

INFORME FINAL

Blockbuster:

⁽¹⁾ «La primera tienda de Blockbuster abrió en Dallas en 1985. Según su último informe anual, en el 2008 tenía 4.855 tiendas en EE.UU., y unas 3.000 en el resto del mundo. En los últimos años, ha ido cerrando cerca de 500 tiendas al año en todo el mundo, y en marzo de 2006 decidió cerrar todas sus tiendas en España (tenía unas 100 tiendas). En 1994, la empresa fue incorporada al grupo Viacom (MTV, VH1, CBS, Paramount, Nickelodeon...), y diez años más tarde volvía a ser una compañía independiente. A finales de 1990 y principios del 2000, Blockbuster comenzó a conseguir algo de competencia real en el creciente mercado de alquiler en línea cuando los DVD comenzaron a reemplazar a las cintas. Su principal competidor fue Netflix, lanzado en 1999. Menos personas se dirigían a las tiendas, ya que podían alquilar películas en el hogar a través de Internet. Aunque la compañía se metió en la bolsa en 1999, se comenzaron a reportar pérdidas significativas. »

⁽²⁾ «Blockbuster tiene el modelo de tienda física; donde sus clientes acuden a ella a rentar y comprar videos y DVDs (hoy en día también Blu-ray's), para 2004, poseía el 40% de la participación en el mercado en EUA estimando de 4mil a 7mil millones de dólares al año. ». Sin embargo nuevas fuerzas industriales y tecnológicas han desafiado su negocio, planteándole problemas como el ⁽²⁾ « nuevo modelo de negocios desarrollado por Netflix, el cual solo requería de internet y el servicio postal y hacia innecesario el uso de una tienda física. »

⁽³⁾ «Por su parte, Blockbuster, la cadena internacional de videoclubs, que se vio forzada a ofrecer películas 'online' y tarifas planas tras el fenómeno de Netflix en 1997, anunció el primer lanzamiento de una campaña publicitaria desde 2007. Después de años de pérdidas y cierre de sus tiendas, Blockbuster quiere comunicar al país que mantiene su presencia. La compañía, que se declaró en quiebra en septiembre y que cuenta con una deuda de 1.000 millones de dólares, quiere dar a conocer las ventajas sobre sus competidores, Netflix y Redbox. »

⁽³⁾ «"Uno de los más grandes desafíos para Blockbuster en los últimos años ha sido la percepción del público, y esta campaña publicitaria tiene como objetivo recordarle a la gente que seguimos abiertos y tenemos cosas únicas que ofrecer", indicó Jim Keyes, presidente ejecutivo. La compañía consiguió la aprobación de un juez federal para gastar entre 15 y 20 millones de dólares en esta nueva campaña, que hace énfasis en el hecho de que ofrece estrenos 28 días antes que Netflix y Redbox. Estas dos compañías tuvieron que firmar acuerdos con varios estudios para sacar las cintas con retraso, ya que los estudios temen que su bajo coste de alquiler reduzca sus ganancias. Blockbuster cobra precios más altos, entre 3 y 5 dólares en la tienda o en Internet, lo que genera más dinero para los estudios. »

NETFLIX:

⁽⁴⁾ «Es curioso, paradójico, irónico y hasta triste si piensas que el fundador de Netflix fue un cliente insatisfecho de Blockbuster, alguien a quien le cobraron varios dólares demás por devolver tarde una película rentada. Pero a esta persona no le bastó con pagar el cargo, descubrió una ineficiencia de mercado, y que como él, habían muchos más que disfrutaban rentar entretenimiento, pero odiaban devolverlo a la tienda. »

⁽⁵⁾ «Fundada en California, en 1997 de la mano de Reed Hastings, Marc Randolph y Mitch Lowe, Netflix primero se estableció como el clásico sistema de suscripción norteamericano, en donde uno elegía películas a través de catálogos, que eran despachadas al domicilio del suscriptor vía correo por un monto fijo, independiente de la cantidad de películas solicitadas. No había multas por atrasos ni nada de eso. El boom de internet a fines de los 90 ayudó a establecer el negocio que, de hecho, sobrevivió exitosamente a la burbujapunto.com de esos días (pocos pueden jactarse de ello). Así, para el 2009, el servicio amasaba una cantidad de más de 100 mil títulos diferentes entre películas,

documentales y series de televisión. Pero claramente ha sido con el desarrollo de la nueva forma de entregar su servicio, a través de internet, que Netflix ha logrado crecer a un ritmo mucho mayor. Por lo pronto, ya tiene los derechos para ser los primeros exhibidores de películas de los más importantes estudios de Hollywood y, hace sólo algunos días, subió los precios de arriendo de DVDs en pos de hacer aún más atractivo el servicio vía banda ancha. Definitivamente, hacia allá va el negocio. >>

⁽³⁾ «Netflix, la tienda de alquiler de películas por Internet, presentó un nuevo plan de suscripción por 7,99 dólares al mes que permite ver de forma instantánea episodios de televisión y películas a través de un ordenador o la televisión sin necesidad de recibir los DVD por correo.

Además de esto, Netflix anunció un aumento de precio en los otros tipos de suscripciones, ya que la compañía ha invertido más dinero en contenido tras un acuerdo de cinco años con Epix, un nuevo canal de televisión que ofrece películas de Paramount, Lionsgate y MGM. Asimismo, dicha decisión se basa en el hecho de que se ha observado que cada vez un mayor porcentaje de los usuarios hace uso del material disponible en Internet. "Los miembros de Netflix ven más películas y episodios de televisión por Internet que utilizando el servicio de envío de DVD a casa, y esperamos que esta tendencia continúe", aseguró Jessie Blecker, vicepresidente de mercadeo de la empresa.

Los expertos aseguran que Netflix está tratando de convencer a sus usuarios que el servicio exclusivo de películas por Internet es una buena opción, a pesar de que ofrece tan solo el 20% de todo su catálogo en esta opción. >>

CASO NETFLIX Y BLOCKBUSTER

El grupo en el caso de estudio ha estimado poner en consideración las siguientes opiniones:

BLOCKBUSTER:

Portocarrero Rodríguez, Josué Blockbuster ya trató de diferenciarse ofreciendo películas de estreno en línea 28 días antes que sus competidores; pero esta iniciativa ha sido prácticamente bloqueada por Netflix y Redbox al firmar acuerdos con varios estudios para retrasar la producción y provisión de películas.

Guevara Alcalde, Luis Alberto, En el caso de BlockBuster, como todos sabemos, se durmió en sus laureles. Su "gran problema" fue el Internet. No consideró los cambios de su entorno, no cambió su estrategia y por ende su estructura, un grave error que lo llevó a la bancarrota.

Correa Guevara, Desny Dhery; Blockbuster ha tratado de seguir con su modelo tradicional y al mismo tiempo implementar diversos tipos de servicios en línea, lo cual sigue siendo una mala idea, ya que aumentaron los gastos de capital. Creo que solo debió haberse dedicado específicamente a la venta alquiler de películas vía internet y servicio postal como la competencia; o seguir con el modelo físico y diseñar una estrategia por la cual continúe atendiendo a sus clientes que prefieren la atención personalizada

Oncoy Yauri, Peter Elvis, Blockbuster, no supo abaratar los costos porque pensó que el único monopolio en el mercado y eso fue un error grave que al final se fue a la quiebra.

Silva Palomino, Deyanira Medalit del Milagro, BlockBuster, no supo aprovechar su tiempo de apogeo cuando era el pionero en el tema, su gran debilidad fué no considerar los cambios de su entorno, no cambió su estrategia y por ende su estructura, y todo ello lo llevó a una crisis financiera.

Portilla Linares, Eliser, El tipo de estrategias adoptadas por la empresa Blockbuster es la estrategia de liderazgo en costos. La estrategia de liderazgo en costos se basa en la integración de actividades que intentan proporcionar productos y servicios, con características aceptadas por los clientes, a los costos más bajo posibles en comparación con la competencia

Diaz Pizarro Teresa, Para asegurar su supervivencia y su rentabilidad, la empresa debe ajustar su estrategia a los cambios del entorno, y al mismo tiempo procurar que tanto el cambio de estructura organizacional como el de la cultura se ajuste al cambio estratégico. Todo cambio estratégico debe acompañarse de un cambio en la cultural

NETFLIX

Portocarrero Rodríguez, Josué; En el caso Netflix utiliza una estrategia de liderazgo en diferenciación porque trata de proporcionar a sus clientes un producto original, distinto y exclusivo en comparación con los de la competencia; producto distinto e innovador que se expresa en la posibilidad de “ver en forma instantánea episodios de televisión y películas a través de un ordenador o la televisión” sin la necesidad de recurrir a la tradicional forma del envío de DVD a través del correo. En este caso no son los costos el elemento distintivo para competir en el mercado, sino en tratar de convencer a los usuarios que el servicio exclusivo de películas por internet es una buena opción, ya que es una tendencia que está en crecimiento y en perspectiva a mantenerse en los próximos años;

Guevara Alcalde, Luis Alberto; Considerando lo que se explica muy bien en el material de lectura que, "Los cambios estratégicos, siguen a los cambios del entorno y a su vez, los cambios de la estructura y procesos, siguen a los cambios de estrategia". Vemos que el inicio de todo son los cambios del entorno. Entonces es vital que los directivos observen y estudien el entorno, estar pendientes de los cambios tecnológicos, mucho más si el core de negocio de la empresa tiene que ver con tecnología;..... Hoy es vital que las empresas sean dinámicas, sensitivas e innovadoras

Correa Guevara, Desny Dhery; Esta empresa se inicia a partir de un error en la atención al cliente de Blockbuster y que era el costo excesivo por demora de entrega de las cintas de video;..... Netflix le pone un valor agregado a su negocio y es que por un monto de suscripción podía pedir películas, sin tener que pagar sobrecostos por demora y atrasos teniendo como gran aliado a “Internet” haciendo un uso adecuado de su entorno para adaptar la estructura de su empresa a su estrategia establecida; La ventaja de Netflix, sobre Blockbuster es que redujo sus costos de distribución, al no aperturar tiendas y al hacerse los pedidos vía internet, lo que lógicamente le permitió reducir los precios y ofrecer una mejor tarifa mensual;..... Netflix, le ha puesto una barrera muy alta a Blockbuster, en la actualidad, puedes ser un consumidor de Netflix a través de una Tablet, así como del Smartphone e incluso promueven ser los primeros en ofrecer el contenido de sus películas en una resolución 4K en la TV digital y descargar sus películas a mayor velocidad utilizando las nubes de internet.

Oncoy Yauri, Peter Elvis, Netflix, supo vivir con el mercado y adaptarse mediante la oferta, con precios baratos en los DVDs de películas,..... En sus estructuras organizacionales practicó la flexibilidad y la adaptación al mercado, en un mundo o mercado competitivo siempre hay que estar atentos al entorno análisis, flexibles en sus estructuras organizacionales,..... Netflix, estuvo enmarcado a la satisfacción al cliente mediante delivery en casa incluido catálogo, calidad de imagen, etc, siempre estar atentos hacer el estudio de mercado.

Silva Palomino, Deyanira Medalit del Milagro, Lo que busca Netflix es convencer a sus usuarios que el servicio exclusivo de películas por internet es una buena opción. Por lo que dicha empresa estaría haciendo uso de una estrategia de liderazgo por diferenciación debido a que se basa en la

integración de actividades que la empresa diseña para proporcionar productos y servicios que los clientes perciben como distintos a otros competidores, y que espera que les resulten más atractivos.

Portilla Linares, Eliser, El tipo de estrategias adoptadas por la empresa Netflix es la estrategia de liderazgo en diferenciación. La estrategia de liderazgo en diferenciación se basa en la integración de actividades que la empresa diseña para proporcionar productos y servicios que los clientes perciben como distintos a otros competidores, y que se espera que les resulten más atractivos.

CONCLUSION:

- **Netflix, utiliza una estrategia de liderazgo** en diferenciación porque trata de proporcionar a sus clientes un producto original, distinto y exclusivo en comparación con los de la competencia.
- La estrategia adoptada por Netflix es correcta y está acorde a las tendencias del mercado de películas
- Block aplica inicialmente una estrategia de liderazgo en costos como estrategia de competencia en el mercado de contenidos de películas y episodios digitales
- Blockbuster no ha sabido elegir la mejor estrategia competitiva para este mercado.
- BlockBuster no consideró los cambios de su entorno, no cambió su estrategia y por ende su estructura

BIBLIOGRAFIA

- (1) http://www.ehowenespanol.com/historia-blockbuster-inc-sobre_109045/
- (2) <http://es.scribd.com/doc/52878535/caso-3-Blockbuster>
- (3) Material de Trabajo para el Mastercase 1 – www.maestriagp.eucim.es
- (4) <http://www.cristianlaime.com/blockbuster-vs-netflix-vision>
- (5) <http://www.quepasa.cl/articulo/tecnologia---ciencia/2011/07/23-6126-9-el-fenomeno-netflix.shtml>