ALMACENAMIENTO.**

Los costes fijos elevados crean fuertes presiones para que las empresas operen a plena capacidad, por lo cual suele conducir a una escala de precios descendentes cuando existe capacidad en exceso.

Los costes fijos elevados son aquellos que se relacionan con el artículo, una vez producido, es muy difícil o costoso de almacenar.

“En este caso, las empresas están sujetas a la tentación de reducir los precios para asegurar las ventas.”⁴³

⁴²PORTER, M. Estrategia Competitiva. Editorial Continental, S.A. de C.V. México. 1997.

⁴³Ibíd., pág. 127.

- **FALTA DE DIFERENCIACIÓN O COSTES CAMBIANTES**

“Cuando se percibe al producto o servicio como o casi sin diferencia, la elección por parte de los compradores está basada principalmente en el precio y el servicio, y da como resultado una intensa competencia por precio y servicio.”⁴⁴

La diferenciación del producto genera la creación de capas de aislamiento contra la guerra competitiva, teniendo en cuenta que los compradores tienen una serie de preferencias y fidelidad por proveedores en particular. Los costes cambiantes generan el mismo efecto.

- **INCREMENTOS IMPORTANTES DE LA CAPACIDAD**

Quando se realiza un estudio de las economías y estas arrojan que la capacidad debe ser aumentada con base a grandes incrementos, las adiciones a la capacidad pueden alterar peligrosamente el equilibrio de la oferta y demanda del sector industrial. Lo anterior genera que el sector se enfrenta a excesos de capacidad y rebajas de precios.

- **COMPETIDORES DIVERSOS**

“Los competidores difieren en estrategias, orígenes, personalidades y relaciones con sus compañías matrices, tienen diferentes objetivos y distintas estrategias sobre la forma de competir y pueden continuamente enfrentarse en el proceso el uno al otro.”⁴⁵ Se pueden tener dificultades al interpretar sus intenciones mutuamente, y para acordar un conjunto de "reglas de juego" para el sector industrial. Las decisiones estratégicas adecuadas para un competidor pueden estar equivocadas para otros.

Los competidores extranjeros suelen agregar una dosis de diversidad y con frecuencia distintos objetivos a los sectores industriales debido a lo distinto de sus circunstancias. Lo mismo que los directores propietarios de pequeñas empresas manufactureras o de servicio, ya que pueden quedar satisfechos con una tasa de rendimiento inferior sobre el capital invertido para mantener la independencia de su propiedad, en tanto que tales rendimientos son inaceptables y pueden parecer irracionales para una gran empresa de propiedad pública.

⁴⁴PORTER, M. Estrategia Competitiva. Editorial Continental, S.A. de C.V. México. 1997.

⁴⁵Ibíd., pág 25.

- **FUERTES BARRERAS DE SALIDA**

Las barreras de salida son factores económicos, estratégicos y emocionales que mantienen a las empresas compitiendo en los negocios aun cuando estén ganando rendimientos bajos o incluso negativos sobre la inversión.

Las principales fuentes de barreras de salida son las siguientes:

1. **Activos Especializados:** Activos altamente especializados para el negocio que tienen poco valor de liquidación o costes elevados de transferencia o conversión.
2. **Costos Fijos de Salida:** Entre los que destacan los costes laborales.
3. **Interrelaciones Estratégicas:** Interrelaciones entre la unidad comercial y otras en la compañía, en términos de imagen, habilidad mercadotecnia, acceso a los mercados financieros, instalaciones compartidas, etc. Esto causa que la empresa le conceda una importancia estratégica alta al continuar en el negocio.
4. **Barreras Emocionales:** La oposición de la dirección a tomar decisiones de salida económicamente justificadas es causada por identificación con el negocio en particular, lealtad hacia los empleados, temor por la propia carrera, orgullo y otras razones.
5. **Restricciones Sociales y gubernamentales:** éstas comprenden la negación o falta de apoyo gubernamental para la salida por la preocupación por pérdida de empleos y efectos económicos regionales. Cuando las barreras de salida son elevadas, el exceso de capacidad persiste en el sector industrial, y las empresas que pierden la batalla competitiva no se dan por vencidas. En vez de ello, se mantienen en el sector y debido a su debilidad tienen que recurrir a tácticas extremas por lo que la rentabilidad de todo el sector se ve perjudicada.

4.CAPÍTULO:RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los indicadores de competencia identificados a partir de la investigación son: las estrategias de negocio de cada compañía, el modelo de innovación desarrollado y las estrategias de mercadeo utilizadas como competencia. Se analizó detenidamente los procesos de Microsoft, Apple y Google para evaluar la competencia y posicionamiento de estas marcas que buscan posicionarse cada vez más en la tecnología.

En este capítulo se dan a conocer los resultados arrojados por la investigación, a nivel de ¿Cómo hacen dinero en internet Microsoft, Apple y Google ? y su modelo de innovación como estrategia de negocio, teniendo en cuenta que esto hace parte de la investigación que se realizó, las comparaciones y análisis que se llevaron a cabo para relacionar las inversiones, gastos e ingresos, que las compañías tienen, nivel de posicionamiento en el mercado entre otras categorías.

- **ANÁLISIS DE CÓMO HACEN DINERO EN INTERNET MICROSOFT, APPLE Y GOOGLE, ESTRATEGIAS DE NEGOCIO Y SU MODELO DE INNOVACIÓN**

En el proceso de los negocios online se encuentran una serie de elementos que no son tan fáciles de entender como los negocios que se llevan a cabo en el mundo real. En internet se conoce como un componente denominado “Modelo de Negocio” la forma de obtener dinero para lograr el objetivo de mantener un negocio en progreso.

A continuación se realizará un análisis de cómo obtienen dinero compañías como Apple, Microsoft y Google por medio de los productos y servicios que ofrecen, para tener seguridad de la información recopilada se toma como fuente a “SeerInteractive” la cual es una página que evalúa este proceso de obtención de ganancias, así mismo se dará a conocer la estrategia de negocio y el modelo de innovación que aplica cada una de estas compañías.

- **APPLE**

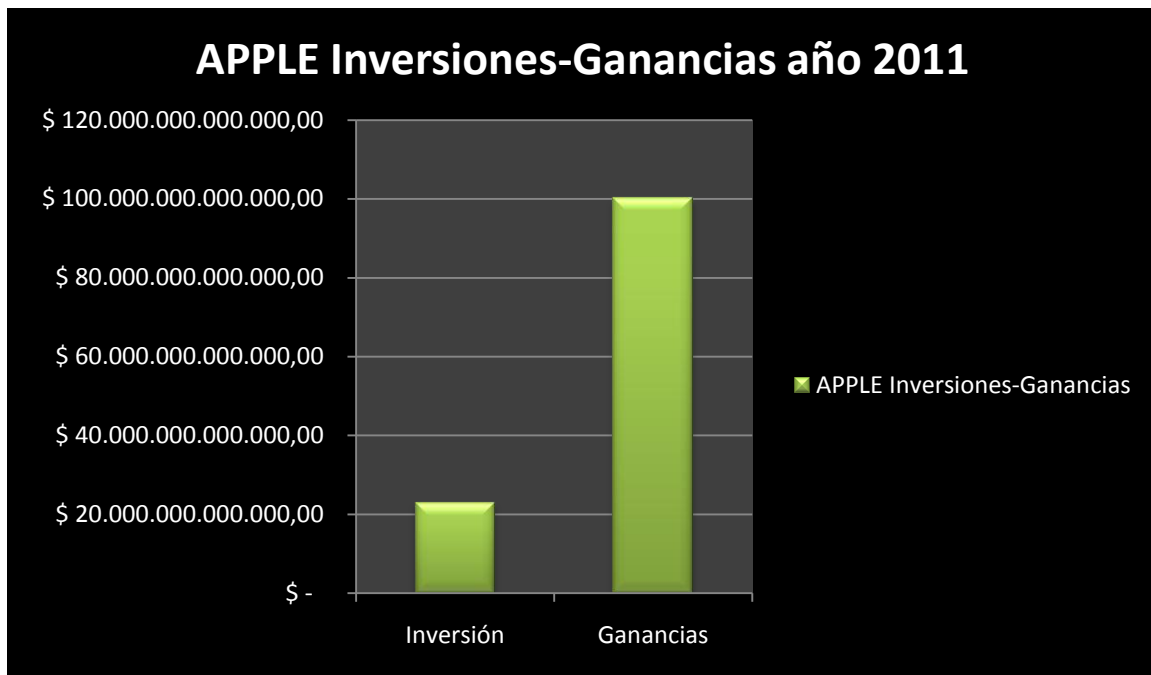
Características de la compañía:

APPLE INC.	
País USA	País USA
Año de inicio 1976	Año de inicio 1976
Sector Nuevas tecnologías, electrónica y ocio digital.	Sector Nuevas tecnologías, electrónica y ocio digital.
Facturación anual US \$ 36.540 millones (2009)	Facturación anual US \$ 36.540 millones (2009)
Nº de plantilla 35.000 (2009)	Nº de plantilla 35.000 (2009)
Productos destacados	iMac, macbook air, iphone, ipod, ipad, itunes, ilife (iphoto, safari, imovie).
Tipo de innovación	Innovación de producto y de modelo de negocio.
Grado de innovación	Innovación radical
Liderazgo innovador	Tim Cook.

¿Cómo hace dinero Apple con Apps?

Esta compañía obtiene dinero con la venta de iPhone, iPads, MacsyiPods- hardware gadgets, sus altos ingresos son llamativos pues durante el 2011 invirtieron \$24 billones de pesos y sus ganancias fueron de \$100 billones en ventas totales de sus productos durante el 2011.⁴⁶

⁴⁶ Cómo hace dinero Apple. Contenido Disponible en: <http://www.splatf.com/2011/09/apple-profits/>



Pero con lo que no hace mucho dinero Apple es con el servicio de iTunes el cual ofrece canciones y videos por una suma que debe pagar el comprador, los y Macs Apps, iAds u otro software y servicios no generan mayor rentabilidad a la compañía. Esto es de importancia para el ecosistema de Apple, al lograr convertirse en el hardware más deseable y útil, ayuda a la compañía a aumentar sus ventas con iPhones, iPads, Macs y iPods, pero no es un controlador de gran beneficio.

Apple no ofrece hardware gratuito pero está buscando la posibilidad de venderlo en un margen menor para cumplir con su objetivo de aumentar ventas con películas apps o iTunes.

En este momento esta compañía tiene en mente gastar más dinero para mejorar su contenido, aplicaciones, servicios web y software, sin embargo el fin es vender más hardware. Es por esto que está invirtiendo en iCloud, conocido como un “servicio en la nube para los usuarios, que no solo almacena su contenido, sino también le permite acceder a su música, fotos, calendarios, contactos, documentos y mucho más desde el dispositivo que estás usando. Además está integrado en los nuevos Mac y dispositivos iOS.”⁴⁷

⁴⁷ Qué se conoce como iCloud. Contenido disponible en: <http://www.apple.com/es/icloud/features/>

Con iCloud la estrategia de ofrecer este servicio no va dirigida hacia el objetivo de hacer mucho más dinero con esta, si no esperan ver más iPads, iPhones y Macs a usuarios de iCloud.

Otra inversión que esta compañía hace está en Apple TV, pero es un servicio en el cual su atención no es mayor, los estudios dicen que son inversiones tomadas como “hobby” pues no genera gran cantidad de ingresos o ganancias teniendo en cuenta que se usa en un dispositivo.

Al analizar esto como investigación para hardware, el futuro potencial que puede generar aumentaría los beneficios si se ofreciera Apple TV en televisores reales, o podría ser un accesorio que ayude a Apple a vender más de sus productos complementándolo con ese servicio.

- **ESTRATEGIA DE NEGOCIO:**

Apple desarrolla gran parte del software que utilizan sus ordenadores lo cual los diferencia más de productos como iPhone o el reproductor iPod que son más actuales y han marcado menos las primeras décadas de Apple, pero para cada lanzamiento o actualización, Steve Jobs ha hecho de la promoción un arte. Una de las frases más esperadas en las conferencias y presentaciones de APPLE es: “One more thing” (“Una cosa más...”) interpretado esto como un mensaje de alerta para que se preste especial atención a lo que se va a decir.

La tienda online iTunes ha impulsado un nuevo modelo de negocio ofreciendo una suscripción a los usuarios para descargar una canción o álbumes completos.

Un contencioso complejo y largo entre Apple y Microsoft condujo a un enfrentamiento entre ambos fabricantes que acabó en 1997 con un acuerdo que derivó en la posibilidad de utilizar el software Bootcamp en los nuevos Mac-Intel y los miles de programas disponibles para el sistema operativo de Microsoft.

- **MODELO DE INNOVACIÓN:**

El modelo de innovación de APPLE se basa en el diseño y en la tecnología. Sus productos logran tener una conectividad emocional con el cliente y su estrategia de innovación conecta también con la estrategia de marketing, generando una gran fidelidad en el usuario y una apertura constante de nuevos clientes. La calidad, la facilidad de uso y el diseño han hecho que la variable de precio pase a un segundo plano. La interconectividad de sus productos y la innovación en la comercialización de la música digital también es otra fortaleza de su modelo.

Un estudio de “Booz Allen Hamilton de 2004 mostraba que el porcentaje de inversión en I+D de APPLE era del 5,9% de sus ventas (inferior al del sector que es del 7,6%)”⁴⁸. Una de las claves del éxito de APPLE es su rentabilidad de la innovación al centrarse sólo en unas pocas pero importantes iniciativas.

Las últimas cifras disponibles sobre la inversión en I+D (782 millones de dólares anuales en 2007) explican por sí solas la apuesta de APPLE por la innovación. A pesar de ello, la evolución financiera de la organización ha tenido momentos difíciles como en 1998 cuando las cuentas mostraron unas pérdidas anuales de 1 billón de dólares, aunque el giro de ventas a partir del año siguiente volvió a la vía del crecimiento económico.

Hay dos aspectos que pueden considerarse como “las sombras de la innovación” en APPLE. En primer lugar, el secretismo y las estrictas medidas de confidencialidad exigidas a empleados (cuyo incumplimiento provoca despidos disciplinarios contundentes) o partners (selladas con acuerdos privados de confidencialidad y con elevadas cláusulas de penalización en casos de trasgresión). Esa cultura empresarial ha sido, no obstante, puesta en valor en el proceso de marketing al impedir a competidores y clientes conocer los detalles de los nuevos productos que se lanzan al mercado hasta la misma fecha de lanzamiento y venta. En segundo lugar, la falta de transparencia informativa en relación al impacto medioambiental que generan las oficinas y laboratorios de APPLE y sus productos especialmente en lo que se refiere a las emisiones de carbono.

Este modelo de innovación se asienta también en un liderazgo innovador en la figura del CEO de APPLE que es una persona fundamental en el éxito de las iniciativas innovadoras de la empresa y genera incertidumbres, cuando se abre el debate de los planes de sucesión. Steve Jobs salió de la compañía en 1985 y volvió 12 años después cambiando el enfoque estratégico de la producción, marketing y ventas al desarrollo de nuevos productos.

Steve Jobs ha llevado al extremo dos conclusiones centrales en el proceso de innovación: la primera cuando señala que “no sólo hay que escuchar a los clientes actuales sino también a los

⁴⁸BURGELMAN, R.A., M.A. Maidique & S.C. Wheelwright (2001): Strategic Management of Technology and Innovation. New York: McGraw-Hill/Irwin, 3rd edition, pp. 913-930. Traducido por Manuel Villasalero Díaz con fines docentes. La reconversión de una empresa <http://www.inf-cr.uclm.es/www/mvillasalero/cep/eit/caso22.pdf>

clientes potenciales” y la segunda cuando advierte que “hay que escuchar atentamente lo que los clientes no dicen y observar lo que hacen”⁴⁹.

- **MICROSOFT**

Características de la compañía:

MICROSOFT INC.	
País	País USA
Año de inicio	1975
Sector	Software y equipos electrónicos
Facturación anual	US\$ 58.437 millones (2009)
Nº de plantilla	93.000 (2009)
Productos destacados	Microsoft Windows, Microsoft Office, Microsoft Game Studios Microsoft Visual Studio Windows, Live Xbox, Zune
Tipo de innovación	Innovación de producto y proceso.
Grado de Innovación	Incremental
Liderazgo de Innovación	Bill Gates, Steve Ballmer, Steven Sinofsky

¿Cómo hace dinero Microsoft?

Microsoft se analiza a partir de Internet Explorer ofrecido como uno de sus servicios y Xbox como productos relacionados con todo el tema de videojuegos, de esta forma se encuentra lo siguiente:

“Microsoft OS es rentable. Internet Explorer está incluido como parte del sistema operativo, pero no sería rentable como un producto independiente. Xbox carga a los usuarios \$ 50 al año para las suscripciones a su servicio, además de los bienes virtuales que se venden en el servicio.”⁵⁰

⁴⁹ BURGELMAN, R.A., M.A. Maidique & S.C. Wheelwright (2001): Strategic Management of Technology and Innovation. New York: McGraw-Hill/Irwin, 3rd edition, pp. 913-930. Traducido por Manuel Villalero-Díaz con fines docentes. La reconversión de una empresa <http://www.inf-cr.uclm.es/www/mvillasalero/cep/eit/caso22.pdf>

⁵⁰ Traducción Contenido Disponible en: <http://rscs.seerinteractive.com/money/>

Xbox de Microsoft servicio de Live disponible en la Xbox 360 ha crecido silenciosamente su propio negocio de bienes virtuales, actualmente se estiman por lo menos \$625 millones en ingresos en 1 año por medio de venta de bienes virtuales en Xbox Live.

Según Dennis Durkin, director de operaciones de negocio de entretenimiento interactivo de Microsoft, “reveló que el negocio de Xbox Live operaciones - incluyendo sus ventas de bienes virtuales, como películas y música en el Zune Marketplace, y la ropa y accesorios para los avatares de los jugadores - no ha dejado de crecer y recientemente superó su negocio suscripciones.”⁵¹

A partir de lo anterior se puede cuestionar entonces ¿Cuántas suscripciones logra tener Microsoft y sus ingresos en qué nivel se encuentran?

Microsoft ha dado a conocer que tiene 25 millones de miembros en todo el mundo de Xbox Live. El año pasado, el Pi Seattle reveló que alrededor del 56% de los miembros vivos subieron de categoría al servicio de suscripción de pago, Gold. Si se dice que la mitad de los miembros a nivel mundial son los personas que tienen ingresos altos, eso sería de 12,5 millones suscripciones de pago.

Es importante conocer las membrecías en qué valor se encuentran, Microsoft tiene membrecías de oro de \$50 al año.

“Hay planes mensuales y trimestrales, que tienen un precio de \$ 8 y \$ 20, respectivamente, también;. Estos se descomponen a un superior por mes costo de la cuota anual, sin embargo) Tomar los \$ 50 el precio año multiplicado por los 12,5 millones de suscriptores de pago, que sale a vivir haciendo \$ 625 millones al año en suscripciones.”⁵²

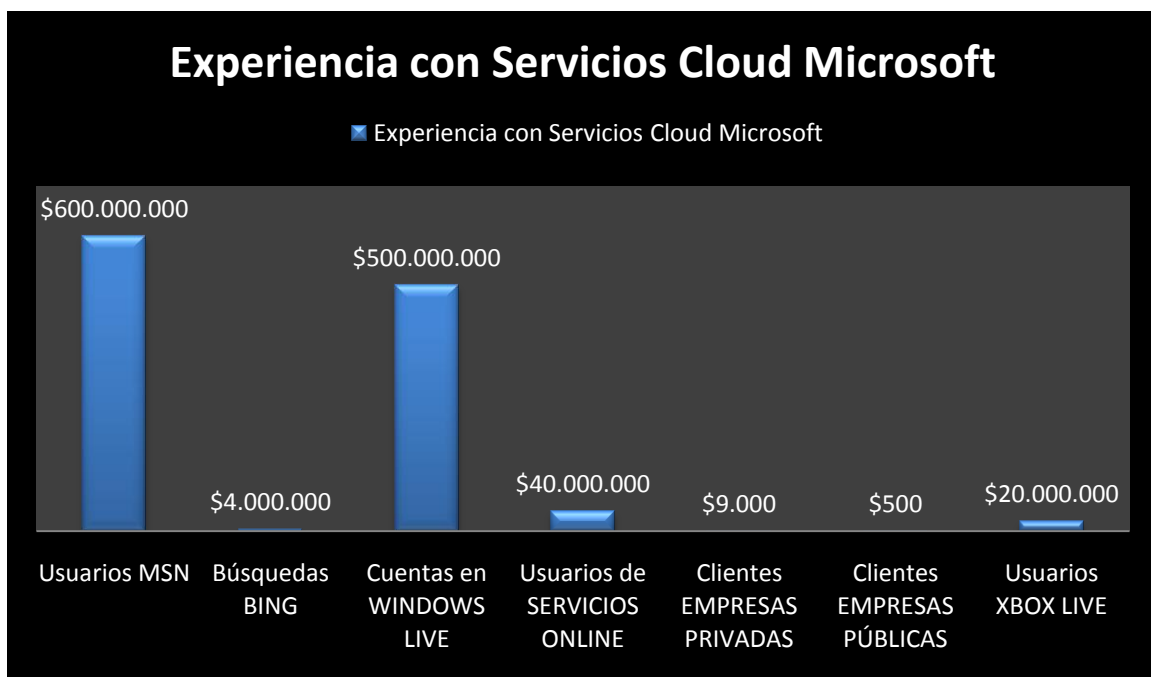
De acuerdo a lo anterior se puede analizar que la oferta de Xbox relacionada con bienes virtuales es más diversa, teniendo en cuenta los productos y servicios que ofrece como; películas, música y accesorios avatar, el servicio en línea también vende todo el contenido digital como paquetes descargables e incluso juegos a través de Xbox Live Arcade.

⁵¹ Traducción Contenido Disponible en: <http://www.forbes.com/sites/velocity/2010/06/17/microsofts-xbox-live-is-making-boatloads-on-virtual-goods/>

⁵² Traducción Contenido Disponible en: <http://www.forbes.com/sites/velocity/2010/06/17/microsofts-xbox-live-is-making-boatloads-on-virtual-goods/>

El éxito de Xbox Live no sólo muestra que las consolas de videojuegos representan un mercado con un enorme potencial para las buenas ventas virtuales, también demuestra la fortaleza del modelo híbrido de Microsoft: la combinación de las suscripciones y ventas de bienes virtuales. En total, eso es alrededor de 1,25 mil millones dólares al año. En otras palabras, Xbox Live está matando.

“La compañía ha logrado una sólida experiencia con algunos de los servicios cloud más grandes del mundo: más de 600 millones de usuarios únicos en MSN, 4 millones de búsquedas mensuales en Bing, más de 500 millones de cuentas Windows Live activas, 20 millones de usuarios de Xbox Live y 40 millones de usuarios de pago de los servicios online de Microsoft, con 9.000 clientes de empresa privada y más de 500 entidades públicas. Miles de clientes en más de 40 países se han movido a entornos de producción en Windows Azure, la plataforma de servicios en la nube de Microsoft.”⁵³



Al analizar la gráfica anterior y sus respectivas cantidades que registran los servicios y productos, Microsoft demuestra el impacto que logra con estos al no segmentar su mercado y al manejar

⁵³ Las ventajas de un modelo híbrido cloud/onpremises. 2010. Contenido Disponible en: <http://www.microsoft.com/spain/enterprise/perspectivas/contenido-detalle.aspx?ContenidoTipo=lo-ultimo&ContenidoID=20100608001>

precios moderadamente para un mercado de nivel medio y superior. La apuesta que en este momento tiene Microsoft es todo lo que ofrece con Kinect, al permitir a los usuarios tener acceso a video juegos en donde utilicen su cuerpo y un constante movimiento para que sea dirigido, dentro de estos productos se incluyen niños con discapacidad con los cuales Microsoft-Xbox realizó un evento dirigido a ellos.

- **ESTRATEGIA DE NEGOCIO:**

La estrategia de negocio de Microsoft desde su fundación se centraba a no concertar acuerdos de colaboración y desarrollar productos y soluciones en solitario lo que ha conducido a que muchas de las tecnologías innovadoras desarrolladas en sus laboratorios no han visto su comercialización lo que ha generado cierta frustración en sus ingenieros.

Para intentar compensar este gap, en 2003 Microsoft lanzó el programa IP Ventures proporcionando acceso a las innovaciones tecnológicas de Microsoft a emprendedores que crean nuevas empresas y empresas de capital riesgo con acuerdos comerciales previos. MICROSOFT no proporciona apoyo financiero a los emprendedores pero sí les facilita apoyo técnico en relaciones públicas, marketing y soporte tecnológico.

Desde 2003 Microsoft ha suscrito acuerdos de uso de licencias con otras compañías incluyendo las grandes multinacionales Google, Apple, Sony, Hewlett-Packard, Toshiba, Samsung, Motorola, Sun Microsystems y otros. Este modelo ha permitido desarrollar en Microsoft una cultura de innovación abierta que ha permitido nuevos desarrollos y experimentos con otros partners e incluso con competidores.

MICROSOFT afianzó su posición en otros mercados como el de sistemas operativos y suites de oficina, con recursos como la red de televisión por cable MSNBC y el portal de Internet MSN. Además comercializa hardware como el ratón de MICROSOFT y productos de entretenimiento doméstico como el Xbox.

Durante su historia, ha sido objeto de críticas y de acusaciones de realizar prácticas monopolísticas que la han llevado ante la Comisión Europea y el Departamento de Justicia de los Estados Unidos.

- **MODELO DE INNOVACIÓN:**

El modelo de innovación de Microsoft descansa en un ecosistema diferenciado para el software (innovación de producto) y en la apertura de la distribución comercial (innovación de comercialización) inicialmente limitado a IBM pero que, gracias a la reserva de los derechos de propiedad intelectual, luego se extiende a toda la competencia en los años 90 así como en el sistema de acuerdos de patentes impulsado en 2003.

Es un modelo de innovación abierta en el que cuentan las aportaciones de clientes, socios, competidores, empresas de capital riesgo, ingenieros, emprendedores. En la gestión interna de la innovación, Microsoft ha desarrollado un sistema de gran flexibilidad.

Los ingenieros contratados tienen gran libertad para explorar ideas en una serie de áreas que pueden no siempre corresponder a los productos u objetivos de marketing de la compañía de modo que en ocasiones se generan nuevas soluciones tecnológicas que a veces no tienen una traducción comercial en el mercado.

Los investigadores tienen también una motivación extra, ya que existe la posibilidad de que sus invenciones sean comercializadas en el exterior en el mercado de patentes y no como productos de la compañía. Por el contrario, la información de los productos de software comercializados que se facilita al mercado es restringida por lo que los resultados de la innovación no tienen una difusión general, que protege su posición y puede incidir en las oportunidades de sus competidores.

Ese modelo de innovación, como hemos visto, ha conducido a un liderazgo con posición dominante no exento de problemas jurídicos y confirma el enfoque de Shumpeter cuando señalaba que la concentración de poder puede estimular y fomentar la innovación de los operadores dominantes pero también advierte la razonabilidad del enfoque de Arrow cuando señala que la restricción de la competencia y los mercados imperfectos, que encierran conductas de monopolio u oligopolio, pueden eliminar o restringir la innovación de los competidores.

La innovación interna de empleados se impulsa a través de prácticas pioneras de gestión de recursos humanos que incluyen, servicios de salud y bienestar gratuitos y cursos de formación continua que alcanzan 45 horas pagadas cada año y se extienden a más de 2000 programas formativos virtuales y disponibilidad de fondos para atender seminarios y programas de formación en distintos mercados y países.

Su sistema de selección de personal es pionero y se concentra en Universidades de gran reputación científica en EEUU (Harvard, MIT, Yale, Stanford, etc.) y luego exporta la cultura y entorno organizativo de los campus universitarios a sus oficinas para crear entornos abiertos, familiares y socialmente amistosos. La innovación y la gestión avanzada de recursos humanos están muy vinculadas en Microsoft.

Se desarrollan los siguientes programas para empleados para difundir la cultura de innovación en los empleados:

- Microsoft Greenhouse: Los empleados pueden desarrollar y expresar su espíritu emprendedor exponiendo sus ideas de nuevos productos o nuevos negocios en un grupo interno de capital riesgo en MICROSOFT.
- TechFest: Los empleados pueden atender una reunión anual para escuchar a innovadores de todo el mundo que trabajan en laboratorios de Microsoft y compartir feedback de sus proyectos.
- Microsoft Ideas: Los empleados pueden presentar sus nuevas ideas participando en una comunidad virtual de brainstorming para mejorar los productos y negocios de Microsoft.

Visiting Speaker series: Los empleados pueden inspirarse en algunos de los mejores pensadores del mundo que visitan sus instalaciones para impartir ponencias y coloquios sobre negocio y tecnología.

- Breakfast Series: Los empleados pueden comenzar el día aprendiendo nuevas estrategias, planes de negocio y productos en desayunos de conocimiento.
- Channel 8: Es un canal interno para los empleados que desean estar al día de novedades tecnológicas y explorar lo que hacen otros.
- Channel 9: Es una comunidad abierta en formato blog de hasta 20.000 empleados liderada por chats de empleados para difundir lo que tienen en mente los desarrolladores de software y los clientes.
- Microsoft Mentor Program: Los empleados pueden elegir un mentor que puede ayudarles a desarrollar sus competencias y capacidades, a cumplir con sus objetivos y a encontrar su lugar y trayectoria dentro de la compañía.⁵⁴

⁵⁴ Contenido Disponible en: <http://www.microsoft.com/about/companyinformation/en/us/default.aspx>

- Por todo ello, el modelo de innovación en MICROSOFT se asienta en una cultura interna abierta y de orientación al empleado facilitando la comunicación interna hacia arriba e impulsando una tendencia a asumir riesgos pero tiene importantes deficit en las relaciones externas motivado por su falta de transparencia en la información de sus productos hacia clientes, partners o competidores y a acuerdos comerciales muy rígidos y onerosos para terceros.

- **GOOGLE**

Características de la compañía:

GOOGLE INC.	
País USA	País USA
Año de inicio 1998	1998
Sector Buscador de Internet	Buscador de Internet
Facturación anual	US\$ 23.651 millones (2009)
Nº de plantilla	21.805 (2010)
Productos destacados	Servicios relacionados con la búsqueda (Google Search, Google Instant, Google Maps, Google Earth), Servicios de escritorio para el ordenador (Picasa, Google Toolbar, Google Desktop), Servicios ofrecidos desde los servidores de Google (Gmail, Docs, Translate); Otros servicios y productos (Google Code, Android, GoogleVideo, Youtube etc.).
Tipo de innovación	Innovación de servicio, de modelo de negocio y satisfacción de clientes
Grado de innovación	Innovación incremental
Liderazgo de innovador	Sergei Brin y Larry Page (socios fundadores)

¿Cómo hace dinero Google?

Google ofrece una gran diversidad de productos y servicios, los cuales son pagos por el usuario y a partir de estos Google obtiene dinero, el abarcar el mercado por medio de diferentes estrategias ha posicionado a esta compañía en niveles superiores.

“Principal fuente de ingresos de Google viene a través de su AdWords y AdSense plataformas publicitarias.

Google es rentable, pero es difícil determinar la rentabilidad de cada producto debido a su estructura basada en los ingresos por publicidad.”⁵⁵

A continuación se encuentra una tabla la cual evalúa ciertos servicios y productos que ofrece Google y se presenta una sugerencia con el respectivo resultado:

	pagado / socio?	funcionaAdWords?	enlaces de afiliados?	notas
Google Web Search	x	✓	x	Imáginese el dinero extra que Google podría hacer añadiendo su ID de afiliado a enlaces que apuntan a Amazon, Barnes & Noble, y otros sitios de compras varias.” Si introduce <i>Romeo y Julieta</i> en Google y luego comprar el libro, Google tendría su parte de la venta. Esto vendría a expensas de la neutralidad y el karma, y podría hacer nuevos enemigos, porque el dinero comisión sería quitado de Amazon, Barnes & Noble. “ ⁵⁶
Google ImageSearch	x	✓	x	Los anuncios actualmente están limitados a los EE.UU.
Google AdWords	✓	x	x	El usuario puede configurar su propio anuncio para campañas publicitarias.
Google AdSense	x	✓	x	Google AdSense paga una comisión webmasters de clics en los anuncios. Sirve de las campañas publicitarias lanzadas en el sistema de AdWords, AdSense aunque el sitio es libre de anuncios.
Google Mobile Services	x	✓	x	Ahí está la parte móvil de Google Anuncios programa de AdWords, YouTube móvil probado los anuncios, y no hay

⁵⁵ Contenido Disponible en: <http://rcs.seerinteractive.com/money/>

⁵⁶ ¿Con qué productos Google hace dinero? Artículo Disponible en: <http://blogoscoped.com/archive/2009-01-07-n84.html>

				AdSense para móviles.
FeedBurner	x	✓	x	AdSense para Feeds inserta anuncios en FeedBurner
YouTube	x	✓	x	Los anuncios se muestran en los vídeos en el sitio y los integrados, así como junto a los vídeos en el sitio.
Google Earth	en parte	x	x	Google Earth está disponible como un país libre, como una versión "Advanced" por \$ 400, y como una versión de la empresa.
Google Maps API	en parte	x	x	El básico API de Google Maps es gratuita, pero el " <u>Google Maps API Premier</u> "programa es la versión de pago.
Google Docs	en parte	x	x	Google Apps incluye Google Docs y es pagado.
Gmail	en parte	✓	x	Google Apps incluye Gmail. Google no afiliatize enlaces a las tiendas en los correos electrónicos.
Google Shared Storage	✓	x	x	Este programa le permite comprar más espacio de almacenamiento para su uso en otros productos de Google, como Gmail.” El precio actual es de 10 GB por \$ 20,00 / año hasta 400 GB por 500 dólares / año.” ⁵⁷
iGoogle	x	x	x	iGoogle es la esencia de la página principal personalizada de Google. Al igual que la página principal de Google, no publicar anuncios (excepto aquellos en los gadgets específicos), aunque a diferencia de la página principal de Google, al menos en iGoogle habría contenido para segmentar un anuncio.
Google Answers	✓	✓	x	El Q & A de servicio se encuentra en suspenso, pero en AdWords se están ejecutando en el sitio archivado (de los cuales alrededor de 219.000 páginas están indexadas en Google).
Álbumes web de Picasa	en parte	x	x	“Usted puede pagar por más espacio de almacenamiento para sus fotos mediante el pago del programa Shared Storage Google, que cotiza por separado en este cuadro.” ⁵⁸
Google Talk	x	x	x	Google Talk está disponible como una computadora de escritorio, así como un programa basado en la web.Enlaces pegados en el chat no se afiliatized.
Google Calendar	en parte	x	x	Disponible para la parte libre, sino también de pago de Google Apps.

⁵⁷ ¿Con qué productos Google hace dinero? Artículo Disponible en: <http://blogoscoped.com/archive/2009-01-07-n84.html>

⁵⁸ ¿Con qué productos Google hace dinero? Artículo Disponible en: <http://blogoscoped.com/archive/2009-01-07-n84.html>

Búsqueda de libros de Google	x	✓	x	A veces, Google Books publica anuncios.
Google Patents	x	x	x	Patentes de Google indexa y organiza las patentes de la Oficina de Patentes y Marcas
Google Apps	✓	x	x	Google Apps edición premier cuesta 50 dólares por usuario al año.
Google Video	previamente	x	x	Google Video no incluye respuestas (Solo en la medida en que muestra anuncios de vídeo de YouTube embebidos ItMight). “ Anteriormente, Google Video tenía un pago (DRM) sección videos, pero fue cancelado (rompiendo los videos que habían adquirido, en la tradición DRM).” ⁵⁹
Google Chrome	x	x	x	Google puede mostrar anuncios en un navegador, los anuncios también pueden tener destinatarios concretos a la página que estás visitando. Un navegador también podría teóricamente no reescribir afiliatized enlaces a las tiendas para incluir un ID de afiliado.
Google Toolbar	x	x	x	Una barra de herramientas podría reescribir páginas afiliatize enlaces, y también podría utilizar su espacio limitado para mostrar enlaces publicitarios.

- **ESTRATEGIA DE NEGOCIO:**

El modelo de negocio de Google se basa en cuatro pilares que distinguen su buscador de los de la competencia: velocidad, precisión, objetividad y facilidad de uso.

El proceso de crecimiento orgánico de Google y su posicionamiento y hegemonía absoluta en el mercado de buscadores ha contado también con adquisiciones estratégicas e hitos significativos entre otras; en 2003 compra PyraLabs y lanza su propio Blogger, en 2004 sale a bolsa pero los fundadores mantienen la mayoría de votos de decisión y obtienen del mercado 1.200 millones de dólares.

Los servidores están ensamblados en las propias instalaciones de Google y los conecta entre sí usando una tecnología de hardware propia, lo que permite intercambiar información a gran velocidad. Esta mezcla de software y hardware se empieza a llamar en foros informáticos “goggleware”. Sobre esas bases, Google ha llegado a organizar toda la información del mundo y hacerla universalmente accesible y útil.

⁵⁹ Ibid. Disponible en: <http://blogoscoped.com/archive/2009-01-07-n84.html>

La estrategia de Google también ha girado a la diversificación de negocio, a la apuesta por nuevos y más grandes mercados y, también, a la innovación. En esa dirección, se explican los nuevos servicios, aplicaciones y herramientas orientados a los web masters, a las redes sociales o a nuevos productos de telecomunicaciones con el lanzamiento de su propio teléfono móvil (NexusOne y su software Android) o la digitalización de millones de libros tras acuerdos con los editores para el lanzamiento de Google Books o la mejora de su posicionamiento en países como China o India (donde su cobertura alcanza el 88% de la cuota de mercado).

El último anuncio de lanzamiento de GOOGLE ha sido Google Music que según la información publicada por la revista Billboard permitirá, con una cuota de suscripción de 25 dólares anuales, descargas de música directas, como iTunes, pero a un precio sensiblemente inferior ofreciendo al usuario un espacio de almacenamiento gratuito en una aplicación basada en web en el que el usuario podrá guardar las canciones compradas y donde podrá disfrutar en streaming de las mismas en cualquier dispositivo u ordenador conectado a internet.

- **MODELO DE INNOVACIÓN:**

GOOGLE considera que la innovación es crucial para su supervivencia y ha establecido la “regla del 20%” con sus ingenieros mediante la cual éstos pueden dedicar ese porcentaje de tiempo de trabajo a proyectos que les apetezcan e ilusionen. Proyectos como Google News, Gmail o Orkut han salido de ese 20%. Es más, los fundadores han llegado a reconocer que todas las innovaciones de GOOGLE han salido de abajo, propuestas por los ingenieros y no de planificaciones de la alta dirección. Además, GOOGLE opta por mantener equipos pequeños de tres a cinco personas de modo que todos los proyectos se descomponen en partes que pueden ser trabajadas por equipos reducidos.

Asimismo, mantiene un selecto grupo de ingenieros que trabaja exclusivamente para la calidad de búsqueda. Los resultados de esta organización de la innovación muestran más de 5000 experimentos anuales y la introducción de 500 cambios en la estructura del buscador. Por otra parte, siguiendo el modelo de innovación abierta, GOOGLE es consciente que las buenas ideas también se gestan en el mercado y por ello han adquirido empresas pequeñas como KEYHOLE para desarrollar Google Earth, WRITELY para desarrollar Docs o YouTube para incorporar en el portafolio de productos a esa herramienta.

El modelo de innovación de GOOGLE tiene como pilar principal la tecnología desarrollada por sus propios laboratorios (basada en el desarrollo de un algoritmo de búsqueda sin competencia en el mercado y continuamente mejorado por los matemáticos de la compañía) y en una infraestructura de hardware basada en muchos servidores genéricos trabajando juntos -unos 500.000 según algunas estimaciones, repartidos en siete centros de datos en todo el mundo- y un núcleo del sistema operativo de distribución gratuita Linux.© WoltersKluwer

La innovación en GOOGLE está muy unida a su cultura corporativa. Los pilares básicos de su cultura corporativa se encuentran detallados en su página web y se describen en los siguientes principios:

1. Google ha desarrollado un modelo de negocio sobre la filosofía de pensar al revés de lo normal (lo primero es el tráfico y el valor a los clientes, más adelante aparecerán sobre la marcha modelos de negocio que permitirán monetizar el tráfico y ser rentables).
2. Google se posiciona como un entorno de trabajo permanentemente beta (a diferencia del sentido común y del marketing tradicional, Google opta por el espacio beta asociado al desarrollo constante, la mejora permanente y la innovación).
3. Google apuesta por la innovación continua y ejecución veloz en lugar de la perfección absoluta (en palabras de los fundadores de Google “No buscamos la perfección absoluta, nos importa ejecutar a gran velocidad y luego aprender para hacerlo mejor”).
4. Google no hace marketing formal (la estrategia de marketing está en el propio usuario quien satisfecho por el valor recibido recomienda el uso de Google en su entorno).
5. Google crea sus propias reglas de juego (ejemplos de ello han sido la salida a bolsa por internet y cierto secretismo en la información corporativa relativa a estrategias, fortalezas o intenciones).⁶⁰

El modelo de innovación de GOOGLE presenta algunos retos también medioambientales y de responsabilidad social. El consumo de energía de la compañía es enorme y ello ha motivado que desde 2007 funcione para la compañía la mayor planta privada de paneles solares de Estados Unidos en Santa Mónica. El posicionamiento de GOOGLE en las búsquedas de internet es extraordinario aunque la competencia directa de YAHOO y MICROSOFT y su reciente acuerdo de colaboración en favor del buscador Bing que ya es el número 2 del mercado y la de otros

⁶⁰ Contenido Disponible en: <https://www.google.com.co/intl/es/about/>

operadores menores como AOL, AMAZON o EBAY la inexistencia de barreras de entrada en el mercado de búsqueda por internet y los cambios inherentes de las webs son amenazas de futuro. No obstante, en servicios de búsqueda, GOOGLE permanece en el 2010 en umbrales del 70% del mercado con 720 millones de personas al mes en todo el mundo que usan su buscador.

5.CAPÍTULO: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Los niveles de competencia entre las marcas son retos que irán creciendo a través de la experiencia competitiva que vaya formando la empresa dentro del mercado, de esta forma su posicionamiento y reconocimiento dependen de las estrategias que se elaboren estructuralmente para llevar a cabo el plan de comunicación y marketing establecido en cada una de las compañías, teniendo en cuenta el tipo de mercado que se quiere abarcar e impactar.

- Microsoft reconocida en el mercado de la tecnología compite frente a Apple, pero su nivel de competitividad es débil a la hora de presentar sus productos y servicios ya que presenta una estructura de las estrategias de comunicación y marketing que no son realizadas y evaluadas al momento de impactar en el público objetivo, esto genera que no logre cautivar un número creciente de clientes en el mercado y sus inversiones sean altas pero sin un ingreso requerido para el cumplimiento de metas.
- La competencia que diariamente demuestra Microsoft, Apple y Google es evidente y a partir de la investigación realizada se obtuvieron datos a nivel cuantitativo y cualitativo que demostraron la competitividad que estas empresas tienen en el mercado de la tecnología y sus ingresos y gastos a partir de lograr ser líderes.
- Todo proceso que se desarrolle a partir del marketing en una empresa, requiere de una planeación estratégica de comunicación, unos objetivos y unas estrategias a desarrollar mediante las cuales se cumplirán las metas del plan propuestas por las compañías, es necesario que a través de su desarrollo y aplicación se lleve a cabo una revisión previa y al finalizar, generar una evaluación de los objetivos cumplidos y próximos elementos a mejorar para alcanzar la efectividad de las estrategias.
- Apple se ha convertido en una de las compañías que más altos ingresos recibe frente a Google y Microsoft, al momento de realizar la respectiva evaluación y el seguimiento a las inversiones realizadas en sus productos y servicios, los diferentes accesos que tiene los

clientes a las aplicaciones, servicios, compras entre otros permite que la compañía de la manzana llegue a un número alto de público a través de las tiendas Itunes y Apps Store que ofrece para mejorar la utilización y aprovechamiento de los productos.

- Google ha aplicado diferentes estrategias para impactar el mercado de la tecnología, lo cual se ha convertido en la fuente de ingresos, esto es logrado a través de su AdWords y AdSense que son unas plataformas publicitarias ofrecidas a las compañías que hoy en día se pueden encontrar y consultar por internet. La ventaja que presenta Google frente a Apple y Microsoft, es que Google se convirtió en el buscador central en el cual se consulta la información, esto generando una desventaja al buscador Bing de Microsoft el cual ha tratado de posicionarse pero aun no logra su objetivo.
- Los objetivos de la investigación planteados se desarrollaron efectivamente durante el proceso de investigación logrando demostrar la importancia de realizar un análisis de competencia en las compañías con el fin de buscar mejorar los procesos de comunicación y marketing desarrollados para posicionar las marcas.
- El analizar e investigar a fondo compañías tan grandes como Apple, Microsoft y Google no es fácil, pues monitorear diariamente sus nuevos productos, estrategias y acciones que realizan para competir requiere de bastante tiempo y de objetividad a la hora de analizar la información, además de dejar a un lado la preferencia que se tiene por alguna marca de estas.

RECOMENDACIONES

- El análisis de competencia es una de las herramientas que proporciona un estudio profundo de los contrincantes con los cuales una marca se va a enfrentar en un mercado, por eso se recomienda tenerlo en cuenta en el momento en que se quiera analizar la competencia tanto a nivel de las estrategias de comunicación y de marketing para garantizar mejores resultados al momento de competir frente a las demás compañías.

- Es importante que la facultad de comunicación de la Universidad Santo Tomás profundice en su énfasis de organizacional el tema de marketing pues se relaciona directamente a partir de las diferentes estrategias que llegan a hacer más efectivos los procesos de comunicación necesarios en las empresas tanto a nivel interno como externo.
- Es recomendable tener actualizadas las diferentes redes sociales que presentan las compañías pues son el acceso directo de los fans o seguidores de cada marca y se convierten en una de las fuentes de información y solución de dudas para los diferentes usuarios de Apple, Microsoft y Google, para cumplir con el objetivo se debe tener el capital humano especializado como Community Manager el cual se encarga de generar efectividad en las estrategias y cumplir con las metas que cada compañía se propone.
- Se recomienda evaluar los procesos de marketing que Microsoft está llevando a cabo para cumplir e impactar tanto el público ya cautivo como nuevos clientes, buscando posicionamiento frente a las demás marcas que compiten dentro del mercado tecnológico y la prestación de servicios innovadores que complementen su mercado.
- Es recomendable conocer a profundidad los diferentes conceptos que se manejan dentro del marketing para que de esta forma se desarrollen dentro de las estrategias de comunicación que sean diseñadas, lo anterior con el objetivo de crear y utilizar los tipos de marketing necesario y adecuado para impactar al público.
- Se recomienda para las compañías Microsoft, Apple y Google incentivar al usuario para fidelizarlo a su marca y de esta forma garantizar el crecimiento y consumo de cada una, sin perder usuarios ya identificados, esto con el objetivo de ampliar el grupo de clientes en el mercado.
- Para los estudiantes interesados en temas como el marketing y la comunicación se recomienda que tengan más que una investigación por internet y consultas, traten de

buscar un acceso directo de alguna compañía que pueda apoyar el proceso de obtención de información para lograr la efectividad de la obtención de resultados.

BIBLIOGRAFÍA

AAKER, D.A. (1987). Management estratégico del mercado. Ed. Hispano Europea. Colección ESADE. Bilbao.

BONNIN, J. (1993). Comunicación estratégica, técnicas y tácticas en el mercado. Machi, Argentina.

HOSKISSON, Robert E. Administración estratégica: Competitividad y conceptos de globalización. Contenido disponible en:

http://books.google.com.co/books?id=4Lnus2cESBMC&pg=PA38&lpg=PA38&dq=analisis+de+competencia&source=bl&ots=epELizkvW3&sig=NJKwVnK0Yk5P_a3xQcl7Ev56dDw&hl=es&sa=X&ei=1ptDUJnzIcnY6wHxr4D4DA&ved=0CEAQ6AEwAw#v=onepage&q=analisis%20de%20competencia&f=false

Historia de Google. Contenido disponible en: <http://www.taringa.net/posts/info/4573296/Logos-e-historia-de-Google.html>

JENNINGS, M. y CHURCHILL, D. (1991). Cómo gerenciar la imagen corporativa. Pautas para la acción.

Fondo Editorial Legis.

KOTLER, P. (2000). Dirección de marketing. Edición del milenio. Prentice Hall, 10a. edición, Madrid.

KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (2001). Marketing. Prentice Hall, 8a. edición, México.

KOTLER, P. Dirección de marketing: Conceptos esenciales. Contenido disponible en:

http://books.google.com.co/books?id=XPWmfMEh2kkC&pg=PA127&lpg=PA127&dq=analisis+de+competencia&source=bl&ots=DXdnlB1G4k&sig=k6HDYlCq9Zfa1_6SrsZQLCt2Cpc&hl=es&sa=X&ei=1ptDUJnzIcnY6wHxr4D4DA&ved=0CEYQ6AEwBA#v=onepage&q=analisis%20de%20competencia&f=false

LAMBIN, J. J. (1995). Marketing estratégico. McGraw-Hill, 3a. Edición, España.

LEVY, Alberto. Marketing y Ventas. Contenido disponible en:

http://www.tematika.com/libros/negocios_y_cs_economicas--10/administracion--1/marketing_y_ventas--3/mayonesa--433409.htm

Marketing Publishing Center. Instrumentos de Análisis Del Marketing Estratégico. Contenido disponible en:

http://books.google.com.co/books?id=XYenJqtq7x0C&pg=PA33&lpg=PA33&dq=analisis+de+c+ompetencia&source=bl&ots=7cpDj0WgcL&sig=hTYJbKIpl1abGAwWHxIv4ad1iJ_M&hl=es&sa=X&ei=1ptDUJnzIcnY6wHxr4D4DA&ved=0CDQQ6AEwAQ#v=onepage&q=analisis%20de%20competencia&f=false

MÁRQUEZ Castro, Enrique y LERMA Alejandro. Comercio y marketing internacional
http://books.google.com.co/books?id=Jz1MsQrwd_IC&pg=PA36&lpg=PA36&dq=marketing+in+ternacional+analisis+de+competencia&source=bl&ots=327wCgfJHo&sig=vZkwyAJ_syvC3F2pwAhG26I8nT8&hl=es&sa=X&ei=C6NDUOKQL4T40gHlyoGwDQ&ved=0CD4Q6AEwAg#v=onepage&q=marketing%20internacional%20analisis%20de%20competencia&f=false

MAYOBRE, J. (1997). La comunicación para el desarrollo: Perspectivas después del año 2000. En: Memoria del Congreso Comunicación para el Desarrollo. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, pp. 33-52.

McCARTHY, J. y PERREAULT, W. (2001). Marketing un enfoque global. México.

O'SULLIVAN, J. (1997). Perspectiva histórica: Comunicación y desarrollo. En: Memoria del Congreso

Comunicación para el Desarrollo. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, pp. 9-24.

PIZZOLANTE, I. (1996). Reingeniería del pensamiento. Identidad e imagen corporativa: Una estrategia

para crecer. Editorial Panapo, Caracas.

PIZZOLANTE, I. (2001). Ingeniería de la imagen. Disponible en: www.pizzolante.com/publicaciones.asp

(Consulta: julio 19 de 2005).

PORTER, M. (1982) . Estrategia Competitiva. Editorial Continental, S.A. de C.V. México. Cap. 1,3 y 5.

PORTER, M. (1997): Estrategia Competitiva. Editorial Continental, S.A. de C.V. México. Disponible en: <http://www.sc.ehu.es/oewhesai/Porter-en%20indarren%20kapitulua.pdf>

RIES, A. y TROUT, J. (1992). Posicionamiento. McGraw-Hill, México.

RONKAINEN, Ilkka A y CZINKOTA Michael R. Marketing Internacional

<http://books.google.com.co/books?id=MDfoUy9cZxkC&pg=PA195&lpg=PA195&dq=analisis+d+e+competencia&source=bl&ots=7e44GJnJSF&sig=sKjEW4QCPHDjJ4PH0tBPPB8Ba8WA&hl=e>

[s&sa=X&ei=wZ1DUNfiOpD68QSBj4DYBw&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=analisis%20de%20competencia&f=false](https://www.google.com/search?q=analisis%20de%20competencia&sa=X&ei=wZ1DUNfiOpD68QSBj4DYBw&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=analisis%20de%20competencia&f=false)

SCHIFFMAN, L. y LAZAR, K. (1995). Comportamiento del consumidor. Prentice Hall, 3a. edición, México.

STANTON, W.; ETZEL, M. y WALKER, B. (2004). Fundamentos de Marketing. McGraw-Hill, 13a. Edición, México.

STANTON, William. Fundamentos del marketing. Contenido disponible en:

<http://www.chilecomparte.cl/topic/1453404-resumen-libro-fundamentos-del-marketing-stanton/>

VAN RIEL, C. (2000). Comunicación corporativa. Prentice Hall, España.

ZANONI, Leandro. La gran manzana” 10 claves del éxito de Apple. Buenos Aires. (2012) Contenido sobre investigación de Apple. Contenido disponible en: <http://www.xente.mundo-r.com/ansede/APPLE.pdf>

ANEXOS

		 APPLE			
1975	⁶¹ “Es fundada por William H. Gates III y Paul Allen”	1976	⁶² “Woz y Jobs consideraban la idea de comenzar una empresa: Woz vendió su calculadora HP-65 y Jobs su ómnibus VW.”	1996	⁶³ “Larry y Sergey participan en un programa de posgrado en Informática en Stanford y empiezan a colaborar en el desarrollo de un motor de búsqueda llamado BackRub”.
1977	Microsoft da a conocer su producto FORTRAN, el cual tiene otro lenguaje de programación, y posteriormente saca versiones del lenguaje BASIC para los microprocesadores 8080 y 8086.	1977	Se presenta el modelo de Apple II en abril de 1977, En este mismo año Apple cambió su logotipo “(alguien debajo del manzano) por el famoso logo de la manzana coloreada”]	1997	“Larry y Sergey se dan cuenta de que el motor de búsqueda BackRub necesita un nuevo nombre. Se deciden por Google, haciendo un juego de palabras con el término matemático "gúgol", cuya pronunciación en inglés es similar a la de "Google" y que se refiere al número uno seguido de 100 ceros.”
1983	Nace NT (New Technology), Windows NT era un sistema operativo enfocado al ámbito empresarial y llega a convertirse en la plataforma para estaciones de trabajo avanzadas, servidores y desarrolladores de software. Se lanza Windows 95, un entorno multitarea con interfaz simplificada y con otras funciones mejoradas. “A las siete semanas de su lanzamiento se habían vendido siete millones de copias.”	1979	“Apple presentó el Apple II+, una evolución con más memoria (48 kb ampliable a 64 Kb) y con lenguaje BASIC.”	2001	Google anuncia la incorporación del veterano de Silicon Valley Wayne Rosing como el primer vicepresidente de Operaciones de Ingeniería. “Google añade funciones de búsqueda y exploración a este archivo y lo lanza como Larry y Sergey ocupan los cargos de presidente de Productos y de presidente de Tecnología, respectivamente. Google se asocia con Universo Online (UOL) y se convierte en el principal servicio de búsqueda para millones de latinoamericanos.”
1993	Desde los años 60's, Microsoft presenta los primeros productos demouse ópticos.	1980	“Salió a la venta Apple III, con algunas fallas, entre las cuales se encontraba no incorporar un	2002	La compañía lanza una versión completamente mejorada de AdWords que incluye, un nuevo

⁶¹MICROSOFT CORPORATION. Relato de Bill Gates. Disponible en:

<<http://www.microsoft.com/latam/presspass/acerca.aspx#>>

⁶² APPLE. Historia de Apple. Disponible en:<http://telematicauts.tripod.com/historia_apple.pdf>

⁶³ Google. Historia de Google. Disponible en: <http://www.google.com/intl/es/about/company/history/>

	“Microsoft continúa liderando la categoría de dispositivos periféricos, develando el primer paquete de teclado y mouse para Bluetooth disponible comercialmente.”		ventilador, varios equipos se sobrecalentaran incluso antes de suministrarse.” Una gran cantidad de Apple III debieron sustituirse. “Apple lanzó una nueva versión de Apple III(Apple III+) que corregía los problemas con la versión inicial. Pero no logro vencer los millones que hizo con Apple II, tan sólo 65,000 equipos vendidos en Apple III.” Debido al fracaso con Apple III, la compañía le apostaba ahora por Lisa, una nueva generación de ordenadores que pretendía también atacar el mercado empresarial.		modelo de precios según el coste por clic. Google lanza un conjunto de API que permite que los desarrolladores puedan consultar más de dos mil millones de documentos web y programar en su entorno preferido, incluidos Java, Perl y Visual Studio.
1995	Microsoft Hardware y el diseñador PhilippeStarck crean el Optical Mouse by S+ARCK, primer mouse de diseñador de la compañía.”	1981	“El 12 de agosto salía al mercado la principal amenaza a la hegemonía de Apple, el IBM PC.” Al no ser una máquina innovadora, la imagen de marca de IBM le otorgaba un gran atractivo en el sector empresarial, por lo que se convirtió en un fulgurante éxito. “El Lisa salió y se convirtió en el primer ordenador personal que utilizara un interfaz gráfico y ratón. A pesar de las características, Lisa se vendió mal debido a su elevado precio.”	2003	Los miembros de la American DialectSociety, dedicada al estudio del inglés norteamericano, eligen el verbo "togoogole". Google adquiere PyraLabs, la empresa creadora de Blogger. Se presenta un nuevo servicio de anuncios orientados por contenido que permite que grandes y pequeños editores accedan a la amplia red de anunciantes de Google.
1999	Desarrollado por ergonomistas de Microsoft, el Comfort Curve hace su debut. Diseñado específicamente para ser muy fácil de usar, “Natural ErgonomicKeyboard 4000 es diseñado con una cama de curvas, arcos ergonómicos y una pendiente invertida para mayor comodidad y apoyo.”	1983	En 1985, se presentan problemas entre Apple. Jobs y Sculley comenzaron a tener frecuentes discusiones, que acabaron con la dimisión de Jobs en mayo de ese mismo año.	2004	“Google lanza Google Grants, un programa de anuncios en especie destinado a la publicación de campañas. Google lanza Google Print (que posteriormente pasa a ser Google Libros),”

2002	Microsoft presenta la línea de sus productos línea de cámaras web, LifeCam, y auriculares LifeChat optimizados para Windows Live Messenger.	1986	Con una fuerte caída en la rentabilidad de Apple, Sculley se vio obligado a renunciar. Siendo reemplazado por Michael 'Diesel' Spindler. Spindler se mantuvo hasta 1996”	2005	Se lanza orkut, servicio con el que Google entra en el ámbito de las redes sociales.
2004	“Con un diseño revolucionario con forma de luna creciente, los pliegues cerrados del Arc Mouse reducen su tamaño casi a la mitad, ofreciendo a los consumidores la comodidad de un mouse de tamaño normal con la portabilidad de un mouse para notebooks.” “Microsoft lanza el ArcTouch Mouse, como el único mouse que se aplana para su traslado y se levanta para el confort de los usuarios. El ArcTouch funciona con tecnología BlueTrack y con una nueva función de desplazamiento.”	1993	“Fuertes ventas de iMac, las acciones de Apple llegarón a su nivel más alto en muchos años.”	2006	“Larry y Sergey son nombrados "Fellows" al recibir el premio de la Sociedad Marconi de la Universidad de Columbia, un premio que reconoce los logros científicos duraderos que contribuyen al progreso humano en el campo de Internet y la ciencia de las comunicaciones.”
2005	Touch Mouse es el primer dispositivo multitouch de Microsoft diseñado para Windows 7 que permite a los usuarios desplazarse rápidamente gracias a la sensibilidad total en la superficie del mouse, haciendo fácil y divertida la interacción con la PC.	1999	Apple anunció el iPod (reproductor portátil de audio digital) , y comenzó a venderlo el 10 de noviembre. El producto fue un éxito fenomenal. Más de 100 millones de unidades fueron vendidas en los seis años.	2007	Se registra una nueva cifra récord en la búsqueda de imágenes con la indexación de 1.100 millones de imágenes.
2006	Skype anuncia oficialmente que todas las webcams de alta definición de Microsoft, así como los auriculares USB de Microsoft son SkypeCertified son de gran calidad. “Microsoft amplía su colección de mice con las ediciones especiales ArtistEditions, anunciando cinco nuevos diseños que embellecen las superficies del WirelessMobile	2001	“iTunes Store se introdujo en línea que ofrece descarga por \$ 0.99 la canción y la integración con el iPod.” El servicio se convirtió rápidamente en el líder del mercado en servicios de música online, con más de 5 mil millones de descargas (5.000.000.000) el 19 de junio de 2008.	2008	Google Maps ofrece imágenes obtenidas por satélite e indicaciones.

2008	Mouse 3500 y del ArcTouchMouse, diseñadas por 5 artistas de diferentes regiones del mundo.”	2003	Jobs anunció que Apple Computer, Inc. Pasa a llamarse Apple Inc., ya que los equipos ya no eran el objetivo principal de la empresa, que había cambiado su énfasis en dispositivos electrónicos móviles. “El evento también vio el anuncio del iPhone y el Apple TV. Al día siguiente, las acciones de Apple alcanzaron los US \$ 97.80, un máximo histórico en ese punto.”	2009	Se lanza el buscador de Google para móviles, un servicio diseñado específicamente para obtener resultados de búsqueda en el teléfono móvil.
2010	Microsoft lanza el ArcTouch Mouse, como el único mouse que se aplan para su traslado y se levanta para el confort de los usuarios. El ArcTouch funciona con tecnología BlueTrack y con una nueva función de desplazamiento.	2007	Se presenta el iPad, ejecuta el sistema operativo que el iPhone y muchas de las aplicaciones para el iPhone son compatibles con el iPad. “Esto le dio al iPad un catálogo de aplicaciones grandes en el lanzamiento, incluso con el tiempo de desarrollo muy poco antes del lanzamiento.”	2010	“Google lanza una versión completa de Google Maps en Australia, que proporciona resultados de empresas locales y que se puede utilizar en dispositivos móviles.” Google anuncia el nuevo plan de negocio en China se buscará la forma de utilizar un motor de búsqueda sin filtros conforme a la ley, si es posible.
2011	Touch Mouse es el primer dispositivo multitouch de Microsoft diseñado para Windows 7 que permite a los usuarios desplazarse rápidamente gracias a la sensibilidad total en la superficie del mouse, haciendo fácil y divertida la interacción con la PC.	2010	En 14 semanas, la compañía logró unas ventas de “46.330 millones de dólares, las mayores de su historia, y un beneficio neto de 13.060 millones de dólares, lo que también supone su récord histórico.”		

1. ENTREVISTA

Mi nombre es Laureano Felipe Gómez soy ingeniero de sistemas de la Universidad nacional de Colombia especialista en redes de información de la javeriana especialista en entornos virtuales de aprendizaje de los centros de aprendizaje Virtual Educa en Argentina.

Magister en sistemas de información digital de la Universidad de Salamanca España y estoy terminando el doctorado en documentación en España de la Universidad de Salamanca.

Mi experiencia en las tics obviamente desde el pregrado ingeniería de sistemas y aborda principalmente toda la gestión de contenidos digitales, en redes y sistemas de información principalmente la gestión de contenidos digitales.

1. Cuáles son las estrategias competitivas y su ventaja competitiva?

Las tres son empresas gigantes que buscan desarrollar permanentemente **productos innovadores** y que se adecuen a las **necesidades del mercado** o sino generan las necesidades lo importantes que son empresas que están en **continua evolución**, no son empresas que se han quedado quietas entonces respecto a estrategias es importante definir nichos de mercado, definir de la información, sacar **producto y servicios**.

2. Cómo es la competitividad que presentan las 3 compañías?

Las 3 manejan **Hardware y Software**, el iphone es hardware y el IOS que es software.

Google que tiene el buscador pero tiene los celulares, GalaxyNexus y tiene también el android que es un sistema operativo.

Windows que es un **sistema operativo**, tiene la web, tiene su buscador Bing y las Tablet.

Todos trabajan en todo.

3. **Sistemas de capacitación** que manejan las 3 empresas

Microsoft Academic

Google University

Apple... no sé

Son instituciones para capacitación no formal y modelos de certificación en algunos de esos productos.

4. Quienes son los competidores?

Todos se enfrentan contra todos, en un mercado tan abierto que hablar de directamente competencia no, todos compiten entre ellos mismos todos sacan celulares, todos sacan sistemas

operativos, es mas cualquier compañía pueden salir mañana y sacar los mismos productos y servicios, mi **competencia directa** es el mundo.

5. Quién es el líder del mercado?

Dispositivos móviles, plataformas de búsqueda, cada uno tiene sus ranking, por ejemplo en dispositivos móviles esta Apple con el Iphone, en sistemas operativos es mas usado el Windows y en buscadores mas usado el Google.

6. Cuantos empleos generan?

Muchísimo por las sedes que tiene cada empresa son multinacionales.

7. Quienes son los proveedores de las empresas?

Todo viene de China, el concepto de malo o bueno depende del tiempo, los productos más malos son los Japoneses. En unos 5 años podemos decir que lo mejor que puede venir es lo Chino.

8. Cómo vez las estrategias que usan en cada empresa?

El mercado están globalizado pero uno tiene que ser coherente, la que mas me gusta es Google demostrar que no es malo.

9. Qué tipo de alianzas hay?

Esta el tema de las patentes cada empresa es dueña de unos patentes, para que una no demande a la otra, yo te permito usar tal patente si me permites usar tal otra.

10 Cuáles son los canales de distribución

Todos, internet, tv, todos.

10. Cuáles son los márgenes de utilidad.

La ventaja de vender software es que tu sacas un programa y sacas copias y copias y las vendes. O vender publicidad es solo imprimir en una página web.

11. Cuál es el nivel de experiencia y conocimiento que tienen sus directivos?

Casi siempre son sus fundadores desde el nacimiento de las empresas, son empresa que son más de 20 años y se han adaptado. Ningún directivo o ningún CEO estarán preparados para lo que va a pasar mañana.

12. Cómo ve el impacto y el manejo de las redes sociales de las compañías?

Creería que son los canales de comunicación con los usuarios, todos tienen blog, twitter, facebook todos tienen alguna forma de mostrar que está pasando o desde sus mismas páginas, no creo que los de google tengan Facebook pero tienen sus sitios web.

13. Cómo evalúa la independización que realizó Apple de los mapas de Google?

Es complicado por varias cosas, los mapas de google llevan muchos años son muy finitos, y pues la competencia es buena, el que se hayan independizado permite que conviertan en actores de negocio, sino salen mapas de Apple, saldrán muchas iniciativas el ganador es el usuario.

14. Cómo ve las aplicaciones y los costos que cada uno aplica son económicas. Son formas de distribuir el software.

15. Como inicio:

Microsoft: es IBM

Apple es Steve Jobs anti IBM

Google es no ser malvado y Stanford.

2. ENTREVISTA

Nombre: Adolfo Suarez

Cargo: Director de Tecnología y Operaciones

Empresa: Young & Rubicam

1. Cuáles son las estrategias competitivas y su ventaja competitiva?

Cada compañía emplea sus estrategias pienso que Apple se inclina por ser innovador en las características de sus productos, Microsoft se enfoca en mejorar cada vez más su software y hardware y Google trata de abarcar el mayor público posible a partir de la información que ofrece a través de su buscador.

2. Quienes son los competidores?

Las tres compañías compiten en el mercado de la tecnología entre ellas siempre se presenta competencia todos los días.

3. Quién es el líder del mercado?

Apple y Google se proclamaron hace un tiempo como las empresas líderes en tecnología y se supongo que esperan este año crezcan alrededor de un 50% más de lo que ya lo han hecho.

Hace menos de un mes hubo unas declaraciones de Paul Allen, cofundador de Microsoft Corporation admitiendo que la compañía Microsoft tendría que acelerar el ritmo de desarrollo de productos si quería competir con Google o Apple.

4. Cuantos empleos generan?

Son multinacionales que constantemente presentan un sin número de empleos en el mercado, hace unos meses Microsoft Colombia fue seleccionada como las mejores empresas para trabajar.

5. Cómo ve las estrategias que usan en cada empresa?

Creo que las estrategias de cada una tienen un fin y cada una captura su público objetivo.

6. Qué tipo de alianzas hay?

Son multinacionales que constantemente establecen nuevas alianzas con marcas para ofrecer sus productos.

10 Cuáles son los canales de distribución

Internet hoy en día es el medio más consultado por lo cual la distribución es bastante grande

7. Cuáles son los márgenes de utilidad.

De Apple:

Las ventas internacionales representaron el 64 por ciento de los ingresos globales de la compañía en el trimestre de 2012.

De Microsoft:

Microsoft tuvo ingresos récord de \$18,060 millones de dólares para el trimestre 2012 que concluyó el 30 de junio. Durante el trimestre, las utilidades operativas y las pérdidas por acción fueron de \$192 millones de dólares y \$0.06 dólares por acción, respectivamente.

De Google:

Google obtuvo unos beneficios netos de 2.900 millones de dólares durante el primer trimestre de 2012. La cifra supone un crecimiento del 61% con respecto al mismo periodo del año anterior. En cuanto los ingresos, el volumen de facturación de Google durante los tres primeros meses de 2012 se mantuvo en niveles similares a los de 2011. En este periodo, la compañía de Mountain View ingresó en sus arcas alrededor de 10.600 millones de dólares.

8. Cómo ve el impacto y el manejo de las redes sociales de las compañías?

Pues cada uno según sus beneficios buscan abordar las redes que más les convenga.

9. Cómo evalúa la independización que realizó Apple de los mapas de Google?

Creo que a pesar de que Apple quiere innovar es bueno que acuda a la experiencia que tiene Google en sus mapas.

10. Cómo ve las aplicaciones y los costos que cada uno aplica son económicas?

Bueno los costos creo que le importan más que todo a cada cliente según la fidelización que ellos tengan en mi caso hay algunas aplicaciones que no deberían tener costo pues hacen parte del complemento y utilidad que le puede brindar a un teléfono o aparato que se tenga.

3. ENTREVISTA

Nombre: Santiago Meza

Ingeniero de Sistemas

Universidad Piloto de Colombia

1. Cuáles son las estrategias competitivas y su ventaja competitiva?

La principal ventaja competitiva de Apple es, sin duda, el poder de su marca. En torno a ella ha construido una estrategia de diferenciación presente en todos sus segmentos operativos y se ha convertido en sinónimo de diseño, innovación y modernidad.

2. Quienes son los competidores?

Las tres compañías compiten en el mercado de la tecnología entre ellas siempre se presenta competencia todos los días.

3. Quién es el líder del mercado?

Apple y Google se proclamaron hace un tiempo como las empresas líderes en tecnología y se supongo que esperan este año crezcan alrededor de un 50% más de lo que ya lo han hecho.

Hace menos de un mes hubo unas declaraciones de Paul Allen, cofundador de Microsoft Corporation admitiendo que la compañía Microsoft tendría que acelerar el ritmo de desarrollo de productos si quería competir con Google o Apple.

4. Cuantos empleos generan?

Son multinacionales que constantemente presentan un sin número de empleos en el mercado, hace unos meses Microsoft Colombia fue seleccionada como las mejores empresas para trabajar.

5. Cómo ve las estrategias que usan en cada empresa?

Creo que las estrategias de cada una tienen un fin y cada una captura su público objetivo.

6. Qué tipo de alianzas hay?

Son multinacionales que constantemente establecen nuevas alianzas con marcas para ofrecer sus productos.

10 Cuáles son los canales de distribución

Internet hoy en día es el medio más consultado por lo cual la distribución es bastante grande

7. Cuáles son los márgenes de utilidad.

De Apple:

Las ventas internacionales representaron el 64 por ciento de los ingresos globales de la compañía en el trimestre de 2012.

De Microsoft:

Microsoft tuvo ingresos récord de \$18,060 millones de dólares para el trimestre 2012 que concluyó el 30 de junio. Durante el trimestre, las utilidades operativas y las pérdidas por acción fueron de \$192 millones de dólares y \$0.06 dólares por acción, respectivamente.

De Google:

Google obtuvo unos beneficios netos de 2.900 millones de dólares durante el primer trimestre de 2012. La cifra supone un crecimiento del 61% con respecto al mismo periodo del año anterior. En cuanto los ingresos, el volumen de facturación de Google durante los tres primeros meses de 2012 se mantuvo en niveles similares a los de 2011. En este periodo, la compañía de Mountain View ingresó en sus arcas alrededor de 10.600 millones de dólares.

8. Cómo ve el impacto y el manejo de las redes sociales de las compañías?

Pues cada uno según sus beneficios busca abordar las redes que más les convenga.

9. Cómo evalúa la independización que realizó Apple de los mapas de Google?

Creo que a pesar de que Apple quiere innovar es bueno que acuda a la experiencia que tiene Google en sus mapas.

10. Cómo ve las aplicaciones y los costos que cada uno aplica son económicas?

Bueno los costos creo que le importan más que todo a cada cliente según la fidelización que ellos tengan en mi caso hay algunas aplicaciones que no deberían tener costo pues hacen parte del complemento y utilidad que le puede brindar a un teléfono o aparato que se tenga.

4. ENTREVISTA

Nombre: Luis Fernando Ordoñez

Departamento de Tecnología

Universidad Cooperativa de Colombia

1. Cuáles son las estrategias competitivas y su ventaja competitiva?

Para mantener el poder de su marca, Apple realiza agresivas campañas de publicidad.

Microsoft aprovechó sus ventajas para expandirse hacia otros segmentos de mercado, como las aplicaciones para sistemas operativos. Microsoft se convirtió en el proveedor dominante de procesadores de textos y hojas de cálculo para el Macintosh de Apple.

Google es el buscador por excelencia, con la mayor cuota del mercado ya no es noticia, lo que sí destaca es su capacidad para cada vez adaptarse más a las necesidades de sus clientes.

2. Quienes son los competidores?

Entre ellos mismo compiten creo que son los competidores directos a mi parecer

3. Quién es el líder del mercado?

Lo último que supe es que Microsoft y Research In Motion (RIM) enfrentan una batalla para recuperar una parte del mercado que tienen Apple y Google.

4. Cuantos empleos generan?

Sus empleos son bastantes pero pues no es que sean las empresas que más empleos generan.

5. Cómo ve las estrategias que usan en cada empresa?

Son innovadoras cada día, pues buscan llamar la atención.

6. Qué tipo de alianzas hay?

Las alianzas que tienen son cada vez más grandes pues les interesa abordar el mercado como sea.

10 Cuáles son los canales de distribución

Canales de distribución principalmente internet y su página web oficial.

7. Cómo ve el impacto y el manejo de las redes sociales de las compañías?

Me parece interesante el manejo que le dan a las redes sociales pues las noticias que publican constantemente te permiten estar al día con la marca, aunque no sucede con las 3 compañías.

8. Cómo ve las aplicaciones y los costos que cada uno aplica son económicas?

Los costos que manejan en ocasiones son bastante altos y esto genera que la piratería aumente quizás es importante que generen estrategias para disminuir la piratería

5. ENTREVISTA

Nombre: Valeria Rodríguez

Coordinadora de Consumo Microsoft Colombia

1. Cuáles son las estrategias competitivas y su ventaja competitiva?

Una de las ventajas competitivas que más valoro en las empresas son las economías de escala, pues tiende a ser mucho más duradera que cualquier otro tipo de ventaja competitiva. El desarrollo del software es un negocio con un coste altísimo, pero la posibilidad que tienen empresas como Microsoft, que venden millones de unidades, les convierten en los productores de más bajo coste del mercado. Si el coste por unidad de producto desciende a medida que aumenta la producción, los competidores más pequeños no serán capaces de alcanzar el nivel de eficiencia de una gran empresa, a pesar de que tengan acceso a la misma tecnología y recursos.

2. Quienes son los competidores?

Competimos con Apple y Google constantemente en un negocio como este nos interesa llegar a ser líderes cumplir mes a mes nuestras métricas impactando el mercado.

3. Quién es el líder del mercado?

Apple y Google han estado desarrollando sus ecosistemas por años. El ecosistema incluye no sólo el dispositivo y el sistema operativo, sino también su relación con sistemas de escritorio, tiendas de contenido, la Nube, accesorios, etc. iTunes Store, de Apple, es el mayor distribuidor de música del mundo. Google intenta subir a ese nivel y ha ampliado considerablemente su propia Google Play Store en meses recientes.

En este momento nosotros como compañía hemos innovado en nuestros procesos internos y externos para competir en el mercado de la tecnología día a día llevamos un seguimiento que nos informa lo que sucede minuto a minuto con nuestra competencia y así mismo crear estrategias a partir de esto para posicionarnos con nuestros productos.

4. Cuantos empleos generan?

El capital humano es uno de los principales elementos de las empresas. Por ello, en el desarrollo de las políticas de Responsabilidad social, las organizaciones han de asumir compromisos de gestión sensibles a las necesidades de sus trabajadores. Las medidas de conciliación y de igualdad son importantes instrumentos que mejoran la motivación de los empleados y el clima laboral, incrementándose la productividad de la empresa.

5. Cómo ve las estrategias que usan en cada empresa?

Con Microsoft hemos visto cómo consiguió establecer una posición dominante en un mercado concreto y luego expandirse aprovechando esta posición de dominio. Así lo hizo cuando extendió sus economías de escala desde los sistemas operativos a las aplicaciones de software, arrebatando el negocio que estaba en manos de Lotus o Word-Perfect. Y es que las economías de escala por sí solas son una arma de doble filo como ventajas competitivas. No puedes perder de vista a tus competidores, pues tal y como sus operaciones van creciendo, se va reduciendo el diferencial de coste unitario entre líder de mercado y seguidor. Incluso cuando los competidores históricos tienen posiciones dominantes, la ausencia de vigilancia puede convertirse en una puerta abierta y una invitación para el enemigo.

6. Qué tipo de alianzas hay?

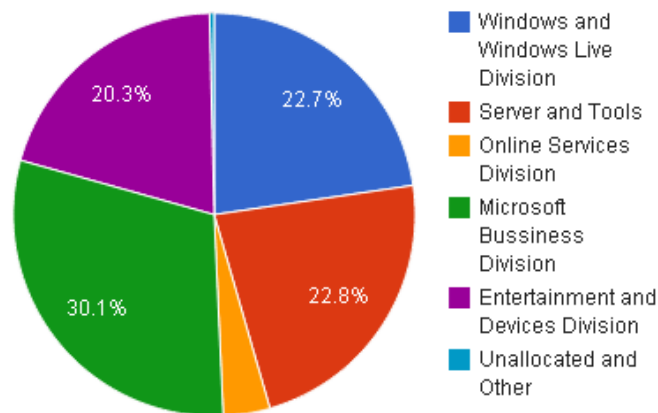
Las alianzas es algo que se mantiene reservado pues el manejo de marcas y alianzas con estas hacen parte de las estrategias aplicadas en la compañía internamente.

7. Cuáles son los canales de distribución

Nuestros canales de distribución buscamos mantenerlos al día y en el mismo nivel, accedemos a medios impresos, online, radio, tv, redes sociales y blog oficial para informar a la gente nuestras noticias.

8. Cuáles son los márgenes de utilidad.

Microsoft ha reportado unos ingresos en el segundo trimestre de su ejercicio fiscal 2012 que finalizó el pasado 31 de diciembre de:



- Ingresos de Microsoft en el Q2 2012. Credit: Microsoft.
- (Cifras en millones de dólares)
- Windows and Windows Live Division 4.736
- Server and Tools 4.772
- Online Services Division 784
- Microsoft Business Division 6.279
- Entertainment and Devices Division 4.237
- Unallocated and Other 77

9. Cómo ve el impacto y el manejo de las redes sociales de las compañías?

El impacto es bastante pues cualquier nota que se filtre en medios ya te vuelve trending topic o te posiciona en redes.

10. Cómo ve las aplicaciones y los costos que cada uno aplica son económicas?

Cada compañía establece los costos teniendo en cuenta la inversión que se hace es por esto que algunas son costosas.

6. ENTREVISTA

Nombre: Abraham Martínez

Vocero de Microsoft Colombia

1. Cuáles son las estrategias competitivas y su ventaja competitiva?

Las auténticas ventajas competitivas sostenibles de Microsoft provienen de la interacción entre ventajas en economías de escala con la cautividad del cliente. Para que las economías de escala sean auténticas barreras de entrada a nuevos competidores deben ser complementadas con algún grado de cautividad del cliente, pues permitirá proteger la cuota de mercado necesaria para mantener los costes unitarios por debajo del nivel de la competencia, que no podrá alcanzar la escala de operaciones suficiente y sus costes permanecerán siempre más elevados

2. Quienes son los competidores?

Nuestro competidor directo en innovación es Apple.

3. Quién es el líder del mercado?

Depende del mercado del que estemos hablando en tecnología, pues hay variables en las cuales cada uno puede ser líder en ciertas cosas y productos.

4. Cuantos empleos generan?

La compañía tiene más de 93.000 empleados en todo el mundo.

5. Cómo ve las estrategias que usan en cada empresa?

Las estrategias son importantes detrás de estas siempre hay un plan de comunicación bastante amplio el cual creo que hace efectivas las estrategias por lo menos en nuestra compañía, no conozco específicamente las estrategias que maneje la competencia pero cada quien trabaja para lograr sus objetivos y así mismo desarrolla con base en esto sus estrategias o planes a aplicar.

6. Qué tipo de alianzas hay?

Las alianzas se renuevan constantemente, unas se mantienen y otras se cancelan en este momento son varias las que presentamos teniendo en cuenta que buscamos siempre impulsar nuestra marca y mantener y mejorar su posicionamiento.

10 Cuáles son los canales de distribución

Siempre tratamos de abarcar la mayor cantidad de canales de distribución para dar a conocer nuestros productos.

7. Cómo ve el impacto y el manejo de las redes sociales de las compañías?

Las redes sociales tienen un impacto muy fuerte en este momento por esto tratamos de mantenernos al tanto de todo lo que sucede en estas de informar a la gente cuando se acerca algún tipo de evento o algún lanzamiento, porque siempre requerimos de difusión.

8. Cómo ve las aplicaciones y los costos que cada uno aplica son económicas?

La necesidad de que las aplicaciones tengan un costo no es por cobrarle a nuestros clientes o usuarios pero se hace necesario tener un ingreso a partir de lo que se desarrolla pues internamente lleva de proceso y recursos por invertir.

CATEGORIZACIÓN DE LAS ENTREVISTAS

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA

Para analizar los resultados de la información recolectada con relación al análisis de competencia entre Microsoft, Apple y Google se realiza una categorización por lo tanto es importante responder a la pregunta ¿Qué es una categoría? Según el diccionario es “cada una de las nociones más generales, cada una de las formas de entendimiento”⁶⁴ Por lo anterior siempre los procesos de investigación requieren de una organización, puede ser según las características similares que tengan o ejes principales trabajados, para ellos es necesario tener un nivel de conocimiento y abstracción.

Según Gomes “La palabra categoría, se refiere en general a un concepto que abarca elementos o aspectos con características comunes o que se relacionan entre sí. Esa palabra está relacionada a la idea de clase o serie. Las categorías son empleadas para establecer clasificaciones. En este sentido trabajar con ellas implica agrupar elementos, ideas y expresiones en torno a un concepto capaz de abarcar todo”⁶⁵

CATEGORIAS

1. Posicionamiento actual a través de los productos/servicios
2. Impacto de cada marca

⁶⁴ Enciclopedia Microsoft® Encarta® 2002. © 1993-2001 Microsoft Corporation

⁶⁵ GOMES ROMEU. Análisis de datos en la investigación. En: Investigación social. Buenos Aires: Lugareditorial S., 2003. p. 55.

3. Innovación en los productos y servicios que ofrecen

SUBCATEGORIAS

1.1 Ingresos de cada compañía

1.2 Nivel de posicionamiento en el mercado

2.1 Impacto en Redes Sociales

2.2 Impacto en el mercado de la tecnología

3.1 Ranking de innovación

3.2 Falta definir otra subcategoría

1. POSICIONAMIENTO ACTUAL DE LAS COMPAÑÍAS A TRAVÉS DE LOS PRODUCTOS/SERVICIOS

RESULTADOS DEL Q1 FY 2013 MICROSOFT



Microsoft durante el primer año fiscal 2012 obtuvo unos ingresos de \$16,01 millones de pesos en el trimestre que conforma el mes de julio hasta septiembre, La utilidad de operación, utilidad neta y las ganancias diluidas por acción para el trimestre fueron de \$ 5310 millones, \$ 4,47 mil millones y US \$ 0,53 por acción.

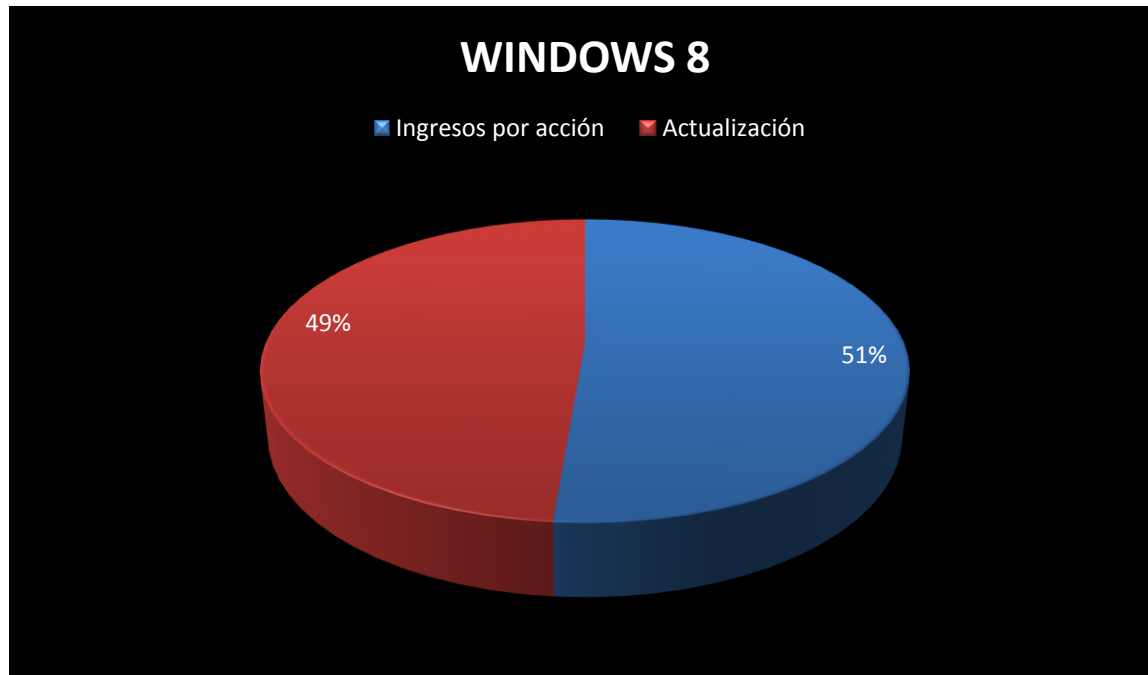
Estos resultados financieros demuestran el aplazamiento de \$ 1.36 mil millones de ingresos y \$0,13 de beneficio diluido por acción, debido a la oferta de actualización de Windows, pre-ventas de Windows 8 a fabricantes de equipos originales antes de la disponibilidad general y la oferta de Office.

El CEO de Microsoft Steve Jobs da a conocer que "El lanzamiento de Windows 8 es el comienzo de una nueva era en Microsoft"⁶⁶.

Se escogió un producto de Microsoft para analizar su impacto e ingresos teniendo en cuenta el informe que la compañía reporta.

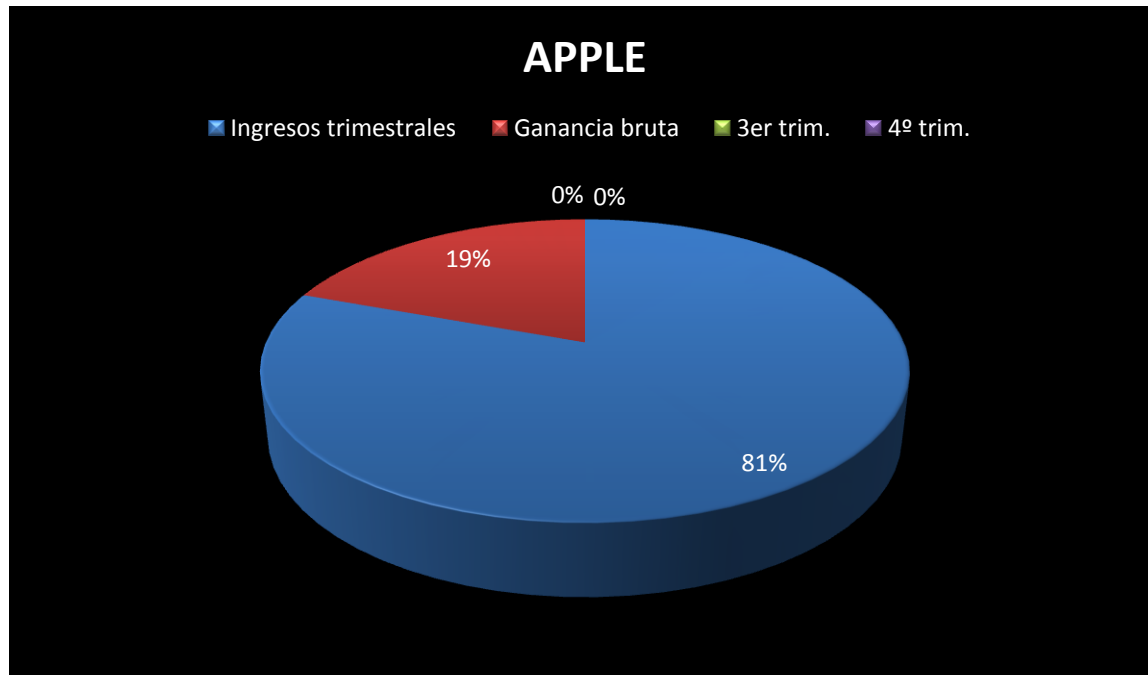
⁶⁶ Reporte de Microsoft FY 2012.

WINDOWS 8



Cuando se realizó el lanzamiento de Windows 8 en el mundo Microsoft tuvo unos ingresos de \$0,13 pesos por cada acción que tenían, en promedio tienen 8.396 acciones por lo anterior en total recibieron \$1.036.000 millones de pesos como ingresos entre actualización, preventa y oferta de office.

RESULTADOS DEL Q1 FY 2013 APPLE



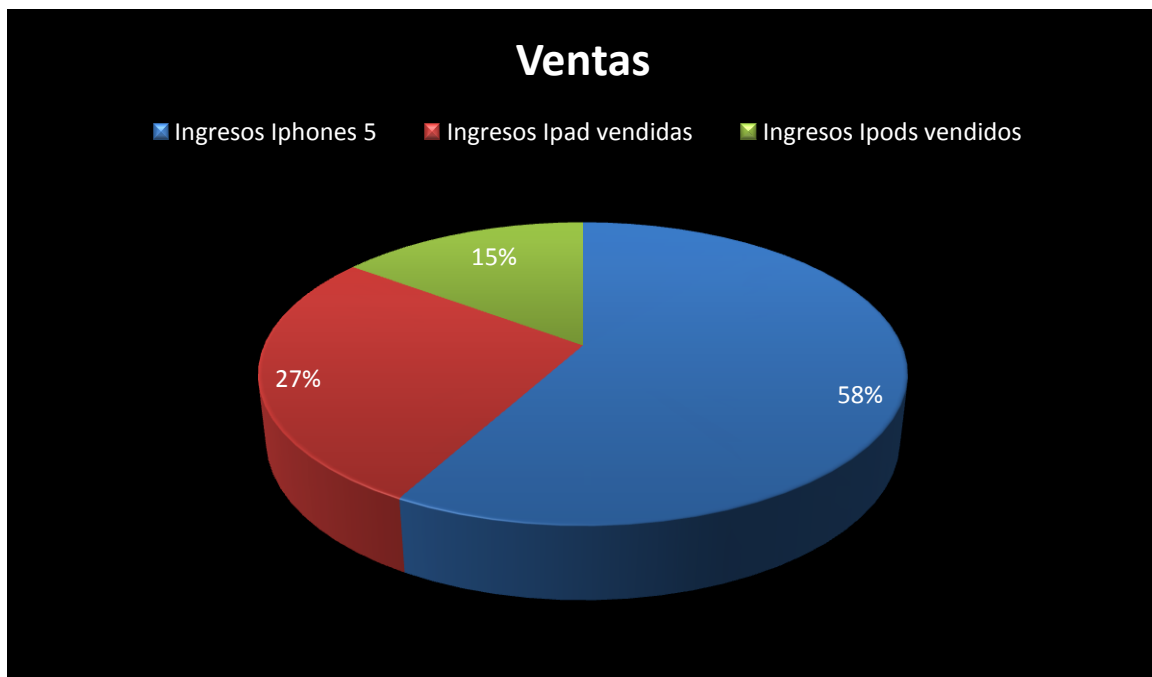
Apple anuncia sus ingresos, ventas y ganancias del primer trimestre fiscal del nuevo año 2013, que supone realmente el último trimestre del año 2012 (desde octubre hasta diciembre) y los resultados son grandemente asombrosos.

Apple en el Q1 2013 cierra con un total de ingresos de nada menos que 54,5 mil millones de dólares para una ganancia bruta de 13,1 mil millones de dólares.

Como es habitual en esta compañía después de realizar un cierre fiscal de cada trimestre anuncian los resultados financieros de la empresa, son tres meses de continuo trabajo estratégico y de lanzamientos de la manzana.

Se escogió un producto de Apple para analizar su impacto e ingresos teniendo en cuenta el informe que la compañía reporta.

IPHONE 5, IPAD MINI Y EL IPAD CUARTA GENERACIÓN



Los anteriores dispositivos fueron claves en los ingresos que Apple obtuvo, estos generaron que la compañía se mantuviera en el segundo lugar de los mejores ingresos trimestrales en el mundo de la tecnología, así mismo vuelve a reconocerse como el mejor trimestre en la historia de Apple. Las ventas registradas en pesos demuestran que Apple obtuvo unos ingresos con relación al iPhones vendidos \$47.8 millones de pesos, los Ipads vendidos generaron unas ganancias de \$22.9 millones de pesos y el finalmente con los IPod la compañía logró unos ingresos de \$12.7 millones de pesos.

2. IMPACTO DE CADA MARCA

De la información recolectada durante el proceso de investigación se evidenció que cada compañía ha tenido altos y bajos durante su recorrido en el mercado, es por esto que para analizar el impacto en este momento de Microsoft, Apple y Google se consultaron las últimas noticias que se han conocido en Colombia de estas marcas y se encontró en una publicación realizada por la revista Canal Informático, medio dedicado a la tecnología que dentro de las 100 empresas más influyentes⁶⁷ se encuentran las empresas analizadas en la tesis.



⁶⁷ Revista Canal Informático. Contenido Disponible en:
http://www.competenciaplus.com.co/source/2013/BURSON/TECNOLOGIA/REVISTAS/Febrero/13-02-2013_PM/MARCA/13-02-2013_Microsoft_Las-100--empresas-mas-inf_R-Canal-Informatico-Colombia.PDF

innovar los sistemas operativos, también requiere de ofrecer rapidez, efectividad y resultados a la hora de decidir trabajar con sus equipos y sistemas. En los aspectos anteriores esta compañía es un poco paciente y poco perceptiva frente a las necesidades de los usuarios.

Google lidera el desarrollo del sistema operativo basado en Linux, Android usado en teléfonos celulares y tabletas, además de ofrecer el motor de búsqueda en internet tiene servicios como el correo electrónico Gmail, el mapamundi en 3D Google Earth, el servicio de mensajería instantánea basado en XMPP llamado Google Talk entre otros, que hacen de Google una compañía que abarca un gran número de mercado en el mundo. En Colombia Google compete con el buscador que ofrece Microsoft Bing pues no es un sitio el cual la gente decida consultar en el momento de buscar información, quizás la falta de posicionamiento que Microsoft ha tenido como su buscador genera que Google sea líder en el mundo en este servicio.

Apple aparte de convertirse en el siglo XX como una de las compañías más importantes, siempre se ha reconocido por diseñar productos innovadores, entre los productos de hardware más conocidos de la empresa se cuenta con equipos Macintosh, el iPod, el iPhone y el iPad, sus continuos lanzamientos de productos y servicios han hecho que cada día la tecnología que ofrece esta compañía se convierta en líder y sus compradores sean fieles a la marca frente a la competencia.



Como se evidencia en las noticias publicadas recientemente de Apple, la compañía ha enfrentado diferentes momentos en la industria de la tecnología, en primer lugar el artículo “Apple no pasa por uno de sus mejores momentos” pues según el artículo la falta de creatividad, enredos jurídicos y escándalos con los trabajadores de sus filiales en China, entre otras cosas, han hecho que la manzana pierda parte de su brillo, incluso en la Bolsa.

El último análisis que realizaron sostiene, que los índices de la compañía habían estado tan altos en los últimos tiempos, que superarlos, o incluso sostenerlos, se había convertido en una empresa prácticamente imposible, además porque la competencia no se iba a quedar estática.

En segundo lugar la compañía decide bajar el costo de los Macbook Pro y Macbook Air, ofreciendo los mismos servicios y calidad, pero no sucede lo mismo con “Un iPhone más barato, ¿Buena estrategia de Apple?⁶⁸” pues según los rumores de esta información los gadgets utilizados en la producción del móvil serían de menor calidad y de esta forma así lograr bajar el precio del producto, al evaluar este tipo de competencia que presenta Apple frente a Microsoft se encuentra que el nivel de competencia aumenta por el interés de quien vende más, pero no aumentarían los ingresos de la compañía como ha sucedido en varias ocasiones.

⁶⁸ Un iPhone más barato ¿Buena estrategia de Apple? Contenido disponible en:

<http://www.dineroenimagen.com/2013-01-12/14224>

Windows vs Apple. En este round estamos con Microsoft



Escrito por Daniel Vak Contreras
Lunes, 09 de Mayo de 2011 21:58

0 Comments



La rivalidad entre Apple y Microsoft es de vieja data. Ambas compañías llevan años compitiendo por ser la número uno del mundo tecnológico. Ahora Microsoft, ha creado un sitio web donde se pueden comparar los precios de computador MAC y un PC. Y la idea básica es decir que al comprar un PC se puede ahorrar dinero para ir de vacaciones.

El anuncio de Microsoft dice "Navegue por la web o navegue por Hawái". La elección es suya. Con un PC se te ve muy bien, especificaciones técnicas altas, y dinero extra para gastar en otras cosas. Todavía no está convencido?



Pudes ver el sitio web acá:

Una táctica utilizada por Microsoft para lograr el dominio del mercado es la conocida como "Embrace and Extend" (adherir y extender). La misma consiste en extender ciertos protocolos o normas más allá de los estándares de manera arbitraria y unilateral, para que luego sólo los productos que los implementen de la misma manera puedan interoperar de forma correcta. Los formatos en los que se almacena la información han sido utilizados históricamente por Microsoft con dos objetivos:

- Imposibilitar la interoperabilidad con programas "no-Microsoft".
- Obligar a los usuarios a actualizarse a nuevas versiones.

“Esto ocurre porque dichos formatos son "cerrados" y no están públicamente documentados. Esto significa que solamente Microsoft los conoce y es el único que puede realizar un programa que almacene o acceda a información en tales formatos.”⁶⁹ El tener absoluto control sobre el formato, permite a Microsoft cambiarlo a su antojo. Es bastante común que aplicaciones como Microsoft Word utilicen nuevas formas de codificar la información en archivos .DOC (siempre con la promesa de nuevas características, pero que técnicamente no es justificado), lo que tiene como

⁶⁹ ¿Microsoft? <http://www.smaldone.com.ar/opinion/docs/microsoft.html>

consecuencia directa que los archivos generados por la nueva versión no pueden ser abiertos con versiones anteriores (aunque se provee de una forma de almacenar los datos de manera compatible, requiere de ciertos pasos adicionales). Esto produce que paulatinamente, ante la circulación de archivos en el nuevo formato, los usuarios deban ir migrando (con el consecuente costo) aunque no necesiten las "nuevas características" (¿alguien usa funciones de Word del Office XP que no estuvieran en el Word del Office 95?). Lo que logra Microsoft a través de esto es limitar la posibilidad de elección de los usuarios que quedan atrapados dentro de este verdadero círculo vicioso.