



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE
SORIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO FIN DE GRADO

La importancia del Marketing Digital en un nuevo mundo de mercados donde “The winner takes all”

Presentado por D. Miguel Ángel del Rincón Manrique

Tutelado por D^a. Alba García Gonzalo

Soria, 2 de junio de 2023

CET

FACULTAD de CIENCIAS EMPRESARIALES y del TRABAJO de SORIA

Índice

BLOQUE I – INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Justificación	1
1.2 Metodología.....	1
1.3 Punto de partida y contextualización	2
1.4 Objetivos	3
1.5 Hipótesis	3
BLOQUE II – DESARROLLO Y ANÁLISIS.....	4
1. Apple.....	4
1.1 Análisis de los estados financieros	5
1.2 Análisis bursátil	5
1.3 Análisis estratégico.....	6
1.4 Conclusión	8
2. Microsoft.....	8
2.1 Análisis de los estados financieros	10
2.2 Análisis bursátil	11
2.3 Análisis estratégico.....	11
2.4 Conclusión	12
3. Amazon.....	13
3.1 Análisis de estados financieros.....	14
3.2 Análisis bursátil	14
3.3 Análisis estratégico.....	15
3.4 Conclusiones.....	16
4. Tesla.....	17
4.1 Análisis de los estados financieros	18
4.2 Análisis bursátil	19
4.3 Análisis estratégico.....	19
4.4 Conclusiones.....	21
5. ExxonMobil.....	22
5.1 Análisis de los estados financieros	22
5.2 Análisis bursátil	23
5.3 Análisis estratégico.....	23
5.4 Conclusiones.....	25

6. Walmart.....	25
6.1 Análisis de los estados financieros	26
6.2 Análisis evolución bursátil	26
6.3 Análisis de estrategia	27
6.4 Conclusiones.....	28
7. Costco.....	28
7.1 Análisis de los estados financieros	29
7.2 Análisis bursátil	29
7.3 Análisis estratégico.....	30
7.4 Conclusiones.....	31
8. Coca-Cola.....	31
8.1 Análisis de los estados financieros	31
8.2 Análisis bursátil	32
8.3 Análisis estratégico.....	32
8.4 Conclusiones.....	33
BLOQUE III – CONCLUSIONES.....	34
3.1 Recopilación de objetivos e hipótesis.....	34
3.2 Guía de recomendaciones.....	36
BIBLIOGRAFÍA.....	38
TIPO I – ARTÍCULOS Y PUBLICACIONES CIENTÍFICAS	38

Índice de Anexos

ANEXO I: Apple	40
<i>1.1 Análisis por producto</i>	<i>46</i>
ANEXO II: Microsoft	50
ANEXO III: Amazon	55
ANEXO IV: Tesla.....	62
ANEXO V: ExxonMobil	66
ANEXO VI: Walmart	70
ANEXO VII: Costco.....	74
ANEXO VIII: Coca-Cola	78
BIBLIOGRAFÍA (Continuación)	82
<i>TIPO II – FUENTES OFICIALES DE LAS COMPAÑÍAS</i>	<i>82</i>
<i>TIPO III – BASES DE DATOS</i>	<i>87</i>
<i>TIPO IV – ARTÍCULOS Y SITIOS WEBS NO OFICIALES.....</i>	<i>90</i>

Índice de Tablas

Tabla I: Análisis de los estados financieros de Apple	40
Tabla II: Evolución de las ventas por segmento de Apple.....	42
Tabla III: Análisis de estados financieros de Microsoft	51
Tabla IV: Análisis de estados financieros de Amazon	55
Tabla V: Análisis de los estados financieros Tesla.....	62
Tabla VI: Análisis de estados financieros de ExxonMobil.....	66
Tabla VII: Análisis de estados financieros de Walmart.....	70
Tabla VIII: Análisis de estados financieros de Costco	74
Tabla IX: Análisis de estados financieros de Coca-Cola.....	78

Índice de Gráficos

Gráfico I: Evolución de las ventas y los costes de Apple	41
Gráfico II: Evolución de los márgenes de Apple	41
Gráfico III: Evolución del Beneficio Neto de Apple	42
Gráfico IV: Evolución bursátil de Apple	43
Gráfico V: Evolución interanual de márgenes, beneficio y cotizaciones ...	43
Gráfico VI: Evolución acumulada de márgenes, beneficio y cotizaciones	44
Gráfico VII: Evolución del peso de la distribución directa-indirecta de Apple	44
Gráfico VIII: Evolución del número de Apple Stores a nivel mundial	45
Gráfico IX: Evolución del número de Apple Stores frente al peso de la venta directa	45
Gráfico X: Cuota de mercado de móviles por fabricante	46
Gráfico XI: Distribución del margen de beneficios en el sector de la telefonía móvil.....	47
Gráfico XII: Cuota de mercado por fabricante de tablets	48
Gráfico XIII: Cuota de mercado de ordenadores por ventas y fabricante ..	49
Gráfico XIV: Distribución de beneficio por segmento de Microsoft	50
Gráfico XV: Evolución del beneficio de cada segmento de Microsoft	50
Gráfico XVI: Evolución de las ventas y los costes de Microsoft	52
Gráfico XVII: Evolución de los márgenes de Microsoft	52
Gráfico XVIII: Evolución del Beneficio Neto de Microsoft	53
Gráfico XIX: Evolución bursátil de Microsoft	53

Gráfico XX: Evolución interanual de márgenes, beneficio y cotización de Microsoft	54
Gráfico XXI: Evolución acumulada de márgenes, beneficio neto y cotización de Microsoft	54
Gráfico XXI: Evolución de beneficio por segmento Amazon 2017-2022 .	56
Gráfico XXII: Evolución de distribución de beneficio por segmento Amazon 2017-2022.....	56
Gráfico XXIII: Evolución de los márgenes de Amazon.....	57
Gráfico XXIV: Evolución del Beneficio Neto de Amazon	57
Gráfico XXV: Evolución de las ventas y los costes de Amazon.....	58
Gráfico XXVI: Evolución bursátil de Amazon.....	59
Gráfico XXVII: Evolución interanual de márgenes, beneficio y cotización de Amazon.....	60
Gráfico XXVIII: Evolución acumulada de márgenes, beneficio y cotización de Amazon.....	61
Gráfico XXIX: Evolución de las ventas y los costes de Tesla	63
Gráfico XXX: Evolución de los márgenes de Tesla	63
Gráfico XXXI: Evolución de las ventas y los costes, por segmentos, de Tesla	64
Gráfico XXXII: Evolución bursátil de Tesla	64
Gráfico XXXIII: Evolución interanual de márgenes, beneficio neto y cotización de Tesla	65
Gráfico XXXIV: Evolución acumulada de márgenes, beneficio neto y cotización de Tesla	65
Gráfico XXXV: Evolución de las ventas y los costes de ExxonMobil	67
Gráfico XXXVI: Evolución de los márgenes de ExxonMobil	67

Gráfico XXXVII: Evolución bursátil ExxonMobil	68
Gráfico XXXVIII: Evolución interanual de márgenes, beneficio neto y cotización de ExxonMobil	68
Gráfico XXXIX: Evolución acumulada de márgenes, beneficio neto y cotización de ExxonMobil	69
Gráfico XL: Evolución de las ventas y los costes de Walmart.....	71
Gráfico XLI: Evolución de los márgenes de Walmart.....	72
Gráfico XLII: Evolución bursátil de Walmart	72
Gráfico XLIII: Evolución interanual de márgenes, beneficio neto y cotización de Walmart.....	73
Gráfico XLIV: Evolución acumulada de márgenes, beneficio neto y cotización de Walmart.....	73
Gráfico XLV: Evolución de las ventas y los costes de Costco.....	75
Gráfico XLVI: Evolución de los márgenes de Costco.....	75
Gráfico XLVII: Evolución bursátil de Costco	76
Gráfico XLVIII: Evolución interanual de márgenes, beneficio neto y cotización de Costco.....	76
Gráfico XLIX: Evolución acumulada de márgenes, beneficio neto y cotización de Costco.....	77
Gráfico L: Evolución de las ventas y los costes de Coca-Cola.....	79
Gráfico LI: Evolución de los márgenes de Coca-Cola	79
Gráfico LII: Evolución bursátil de Coca-Cola.....	80
Gráfico LIII: Evolución interanual de márgenes, beneficio neto y cotización de Coca-Cola	80
Gráfico LIV: Evolución acumulada de márgenes, beneficio neto y cotización de Coca-Cola	81

RESUMEN

Hoy en día vivimos en sociedades que poco o nada tienen que ver con las sociedades de hace apenas 30 años. Nuestras vidas han cambiado, y con ello, han evolucionado las empresas. En ese camino, ¿son las empresas quienes crean las nuevas realidades...?, o ¿simplemente se adaptan a ellas?, ¿qué persiguen las nuevas empresas?, ¿cómo ha cambiado la percepción de los consumidores e inversores hacia ellas?

Así las cosas, por medio del presente trabajo, trataremos de analizar la evolución desde distintos puntos de vista en las empresas que eran líderes a nivel mundial hace tan sólo 30 años y las que ocupan su papel hoy en día. Comprobaremos que a fin de poder escalar y mantenerse en la cima mundial, el cambio no sólo es deseable, sino necesario.

ABSTRACT

Societies today have little to nothing to do with those of just 30 years ago. Our lives have undergone significant changes, and so have companies. Delving into this, do the companies create new realities... or do they simply adapt to them? What do these companies pursue? How has the perspective of consumers and investors evolved?

Consequently, through this paper, we will attempt to focus on the evolution of the world's leading companies from just 30 years ago compared to those currently at the forefront. We will ascertain that in order to reach and maintain a top-ranking position, changes are not merely desirable but vital.

BLOQUE I – INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

No es ningún secreto que vivimos en un mundo cambiante, donde empresas que hoy son líderes mundiales y forman parte indispensable de nuestra vida diaria, eran empresas que hace apenas unos años ni siquiera nos podíamos imaginar.

Fruto de este hecho, existe un elenco de empresas que hoy en día marcan, y en parte dirigen, nuestra vida diaria, y que son compartidas a nivel mundial, desde un español, a un coreano, pasando por un norteamericano. Hablamos de empresas que, consciente o inconscientemente, hemos hecho parte de nuestra vida diaria.

Es un hecho muy común comprobar como muchas empresas quieren sumarse a ese carro de la digitalización, a veces guiadas por un elenco de promesas maravillosas que hablan de que, gastándose un dineral en una web, en campañas SEM, en banners intrusivos, van a catapultar a una empresa a la cima.

Pero ¿es esto realmente así? ¿es esto siquiera posible? ¿Una buena estrategia de marketing es suficiente? ¿O acaso hay algo más? Así mismo, ¿tienen algo que ver los mercados en los que operan estas empresas con esos magníficos resultados?

Nótese que los mercados “the winner takes all” se caracterizan por ser mercados en los que el líder se lleva, sino todos, la inmensa mayoría de los beneficios de ese mercado; lo que supone un cuasi-monopolio, que dota de un poder importante a las compañías que logran capitanear esos mercados.

Por este motivo, el objetivo primordial de este trabajo es ampliar las miras más allá de los típicos trabajos del campo del marketing digital, que exploran los mismos contenidos una y otra vez: SEO, SEM, email marketing, redes sociales, etc... Pero también de los trabajos que se ciñen, única y exclusivamente al plano bursátil o al financiero. No podemos cerrar nuestras vistas a un solo campo, tenemos que abrazarlos todos en conjunto.

Así las cosas, lo que haremos será tomar las mayores empresas del mundo de hoy, y las de hace 30 años, tomando como referencia el índice bursátil S&P 500. Nadie puede pensar a estas alturas que estas empresas no se hayan digitalizado, ¿verdad? Y aun así han perdido su liderazgo. Así mismo, ¿son las actuales referentes empresas “the winner takes all”? ¿Acaso lo eran las tradicionales?

En esta línea, ampliaremos las miras, haciéndonos preguntas tales como, ¿cuáles son sus estrategias de negocio? ¿se relacionan éstas con sus estrategias de marketing? ¿se centran en el valor o en el beneficio? ¿operan en mercados competitivos o en mercados “the winner takes all”?

1.2 Metodología

A fin de poder elaborar este trabajo nos hemos servido, desde el punto de vista de los datos, primordialmente de datos del tipo secundario, es decir, datos abiertos genéricos, como pueden ser los estados financieros o las cotizaciones bursátiles, combinándolos por otro lado, con datos primarios, como pueden ser las definiciones de las propias empresas de sus estrategias de mercado.

Desde el punto de vista de la técnica investigadora, hemos empleado una técnica combinada del tipo económico y social.

Primordialmente se ha realizado un análisis cuantitativo de los datos de cada una de las empresas: estados financieros, ofrecidos por las propias empresas o por los organismos

reguladores, sus cotizaciones históricas, así como distintos tipos de indicadores que correlacionan ambas condiciones. Por nuestra parte, hemos hecho uso de distintas herramientas, primordialmente, a fin de tratar y solapar los distintos datos, y con ello, establecer juicios y conclusiones útiles para el propósito del trabajo.

Por otro lado, pero no menos importante, se ha realizado un análisis cualitativo a partir de artículos de prensa, artículos científicos, estudios de terceras organizaciones y otro tipo de documentación complementaria, que han servido, por un lado, para sentar los cimientos del trabajo, y por otro, para conocer en profundidad las características y estrategias de cada una de las empresas analizadas.

1.3 Punto de partida y contextualización

Basándonos en lo que ya introducíamos, tomaremos para el desarrollo del trabajo las empresas líderes en cada momento, en lo que a capitalización bursátil en el índice S&P 500 se refiere, ya que, nos permite esto, aplicar un juicio objetivo sobre las empresas, en vez de juicios subjetivos de partida sobre lo que consideramos “grandes empresas líderes”.

Si observamos la evolución de los últimos 30 años en bolsa, las cuatro compañías líderes del S&P 500 eran en 1993 (FinHacker, 2022):

1. Exxon Mobil
2. Walmart
3. Coca-Cola
4. Merck

Sin embargo, las cuatro empresas que lideran la capitalización bursátil del S&P 500 hoy día son las siguientes:

1. Apple
2. Microsoft
3. Amazon
4. Tesla

Pese a todo, y tal y como podremos comprobar durante el desarrollo del propio trabajo, sustituiremos la compañía Merck, por Costco, quien lidera hoy día en capitalización bursátil el retail tradicional, a fin de enfrentarla a Walmart y que, todas y cada una de ellas tengan una comparación relativamente cercana entre el punto de vista de las “tradicionales” referentes y las actuales.

En línea con lo que ya introducíamos, buscaremos establecer ciertos patrones entre las diferentes empresas, de forma que será preciso establecer ciertas clasificaciones. Para ello, como instrumento primordial, nos centraremos en la clasificación de las empresas en tres grandes líneas de estrategias de negocio, que, según Olson, E. M., Olson, K. M., Czaplewski, A. J., & Key, T. M. (2021), son:

- 1) **Líderes / innovadores** → crean nuevos productos o los mejoran sustancialmente, identifican necesidades no satisfechas o las mejoran notablemente. Se suelen dirigir a segmentos de mercado premium y limitan su distribución. Suelen centrarse en mercados inexplorados / incompletos.
- 2) **Analistas** → analizan el mercado para ver cuáles de los productos innovadores son los que realmente van a triunfar, a fin de copiarlos, mejorarlos y/o ofrecerlos a un menor precio. Por este motivo, se hallan a medio camino entre mercados inexplorados y mercados consolidados: mercados en auge.

- 3) **Defensivos** → con dos subtipos:
- Low cost** → centran su estrategia en adquirir grandes cuotas de mercados por medio de un estricto control de precios, que permite vender productos de calidad a precios inferiores a la competencia. Se establecen generalmente en mercados consolidados.
 - Diferenciadores / premium** → comparten mercado con los anteriores, pero se centran en ofrecer un producto de alta calidad, dirigido a un grupo más pequeño / selecto de consumidores.

1.4 Objetivos

En línea con lo que recientemente exponíamos, será materia de este trabajo analizar el funcionamiento de los referentes actuales, en comparación con sus homólogos tradicionales. ¿En qué se parecen? ¿En qué se diferencian? ¿Existe una piedra angular que solucione todos nuestros problemas?

A fin de materializar estas preguntas de una manera más sintética, estableceremos como objetivos:

- 1) Comprobar la correlación entre el plano financiero, estratégico y bursátil de cada empresa. ¿El crecimiento va de la mano de los resultados?
- 2) Observar si existe algún tipo de patrón reproducible entre las distintas empresas. ¿Qué características definen a las empresas referentes?
- 3) Establecer la vía de maximizar el beneficio. ¿Son los productos o son los servicios?
- 4) Definir cuál es la mejor estrategia empresarial si se busca maximizar el crecimiento. ¿Importa el posicionamiento y el tipo de mercado?
- 5) Desarrollar un elenco de recomendaciones a seguir, en función del tipo de empresa. ¿Qué podemos aprender de las empresas referentes?

1.5 Hipótesis

Las hipótesis de las que partiremos son:

- 1) **“The winner takes all” > Mercados competitivos** → aquellas empresas que son capaces de operar en mercados del tipo “The winner takes all”, cuentan con ventajas competitivas frente al resto.
- 2) **Servicios en vez de productos** → las empresas que se enfocan en servicios obtienen unos márgenes de beneficio superiores a las que se centran en productos.
- 3) **Calidad > cantidad** → no se trata de buscar el volumen bruto, de ser líderes en ventas de un segmento, sino de ser líderes en valor de ese segmento.
- 4) **Valor antes que beneficio, además de valor intangible por encima de tangible** → a diferencia de las concepciones de antaño, las empresas buscarán crecer por encima de lo que reflejan sus estados financieros. Además, las empresas que se centran en ofrecer un producto diferenciado que atraiga al consumidor, pero no por medio de especificaciones “puras”, sino de intangibles.
- 5) **Líderes > analistas > defensivos** → aquellos que sean capaces de ser líderes en sus nichos de mercados, operarán con mejores resultados que los analistas, y respectivamente, que los defensivos.

BLOQUE II – DESARROLLO Y ANÁLISIS

1. Apple

Apple, conocida popularmente en el gremio tecnológico como “los de Cupertino”, es una compañía norteamericana fundada en 1976 afincada en Cupertino, California.

Sus orígenes se remontan al mundo de la informática: los ordenadores personales, junto a una imagen muy conocida de la compañía: Steve Jobs.

Con el paso de los años y tras ciertas dificultades económicas, Apple revolucionó el mundo de la telefonía con el iPhone, un producto “redondo”; de enorme popularidad hoy día.

Si bien podremos encontrar un análisis más detallado dentro del anexo I dedicado a analizar las líneas de negocio de la compañía, podemos destacar dos grandes grupos:

- Productos → iPhone (móviles), iPad (tablets), Macs (ordenadores), Apple Watch, así como otros accesorios / periféricos de menor calado.
- Servicios → iCloud, Apple TV, etc.

Hoy día, Apple es una compañía que se caracteriza por tener una **lealtad de marca muy elevada**: según Potuck, M. (2023a), el 60% de los consumidores de la marca no tienen 1 sólo producto, sino que tienen 3 o 4. Es decir, es más común que los consumidores tengan múltiples productos de “la manzana”, que uno solo. Así mismo, el dispositivo más común de los consumidores no podía ser otro que el iPhone, seguido del iPad, y por último el Mac.

De una compañía de ordenadores, sin una relevancia demasiado alta a una **compañía líder en productos de telefonía**. Vemos aquí la importancia de reinventarse y ser capaces de buscar nuevos nichos de mercado: ser líderes. Y esto a Apple es una cosa que se le da estupendamente bien. Pese a todo, no siempre los líderes son los ganadores... Pues ser líder tiene un riesgo elevado: que tu idea fracase. Pero cuando sale bien... Sale muy bien.

Pese a todo, en los últimos años, se ha incluido dentro del portfolio de la compañía una segunda “división”: los servicios. Hemos visto que de por sí Apple cuenta con una excelente lealtad de marca: sus clientes suelen tener varios productos y repiten dentro de la marca... Así que, ¿cómo podemos atraer aún más a nuestros clientes? Por medio de un ecosistema que integre todo y cubra necesidades que, per sé, no cubren los productos “físicos”: almacenamiento en línea (iCloud), servicios de streaming de música (Apple Music), servicios de streaming de televisión (Apple TV), entre otros.

A continuación, veremos cómo, **los servicios**, si bien todavía suponen un componente inferior a los productos, **son un nicho verdaderamente atractivo por sus márgenes**. Por ejemplo, aunque hay productos alternativos a iCloud que ofrecen una mejor compatibilidad con otras plataformas tales como Microsoft OneDrive o Google Drive, lo cierto es que la integración con los productos de Apple de iCloud convierte a la alternativa de “la manzana” en una opción muy atractiva, pese a sus mayores limitaciones.

En definitiva, cosas similares podríamos decir del resto de oferta de servicios de Apple: están más atados a sus plataformas que la mayoría de sus competidores; pero, en contra, alimenta un círculo virtuoso (o vicioso, según quiera verse), que propicia que el consumidor vea un **valor intangible superior en un producto o servicio de Apple frente a una alternativa de la competencia**.

1.1 Análisis de los estados financieros

A tenor de la tabla I, disponible en el anexo I; podremos comprobar la evolución de los estados financieros de la compañía Apple en los últimos años.

Primeramente, analizando las ventas, en el gráfico I, vemos que la compañía se encuentra en una etapa expansiva, pues sus ventas se encuentran en crecimiento, lideradas principalmente por el sector de productos tal y como podemos ver.

No es baladí sin embargo prestar atención a la descomposición que nos ofrece la gráfica: las ventas de servicios aumentan, pero sus costes crecen a mucha menor medida. ¿La explicación? Sus márgenes. A tenor del gráfico II, podemos comprobar que los márgenes del segmento de servicios son prácticamente el doble que el de los productos.

Las ventas, por su parte, han crecido casi un 50% a lo largo de los últimos 4 años, creciendo los costes notablemente por debajo, con un 38% concretamente; lo cual se explica por esa mejora de márgenes que observamos también en dicho gráfico; y que crecen de manera prácticamente pareja entre productos y servicios, con una mejora del 12% en los últimos 4 años.

Así mismo, a tenor de la tabla II, resulta importante destacar que es **el iPhone el producto principal de la compañía**, si bien es el que menor crecimiento ha experimentado en los últimos años; siendo el líder el campo de “otros productos”; que representa ya tanto peso como los Mac (se incluyen aquí Apple TV, Apple Watch y similares); y sobre todo, los servicios, ese segmento estrella en márgenes, que representa ya el 2º epígrafe de ventas de la compañía, con casi un 20% del peso de los ingresos.

Fruto de estas mejoras de ventas y márgenes, no quedaba otra cosa que esperar una mejora del **beneficio neto**, que **ha mejorado** un 80% en los últimos 4 años, y **un 106%** si ampliamos las miras al período entre 2017 y 2022; es decir, se ha duplicado; cosa que podemos comprobar también en el gráfico III.

1.2 Análisis bursátil

Respecto de la evolución bursátil de la compañía, disponible en el gráfico IV del anexo I, no podemos decir otra cosa que no sea asombrosa. ¿Por qué? En el mismo período analizado, mientras los márgenes han crecido un 12%, el beneficio neto un 106%... **El valor bursátil ha crecido** la friolera del **476,07%**, comparando cotizaciones entre los inicios de ambos períodos, cifras que podemos ver en la tabla I, pero que superan el 500% de crecimiento si tomamos el máximo histórico, que fue de 177\$.

De una manera visual, podemos comprobar este mismo comportamiento en los gráficos V y VI, donde se puede ver que, tanto en términos interanuales (año 2 vs año 1, año 3 vs año 2, etc), como en términos acumulados (es decir, año 2 vs año 1, año 3 vs año 1, etc); el comportamiento de la compañía de “la manzana” es simplemente asombroso.

La cotización siempre crece por encima del beneficio, y por su parte, por encima de todos los márgenes. Apple crece a base de: más ventas y más valor (sin perder de vista que sus márgenes ya son extraordinariamente altos).

En esta misma línea podemos citar dos indicadores (Yahoo Finance, 2023e)

-Precio de acción sobre beneficio → 26,98 → esto quiere decir que las acciones de Apple tienen un precio casi 27 veces el beneficio reportado por la compañía.

-Precio de acción sobre valor contable → 44,33 → implica que las acciones de Apple tienen un precio más de 44 veces su valor reflejado en sus estados contables.

En definitiva, **la cotización siempre crece por encima del beneficio, y por su parte, por encima de todos los márgenes.** Apple crece a base de: **más ventas y más valor** (sin perder de vista que sus márgenes ya son extraordinariamente altos).

1.3 Análisis estratégico

La estrategia de marketing de Apple está tremendamente conectada con la estrategia empresarial que sigue la compañía: innovación, exclusividad... ¿A precio de oro?

Como hemos podido observar, los márgenes de la compañía son muy elevados, y si atendemos a lo expuesto en el anexo I, Apple prácticamente arrasa con todos los beneficios del sector de los smartphones (principal contribuyente a los resultados de la compañía en todos los aspectos: financiero, valor y derivados).

Producto

Apple se caracteriza por ofrecer un elenco de productos que se encuadran, siempre, al menos en las gamas medias-altas o directamente gama alta de sus respectivos segmentos. De esta manera, no encontramos dentro de la compañía productos de gama “baja”.

Esto forma parte de un “mal necesario” para que la imagen de Apple sea asociada al lujo y a la calidad. Y es que este segundo componente es otra de las claves de Apple: nunca encontrarás un producto “malo” dentro de la marca. Si bien podemos decir que es un producto con sobreprecio, o que existen alternativas mejores al mismo precio (cosa que no siempre ocurre, y que dejan de lado valores más “intangibles” como la experiencia de usuario); lo cierto es que es difícil encontrar un producto que podamos decir que es “malo”.

En definitiva, Apple busca que sus productos queden catalogados como productos de calidad probada, y, además, productos con un componente de lujo.

Precio

Dada la estrategia empresarial de liderazgo de Apple, centra su nicho en la diferenciación; unida a una imagen de innovación y lujo que decíamos.

No es baladí mencionar su **estrategia de PVP mínimo** → Apple fija un precio mínimo para que sus productos se vendan; a diferencia de otras compañías de las que podemos encontrar agresivas ofertas. De esta manera la compañía evita que alguno de sus distribuidores ofrezca los productos a un precio mucho más bajo. ¿Pero no iría esto en contra de una idea de mayores ventas, si Apple recibe el mismo dinero por producto? Y la respuesta es que no: permitir unos precios inferiores ocasionaría que los consumidores dejen de identificar a Apple como un producto exclusivo.

Así mismo, utiliza una **estrategia de precios altos**: incluso productos antiguos, que la mayoría de las marcas descatalogan y bajan sustancialmente de precio, en Apple siguen siendo caros, lo que ayuda a que, además los productos usados pierdan mucho menos valor que otros de la competencia. De esta manera, el consumidor no se siente atraído a adquirir el producto antiguo sino el más nuevo.

Promoción

Apple se centra primordialmente en una **estrategia** de simpleza: en vez de centrarse en una estrategia pesada de marketing, ya sea clásico (gran cantidad de anuncios en TV, paneles publicitarios, etc.) o digital (con grandes inversiones, técnicas intrusivas, etc.); se centra en el “**menos es más**”:

Es por lo que, es poco frecuente ver que Apple tenga una cantidad ingente de **anuncios**, sino que, son **pocos, pero bien enfocados y de calidad**: todos tienen componentes identificables (tales como la apelación a emociones, los colores utilizados, entre otros).

Y en realidad... **El motor de la marca es esa lealtad de marca** de la que hablábamos. No necesitas venderte si tu cliente ya quiere comprarte.

Distribución

A fin de poder controlar ese elemento de precios mínimos del que hablábamos con anterioridad, Apple restringe fuertemente la cadena de distribución, de manera que exista un control sobre los precios de sus productos, a fin de preservar su imagen.

Sin embargo, esto no quiere decir que Apple tenga un canal integrado de distribución directo como única fuente de ventas. En cualquier caso, ante la pregunta de, ¿cuál es el principal canal de ventas de Apple? Probablemente respondamos que las Apple Stores...

Es por todos conocido que Apple suele emplazar sus emblemáticas tiendas en puntos con gran afluencia de personas, siendo un claro ejemplo de ello la Apple Store de la Puerta del Sol de Madrid; uno de los puntos con más afluencia de personas al cabo del año.

Pero ¿estas tiendas están para vender? La respuesta es sí y no. A diferencia de otras tiendas tradicionales, la prioridad de Apple con estas tiendas no es vender directamente, sino darse a conocer y que los potenciales clientes puedan ver y sentir sus productos, con independencia de que los acaben comprando en esa tienda o en otra.

En línea con esto podemos apuntar el dato que recoge Couffano, G. (2023b), que apunta que **el 62% de las ventas del Apple provinieron en 2022 de canales indirectos** (entre los que encontramos operadoras y otras tiendas de tecnología: Fnac, Amazon, etc); frente al 38% de ventas provenientes de su canal directo; si bien cabe destacar que, de acuerdo con la gráfica VII del anexo I; **la distribución directa se encuentra en auge**, habiendo crecido un **31% en los últimos 5 años**.

Se trata de un crecimiento que es claramente superior al de las tiendas de la compañía, que podemos encontrar en el gráfico VIII, donde vemos que apenas han aumentado en número en los últimos años, y que, en cualquier caso, tampoco es un reflejo del crecimiento de ventas que apuntamos con anterioridad.

Las Apple Store no se centran en vender, y que mejor forma que ver el gráfico IX, donde vemos que cuando menos crecen las tiendas es cuando más crece la venta directa. Si así fuera, observaríamos probablemente correlación con el aumento de ventas y/o con el aumento del peso de la distribución directa).

Pero es que la venta directa, y más concretamente, la venta online a través de su web le permite a Apple un hecho esencial: vender más allá del mero producto. ¿Pero cómo? ¿Llevando a cabo los tradicionales métodos de marketing digital? La respuesta es no: simplemente mostrándoselo al cliente.

A la hora de efectuar una compra de un producto, la compañía le presenta una serie de servicios adicionales, tales como el servicio de “suscripción” a iPhone (un iPhone nuevo

cada año), o también, los seguros Apple Care+, y a diferencia de lo que ocurre vía venta indirecta, o incluso, en venta presencial, permite que el cliente lea detenidamente los componentes y coberturas del seguro (pues en tienda a veces, esto resulta más complejo, al existir colas y similares, y no permitir que el cliente pueda estudiar con detenimiento la opción, acaba por rechazarla).

En definitiva, la utilización de una estrategia relativamente simple, sin publicidad intrusiva, pero con las ventajas de ofrecerle al cliente el tiempo para valorar sus opciones, Apple canaliza la venta de productos y servicios adicionales, que, como hemos visto, presentan unos márgenes muy importantes.

1.4 Conclusión

Apple es una **empresa líder**, que **opera en mercados donde “the winner takes all”** (especialmente el caso de la **telefonía**, donde copa los beneficios del sector, muy por encima de lo que correspondería por sus ventas tal y como explicamos en el anexo I), que **enfoca su crecimiento en el aporte de valor al cliente por medio de su ecosistema**, y que se encuentra en plena expansión de su portfolio por medio de sus propios medios: venta de apps dentro de su App Store, venta de servicios adicionales durante la compra y posteriormente a la compra, que ofrecen, además unos mayores márgenes que los productos.

En definitiva, Apple cumple con las seis hipótesis que hemos planteado.

2. Microsoft

La historia de Microsoft es bastante distinta a la que hemos visto por parte de Apple: Microsoft no es una empresa líder en prácticamente nada... Pero son expertos en observar y hacer las cosas bien... O suficientemente bien como para que los elijan.

A la hora de analizar a la compañía, debemos comenzar con Windows: sistema operativo que... No aportaba nada nuevo en su lanzamiento, pero que supo buscar su medio de venta. Windows nace y es quien es hoy en día gracias a la colaboración con IBM en los años 80 (ComputerHope, 2020); que le permitió alcanzar cuotas de mercado muy importantes.

El origen de Windows es su antecesor MS-DOS, que es, según Miller, M. J. (2021), una copia de otro sistema operativo: Digital Research CP/M. Pero ¿y Windows? Un añadido de MS-DOS con una copia del concepto de GUI del Macintosh de Apple, según Mcpeak, A. (2018).

En cualquier caso, dentro de la gama de propuestas de Microsoft encontramos también:

- 1) **Internet Explorer** → si bien IE ha caído fuertemente en su uso debido a la entrada de Google Chrome; el dominio de Internet Explorer durante la década de los 2000 fue absolutamente incuestionable. Internet Explorer no era un navegador mejor que alternativas como Netscape, sin embargo, contaba con un factor diferencial: venía instalado en Windows. Quién sabe si con el lanzamiento de Microsoft Edge y su integración dentro del buscador de Windows, su preinstalación, entre otros; hará que Edge vuelva a ser el antiguo Internet Explorer.

- 2) Office (como versión antigua) → nace como copia de otras suites de productividad, entre las que se encontraban productos como Wordstar, según Petrie, M. (s. f.). La venta de un producto a través del mismo suministrador del SO y con partners como IBM, le permitieron a Microsoft Office liderar el mercado.
- 3) Microsoft 365 (antiguo Office 365) → nace como versión cloud de la clásica suite de Office. Pese a que nació hace más 10 años, ha sufrido su verdadera apología en los últimos años, tras avances a pasos agigantados del precursor del “Office online”: Google con su Google Suite (Google Workspace en la actualidad) para empresas en 2006, comenzó esta realidad. Microsoft no se sumaría al carro, según Vince, M. (2020), hasta 2011 con Office 365 (Microsoft 365 en la actualidad).
- 4) Azure → nace como “copia” de AWS. Microsoft, consciente de su poder de mercado dada su posición cuasi-monopolística en el ámbito del software de S.O. y productividad de la época de los 2000s, supo ver una oportunidad donde AWS había puesto el foco; empezando a preparar en 2008 su plataforma Azure (de uso interno, pese a que Microsoft diga que lo anunció en 2008, según Microsoft Corporation. (2022)); produciéndose su lanzamiento final al público en 2010, tal y como acredita Forbes (Janakiram, M. S. V. (2020), 4 años después que AWS (que analizaremos a continuación).

En definitiva, parece que queda patente cuál es la manera de operar de Microsoft: pone el ojo en una propuesta, la copia, y busca la manera de colocarla en el mercado: ya sea aprovechando colaboraciones con terceros (como los inicios de Windows), o bien, aprovechando su existente cuota de mercado potente en uno de otro de sus productos → de manera similar a lo que veíamos con el caso de Apple: el consumidor prefiere repetir, aunque en este caso no sea por exclusividad.

Por ejemplo: aprovechar los canales de venta o de colocación existentes → Microsoft ha ido aprovechando de manera repetida lo que ya había construido: ya tienes partners que venden Windows... Con lo que ahora venderán Office...

Tus clientes ya tienen Windows, si les das Internet Explorer y no tienen que descargar, adquirir o comprar nada más, utilizarán tu producto por un simple hecho: los seres humanos somos, en última instancia, vagos; y ante la falta de alicientes para cambiar, cogeremos la opción que menos esfuerzo nos suponga.

Así mismo, cabe destacar que Microsoft ha procedido a realizar una transición desde un sistema clásico de “licencia lifetime”, muy costosas, que requieren pagos por actualizaciones, a un modelo SaaS, que consiste en que sus productos no se ofrecen con un pago único, sino que se adquiere una especie de licencia de servicio: Microsoft permitió actualizar a Windows 10 desde Windows 7 o Windows 8/8.1, y lo mismo ha realizado con Windows 11 respecto a Windows 10. Un cambio total en la forma de hacer las cosas, pues clásicamente, Microsoft forzaba a readquirir la licencia para cada nueva versión de Windows.

Por el lado de Office, ha ocurrido realmente algo parecido, Microsoft está dando los últimos coletazos con las versiones clásicas de Office para reemplazarlas con Microsoft 365, dejando de ser una suite de ofimática “prepagado”, es decir, un producto, a ser una suscripción a un servicio integral de ofimática que incluye, además, terceros productos como Teams (videoconferencias) o OneDrive (almacenamiento en la nube).

En cualquier caso, **Microsoft parece que quiere cambiar su clásica estrategia analista**... Y es que Microsoft ha decidido inmiscuirse en lo que, hoy día, parece sin duda el futuro de la informática: la inteligencia artificial.

Microsoft se ha adelantado a su competencia con **ChatGPT**, comiéndole, al menos por el momento, la tostada a su principal competidor: Google Bard, tal y como explica BigSEO. (2023). Lo cierto es que mientras que Google ha ido puliendo su plataforma, y ha estado “oculta” a ojos de todos, lo cierto es que ChatGPT ya ha estado en boca de todos... Y buena prueba de ello es que ya ha sido prohibido en Italia, por “dudas” con la protección de datos ejercida por la plataforma, tal y como recoge Euronews. (2023). No cabe duda de que Microsoft acabará solventando las exigencias de los reguladores, ya sean italianos, europeos, o de cualquier parte del globo. Pero la realidad es que ChatGPT ya es vox-populi.

Análisis del beneficio por segmento

Analizando la evolución de Microsoft vemos un patrón claro: los productos de licenciamiento “clásico”; es decir, aquellos de “un solo pago”, son los productos que aportan cada vez menos y menos al beneficio de Microsoft. **Windows**, producto estrella de Microsoft, **apenas supone un 12% del beneficio de la compañía** hoy por hoy, tal y como podemos ver en el gráfico XIV del anexo II, y, además, es de los que menor crecimiento presenta.

Por su parte, y atendiendo a esos mismos gráficos, **los servicios cloud lideran** sin duda alguna **el crecimiento del beneficio** dentro de Microsoft. Tal y como podemos ver, presentan una clarísima tendencia alcista, en detrimento de otros productos segmentos como Office o Windows, quienes están viendo reducido su peso en el bº de Microsoft.

Esto no quiere decir per sé que estos productos estén cayendo en ventas en Microsoft (pues tal y como veremos a continuación, los productos no han decrecido en ventas ni en márgenes, pero su crecimiento sí es mucho inferior al del segmento servicios).

Tal y como adelantábamos, no se trata de que Windows u Office empiecen a vender menos o que sus beneficios sean inferiores. Simplemente, el crecimiento de los segmentos de servicios supera con creces a los productos más “tradicionales”.

2.1 Análisis de los estados financieros

Como podemos ver en la tabla III del anexo II, el **crecimiento de ventas de productos** ha sido de sólo un 14% frente a un crecimiento del 283% experimentado por los **servicios** (cifra que cambia a un **8% y 427%** si ampliamos el análisis sólo 1 año más atrás).

Prueba de esto es el gráfico XVI, donde vemos que el crecimiento de ventas netas “copia” prácticamente el patrón de las ventas de servicios, mientras que las ventas de productos crecen muy lentamente.

También cabe ver cómo esos costes crecen mucho más despacio que las ventas, hecho que se materializa en el gráfico XVII, donde apreciamos que el segmento de **servicios** ha pasado de tener un **margen del 37% a más de un 65%**; es decir, una mejora del 74,35%; estando por su parte, “estancados” los productos.

Así mismo, observando la tendencia cabe esperar que los márgenes de servicios acaben por superar a los de los productos en el corto/medio plazo.

Sin duda alguna, de materializarse esto, unido a esa mejora de ventas de este segmento, estaríamos hablando de catapultar el **beneficio neto** de la compañía; hecho que ya está en curso, pues **ha crecido un 185,37%** en este período (por encima de Apple, si recordamos los datos).

2.2 Análisis bursátil

Microsoft ha pasado desde un precio por acción de en torno a los 52\$ a principios de 2017 a unos 314\$ a principios de 2022, a tenor de la tabla III y el gráfico XIX del anexo II, situándose su máximo histórico en 335\$, alcanzado también en el propio 2022; y situándose actualmente en torno a los 300\$ (a 1 de abril de 2023).

Decíamos antes que las cifras de Apple eran asombrosas, pero es que las de Microsoft no son para menos. Su **crecimiento bursátil** de hecho, supera al de “la manzana”; pues el crecimiento del período es de nada menos que el **500,11%**.

Cabe sin embargo decir una cosa: el crecimiento de la cotización de Microsoft sí ha tenido una correlación mayor que el de Apple, pues, tal y como podemos ver en el gráfico XX, ha habido ejercicios en los que el beneficio neto ha crecido más que su cotización. Pese a ello, la realidad es que la evolución acumulada, en el gráfico XXI, sigue mostrando el mismo patrón: más crecimiento bursátil que contable: 500,11% frente a 254,15%.

Respecto de los indicadores utilizados anteriormente, tienen por cifras, según Yahoo Finance. (2023i):

-Precio de acción sobre beneficio por acción → 30,85 → esto quiere decir que las acciones de Microsoft tienen un precio casi 31 veces el beneficio reportado por la compañía que correspondería por cada acción.

-Precio de acción sobre valor contable → 11,29 → esto quiere decir que las acciones de Microsoft tienen un precio más de 11 veces su valor reflejado en sus estados contables.

Es aquí importante observar que, respecto a los beneficios, la acción de Microsoft está más sobrevalorada, pero no frente a su valor registrado contablemente, donde Apple está sobrevalorada en 44 veces vs 11 de Microsoft.

En cualquiera de los casos, volvemos a ver un patrón idéntico:

- Los servicios capitanean el crecimiento.
- El valor en bolsa no tiene relación “real” con los beneficios ni con el valor contable. Los accionistas prueban que existe un intangible.

2.3 Análisis estratégico

Producto

Como hemos visto la gama de Microsoft se compone de distintas soluciones: unas más con enfoque empresarial (como Azure), y otras enfocadas a un público general (tanto particulares como empresas, tales como Microsoft u Office).

En cualquier caso, Microsoft se encuentra en un momento de **transición de producto a servicio**, al estar reconvirtiendo lo que se ha considerado clásicamente como producto de pago único (Windows u Office) a un sistema de software as a service (con Microsoft 365).

Posicionamiento

El posicionamiento de Microsoft no es estrictamente premium como el que podíamos ver en Apple, ni tampoco tiene cierres estratégicos que restrinjan su distribución. Históricamente Microsoft ha tenido gran cantidad de partners, empezando por la propia IBM, pero alcanzando en realidad cualquier tienda de informática.

Precio

Si bien Microsoft utiliza ciertas estrategias como el freemium (apreciable en el plan básico de Microsoft 365), lo cierto es que acostumbra a ser sumamente flexible con sus planes de prueba, lo que permite que los usuarios se acostumbren a utilizar sus productos hasta tal grado que rechazan cualquier alternativa, siendo esto especialmente relevante, pues es a nivel empresarial donde Microsoft produce el grueso de sus beneficios.

Promoción

Como hemos dicho, históricamente Microsoft ha utilizado de manera muy importante a sus partners a fin de ir colocando sus nuevos productos/servicios, lo que le ha permitido alcanzar mayores cuotas de mercado. Sin embargo, esto está cambiando, pues Microsoft está trazando una nueva estrategia más directa empresa-cliente, por medio del marketing digital.

Por ejemplo, cualquier usuario de un ordenador con Windows habrá visto en algún momento los anuncios de actualización a la versión superior del sistema operativo... O los constantes anuncios para migrar a su navegador Edge, ya sean por tildarlo de navegador “recomendado”; o por integrarlo en la búsqueda del sistema. O la inclusión de pruebas gratuitas de la suite Microsoft 365, que, dada su preinstalación, y sus bajas cuotas mensuales, invocan al cliente a adquirirlas.

De una manera similar, Microsoft sale de lo que podemos considerar tradicionalmente marketing digital, pero sí lo hace a su propia forma: el marketing en red. El ofrecer tus productos dentro de otros productos, a golpe de clic, incita a que el consumidor acabe por escoger tu opción.

2.4 Conclusión

De nuevo, volvemos a observar que Microsoft, cumple con varias de nuestras hipótesis:

1. **“The winner takes all”** → la historia lo ha ido repitiendo una y otra vez: MS-DOS, Windows, Office, Internet Explorer... Y quién sabe si ChatGPT en el futuro.
2. **Valor antes que beneficio** → el comportamiento del valor bursátil es claramente superior al de sus beneficios, y al de sus márgenes.
3. **Servicios en vez de productos** → Microsoft se encuentra reconduciendo su portfolio al SaaS, en detrimento de un modelo de pago único, que está probando ser exitoso.
4. **Valor intangible por encima de valor tangible** → la integración en una sola plataforma, en una sola cuenta, atrae al cliente por su comodidad.
5. **Líderes > analistas > defensivos** → parcialmente se cumple, y es que, si bien el líder del ranking del S&P 500 es Apple, un líder, Microsoft ocupa ese segundo puesto siendo analista (si bien ChatGPT podría contribuir a que Microsoft sea líder).

3. Amazon

Los orígenes de Amazon se remontan a 1994, cuando Jeff Bezos, lanzó Amazon.com, con la idea de vender libros online. La estrategia recibió muchas críticas, ya que tardaría 7 años en dar beneficios. Muchos escépticos estaban convencidos de que las grandes librerías se comerían el negocio de Bezos. Sin embargo, ya desde 1998, Amazon empezó a vender más que libros: música y películas; y desde 1999, productos de electrónica y consumo.

De esta manera el enfoque original de Amazon es el de un retailer de productos online. Nótese que el principal competidor y otro de los precursores del comercio online, tenía y tiene una estrategia bien distinta de funcionamiento: mientras que Amazon nació como un retailer (y evolucionó como vemos abajo), eBay nació como una plataforma de compraventa de productos P2P (Peer to Peer), es decir, particular-particular, caracterizada por las pujas, según recoge The George Washington University. (2020).

En cualquier caso, la línea de negocio de Amazon abarca más componentes más allá de los anteriores. Por ejemplo:

1. **Amazon Associates** → programa de comisiones, por medio del que otras webs / creadores dirigen tráfico a Amazon, lugar donde se realiza la venta, y a cambio, se les paga una comisión al originador del tráfico.
2. **Amazon Prime y Amazon Fullfillment** → estas soluciones deben entenderse a mi juicio, de manera conjunta, el lanzamiento de un programa de envíos gratis a cambio de una suscripción anual, unido a la posibilidad de que vendedores externos realicen sus ventas por medio de la plataforma logística de Amazon: extendiendo los envíos gratis, y reduciendo las esperas de los compradores, según Amazon.com, Inc. (2023).
3. **Prime Video** → en este caso, Prime Video actúa como analista, al ser una empresa que se adentró en el mundo del streaming como respuesta a plataformas como Netflix.
4. **Amazon Web Services** → líder → Amazon, allá por 2002, se dio cuenta de que la cantidad de código usado por sus desarrolladores era muchas veces repetitiva, de modo que empezó a pensar en módulos reutilizables, a fin de ahorrar tiempo, dinero y mejorar la calidad de los softwares resultantes. Finalmente, tras una evolución y desarrollo interno, en 2006 AWS fue lanzado oficialmente al mercado, siendo así la primera gran plataforma de recursos informáticos “cloud”.
5. **Tiendas físicas** → dado su éxito en la venta online, Amazon decidió hace unos años dar el salto a la tienda física, realizando el paso inverso de la mayoría de las empresas dedicadas al retail, que han dado el paso a la inversa. Sin embargo, Amazon decidió añadir una serie de innovaciones a estas tiendas online como sistemas de reconocimiento y pago automático.

En definitiva, tal y como podemos ver, Amazon ha ostentado, principalmente, una **estrategia de liderazgo en la mayoría de sus segmentos**, a excepción de Prime Video y de las tiendas físicas (nicho explotado por los retailers clásicos).

En cualquier caso, Amazon, destaca por su sistema de suscripción Amazon Prime. Por medio del mismo, los clientes pagan una suscripción anual que les da acceso a envíos gratuitos en 1 día a millones de productos. De esta manera, los clientes escogen sistemáticamente a Amazon pues, si compran en otra plataforma, tendrán que abonar los gastos de envío, mientras que, si lo hacen a través de Amazon, ya tienen “todo incluido”.

Esta estrategia resulta francamente potente cuando analizamos la cuota de mercado de Amazon como retailer online: supera el 45% del total del e-commerce en EEUU, tal y como recoge Breslin, S. (2019), y además 1 de cada 3 estadounidenses disponen de una suscripción de Amazon Prime. Teniendo en cuenta que una suscripción Amazon Prime es más que suficiente para un hogar completo y que el hogar promedio en EEUU se compone de 2,5 personas en 2022, según Duffin, E. (2022), esto supone que más del 83% de los norteamericanos dispone de acceso al sistema Amazon Prime. Concluyendo, la estrategia empresarial de Amazon es de liderazgo, y se basa en un mix de productos y servicios, con enfoques muy distintos.

3.1 Análisis de estados financieros

Disponibles en la tabla IV del anexo III¹, los estados financieros de Amazon muestran una visión bastante distinta de las que hemos visto en Apple y Microsoft.

Es importante remarcar que la propia Amazon hace una diferenciación esencial entre AWS, su principal servicio, y divide el resto en el retail de productos en dos mercados: el norteamericano y el internacional (resto del mundo).

Su negocio de retailer poco o nada tienen que ver con los modelos de negocio de estas dos compañías que mencionábamos (aun siendo respectivamente, modelos distintos entre ellas, al ser líder vs analista); y prueba de esto es que los márgenes de estos segmentos no son ni siquiera positivos para el caso del mercado internacional.

Tal y como podemos observar, el **margen de beneficio de los productos vendidos en Norteamérica** ha oscilado en los últimos años **entre el 2% y el 5%** (máximo alcanzado en 2018), pero ha vuelto a ir perdiendo valor hasta llegar a finales de 2021. Lo mismo puede decirse en los productos **vendidos a nivel internacional** que, si bien han ido reduciendo sus pérdidas, la realidad es que han oscilado entre unas **pérdidas del 6% y un beneficio del 1%**. Unas cifras francamente pésimas desde este punto de vista.

Esto contrasta sin embargo con el **segmento de servicios**, que es comparable al segmento de servicios de Microsoft (por Azure, principalmente), donde nos topamos que mientras éste presenta un **margen de en torno al 30%**, y ha mejorado en los últimos años, desde poco más de un 25%, el segmento de retail de productos resulta poco o nada rentable, y sin unas perspectivas claras de mejora.

En este sentido, la **mejora del beneficio neto** (que ha sido del **1307%**) viene explicada, de nuevo, por el segmento de servicios, cosa que queda patente en el gráfico XXV del mismo anexo, donde observamos que ventas y costes totales se van separando en casi la misma medida que el crecimiento de AWS Global.

En definitiva, los productos no dan beneficio a Amazon, es AWS Global quien lo hace. Pese a todo, los productos sí permiten a Amazon contribuir de otra manera a la compañía: ser conocida mundialmente, hecho que no es baladí para otro elemento: el valor.

3.2 Análisis bursátil

Puesto que a nivel financiero carecemos de los datos de 2022, nos centraremos en la evolución en bolsa de la firma durante el mismo período analizado financieramente, si bien mostraremos su evolución completa en el gráfico XXVI del anexo III.

¹ Ante la falta de resultados de 2022, tomaremos el período 2016-2021 en vez de 2017-2022.

La horquilla de crecimiento es alta: Amazon ha crecido desde los 30\$ a principio de 2016 hasta su máximo de 186\$ a mediados de 2021, lo que hace un recorrido del 520%.

Pese a todo, y a fin de hacer comparables los datos, en línea con la manera en que hemos analizado las otras empresas, respecto al mismo punto temporal de cada año, ha pasado desde unos 40\$ hasta los 162\$, es decir, un **crecimiento del 308,417%**. Y es que, en cualquiera de los casos, el valor en bolsa ha crecido así a un ritmo inferior al de los beneficios, concretamente, que recordemos ha sido del 1307%; tal y como se desprende del gráfico XVIII de crecimiento acumulado.

¿Relevante? Hasta cierto punto. Los beneficios netos de Amazon son muy, muy inferiores a los de Apple o Microsoft, que se han situado en casi 100.000 millones de \$ para la compañía de Cupertino y por encima de los 72.000 para los de Redmond... Mientras que Amazon presenta unos escuetos 33.364 millones, aún después de ese estratosférico 1307% de crecimiento en bº neto, que recordemos, se origina mayormente en AWS.

En cualquiera de los casos y con estos datos, ¿refleja el precio de Amazon ese beneficio realmente? ¿Refleja su valor contable? A tenor de Yahoo Finance. (2023c), observamos:

- ✓ Precio de acción sobre beneficio por acción → 58,08.
- ✓ Precio de acción sobre valor contable → 14,71.

De esta manera, de las compañías analizadas hasta el momento Amazon lidera la “sobrevaloración” respecto al beneficio, y respecto a su valor contable, se sitúa también por encima de Microsoft.

Por ello es relevante recordar ese hecho: no todo es beneficio, el valor de marca es aún más importante (pese a aportar poco al beneficio).

3.3 Análisis estratégico

Producto

Como hemos visto anteriormente, Amazon tiene dos líneas de negocio fuertemente diferenciadas:

- Productos → compuesta principalmente por la venta de productos online, aparejada al sistema Amazon Prime (que incluye el servicio Prime Video sin coste adicional); orientado a particulares principalmente.
- Servicios → compuesta primordialmente por AWS, proveedor de servicios cloud, orientado mayoritariamente al mundo empresarial.

Todos conocemos a Amazon por el primero, pero es el segundo quien más beneficio le da.

Precio

Amazon tiene una estrategia de posicionamiento basada en unos precios bajos que, acompaña además de días de promociones especiales. Prueba de esto es que sus márgenes en retail no son bajos, sino que son incluso negativos.

Su sistema de suscripciones Amazon Prime varía el precio en función de la región y de características como si el suscriptor es estudiante. Por otro lado, Amazon, basando su estrategia en Prime Video, es ofrecido por múltiples operadores de telefonía como integrante de sus paquetes: incluyendo no sólo Prime Video sino Prime en general → busca generar sinergias y que, si no es por los envíos gratis, accedas por la plataforma de streaming, pero accedas sí o sí al “club Prime”.

Respecto del precio de su plataforma AWS, su precio está en la práctica media de sus competidores, teniendo el mismo precio que Google, solamente siendo Azure ligeramente más barato en almacenamiento, pero AWS en precio de cómputo, tal y como recoge Gil, L. (2023).

Pese a todo, como ya hemos hecho hincapié en numerosas ocasiones, no todo se basa en el beneficio contable, sino que hay mucho más allá de este: el valor.

Promoción

Amazon, como líder del e-shopping online, tiene una estrategia de marketing que sí se basa en el marketing digital: seguimiento de la forma de comprar los productos, sistemas de cookies que detectan comportamientos y patrones, anuncios en otras plataformas, etc.

Pese a todo, si por algo destaca Amazon es por su “**Prime**”; que coloca como indicativo en los productos cubiertos, y que, recordemos, supone un pago anual importante. Pero, en cualquier caso, el poder de Prime es importante pues, ya que, según Cuofano, G. (2019), de media **los consumidores con suscripción gastan un 133% más que los que no tienen**, ya que, según datos de 2018, en promedio el consumidor medio sin Prime gastó unos 600\$ al año, frente a los 1400\$ del que sí tenía Prime.

Placement

Como hemos dicho Amazon es en realidad una plataforma de venta de productos, donde, además, existen dos canales: canal de gestión vs canal total: la diferencia en el primero es que el producto es vendido por un tercero, pero la gestión de almacén y envío la realiza Amazon, frente a la segunda, donde vendedor y almacenaje coinciden en la propia Amazon.

Respecto al acceso del sistema Prime, como hemos dicho, Amazon se ha extendido por medio de su propuesta Prime Video a través de operadores telefónicos, ofrecido como un servicio de streaming, pero que da en realidad acceso a la suscripción Prime completa.

Por el lado de AWS, Amazon cuenta con una extensa red de socios y revendedores, que licencian el uso de AWS a terceros, actuando como intermediarios. Esta estrategia ha ayudado sin duda alguna a que Amazon Web Services crezca a un ritmo superior: tu cliente es a la vez el proveedor de otro cliente, que acaba siendo tu cliente indirectamente, tal y como explica Cuofano, G. (2019).

3.4 Conclusiones

Respecto a las hipótesis que Amazon nos puede confirmar, diremos:

1. **“The winner takes all”** → Amazon es líder indiscutible en el mercado retail online, habiendo llegado a superar a otras firmas como Walmart, dedicadas a la tradicional venta física (hecho que analizaremos posteriormente), y a su vez de un “mercado de 3”, como es AWS, compuesto por Google, Microsoft y Amazon; ambas 3 líderes en capitalización bursátil.
2. **Servicios en vez de productos** → canalizado primordialmente por AWS, que demuestra ser, indiscutiblemente más rentable desde el punto de vista financiero.
3. **Valor intangible por encima de valor tangible** → canalizado principalmente a nivel intangible en el sector de productos, por medio del sistema Prime.
4. **Líderes > analistas > defensivos** → aquellos que sean capaces de ser líderes en sus nichos de mercados, operarán con mejores resultados que los analistas, y respectivamente, que los defensivos.

4. Tesla

Para poder hablar de Tesla es necesario hablar primero de los coches eléctricos.

Si bien los vehículos eléctricos se remontan a mucho tiempo atrás, uno de los ejemplos más llamativos fue el GM EV1. En los años 90, el estado norteamericano de California aprobó una Ley por medio de la que se obligaba a los fabricantes a que una parte de sus vehículos fueran 0 emisiones. A raíz de esto, GM lanzó el EV1, un vehículo eléctrico muy avanzado para su época, pero con fuertes restricciones... Y una vez las grandes multinacionales automovilísticas ganaron una batalla en los Tribunales que les permitió seguir vendiendo coches “normales” sin problema, los eléctricos cayeron en el olvido.

A mi juicio, si de verdad hubieran sido cuestiones técnicas, cuestiones de costes, etc.; GM no hubiera obligado a los dueños de los EV1 a devolverlos, incluso a aquellos que ofrecieron cheques a GM para quedárselos bajo su responsabilidad... Para achatarrarlos, y donar unos pocos a museos y entidades similares... Con su tren motriz bloqueado y bajo una firma expresa de prohibición de puesta en marcha. Muchas precauciones para un simple modelo supuestamente fallido, ¿verdad?

En cualquier caso, y dejando valoraciones al margen, analicemos la línea de negocio de Tesla:

- a. **Coches eléctricos (productos)** → Tesla se propuso fabricar vehículos eléctricos accesibles para el público general y que, además, pudieran reemplazar verdaderamente a los vehículos tradicionales. Para ello, Tesla se ha ido proponiendo comercializar vehículos con un precio comedido, y a la vez unas prestaciones y características muy superiores a las del resto de la competencia eléctrica.
- b. **Red de cargadores (servicios)** → uno de los mayores hándicaps de los vehículos eléctricos tiene que ver con su recarga. Tesla, conocedora de este problema, decidió tratarlo por su cuenta y riesgo, y como una premisa principal de venta → supercargas gratis de por vida (programa que finalizó en 2017, según Doll, S. (2021). Tesla, sin competencia, comenzó en 2012 la construcción de su propia red de cargadores, en constante crecimiento, lo que ha permitido que posea en la actualidad la red de cargadores eléctricos más grandes del mundo, y, además, que sea una de las redes que más crecen tal y como apuntan Shahan, Z. (2019) y Lambert, F. (2022b). El resto de los fabricantes han comenzado a realizar alianzas a posteriori para intentar empezar a competir con Tesla en cuanto a infraestructura de recarga, pero siguen muy lejos.
- c. **Conducción autónoma (servicios)** → otro de los puntos diferenciales de Tesla es su conducción autónoma. Si bien podríamos considerar a Tesla como un seguidor, pues las funciones básicas de piloto automático están presentes en una gran número y variedad de vehículos, lo cierto es que los Tesla actuales son los vehículos con unas capacidades de auto pilotaje más avanzadas. Si bien el FSD (“Full Self-Driving”) está muy limitado en la Unión Europea, en EE.UU., el sistema es ya casi capaz de conducir automáticamente no sólo en autopista, sino de reconocer semáforos, señales, y en general, tráfico urbano, mucho más complejo que el tráfico interurbano en cuanto a puntos a controlar, según recoge Pritchard, T. (2022).

Si bien Tesla no fue la primera en hacer ninguna de las tres cosas de las que hablamos aquí arriba, lo cierto es que sí ha sido la primera en apostar por las 3 de manera conjunta y de manera total, de forma que, bajo mi punto de vista, **Tesla es una empresa líder en el segmento del vehículo eléctrico y del vehículo autónomo.**

Así mismo, Tesla, en un afán por alcanzar una especie de “integración”, ha desarrollado una tercera división consistente en energía dedicada, por un lado, a la producción energética renovable, y, por otro lado, a su almacenaje. De esta manera, Tesla busca en cierta manera, producir la energía que sus coches utilizan de manera autónoma.

En cualquiera de los casos, por muchos es sabido que ser el líder, si bien nos puede llevar a la gloria, lleva de la mano un enorme riesgo: el fracaso y los costes asociados a ello. De esta manera, una vez tenemos esto en cuenta, podemos empezar a entender mejor las cuentas de resultados de Tesla, que analizaremos a continuación y que, posiblemente sorprendan a muchos teniendo en cuenta que es una empresa líder en bolsa.

4.1 Análisis de los estados financieros

El análisis de pérdidas y ganancias de Tesla lo encontramos en el anexo IV, concretamente en su tabla V.

Sus ingresos han mejorado cerca de un 600% en el período 2017-2022. Unas cifras verdaderamente elevadas... Pero ¿se han visto acompañadas de un crecimiento de márgenes? ¿Eran siquiera los márgenes buenos? La respuesta es sí, tal y como vemos en el gráfico XIX, aunque debemos hacer un análisis más pormenorizado para entender las cifras de la compañía.

Si nos ponemos a analizar los márgenes de la firma, comparados en el gráfico XXX, veremos un patrón bastante distinto a los que hemos visto.

Hablando del **segmento de la automoción**, que es por el que casi todos concebimos a la compañía norteamericana, sus **márgenes** se encontraban estancados estos años de atrás en torno al **21-23%**, cosa que ha cambiado entre 2020 y 2021, alcanzado el **29%**, y situándose ahora en el 28,48%. En definitiva, hemos encontrado una rotura de tendencia al alza, y posiblemente se mantenga próximamente el patrón 2021-2022.

Por otro lado, tenemos el **segmento servicios** que, principalmente se compone de propuestas como los superchargers y los paquetes de conducción autónoma y otras suscripciones disponibles con los vehículos. Si tenemos en cuenta que los servicios de pago añadido / suscripción, antes estaban o incluidos en el vehículo o tenían un coste mucho más reducido, sumado a la elevada inversión realizada en los últimos años por la compañía, explica primordialmente que la división de servicios fuera verdaderamente ruinoso, pero que, ya **en 2022 ha entrado en crecimiento**, fruto de un rapidísimo crecimiento centrado entre 2018 y 2020, **desde el -35% hasta el -2%**; del que podemos esperar sin duda unos **márgenes muy notables a futuro a medida que crezca el parque de Teslas existentes**, la división de servicios sólo aumentará y aumentará, pues habrá más vehículos suscritos. Un parón en ventas de vehículos podrá ser amortiguado por el consumo de los existentes.

Adicionalmente tenemos la división de energía, respecto de la cual el análisis se complica, pues no tiene una tendencia clara, si bien ha estado una cantidad de tiempo importante dando pérdidas. Queda por ver cuál acaba siendo la orientación de la compañía respecto a este segmento. Si bien es posible que haya una mejora a largo plazo, quizás Tesla deba replantearse un cambio de rumbo en la dirección de las otras dos divisiones.

Observando por su parte el gráfico XXXI sí que podemos ver un patrón importante: los datos generales de ventas y costes “copian” al segmento de automoción, siendo este el núcleo de la compañía, sin perjuicio del crecimiento que esperamos del segmento de servicios, que ya hemos podido explicar.

4.2 Análisis bursátil

Respecto de su cotización en Wall Street, Tesla cotiza actualmente a 207\$ (1 de abril de 2023); pero llegó a su máximo histórico, 407\$ allá por noviembre de 2021, y respecto al momento de análisis que usaremos a continuación, diciembre de 2020, se situaba en 235\$.

En enero de 2019 se situaba en 23\$ por acción, lo que, respecto a 2021, momento de máximo histórico y última fecha del comparativo financiero, supone un crecimiento del 1838,38%. Respecto de 2017, cuando estaba en 14\$, hasta diciembre de 2021, cuando se situaba en 350\$, esto supone un crecimiento del 2.400%.

Ahora bien, si hacemos la comparativa 1:1, es decir, a 1 de enero de cada período, seguimos hablando de unas cifras casi de otro planeta... **Un crecimiento de la cotización del 2.141,78% en sólo 5 años, por un nada desdeñable 741,87% de crecimiento de beneficio neto**, hecho que podemos constatar visualmente en los gráficos XXXIII y XXXIV del anexo IV. Se trata pues del mayor crecimiento bursátil de cualquiera de las firmas analizadas.

Y pese a todo, cabe destacar un patrón similar al de Amazon, si bien ha podido crecer mucho, lo cierto es que sus orígenes no eran buenos: Tesla no empezó a dar beneficio hasta el año 2020. Por ello, hablar de crecimiento de beneficio es algo que, no llega a ser comparable pues, si ya hemos puesto en evidencia los 33.364 millones de \$ de beneficio de Amazon, muy por debajo de Amazon o Microsoft; en el caso de Tesla, hablamos de 12.587... Aunque no debemos recordar que hemos pasado de pérdidas, a escuetos beneficios y a ser ya cerca del 10% de los beneficios netos de Apple, líder de las analizadas en ese aspecto.

Por la parte de las ratios bursátiles, recogidos en Yahoo Finance. (2023k), diremos:

-Precio de acción sobre beneficio por acción → En 2023, momento en el que Tesla ya da beneficios, su ratio de precio de acción por beneficio alcanza los 53; cifra que, si tomamos el final del año 2020, cuando Tesla daba todavía un beneficio mínimo, alcanzó la estratosférica cifra de 1.340. Una cifra completamente desorbitada.

-Precio de acción sobre valor contable → En 2023, su ratio de precio de acción sobre valor contable alcanza los 13,61; cifra similar a Microsoft o Amazon; pero es que cuando tenemos en cuenta su valor contable a finales de 2020 respecto a su precio; dicha ratio alcanzaba los 42,26; similar a la cifra de Apple hoy en día.

4.3 Análisis estratégico

Analizando Tesla desde el punto de vista de marketing y estrategia de negocio, veremos cómo una compañía con 0\$ de presupuesto en marketing, hecho que recoge Lambert, F. (2022^a) o Buildd. (s. f.-b); lo cual le hace estar en boca de todos.

Producto

Como hemos visto anteriormente, Tesla destaca por ostentar una **línea de negocio basada en el liderazgo**.

En cualquier caso, hemos visto que se compone de 3 divisiones: vehículos, servicios y energía; siendo la más icónica la primera; si bien las tres están fuertemente interrelacionadas entre sí.

Precio

Tesla se caracteriza por ofrecer algo que en sus competidores es mucho más caro a un precio comedido. Nótese que es la única empresa de las analizadas que realmente compite en un segmento no puramente premium.

Si bien el primer modelo de la compañía: el Tesla Model S, estaba enfocado a un público más selecto, el modelo más popular de la compañía, el Model 3, es un modelo que se encuentra en un precio equivalente al de un Volkswagen Golf, tratándose de una berlina de gama media, equivalente a un, notablemente más caro, Volkswagen Passat, tal y como constata, Ruiz, Á. (2023).

Una berlina con 283 CV de potencia a precio de compacto de 3 cilindros y 110 CV (al coincidir con el precio de un VW Golf, hecho que podemos comprobar en Volkswagen (2023). Está claro que Tesla ha entrado, al menos con el Model 3, en una guerra de precios.

Podría decirse que el Tesla Model 3 es una especie de “Golf” eléctrico (nótese que el uso del Volkswagen Golf como comparativo se debe a que es considerado por muchos uno de los modelos más icónicos de la historia de la automoción, tal y como apuntan, entre otros, Ortiz, R. (2022).

Nota: al estilo de lo que comentábamos de líderes, Tesla sigue el patrón de venta única: no es posible comprar un vehículo Tesla (nuevo) fuera de la red de concesionarios Tesla. Así mismo, no hay repuestos compatibles a grandes rasgos (motivo por el que existen varias demandas contra Tesla en la actualidad, según recoge Edelstein, S. (2023).

Distribución

Es aquí donde entra una de las características primordiales de la compañía: Tesla, a diferencia del resto de fabricantes de automóviles, quienes venden a través de concesionarios tradicionales y comerciales, utiliza un sistema de ventas completamente distinto:

Solamente hay unos pocos concesionarios propios de la marca (a diferencia de un modelo de franquiciado de la competencia), y los pedidos se hacen única y exclusivamente a través de la web de Tesla.

Por otro lado, es importante remarcar que es muy común el uso de cadenas de referidos que, forma parte en realidad de la estrategia de promoción.

Promoción

Tesla no gasta un solo céntimo en publicidad... O al menos directamente.

De una manera similar a lo que hace Apple, la estrategia publicitaria de la marca se sale de lo común. En este caso, Tesla aprovecha fuertemente varias sinergias:

- 1) Una comunidad de fans → de manera similar a lo que hace Apple, Tesla hace uso de una estrategia fuertemente basada en la lealtad de marca que, se une en este caso, por medio de cadenas de referidos, que conectan por boca a boca a los consumidores.
- 2) El valor de su CEO → Elon Musk es una personalidad un tanto controvertida, pero que, sin duda, contribuye mucho a que Tesla esté en boca de todos. Por medio de esta estrategia, Elon Musk hace frecuentes comentarios relacionados con la marca que le proporcionan una visibilidad muy fuerte.

- 3) Posventa → a diferencia de la mayoría de los fabricantes donde, una vez has comprado tu vehículo, éste va a morir así, Tesla apuesta por una estrategia distinta. Todos sus vehículos se actualizan de por vida... Lo cual podríamos pensar que es una amenaza para la venta de nuevas unidades, pero es en realidad, una jugada maestra. ¿Por qué? Tesla es capaz de venderte nuevos servicios que, quizás a la hora de la compra ni siquiera estaban disponibles, y con ello, obtener unos ingresos adicionales con unos costes realmente bajos.

De esta manera, el cliente siente que tiene un coche “vivo”, frente a las marcas tradicionales, quienes se niegan a mejorar los vehículos que ya han vendido, quedándose anticuados rápidamente.

4.4 Conclusiones

Analizando el caso de Tesla, hemos podido constatar varias hipótesis de nuevo:

- 1) **“The winner takes all”** → una empresa prácticamente desconocida en el sector de la automoción hace unos años ha sido capaz de adelantar por la derecha a todos los grupos automovilísticos tradicionales.
- 2) **Líderes > analistas > defensivos** → en línea con lo anterior, los grupos automovilísticos se han comportado primero defensivamente (rechazando el nuevo producto); para pasar a ser posteriormente analistas. Pero Tesla ya ha tomado la delantera.
- 3) **Valor antes que beneficio, e intangible por encima de tangible** → materializado en un crecimiento estratosférico a nivel bursátil, y por el lado del intangible, por todos los pluses que aporta Tesla frente a cualquier fabricante tradicional.
- 4) **Calidad > cantidad** → vendiendo una cantidad ínfima en comparación con los fabricantes tradicionales, Tesla ha demostrado ser capaz de convertirse en el fabricante de automóviles líder en valor bursátil del mundo.

5. ExxonMobil

Los orígenes de esta compañía datan del siglo XIX, cuando John D. Rockefeller fundó la Standard Oil Company. La compañía, en sus orígenes, decidió centrarse en el refinado petrolífero, en vez de en la extracción, mucho más arriesgada y con menores beneficios en la época.

Posteriormente, la compañía se dividió, dando lugar con el tiempo a dos gigantes: Mobil y Esso/Exxon (que se acabarían fusionando a finales de los 90).

¿Qué llevaron a Mobil y a Exxon al éxito respectivamente?

1. Extracción → líderes → mejoras en el proceso de localización de lugares con petróleo que reducían a una fracción el coste de la prospección petrolífera, por medio de tecnología sísmica 3D, entre otros.
2. Nuevos productos → líderes → basándose en el mercado de la empresa (el petróleo), liderar la creación / mejora de productos basados en el petróleo.
3. Refinado → líderes → mejora sustancial del proceso de refinado por medio de procesos catalíticos, que permitían la obtención de gasolinas de mucha mejor calidad que con los procesos anteriores.
4. Conciencia de marca (Brand awareness) → ambas marcas tuvieron distintas estrategias de marketing orientadas a buscar una imagen de marca fuerte y consolidada (el tigre de Esso, o las estaciones circulares de Mobil).

En definitiva, lo que llevó al éxito en su día a estas compañías fueron estrategias de liderazgo. Pero ¿qué son hoy día?

Hoy por hoy ExxonMobil sigue siendo una de las principales petroleras, pero en vez de ser un líder o un analista, se puede decir que su posición en el mercado es más bien defensiva, aunque varía según la división de la que estemos hablando. A nivel de cliente final, es decir, de quien adquiere productos tales como combustibles o aceites, podemos decir que tienen un enfoque **defensivo “premium”**. No son innovadores, pues se trata de mercados fuertemente consolidados, pero sí buscan que su producto se identifique como de una calidad superior frente a marcas “genéricas” (competencia defensiva low-cost).

5.1 Análisis de los estados financieros

Tal y como podemos ver en la tabla VI, integrada en el anexo V, en los momentos en los que ExxonMobil era líder mundial en capitalización bursátil, sus márgenes de beneficio rondaban el 6-7%.

Quizás resulte interesante apreciar también el gráfico XXXVI, donde vemos que dichos márgenes no han mostrado un patrón claro de crecimiento entre 1993 y 2017, siendo el salto mínimo; es decir, crecen más los márgenes en 1 año en prácticamente cualquiera de las nuevas líderes que lo que lo han hecho los márgenes de ExxonMobil en 25 años.

Fruto de esto, se explica que, de 1993 a 2017 la **mejora del beneficio neto se haya conducido única y exclusivamente por unas mayores ventas**, manteniéndose unos márgenes por debajo del 10% en ejercicios 2017, 2019 o 2020; si bien en 2018, 2021 y 2022 sí se ha conseguido superar el 10% de margen, cifra que, en cualquier caso, sigue muy lejos de los márgenes que hemos podido apreciar en la mayoría de segmentos de las nuevas compañías.

En definitiva, **ExxonMobil ha crecido menos en 30 años que, por ejemplo, Amazon o Tesla en 5 años**. Sorprendente sin duda.

5.2 Análisis bursátil

Podemos apreciar la evolución bursátil de la petrolera norteamericana en el gráfico XXXVII del anexo V, y es que, el precio por acción en momentos de máximo histórico de capitalización bursátil, allá por 1993, era de unos 15-16\$ por acción. Esta cifra crecería sin embargo hacia los 93\$ por acción en 2008, llegando a superar los 100\$ por acción en su siguiente máximo histórico, allá por 2015.

Pese a todo, ExxonMobil ha conseguido alcanzar un máximo histórico a cierre de 2022, situándose en la actualidad en los 115\$ por acción, el mayor nivel jamás alcanzado por la compañía.

Respecto a los indicadores que hemos tomado en las otras compañías anteriormente y que recoges Yahoo Finance. (2023g), podemos destacar:

1. Precio sobre beneficio $\rightarrow 10,56 \rightarrow$ según esto, ExxonMobil tiene una sobrevaloración de 10 veces su precio en bolsa, inferior a otros actores del estudio.
2. Precio de acción sobre valor contable $\rightarrow 2,27 \rightarrow$ la compañía solamente está sobrevalorada en el doble de su valor contable.

Y es que, decimos sólo, porque en comparación con el resto de los líderes analizados, vemos que se rompe un patrón importante: las compañías clásicas tienen un menor “valor adicional” que las compañías modernas.

Si bien al apreciar los ya “tradicionales” gráficos de comparativa interanual y acumulada de ExxonMobil (gráficos XXXVIII y XXXIX) observamos el patrón típico de crecimiento de cotización $>$ crecimiento de beneficio neto, resulta que la tendencia se rompe en este propio 2022, al superar el crecimiento del beneficio neto al crecimiento de la cotización.

Como podemos ver en el anterior gráfico XXXVII y de la propia tabla VI, en el período 2017-2022 el crecimiento ha ido desde los 87,3\$ a cierre de 2017 hasta los 116,01\$ a cierre de 2022, lo que supone un **32,887% de crecimiento bursátil, frente** a un crecimiento del **182,801% del beneficio neto**. Pero es que, ampliando el horizonte al año **1993 contra el 2022**, vuelve a ocurrir lo mismo, un **597,595% de crecimiento de la cotización por un 955,682% de crecimiento del beneficio neto**.

Rompemos otro patrón no visto en las actuales compañías top-5 del S&P500. Un crecimiento financiero superior al bursátil. Pero ¿qué quiere decir esto? Sin tener unos márgenes estratosféricos, su beneficio neto crece más que su valor... Una alarma. **ExxonMobil no es capaz de crear más valor añadido.**

5.3 Análisis estratégico

Producto

Al igual que la mayoría de las petroleras del mundo, la estrategia de producto de ExxonMobil se divide en dos grandes apartados: upstream y downstream, siendo el primero el dedicado a la parte más “baja” de la cadena petrolífera: la extracción petrolífera, y el siguiente, el destinado al refinado (combustibles y lubricantes), hasta la llegada al cliente final, por medio de sus propias gasolineras.

Así mismo, es importante también la presencia del componente químico, que le aporta una fuente importante de diversificación, ya que ExxonMobil representa en muchos químicos derivados del petróleo, la primera o segunda potencia mundial.

Precio

Al igual que todas las petroleras, la capacidad de actuación sobre el precio de una sola compañía, en un mundo que no es tan monopolista como el de otras alternativas modernas señaladas, es muy inferior. De esta manera, ExxonMobil está fuertemente ligada a los precios de los mercados internacionales del petróleo.

Sin duda alguna, la crisis petrolífera ocasionada por las sanciones al petróleo y gas ruso han sido una tormenta perfecta no sólo para ExxonMobil, sino para el resto de las petroleras americanas, quienes han pasado a suministrar gas vía buques transoceánicos a los países europeos.

Promoción

ExxonMobil, como compañía clásica del petróleo, no trata de promocionar directamente sus productos, pues en 2023, los derivados del petróleo tienen en la sociedad un impacto más bien negativo dados los problemas de contaminación existentes. En su lugar, **ExxonMobil prefiere utilizar su promoción para centrarse**, bien en la promoción de ciertos productos (como sus lubricantes, al ser patrocinador de Formula 1), y por supuesto, para **blanquear su imagen como responsable de daños al medioambiente**.

En cualquier caso, la estrategia de ExxonMobil destaca por unos precios algo más elevados a la competencia low-cost, y una búsqueda de una lealtad de marca superior a otros competidores, si bien, se trata de un mercado con baja lealtad de marca en el que prácticamente ninguna compañía ha sido capaz de ofrecer cosas que de verdad “cierren el círculo” de una manera similar a como hemos visto anteriormente con cosas como el “ecosistema Apple”, el sistema “Prime” o la integración global de Google.

Distribución

Los productos de ExxonMobil tienen presencia en la práctica totalidad del globo (a excepción por supuesto de determinadas zonas donde están vetados o ExxonMobil ha considerado como poco rentables).

Su distribución es variopinta: bien integrada por ejemplo en combustibles a través de sus redes de estaciones de servicio, bien dispersa, como podrían ser los lubricantes, que pueden ser adquiridos a través de multitud de proveedores.

Como vemos, ExxonMobil simplemente es una compañía que aprovecha dos cosas: una historia fuerte y clara y una necesidad persistente de derivados del petróleo en la economía mundial.

Pero **sin aportar realmente nada nuevo ni utilizar elemento diferenciador alguno que retenga al consumidor: va no crea valor**. Y es aquí donde podemos **compararla con** la alternativa moderna que sí crea valor: **Tesla**. Una **movilidad que va directamente** en contra de los intereses de ExxonMobil, y de todas las petroleras en general. Está claro que la vía ExxonMobil es una vía sólida y estable, pero el crecimiento y el valor bursátil de la firma de Elon Musk muestran que el camino no es otro que la creación de (nuevo) valor al consumidor y accionista.

5.4 Conclusiones

1. **Mercados competitivos** → el mundo petrolífero es un mundo con mucha mayor competencia y menor diferenciación, y prueba de ello es el relativo estancamiento de la petrolera.
2. **Servicios > productos** → los márgenes resultan ínfimos en comparación con los segmentos de servicios de las empresas analizadas.
3. **Cantidad** → en línea con esto, ExxonMobil se basa en alto volumen y baja diferenciación, al contrario de las otras compañías analizadas.
4. **Valor > beneficio** → sí comparte esta hipótesis con el resto de las empresas.
5. **Líderes > analistas > defensivas** → en línea con lo anterior, se refutan todos los hechos anteriores en el estilo de estrategia de ExxonMobil: es defensiva premium.

6. Walmart

El caso de Walmart es un tanto distinto al del resto de empresas analizadas.

Walmart siempre ha sido una empresa que ha mantenido una estrategia clara de empresa **defensiva de tipo “low cost”**, en este caso del **mercado “retailer”**. Su fundador, hace ya más de 60 años, estaba convencido de poder ofrecer a la vez bajos precios y una buena experiencia de compra. En definitiva, se puede decir que Walmart es el líder dentro de todas las empresas que adoptan una estrategia “defensiva low-cost”.

Por otro lado, Walmart aportaba, en sus inicios, sobre todo, un punto diferencial: una gama de productos amplísima. Quien iba a Walmart sabía que podía comprar prácticamente todo lo que quisiera... Y, además, posiblemente, a mejor precio que en cualquier otro sitio.

De esta manera, además, quien fuera a buscar X producto, resultaría altamente probable que acabara comprando otro producto que, al verlo, recordara que quería y/o que le hacía falta. Walmart pudo competir a base de abrir tiendas a lo largo y ancho de los Estados Unidos, hecho que le permitía además alcanzar economías de escala, e ir integrando poco a poco más y más su cadena de suministro, permitiéndole expandirse de manera más libre y de una manera más eficiente en cuanto a costes.

Poco a poco, además, Walmart fue aumentando y centrando esa idea de “1-stop shop”, basada en precios bajos. No tienes por qué ir a otra tienda si en la mía tienes todo, y al mejor precio. Una tienda para absolutamente todo, y al mejor precio.

Además, en esos momentos, cuando Walmart estaba en el top del S&P500, también estaba comenzando su expansión al extranjero en los años 90.

Respecto a los márgenes, se habla de que Walmart ha ido manteniendo uno de los márgenes más bajos: entre el 1 y el 5% neto. Una auténtica “miseria”, si lo comparamos con los márgenes de otros muchos negocios que hemos visto, pero no tan lejos de los márgenes que veíamos en ExxonMobil

En definitiva, aun siendo una “miseria”, si esa “miseria” esa multiplicada por millones y millones de transacciones, acaba por resultar en la compañía retailer más grande del mundo... O no, porque si consideramos a Amazon como retailer (que no olvidemos tiene un negocio más diversificado, con otros servicios); es el actual líder del retailer.

En definitiva, Walmart ha mantenido y mantiene una estrategia claramente defensiva de competición vía low-cost.

6.1 Análisis de los estados financieros

Disponibles en el anexo VI, en su tabla VII, destacan primeramente por un **crecimiento en sus ventas** superior al de su “comparable” ExxonMobil, al haber crecido **entre 1993 y 2022 en un 927,472%**, por el 271,978% de la firma petrolera... Pero que quedan abismalmente lejos de los crecimientos que experimentan las líderes actuales, al tener en cuenta que el crecimiento en el período 2017-2022 ha sido de un escueto 17,881%.

Ahora bien... ¿Qué hay del beneficio neto? ¿Habrá crecido entonces por encima del de ExxonMobil? La respuesta es no. ¿Y por qué? Por unos márgenes que ya de por sí eran bajos y que, lejos de crecer, han hecho lo contrario.

Ya nos anticipa algo el gráfico XL, donde vemos que ingresos y costes van prácticamente de la mano, con un “gap” ínfimo. Dudas que se disipan con el gráfico XLI, donde podemos ver que, si **los márgenes de Walmart oscilaron entre el 5,83% en 1993 y el 7,402% en 1991 en el período histórico**... No es que hayan crecido poco, como los de ExxonMobil, sino que han hecho lo contrario: **se han reducido a lo largo del tiempo**, oscilando en el **período 2017-2022 entre el 4,685% y el 3,926%**.

Fruto de esto encontramos explicación a que, si bien el **beneficio neto ha crecido un 585,707%** en comparativa de 3 décadas, lo haya hecho **en menor medida que las ventas**... Y menos que lo que han sido capaces de conseguir en 5 años cualquiera de nuestras actuales referentes. Pero es que para terminar reduciendo el dato a cenizas, lo cierto es que, **en estos últimos 5 años, el beneficio neto solamente ha crecido un 0,220%**; lo cual, descontando inflación, supone en la práctica un **decrecimiento**.

De nuevo, encontramos un hecho que no se había producido en ninguna de las actuales líderes: todas mejoran en mayor medida su beneficio neto que sus ventas, al ir acompañado de mejoras de los márgenes, año a año.

6.2 Análisis evolución bursátil

Desgranada la evolución bursátil en el gráfico XLII del anexo VI, apreciamos como Walmart sí parece haber crecido a un ritmo “aceptable”, más homologable a otras de las empresas analizadas.

Así las cosas, la cotización a finales de 1993 se encontraba sobre los 13,25\$, en torno a 106,60\$ en 2017, y hacia 2020 en una zona de máximos en torno a los 152\$, respecto de la que se ha encontrado lateralizando, cotizando a final de 2022 en torno a los 144\$. De esta manera, en el **período 1993-2022** encontramos un **crecimiento bursátil del 985,811%**, casi un **400% superior al crecimiento del beneficio neto**... Aunque esta cifra acaba emparejándose con el crecimiento bursátil si ampliamos el horizonte a 1992-2022, tal y como podemos observar en los gráficos XLIII y XLIV.

Por el lado del **período 2017-2022**, es donde resulta más llamativo, pues si bien a nivel financiero la variación es casi nula, desde el punto de vista bursátil, el precio sí ha conseguido crecer, aunque no en un valor desorbitado, pero sí en un **34,962%**.

Y es que, analizando los indicadores, recogidos en Yahoo Finance. (2023o), sí que detectamos que Walmart está más sobrevalorada que su homóloga ExxonMobil, especialmente en precio sobre beneficio.

- Precio de acción sobre beneficio → 34,53 → Walmart está sobrevalorado 34 veces sobre sus beneficios.

- Precio de acción sobre valor contable → 5,18 → Walmart tiene una sobrevaloración de 5 veces su valor contable.

Pese a todo, Walmart tiene un problema: su estrategia se basa en defensivo low-cost → esto quiere decir que un nuevo competidor podría aportar “virtualmente” lo mismo, sin que el consumidor llegue a echar de menos a la antigua marca. Su valor de marca es bajo, y fruto de ello tenemos ese “bajo” crecimiento bursátil del 34,962%, nada que ver con otros actores del estudio.

6.3 Análisis de estrategia

Precio

Como hemos dicho, Walmart se caracteriza fuertemente por emplear una estrategia de posicionamiento basada en los precios bajos y la venta por volumen. Esto supone que la cadena de retail norteamericana se basa en una posición fuertemente defensiva low-cost.

Así mismo, está claro que ha habido un problema en la cadena pues, como hemos estado observando, los márgenes de Walmart no han mejorado en las últimas 3 décadas, sino que han hecho todo lo contrario.

Producto

Walmart centra su estrategia, tal y como hemos explicado con anterioridad en ser el retailer más grande de los EEUU (su principal mercado), con una estrategia 1-stop y siempre precios bajos.

Sin embargo, habría que pensar si esta sigue siendo la opción más razonable en 2023, ya que, tal y como veremos, tenemos a un competidor con unos datos financieros mucho más escuetos pero que ya supera en capitalización bursátil a Walmart.

Promoción

La promoción de Walmart se basa principalmente en lo que explicábamos con anterioridad: siempre precios bajos, y todo lo que gira en torno a dicho principio.

Distribución

Walmart es la cadena con más tiendas de EE.UU. Frente a las 4.742 localizaciones de Walmart, Target tiene 1.931 y Costco solamente 573, según datos de Kline, D. & TheStreet. (2022).

Desde un punto de vista competitivo parecería claro que Walmart tiene un mejor punto de partida que sus competidores. ¿Pero sirve de algo realmente esto?

La respuesta la tendremos a continuación cuando veamos Costco, esa cadena que tiene solo un 12% de las tiendas de Walmart. ¿Más siempre es mejor? Veámoslo.

6.4 Conclusiones

- 1) **Mercados competitivos** → el hecho de operar en un mercado competitivo lastra las posibilidades de crecimiento de Walmart que, de hecho, ha entrado en decrecimiento en aspectos como los márgenes.
- 2) **Servicios > productos** → y qué mejor forma que ver sus bajísimos márgenes, que consolidan esta concepción.
- 3) **Calidad > cantidad** → el problema de la estrategia basada en volumen (de la que Walmart es referente) es su difícil gestión cuando no se acompaña de buenos márgenes, como es el caso. Ser líder en ventas no tiene por qué significar ser el más rentable ni el más valorado.
- 4) **Líderes > analistas > defensivos** → el hecho de operar en un estilo defensivo, y para más inri, low-cost, se refleja en unos márgenes muy bajos, que se acompañan de escuetos crecimientos bursátiles.
- 5) **Valor antes que beneficio, además de valor intangible por encima de tangible** → queda demostrada la importancia de la primera, especialmente al comprobar el crecimiento del 0% en los últimos años en materia de beneficio neto, así como el hecho de que carecer de una propuesta de valor intangible dificulta enormemente la expansión de una compañía hoy día.

7. Costco

En vez de analizar otra empresa líder en 1993 en capitalización bursátil, hemos centrado nuestro enfoque en una alternativa a Walmart, con mucha menos huella que ésta, pero que ha sido capaz de tomarle la delantera dentro de su propio segmento: Costco.

Costco es una empresa con unos costes fijos (recordemos que la estructura de costes de Walmart ha empeorado, ya que su beneficio crece menos que sus ventas) y una estructura mucho más simple que la de Walmart, que ha sido capaz de tomarle la delantera, principalmente por medio de un sistema similar al de Amazon Prime: la “Costco card”; un sistema por el que el consumidor paga entre 60\$ y 120\$ al año por su “suscripción”, a cambio del acceso a distintas ofertas, y en general, acceso a comprar en sus tiendas; a diferencia de la mayoría de modelos retailers, de acceso “libre”.

Costco emplea así una **estrategia líder** en un sector fuertemente explorado y juega así con la psicología de los clubs de pago: si ya he pagado la suscripción anual, será para usarla, ¿no? De esta manera, existe una lealtad a la marca que sin esa membresía no ocurriría. En definitiva, establece una barrera de salida a los clientes.

Además, en épocas que los ingresos sean más bajos, al convertir las compras diarias en un modelo “as a service”, Costco se garantiza unos ingresos recurrentes. Y es que, de acuerdo con los informes, de los 4.000 millones de beneficio en 2020, 3.540 provenían de las suscripciones de las Costco card. Precios bajos, sí, pero pagando una “fianza” de primeras.

7.1 Análisis de los estados financieros

A tenor de la tabla VIII del anexo VII, podemos comprobar que Costco no tiene ni siquiera la mitad de beneficio neto del que tiene Walmart... Sin embargo, su capitalización bursátil ha superado con creces a la de su competidor Walmart. ¿Por qué? Una estrategia distinta, al tener 5.844 millones de \$ (cifra que, por cierto, es similar a la de Tesla), frente a los 13.673 millones de \$ de Walmart.

En cualquiera de los casos, el beneficio neto es sólo uno de muchos indicadores que tenemos en cuenta. Retomando las ventas y costes, disponibles en el gráfico XLV de dicho anexo, observamos que, al igual que en Walmart, están muy “parejas”, fruto de unos márgenes que ya se anticipan bajos.

Pero, en cualquier caso, el paradigma es distinto: Costco sí ha sido capaz de mejorar sus resultados. Un aumento del 75,370% de ventas (superior, por cierto, al de Walmart); ha ido aparejado además de un **crecimiento en los márgenes, del 3,186% en 2017 al 4,641% en 2022**, tal y como podemos ver en el gráfico XLVI.

Si bien esa horquilla de márgenes resulta similar a la de Walmart, cabe introducir una diferencia clave: la tendencia, alcista en el caso de Costco, que ha supuesto una mejora del 45% de los márgenes en los últimos 5 años.

Esto, unido al incremento de ingresos netos, han dado por resultado en un **beneficio neto un 118% superior**, es decir, **se ha más que duplicado en los últimos 5 años**, y, en cualquier caso, ha crecido claramente por encima de las ventas. Harto distinto del caso de Walmart, con una variación nula de su beneficio neto, y una pérdida de márgenes.

Así las cosas, dado este análisis cabría esperar que, dada la tendencia positiva vs negativa de Costco vs Walmart, eventualmente, desde el punto de vista financiero, Costco acabe por desbancar a Walmart desde el punto de vista financiero.

7.2 Análisis bursátil

Y es que, desde el punto de vista bursátil, motivo por el que la estamos analizando, ya se ha producido esa desbancada a Walmart.

De esta manera, como podemos apreciar en el gráfico XLVII, Costco ha experimentado su verdadero grueso de crecimiento desde los 2010, teniendo un especial impulso en los últimos 3 años, pero ¿corresponde con el 118% de crecimiento de beneficio de 2017-2022? La respuesta es no: volvemos al patrón valor > beneficio neto, tal y como vamos a ver.

De esta manera, Costco ha pasado desde los 163,95\$ en 2017 a los 352,43\$ en 2022, lo que supone un **crecimiento del 208,10%**; cifra que se eleva hasta el 237,50% si consideramos el rango 160\$ hasta los 540\$ de máximo de 2022. En definitiva, cifras más similares a las de nuestros actuales líderes.

Hecho que, además, sigue extendiéndose a las evoluciones interanual y acumulada, disponibles en los gráficos XLVIII y XLIX donde podemos apreciar que, volvemos al patrón “moderno”; de forma que los ritmos de crecimientos cotización superan a los de beneficio neto y a su vez, a los de los márgenes.

De la misma manera, respecto a los ratios, apuntadas en Yahoo Finance. (2023a), que comparan el valor bursátil con los datos contables, nos encontramos con unas cifras mucho más homologables a quienes encabezan actualmente el S&P500.

- ✓ Precio de acción sobre beneficio → 36,76
- ✓ Precio de acción sobre valor contable → 10,39

Son cifras que nos empiezan a resultar familiares, ¿verdad? Como podemos observar, se trata de cifras mucho más similares al grupo de los 5 líderes bursátiles del momento. ¿Por qué? Analicémoslo.

7.3 Análisis estratégico

El valor “oculto” de Costco ya es superior al de Walmart. ¿Por qué? Porque Costco ha logrado que el consumidor tenga una barrera de salida a la competencia: su sistema de suscripciones.

Producto

Costco no ofrece realmente una propuesta de valor nueva en lo que a oferta de productos se refiere. Realmente no hay prácticamente nada que puedas comprar en Walmart que no puedas comprar, por ejemplo, en Costco.

Su clave viene en su sistema de membresías. De una manera similar a lo que Amazon ha conseguido lograr por medio de su sistema de suscripciones Amazon Prime, Costco ha creado un sistema similar: la “**Costco card**”. Las tarjetas de fidelización de las grandes superficies no son una novedad, pero las tarjetas de “acceso al club” de pago, sí son una novedad.

Precio

A diferencia de Walmart que centra únicamente en ofrecerlos precios más bajos, Costco ofrece un valor añadido, como puede ser una mejor reputación o servicios adicionales como el restaurante.

Además, en vez de utilizar un sistema más clásico basado en los márgenes fijo sobre los productos, **Costco tiene una tendencia a moldear su demanda por vía de los precios.** Costco introduce en la cadena una mayor variabilidad de los precios: mucha oferta y baja demanda → bajamos los precios.

En cualquier caso, Costco tiene un método de fijación de precios que se mueve en función de las necesidades que quiere reflejar la compañía, y que resulta diferencial respecto a otras cadenas.

Distribución

Como hemos podido ver, Costco tiene una red de distribución “de juguete” en comparación con la de otros jugadores del tablero como Walmart.

Sin embargo, esto no impide que el modelo de Costco sea un éxito.

Promoción

A diferencia de Walmart, quien emplea un sistema más agresivo basado en esa estrategia de mínimos precios, Costco no tiene un sistema tan definido en lo que a promoción se refiere, si bien no se trata de un método mágico como el de Tesla, por medio del que emplean 0\$ en marketing.

7.4 Conclusiones

Si bien podemos mantener las conclusiones de Walmart en términos de mercados competitivos, servicios > productos, y defensivos vs líderes y analistas, lo cierto es que Costco nos muestra que aún en esa “adversidad”, adoptar un modelo de negocio alternativo, con la Costco card, permite que se confirmen nuestras hipótesis 3 y 4; es decir:

- ✓ **Calidad > cantidad**, al tener unas ventas muy inferiores a Walmart, pero aportando un valor adicional que la primera no es capaz de ofrecer, les ha catapultado en bolsa.
- ✓ **Valor > beneficio, intangible > tangible** → en línea justamente con esto, queda patente que es preciso crear valor antes que beneficio, y es que, con unos resultados contables más escuetos, al igual que ocurre con Tesla en comparación a otros fabricantes de automóviles, Costco, con muchas ventas, demuestra poseer un intangible superior que su competencia.

8. Coca-Cola

CocaCola ha sido tradicionalmente una compañía líder de su segmento. Si bien su producto estrella, la propia CocaCola, se ha mantenido invariante durante mucho tiempo, lo cierto es que compañía ha liderado la creación de numerosos refrescos dentro de su gama innovadores, tanto en sabores, como en composición, tales como los refrescos light, o zero, lo que ha potenciado que CocaCola mantenga con el paso de los años una posición dominante en el mercado.

CocaCola es sin duda la compañía de refrescos líder en 1993... Pero también en 2023. Prueba de ello es que, a día de hoy, y durante los últimos 10 años, ha sido la **marca más elegida de manera recurrente por parte de los consumidores**, tal y como apunta el informe de KantarWorldPanel. (2022).

Pero ¿cómo consigue Coca-Cola mantener su éxito con el paso del tiempo? La respuesta es simple: aparte de la propia Coca-Cola, la compañía mantiene una estrategia cuidada de diversos productos que se adaptan, además, a la localización a la que se dirigen.

En cualquier caso, lo cierto es que su principal competidor, Pepsi, no ha conseguido tomarle la delantera en estos últimos 30 años, de modo que, al menos, desde este punto de vista, y frente a casos como el de Walmart-Costco hace pensar que Coca-Cola ha hecho un mejor trabajo.

8.1 Análisis de los estados financieros

Poniendo el foco en el análisis de los estados financieros de CocaCola, disponibles en la tabla IX del anexo VIII observaremos varias cosas.

Respecto de las ventas, éstas han crecido un 208,118% entre 1993 y 2022, pero solamente un 18,756% en los últimos 5 años. Ahora bien, de la misma manera que nos hemos hecho la pregunta con otras compañías... Pero ¿y los costes? ¿y los márgenes?

Una imagen visual nos la da el gráfico L, donde vemos que, con el salto de período, observamos que la distancia entre ventas y costes se acrecienta de manera importante entre dichos períodos. En cualquier caso, cabe destacar también el cambio entre el coste de productos y los gastos de ventas que, sin ser objeto de análisis de este trabajo, llaman la atención por su separación a partir de 2018, quedando estos primeros por encima.

Concretamente, a tenor del gráfico LI, el **crecimiento de los márgenes en el período 1993-2022** ha sido más bien **escueto**, registrando una mejora del **14,137%**, si bien debemos tener en cuenta que el 2022 distorsiona dicha cifra, por haber caído en este ejercicio los márgenes, si bien la tendencia de años anteriores era mejor, **pasando del 20-22% de margen de 1991-1993 al 21-31 de 2017-2022**, una horquilla bastante mejor que la del anterior período.

En cualquiera de los casos, unas mayores ventas, aparejadas de unos mayores márgenes han acabado dando por resultado lo esperable: un crecimiento de beneficio neto superior al de las ventas, materializándose una **mejora del 339% del bº neto entre 1993 y 2022**.

8.2 Análisis bursátil

En los momentos que Coca-Cola tenía su máximo de capitalización bursátil, allá por 1993, comprobando la tabla IX y el gráfico LII, la acción \$KO cotizaba a unos 10,22\$ por acción, frente a los 61,32\$ por acción a los que cotizaba a cierre de 2022; lo que sitúa el **crecimiento bursátil en torno al 500%** por el contrario del 339% del crecimiento del beneficio neto.

Respecto de la **evolución 2017-2022**, tal y como podemos ver en la gráfica, si bien sufrió un importante colapso durante el año 2020, fruto de la pandemia, lo cierto es que la compañía ya ha recuperado sus niveles prepandemia, situándose de hecho ya en 2022 por encima de su anterior cierre histórico. En cualquier caso, en materia de dicho período, tal y como vemos en dicha tabla, el crecimiento ha sido del **28,851%**.

En cualquier caso, comprobando los gráficos LIII y LIV, de evolución interanual y evolución acumulada comprobamos que se repite el tradicional patrón de mejora de valor bursátil, por encima de beneficio neto, y a su vez, por encima de márgenes.

Respecto de sus indicadores financieros, recogidos en este caso en Yahoo Finance. (2023m):

-Precio de acción sobre beneficio → 28,32

-Precio de acción sobre valor contable → 11,71

Podemos concluir que CocaCola comparte así unos datos bastantes similares a los de Costco, con la salvedad de que CocaCola venía de una trayectoria excelente, y Costco se la ha labrado en los últimos años; pero cabe destacar una cosa importante: ambas centran su estrategia en el valor de marca: CocaCola como líder mundial general y Costco como líder de su respectivo sector con la Costco card.

8.3 Análisis estratégico

Producto

La firma tiene una amplia línea de producto de refrescos que ha ido modificando con el paso del tiempo según las necesidades del consumidor, tales como los refrescos light, y posteriormente los zero.

Precio

Dada la tendencia monopolista del sector de los refrescos, CocaCola y Pepsi comparten una posición dominante en la que ninguna de las dos entra en agresión (al menos de manera directa, al estilo de, por ejemplo, Tesla en su campo), si bien puede haber diferencias de precios entre ambas según estacionalidad, mercado, etc.

Distribución

La distribución de Coca-Cola está repartida por toda la geografía mundial, siguiendo así un modelo opuesto a lo que vendrían a ser las top-5 actuales, y basada en la estrategia del “más es mejor”, de forma que puedes comprar una Coca-Cola (u otro de los refrescos de la compañía), en casi cualquier tienda de casi cualquier lugar del mundo.

Promoción

Lo cierto es que Coca-Cola es una experta en realizar algo por medio de su estrategia publicitaria: **no suele hacer hincapié en el producto** per sé (quitando campañas específicas como las de los refrescos Zero para buscar convencer al consumidor de que posee el mismo sabor pero con “beneficios” para la salud); **sino en los sentimientos**: prueba de ello son estrategias de marketing tales como las latas con nombres, las campañas de Santa Claus de Navidad, o en general, haciendo referencia a eventos con familia o amigos.

Si bien no es objeto de estudio, también es importante destacar las estrategias “anti-desprestigio” de la compañía: los refrescos han sido señalados como fuente de obesidad por numerosos estudios y organizaciones, algo que daña fuertemente la imagen de la compañía. En esta línea, según apuntan algunas investigaciones, como la de Juan Pablo Rey-López y Carlos A. González, Coca-Cola “dona” importantes cantidades de dinero a distintas instituciones de salud, las cuales, “casualmente” obvian los efectos de estos productos para centrarse en beneficios de hacer deporte, por ejemplo; según ha podido comprobar Rey-López, J. P., & Gonzalez, C. A. (2019).

8.4 Conclusiones

Coca-Cola es sin duda alguna el mejor ejemplo de que ser líder siempre es una buena cosa. Prueba de ello es que, si bien es una alternativa

1. **“The winner takes all”** → Coca-Cola conoce muy bien este hecho, dada su tradicional posición cuasi monopolística frente a su competencia, que se encuentra muy lejos de poder alcanzarle.
2. **Líderes > analistas > defensivos** → en esta línea, queda probado también que el ser líder permite moverse con mucha mayor soltura frente a analistas, y especialmente, frente a defensivos; siendo los datos de Coca-Cola mucho más similares a los de las empresas que encabezan hoy día el S&P 500.
3. **Cantidad > calidad** → es aquí Coca-Cola donde muestra que su estrategia sí se basa principalmente en el crecimiento de sus ventas por encima de la calidad, sin querer esto decir que la firma roja la descuide, ni mucho menos.
4. **Productos > servicios** → Coca-Cola, dados los hechos anteriores, puede permitirse tener unos márgenes muy superiores a ExxonMobil o Costco, pero siguen muy, muy lejos de los márgenes que hemos podido ver en los servicios de Microsoft o Apple.
5. **Valor > beneficio, valor intangible > tangible** → demostrado en su superior crecimiento bursátil que contable, y en lo que se refiere al tipo de valor, prueba ser otra experta en intangibles. Pese a los intentos de Pepsi por demostrar que mucha gente prefiere en catas a ciegas el producto de ésta última, nada consigue arrancarle el poder a Coca-Cola.

BLOQUE III – CONCLUSIONES

3.1 Recopilación de objetivos e hipótesis

A lo largo de este trabajo, hemos conseguido dar respuesta a los objetivos del trabajo, habiéndose refutado, en la mayoría de los casos, las hipótesis que nos planteábamos al comienzo del mismo.

A continuación, repasaremos punto a punto las hipótesis y objetivos del trabajo.

Respecto del primero de los objetivos, la **correlación entre el plano financiero, estratégico y bursátil**, hemos comprobado que, en la mayoría de las empresas, se aprecia un **efecto multiplicativo entre la mejora de márgenes y beneficios**, y especialmente, **entre los beneficios y las cotizaciones**, creciendo de media en torno al doble que a nivel financiero.

Este hecho nos conduce además a confirmar una de las hipótesis: valor sobre beneficio. Resulta claro que **lo primordial en las empresas debe ser la creación de valor**, que acaba por reflejarse en el nivel bursátil.

Por otro lado, atendiendo a ese plano estratégico al que se refiere ese primer objetivo, se confirma que una estrategia de liderazgo proporciona unas mejores cifras, tanto en el plano financiero, como especialmente, en el plano bursátil, donde los accionistas plasman ese valor adicional que ven reflejado en las compañías.

Al hilo del segundo objetivo, que busca encontrar ciertos **patrones entre las empresas referentes hoy por hoy en capitalización bursátil**, podemos enumerar múltiples hechos:

- 1) **No hay empresas defensivas que muestren unos elevados márgenes, ni unos elevados crecimientos en el plano bursátil o financiero**; cosa que queda patente en ExxonMobil o Walmart.
- 2) **Las empresas analistas que acaban por reconvertirse en líderes**, como puede ser el caso de Apple, al pasar el Mac al iPhone, **no quedan atadas a su pasado sino a su presente y futuro**. No hay que tenerle miedo al de dónde venimos, sino mirar con fuerza hacia donde caminamos.
- 3) Las empresas **buscan la integración de su portfolio por medio de la creación de ecosistemas para el consumidor**, que supone en realidad la creación de un fuerte valor intangible para el consumidor: **el “todo en uno”**.
 - a. Apple, por su parte, crea un ecosistema que propicia que el consumidor sea fiel y adquiera cada vez, más y más, productos o servicios de la propia firma. Un fuerte crecimiento se explica además a través de una estrategia clara y simple de marketing digital, basado en la oferta conjunta. Si ofrecemos varios productos juntos, es altamente probable que el cliente acabe aceptando alguno de ellos.
 - b. Microsoft → por medio de Windows, Internet Explorer (y ahora Edge), Office (ahora Microsoft 365); la empresa busca que el consumidor unifique su experiencia bajo una sola marca, además de propiciar su movimiento a un estilo de SaaS, como con el caso de Office, donde las licencias de pago único están quedando como un hecho residual. Si bien el cliente puede darse de baja en cualquier momento, mantenemos la atracción por medio de nuevas funciones, nuevas herramientas, entre otros.

- c. Amazon → utiliza en este caso una herramienta poderosa, las suscripciones de Amazon Prime, que, al hacer pagar una suscripción anual, hacen que el consumidor se sienta más atraído por comprar dentro de la plataforma: ya que he pagado, voy a tratar de aprovecharlo. Así mismo, por medio de un seguimiento pormenorizado de cada cliente, de un estilo de marketing digital del más alto nivel, es capaz, a diferencia de los retailers clásicos (como Walmart), de ofrecerle recomendaciones y ofertas personalizadas; que, junto a esa barrera de salida que supone la suscripción, maximiza las posibilidades de que el cliente adquiera el producto dentro de Amazon.
 - d. Tesla → por medio de la creación de un complemento necesario para su tipo de apuesta de movilidad, los cargadores, la firma no sólo consigue solventar un problema de disponibilidad de puntos de recarga, sino labrarse un renombre que justifica su estrategia empresarial, y que, en cierta manera, “encierra” al cliente; pues sus vehículos sólo llevan en sus mapas los puntos de recarga de la propia Tesla, a los que dirigen el vehículo cuando detectan que con la autonomía disponible no va a ser suficiente para llegar al destino. Así las cosas, Tesla ha sido capaz de integrar algo que nadie había hecho: “combustible” y vehículo en una firma; frente a la tradicional división de fabricantes de automóvil y petroleras, como el caso de ExxonMobil, analizada en este trabajo.
- 4) Relacionado con otra de nuestras hipótesis, **priman la calidad frente a la cantidad**.
- a. Apple no se centra primordialmente en tener la máxima cuota de mercado (cosa que probablemente alcanzaría fácilmente de ofrecer productos a más bajo precio); sino de mantener su esencia, y aun vendiendo menos, liderar esos márgenes del sector (como podemos ver en el anexo I).
 - b. Microsoft es la excepción dentro del grupo, pero debemos recordar que Microsoft no es una empresa líder, a diferencia de Apple o Tesla. Este hecho hace que explique que la compañía haya precisado de un estilo de crecimiento más basado en volumen que sus homólogos.
 - c. Amazon, si bien ha ido aumentando y aumentando su gama de productos, nunca ha tenido por objetivo primordial el reemplazar por completo las tradicionales tiendas a las que se enfrenta, sino complementarlas, y, progresivamente, aumentar su gama de productos. Primero, fidelizar al cliente, y una vez conseguido, ir atrayéndole a más y más productos.
 - d. Tesla sí es otra muestra de esto. Tesla no ha buscado enfrentarse “de tú a tú” a los líderes tradicionales, como el grupo Volkswagen, GM o Toyota, sino labrarse una imagen fuerte y consolidada que permita, eso sí, llevar al aumento de ventas (de manera análoga a Apple).

Respecto de la vía de **maximización del beneficio**, no podemos decir otra cosa que no sea confirmar nuestra propia hipótesis.

Los servicios son una mejor opción que los productos, especialmente desde el punto de vista de márgenes. Bien cierto es, que ninguna de las empresas referentes analizadas, ofrece en sí un servicio que las haga plenamente características, sino que son sus productos: el iPhone de Apple, Windows de Microsoft, la plataforma de compras de Amazon, o los vehículos de Tesla... Si bien vemos que, la propia Apple ha comenzado a ofrecer el iPhone con un modelo de suscripción, Office ha dejado de ser productos de pago único, Amazon requiere el pago de una suscripción para poder disfrutar de su

plataforma plenamente, y Tesla ofrece un elenco de servicios adicionales como AutoPilot, o las propias recargas en forma de servicio... Y en todos es que, **o bien los márgenes de estos servicios son claramente superiores a los de los productos**, como en el caso de Apple o Amazon, **o se espera que lo hagan en breve**, por su tendencia alcista, como en el caso de Microsoft o Tesla. Así mismo, esta carencia del segmento servicio en nuestro grupo de empresas tradicionales, queda patente a la hora de analizar cuáles son sus márgenes, a años luz de nuestros actuales referentes.

En otro orden de cosas, con referencia a esa maximización del crecimiento, y en busca de responder a esa pregunta de cuál debe ser el posicionamiento de mercado de una empresa, la respuesta es clara: ser líder. **Las nuevas líderes han demostrado acabar operando en estilos de “the winner takes all”**; como es la propia Apple, **llevándose el grueso del pastel de beneficio** del segmento de telefonía; Amazon, con su liderazgo en el segmento del retail online; o Tesla, a años luz de cualquier competidor en vehículos eléctricos.

Sin embargo, son caminos que a veces van en contra, precisamente, del anterior objetivo: la maximización del beneficio. **Ser líder tiene un coste, un riesgo, pero que el mercado y el consumidor acaba por reconocer, antes o después**. Quizás el ejemplo más drástico es el de la propia Tesla, que hasta 2020 no entró en números verdes... Mientras se convertía en el fabricante mundial de automóviles de mayor capitalización bursátil.

ExxonMobil, del lado contrario, ha demostrado tener unos datos de beneficio neto inmensamente superiores a los de Tesla o Amazon, pero ¿a qué precio? A cambio de lastrar su valor bursátil. Son negocios fuertemente afectados por el volumen, y pese a haber sido asociados tradicionalmente con la estabilidad, hechos como la pandemia, hicieron que en 2020 sus cifras de ingresos, y dados sus bajos márgenes, su beneficio cayera en picado.

Por último, pero no menos importante, y una vez confirmadas nuestras distintas hipótesis, abordaremos el desarrollo del elenco de recomendaciones en materia estratégica.

3.2 Guía de recomendaciones

Cerraremos el presente trabajo presentando siete grandes grupos de recomendaciones a aplicar en las empresas.

1. **Poner el foco en la creación de valor, especialmente de intangibles** → hoy en día los consumidores no se centran tanto en qué características tiene el producto o servicio que compra. Por ejemplo, no se trata de qué móvil tiene mejor pantalla a igualdad de precio, sino cuál me ofrece una mejor experiencia de uso; o tampoco de cuál es el mejor sistema operativo, sino cuál se adapta más a mis necesidades.

En línea con esto, la integración de ecosistemas, pues el “todo en uno” es ciertamente importante, tal y como hemos comprobado en el caso Apple (múltiples dispositivos de la firma) o Microsoft (Windows + Office), supone un valor añadido muy importante.

2. **Búsqueda de productos complementarios / adyacentes** → debemos buscar que nuestros consumidores no sólo adquieran nuestro producto estrella, sino distintos complementos, incluso aunque no pertenezcan a nuestra línea empresarial primordial. Por ejemplo, el streaming de música nunca ha sido un elemento primordial de Apple, pero ha decidido añadirlo a su oferta dado que todo el mundo que tiene un iPhone escucha música en streaming.

3. **Disponibilidad del producto vía online / dentro de otro producto existente** → las cuatro empresas referentes analizadas venden sus productos de manera online, o directamente, su producto no puede ser comprado de otra manera, como es el caso de Amazon, o quizás de manera más llamativa, de Tesla, siendo el único fabricante donde sólo puedes adquirir el vehículo en su página web. Este hecho resulta además primordial a la hora de complementarlo con ese punto 3, pues, permite la venta conjunta de un producto y servicio de una manera mucho más fluida, al permitir que el consumidor pueda analizar con detenimiento la opción y la considere interesante.
4. **Atracción hacia modelos “as a service”** → muchos clientes, especialmente en segmentos premium, o en segmentos de alto precio, como los sistemas de licencia (tradicionalmente pirateados, reduciendo ingresos de las compañías); acceden a convertirse en consumidores por medio de sistemas de suscripción, bajo esa idea de “puedo darme de baja cuando quiera” (y que han hecho crecer exponencialmente a plataformas como Netflix o similares, aunque hayan quedado fuera de este trabajo). Por este motivo, la instauración de modelos de suscripción donde, además, el cliente puede probar gratuitamente el producto (precisamente por venir preinstalado, en línea con esa recomendación 1ª).
5. **Búsqueda del liderazgo, o en su defecto, de su reconversión hacia el mismo** → si bien ha quedado patente que la paciencia es vital en los modelos de negocio de liderazgo, por sus difíciles comienzos, también ha quedado patente que son los modelos más exitosos. Los mercados del tipo “the winner takes all” no se encuentran, pues cuando se encuentran, ya están cerrados a nuevos jugadores. Estos mercados los crean las propias empresas. Es por ello por lo que, si queremos formar parte de ese selecto club de empresas “que se llevan todo”; tenemos que apostar por la paciencia y la calma. Los resultados siempre acaban llegando, a veces de manera más paulatina, otras más bruscas; pero el opera en estos mercados nos asegurará que la viabilidad de nuestra empresa a largo plazo sea indiscutible. En definitiva, el precio a pagar es renunciar a esos márgenes y beneficios en la primera parte del recorrido de la empresa en favor de ese valor en el que hemos puesto nuestro foco desde un primer momento.
6. **Analizar los patrones de comportamiento del consumidor** → Amazon se ha hecho líder del retail online no de manera gratuita, sino que ha sido por su capacidad de análisis infinitamente superior al de su competencia, tanto tradicional, como online. Cuantas más compras y más interacciones, de distintos ámbitos realice el consumidor dentro de mi plataforma, por medio de las distintas herramientas de análisis del consumidor (clics en botones CTA, rendimiento de campañas, rendimiento de sistemas de email-marketing, rendimiento en notificaciones, rendimiento en recomendaciones pagadas/no pagadas, etc.); mejor conoceremos al consumidor, y seremos capaces de ofrecerle lo que necesita, y lo que todavía no sabe que necesita. Pero este hecho no se limita a las páginas webs, sino también a los propios productos. Por ejemplo, Microsoft, será capaz de utilizar los datos de lanzamientos de las distintas aplicaciones dentro de Windows, para ofertar un plan más acorde de Microsoft 365 a ese posible cliente.

En definitiva, y en línea con lo expuesto en el comienzo del trabajo, no cabe en este caso analizar únicamente unos datos financieros o bursátiles o idear una buena estrategia de marketing digital. Es preciso ampliar nuestros horizontes a una visión más completa, global y amplia. Una estrategia ganadora no implica sólo, por ejemplo, crear un nuevo producto o mejorar el posicionamiento web, aisladamente. Una estrategia ganadora se basa en conjugar múltiples acciones, en las sinergias y en la coordinación, en mirar más allá de los primeros datos, en ver más allá de lo obvio... En definitiva, en idear y en crear.

BIBLIOGRAFÍA

TIPO I – ARTÍCULOS Y PUBLICACIONES CIENTÍFICAS

- Cennamo, C. (2021). Competing in digital markets: A platform-based perspective. *Acad. Manag. Perspect.*, 35(2), 265-291. <https://ssrn.com/abstract=3410982>
- Deloitte. (s. f.). *The shift to flexible consumption*. Deloitte. Recuperado 5 de mayo de 2023, de <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/strategy/as-a-service-business-model-flexible-consumption.html>
- Generes, T. O. (2020, octubre 15). *Get ready for the product-as-A-service revolution*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/servicenow/2020/10/15/get-ready-for-the-product-as-a-service-revolution/>
- Hiremath, N., & Gupta, N. (2022, julio 7). *Marketing strategies used by Apple to increase customer base*. Recuperado 22 de enero de 2023, de <https://ijisrt.com/assets/upload/files/IJISRT22JUL940.pdf>
- Montgomerie, J., & Roscoe, S. (2013). Owning the consumer—Getting to the core of the Apple business model. *Account. Forum*, 37(4), 290-299. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2013.06.003>
- Newman, D. (2017, junio 27). *Why the «as-A-service» model works so well for digital transformation*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/danielnewman/2017/06/27/why-the-as-a-service-model-works-so-well-for-digital-transformation/>
- Olson, E. M., Olson, K. M., Czaplewski, A. J., & Key, T. M. (2021). Business strategy and the management of digital marketing. *Bus. Horiz.*, 64(2), 285-293. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.12.004>

Rey-López, J. P., & Gonzalez, C. A. (2019). Research partnerships between Coca-Cola and health organizations in Spain. *Eur. J. Public Health*, 29(5), 810-815.

<https://doi.org/10.1093/eurpub/cky175>

Sawhney, M. (2016, septiembre 1). Putting products into services. *Harvard Business Review Magazine*. <https://hbr.org/2016/09/putting-products-into-services>

Weinberg, J. (2019). The Winner Takes It All? A Psychological Study of Political Success among UK Members of Parliament. *Parliamentary Affairs*, 73(4), 711-733.

<https://doi.org/10.1093/pa/gsz017>

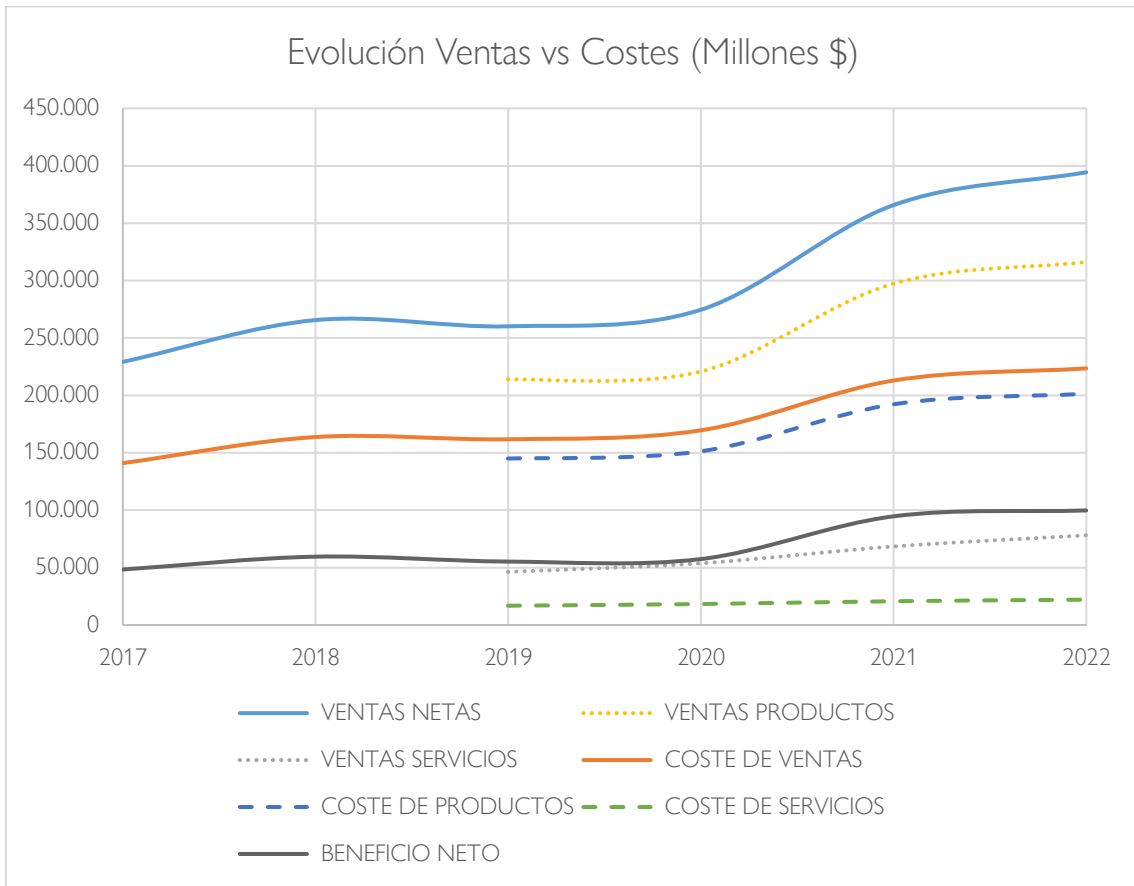
ANEXO I: Apple

Tabla I: Análisis de los estados financieros de Apple

Millones de \$	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var. 19-22 (%)	Gráfico	Var. 17-22 (%)	Gráfico
Ventas Netas	229234	265595	260174	274515	365817	394328	51,563		72,020	
Productos			213883	220747	297392	316199	47,837			
Servicios			46291	53768	68425	78129	68,778			
Coste de Ventas	141048	163756	161782	169559	212981	223546	38,177		58,489	
Productos			144996	151286	192266	201471	38,949			
Servicios			16786	18273	20715	22075	31,508			
Margen de beneficio bruto (%)	38,470	38,344	37,818	38,233	41,779	43,310	14,522		12,581	
Productos			32,208	31,466	35,349	36,283	12,654			
Servicios			63,738	66,015	69,726	71,745	12,563			
Beneficio Neto	48351	59531	55256	57411	94680	99803	80,619		106,414	
Cotización a 01/01	30,34	41,86	41,61	77,38	131,96	174,78	320,043		476,071	

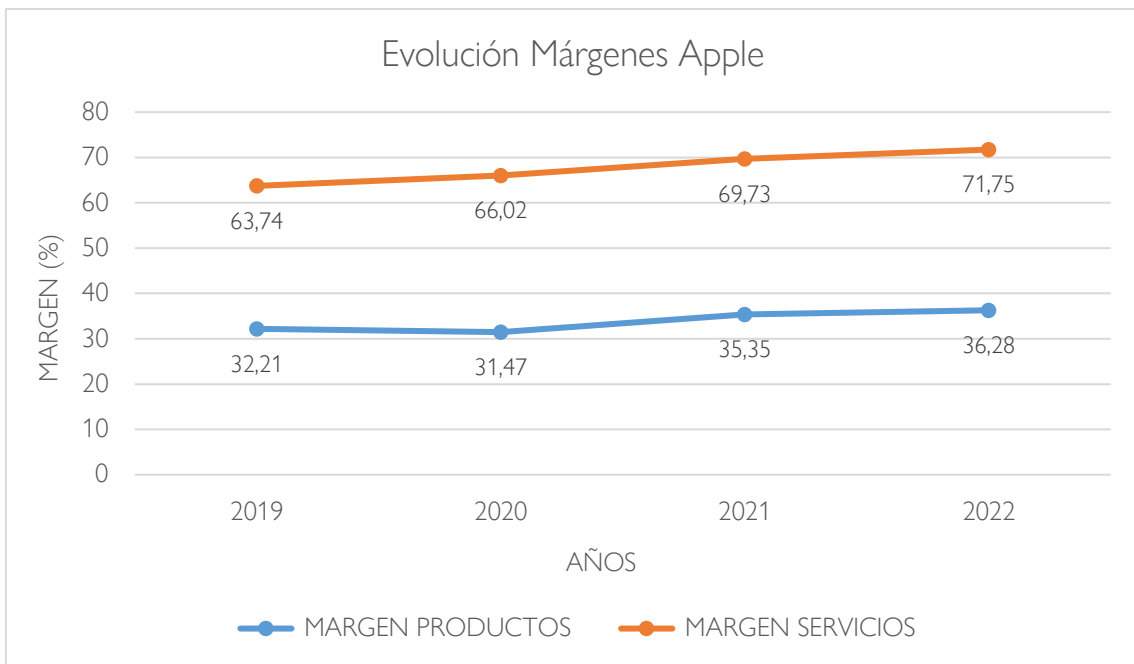
Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos de Apple Inc. (2019, 2020 y 2023) y Yahoo Finance (2023c y 2023d)

Gráfico I: Evolución de las ventas y los costes de Apple



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Apple Inc. (2019, 2020 y 2023)

Gráfico II: Evolución de los márgenes de Apple



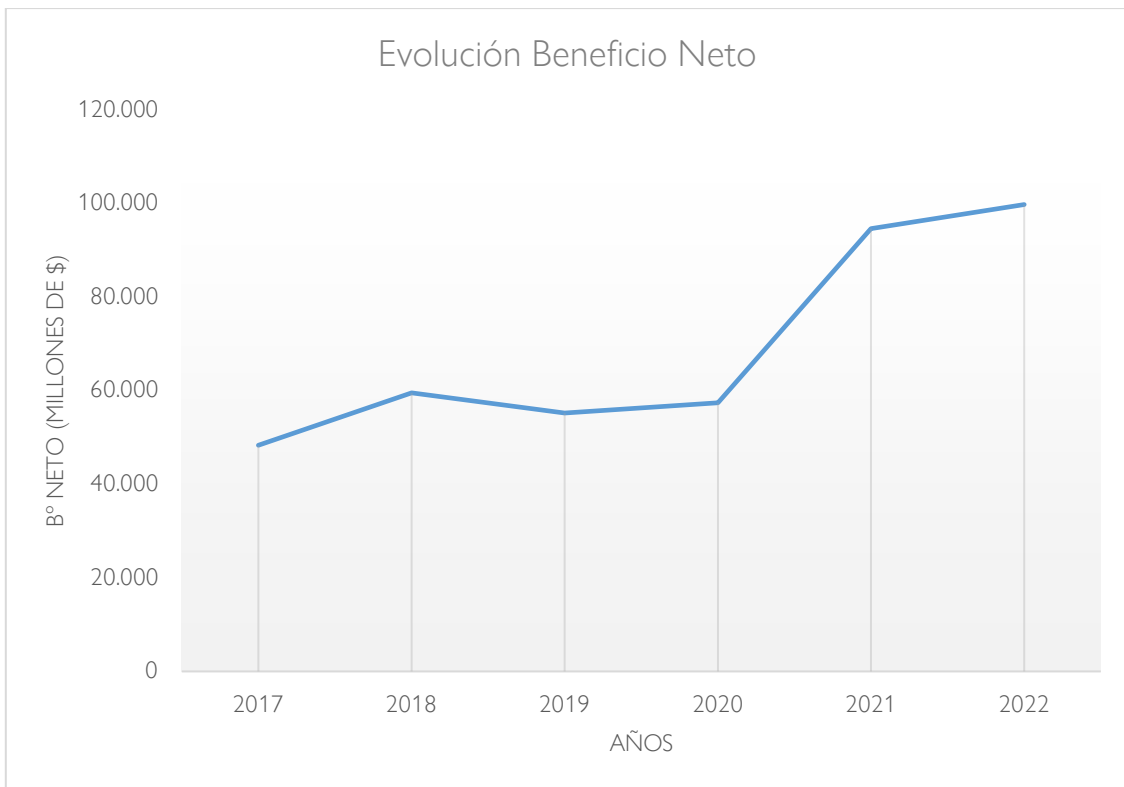
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Apple Inc. (2019, 2020 y 2023)

Tabla II: Evolución de las ventas por segmento de Apple

Ventas (Millones de \$)	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Evol. 17-22 (%)	Peso en 2022 (%)
iPhone	141319	166699	142381	137781	191973	205489	45,4079	52,1112
Mac	25850	25484	25740	28622	35190	40177	55,4236	10,1887
iPad	19222	18805	21280	23724	31862	29292	52,3879	7,4283
Otros productos	12863	17417	24482	30620	38367	41241	220,6173	10,4586
Servicios	29980	37190	46291	53768	68425	78129	160,6037	19,8132
Total	229234	265595	260174	274515	365817	394328	72,0199	100

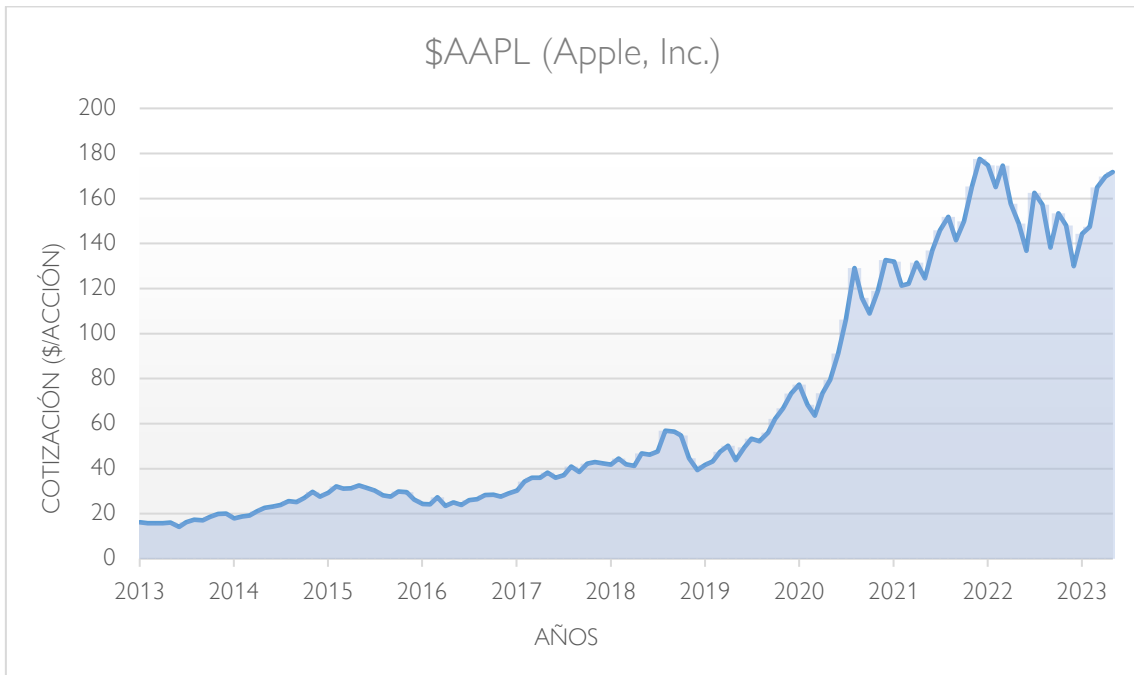
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Apple Inc. (2019, 2020 y 2023)

Gráfico III: Evolución del Beneficio Neto de Apple



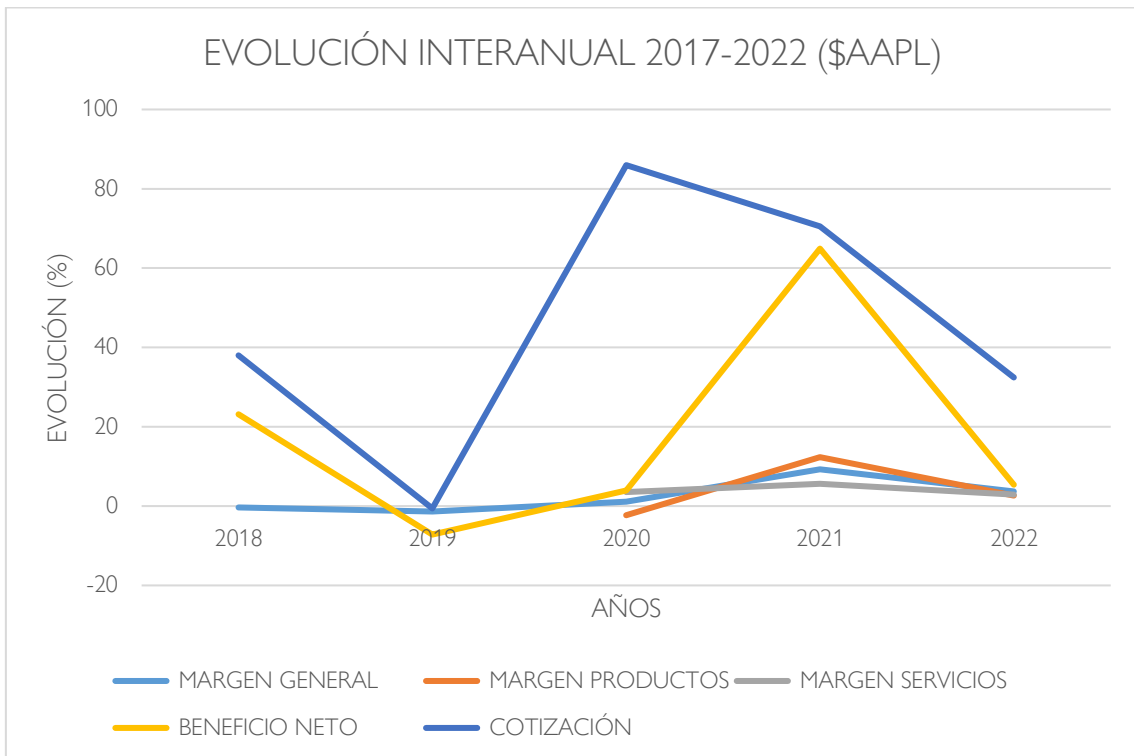
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Apple Inc. (2019, 2020 y 2023)

Gráfico IV: Evolución bursátil de Apple



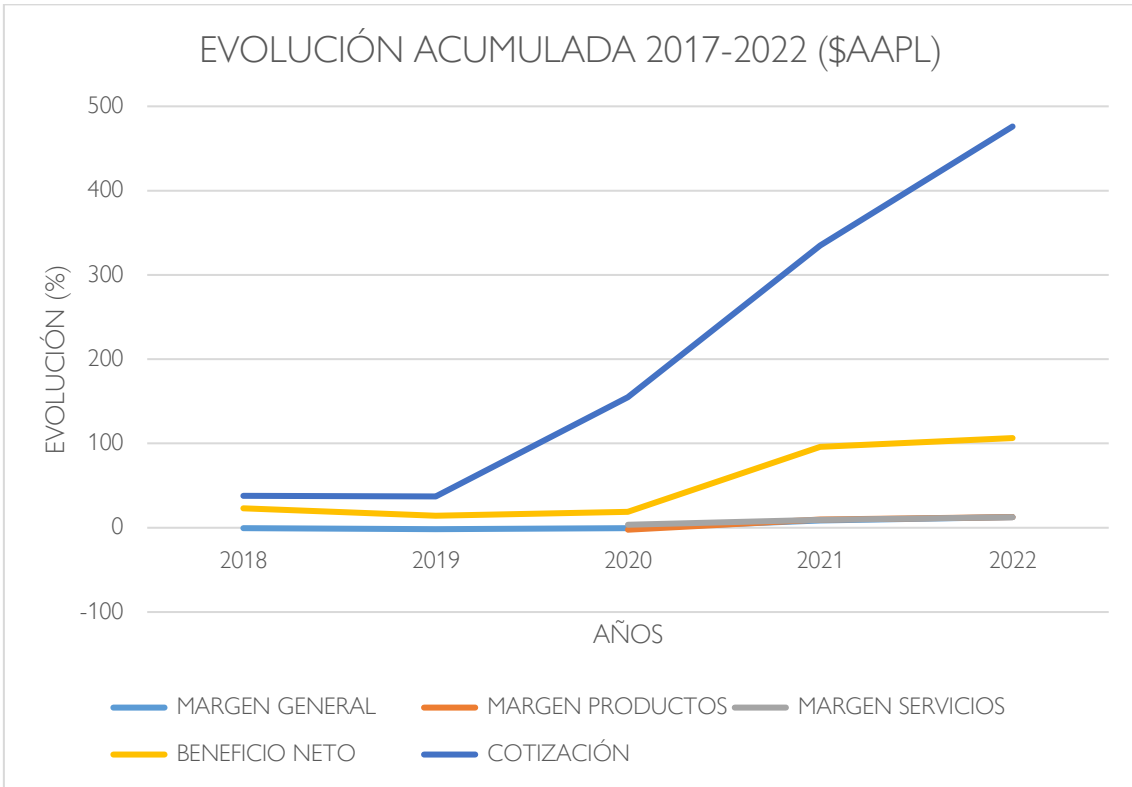
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Yahoo Finance (2023c y 2023d)

Gráfico V: Evolución interanual de márgenes, beneficio y cotizaciones



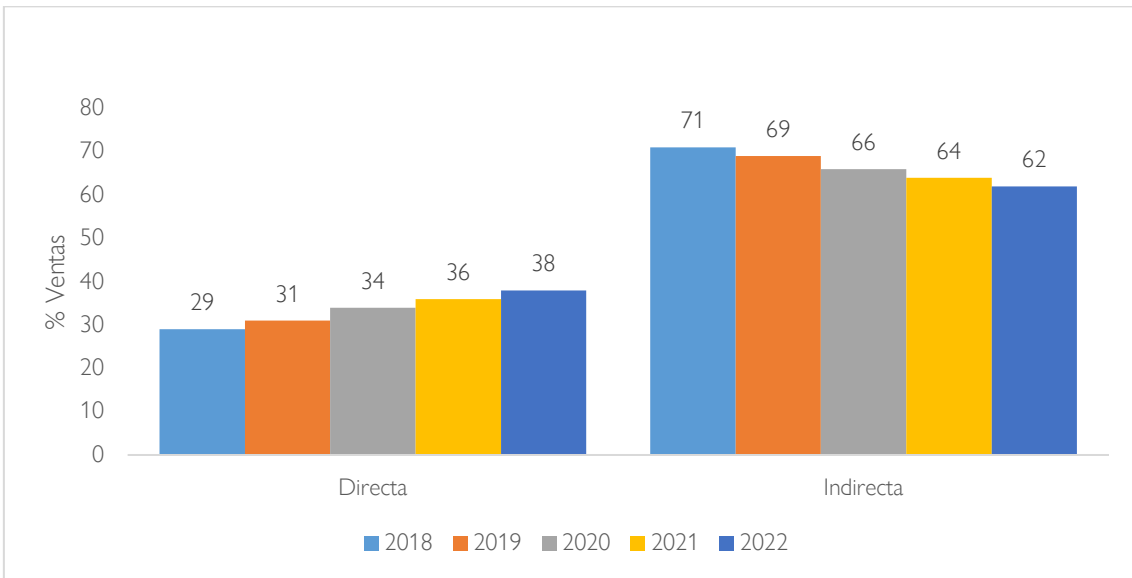
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Apple Inc. (2019, 2020 y 2023) y Yahoo Finance (2023c y 2023d)

Gráfico VI: Evolución acumulada de márgenes, beneficio y cotizaciones



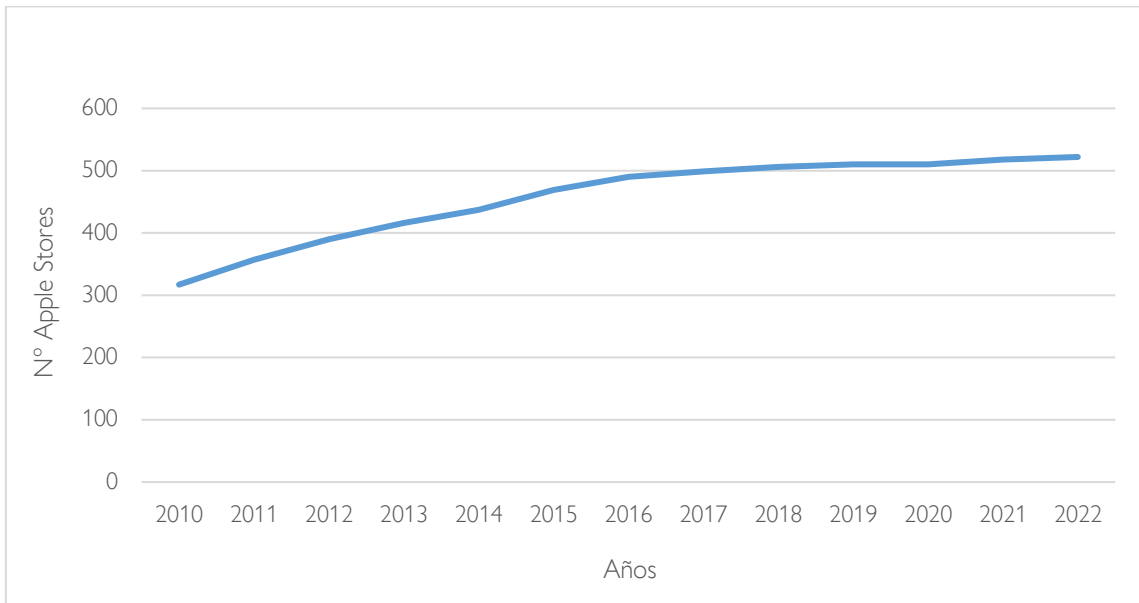
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Apple Inc. (2019, 2020 y 2023) y Yahoo Finance (2023c y 2023d)

Gráfico VII: Evolución del peso de la distribución directa-indirecta de Apple



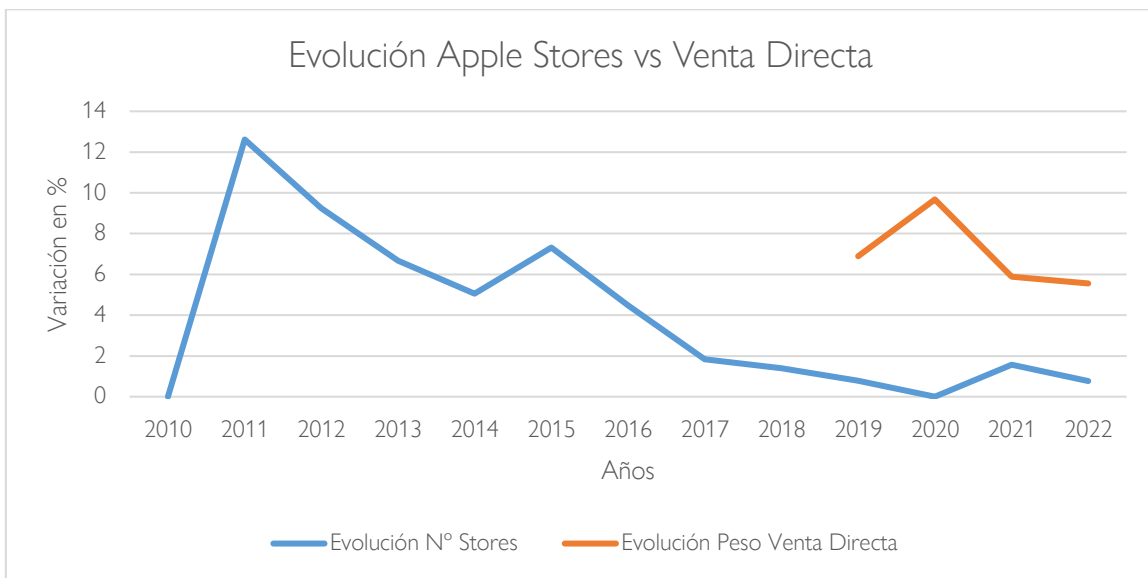
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Coufano, G. (2023)

Gráfico VIII: Evolución del número de Apple Stores a nivel mundial



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Cybart, N. (2021), Wise J. (2022) y Campbell, S. (2023)

Gráfico IX: Evolución del número de Apple Stores frente al peso de la venta directa



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Cybart, N. (2021), Wise J. (2022), Campbell, S. (2023) y Coufano, G. (2023)

1.1 Análisis por producto

En este epígrafe tratamos de desgranar, con un mayor detalle, la línea de productos de Apple, como empresa referente dentro de las “líderes”, dada su mayor capitalización bursátil.

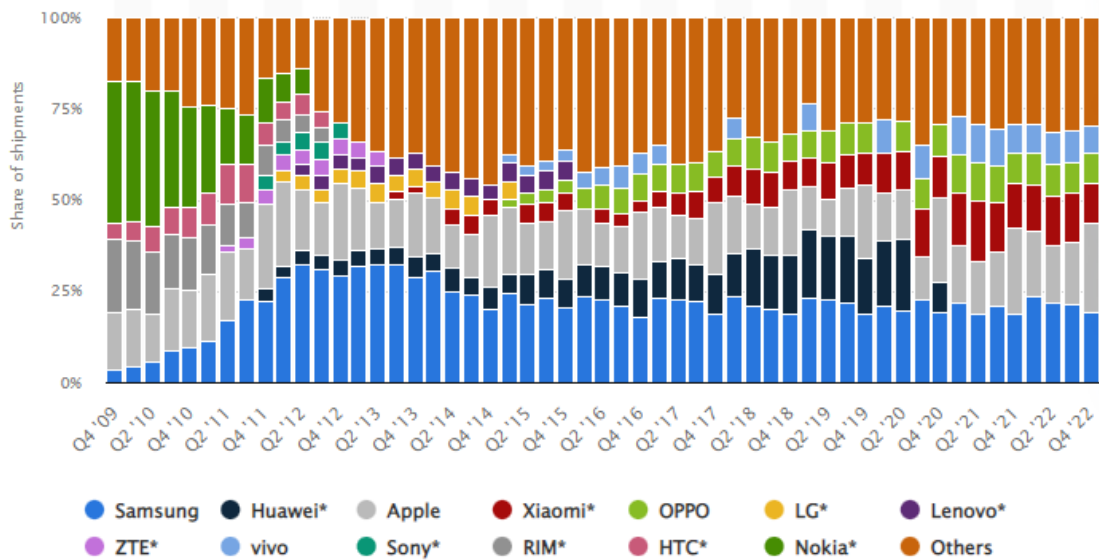
1) iPhone

Tomemos el iPhone: existían PDAs y teléfonos móviles; pero el iPhone aportaba una propuesta de valor diferente → un producto compacto, elegante y que aunaba las propuestas de ambas soluciones en una: el smartphone.

La competencia tardaría poco en aparecer pese a todo. Samsung pronto se sumaría al club, siendo el líder en cuota de ventas durante casi 3 años; allá por 2011-2013.

Sin embargo, lo cierto es que Samsung entró tras esto en una tendencia descendente, y Apple, si bien se muestra en una posición consolidada y estable entre el 15-25%, peleando con Samsung, quien oscila entre el 18-23%; Apple ha logrado en el último trimestre de 2022 se ha situado en el 24,1%, 5 puntos porcentuales por encima de su principal competidor.

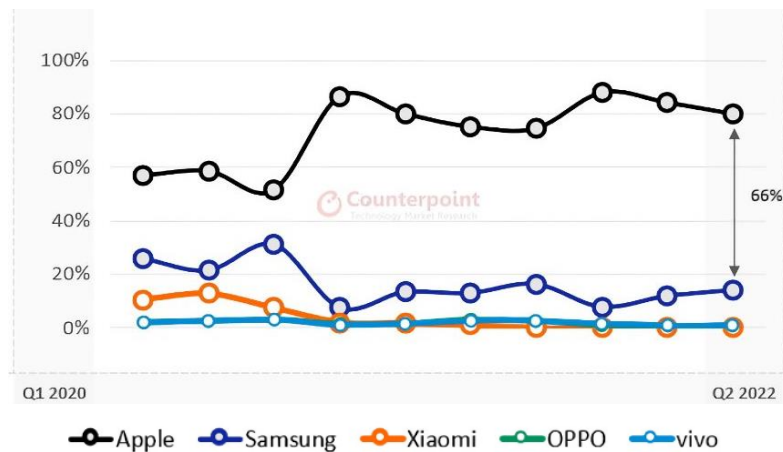
Gráfico X: Cuota de mercado de móviles por fabricante



Fuente: Laricchia, F. (2023a)

Sin embargo, el verdadero dato importante no viene ahí, sino de sus márgenes comerciales...

Gráfico XI: Distribución del margen de beneficios en el sector de la telefonía móvil



Fuente: Walia, H. S. (2022)

Apple aglutinaba allá por 2020 en torno al 60% del beneficio del sector... Pero es que, en el segundo trimestre de 2022, fecha en la que Apple apenas tenía un 15,6% de cuota de mercado por el 21,8% de Samsung; Apple logró aglutinar más del 80% del beneficio del sector, 66 puntos porcentuales de su principal competidor: Samsung... Y con una cuota de mercado más pequeña.

No disponemos de datos del beneficio del sector del cuarto trimestre de 2022, pero sí sabemos que ha sido fecha récord para Apple en términos de ventas, tal y como veíamos antes, y cabe destacar que se ha producido un crecimiento interanual en términos de ingresos cercano al 10%, según Bhatia, H. (2022), lo que, en definitiva, nos hace esperar que el liderazgo en beneficios se haya agrandado aún más.

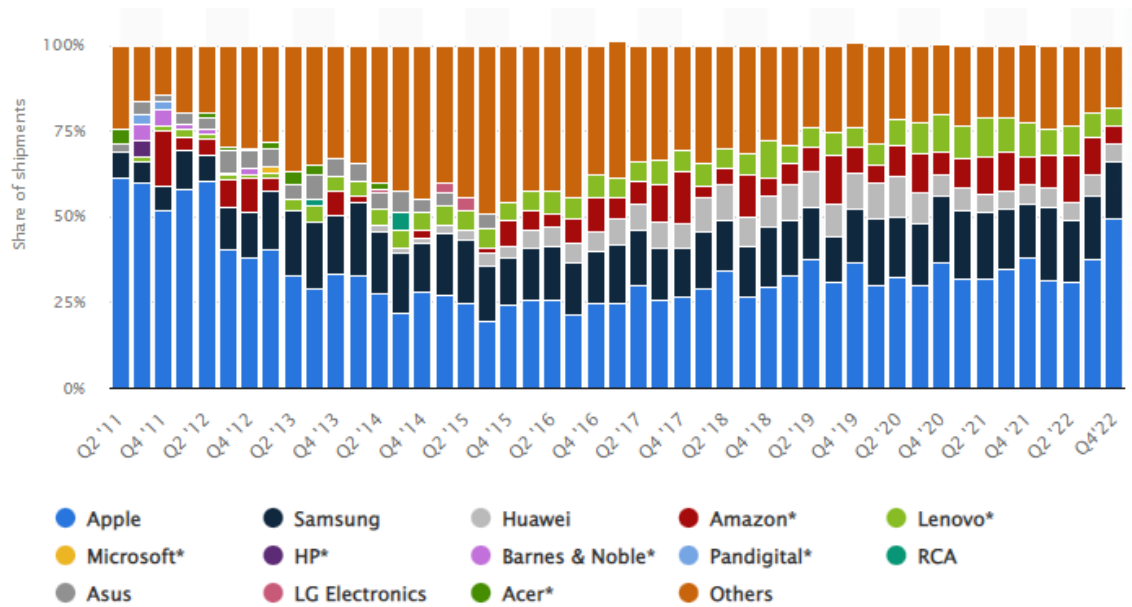
En definitiva, si bien el liderazgo en número de unidades va variando según períodos, la realidad es que, en términos de beneficios, no hay ningún competidor que sea capaz de hacerle sombra. Prueba de esto es que ha batido su propio récord en 2022, al superar el 85% de beneficio del sector, según Sing Walia, H. (2023).

2) iPad

Apple, 3 años después del lanzamiento del “todopoderoso” iPhone procedió al lanzamiento del iPad. Sin duda alguna, dado que se estaba afincando de manera fuerte en el mercado móvil, muchas fuentes ya vaticinaban que Apple estaba creando un nuevo mercado: y de facto, así fue; pronto competidores, de la mano de Android y de Microsoft (aunque con un éxito más limitado), acabaron entrando en el mercado de las tablets.

Sin embargo, lo cierto es que Apple ha hecho sus deberes, y si bien su cuota de mercado se vio impactada por la llegada de la competencia, lo cierto es que, poco a poco, el iPad ha ido recuperando terreno; de forma que ahora, los iPad suponen casi un 50% del total del mercado de las tablets, de acuerdo con los datos de Statista.

Gráfico XII: Cuota de mercado por fabricante de tablets



Fuente: Laricchia, F. (2023b) – Statista

3) Macintosh / Macs

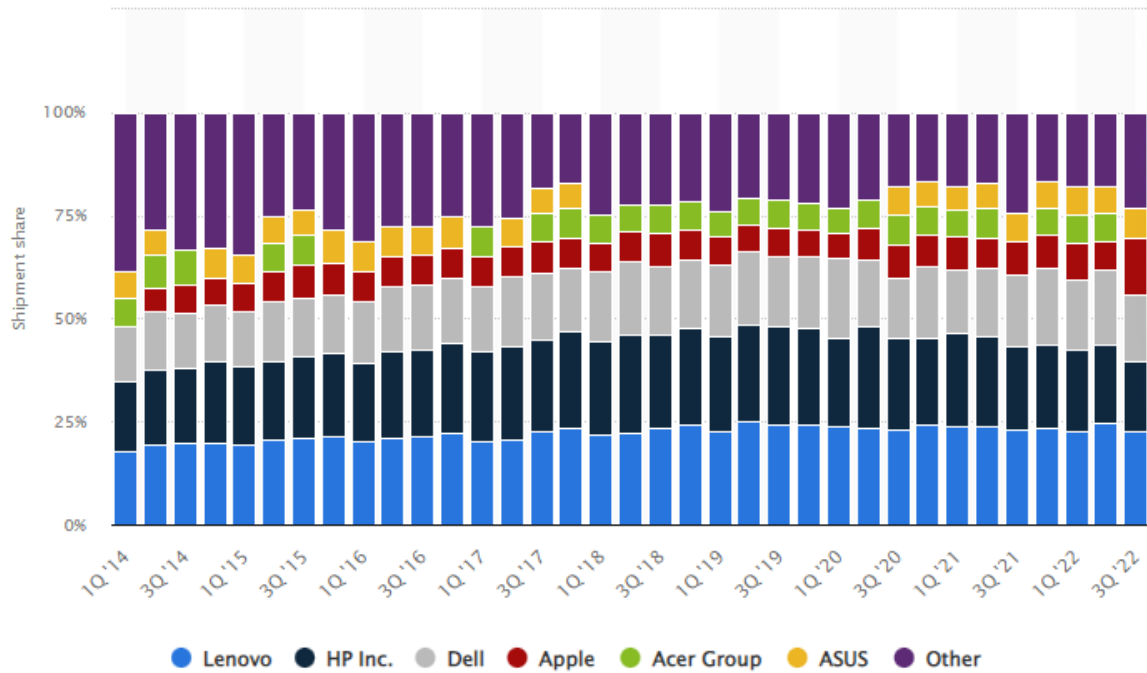
Desde el momento uno Apple apostó por el Macintosh como una alternativa a los PCs clásicos (que usan principalmente Windows), con una filosofía más enfocada al usuario.

Buena prueba de ello fue la incorporación de una interfaz de usuario como novedad, antes de que sus principales competidores, quienes acabarían por copiar a Apple. Hoy por hoy tienen un mercado importante en cuanto a portátiles, dada su ligereza, elegancia y alta potencia en un producto simple y elegante.

Pese a todo, Apple pasó unos años “oscuros” en lo que a ventas / cuota de mercado se refiere. Sin embargo, con el aumento de popularidad del iPhone, y con un “ecosistema” integrado que invita al consumidor a tener todos los productos de la misma marca, esta situación está cambiando, y poco a poco, Apple está aumentando de manera importante su cuota de mercado.

Prueba de esto la podemos ver en el siguiente gráfico → Apple ha pasado de una cuota de mercado apenas por encima del 5% en 2014, a un 7-8% en los últimos 2 años, y a superar el 13% en el tercer trimestre de 2022. La tendencia es, en definitiva, creciente y positiva para Apple.

Gráfico XIII: Cuota de mercado de ordenadores por ventas y fabricante



Fuente: Alsop, T. (2023) – Statista

4) Servicios

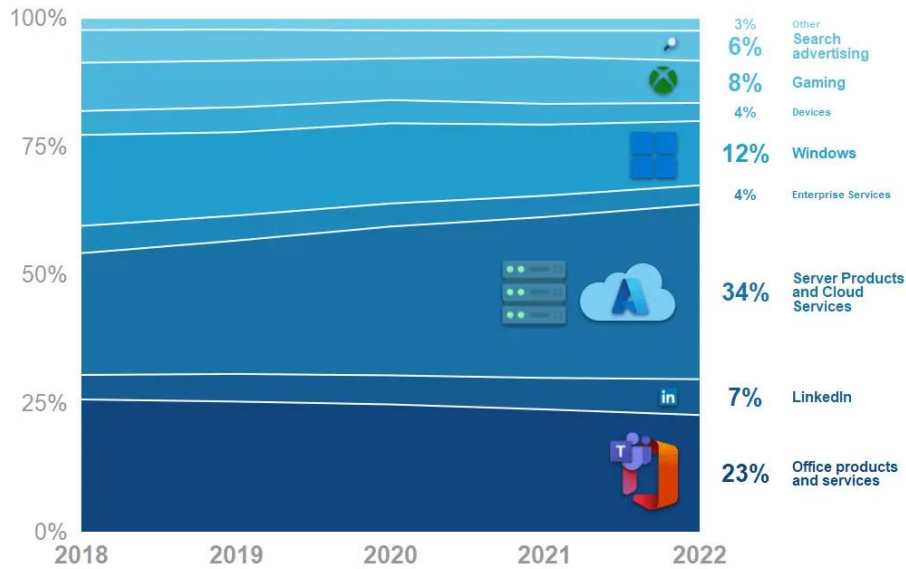
Los servicios son un segmento de mercado que, hasta hace unos años, apenas tenían peso en Apple (y en prácticamente ninguna compañía). Sin embargo, poco a poco, como consumidores, nos vamos acostumbrados a los sistemas de suscripción de servicios adicionales. En el caso de Apple, estos servicios varían desde Apple Music (streaming de música), iCloud (almacenamiento), Apple Care (servicio de mantenimiento / seguro de móvil), Apple TV (streaming de televisión).

La mayoría de estos servicios hace algunos años, ni siquiera existían, o directamente, eran mercados de otras compañías. Sin embargo, una posición dominante en cuanto a integración de servicios del “fabricante” del dispositivo, como pueden ser especialmente los iPhones, atraen al cliente a usar productos y servicios “integrados”.

Como veremos a continuación, si bien el grueso de ingresos, ni de beneficios de Apple proviene de este segmento, lo cierto es que los márgenes no tienen nada que ver respecto a los márgenes de los productos “físicos” tradicionales.

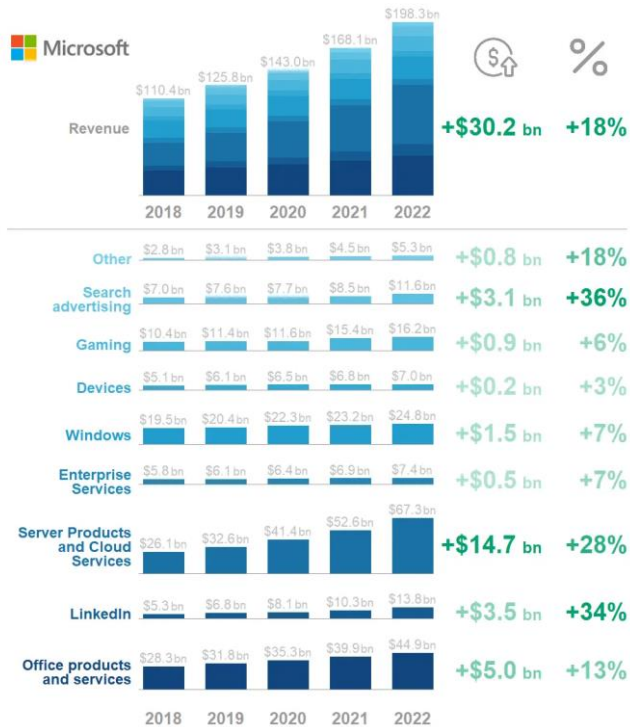
ANEXO II: Microsoft

Gráfico XIV: Distribución de beneficio por segmento de Microsoft



Fuente: Kamil Franek (2022, septiembre 30)

Gráfico XV: Evolución del beneficio de cada segmento de Microsoft



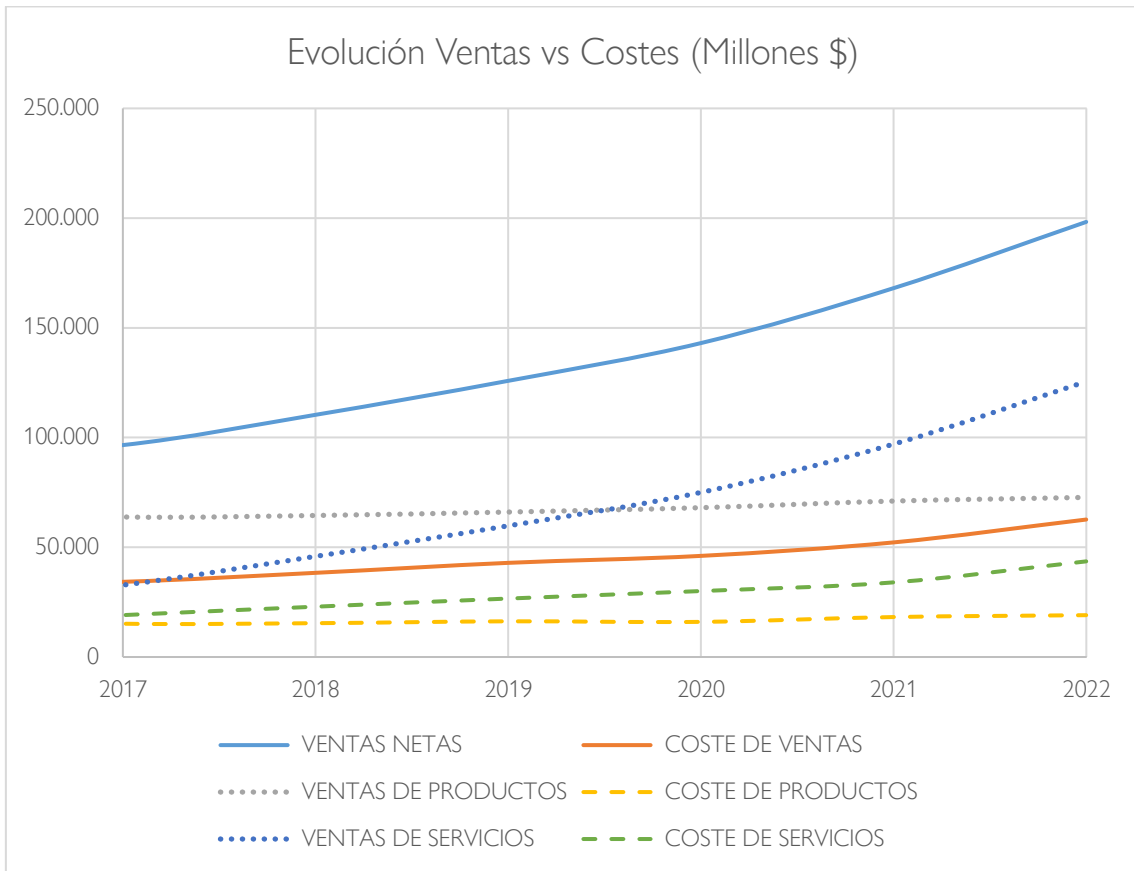
Fuente: Kamil Franek (2022, septiembre 30)

Tabla III: Análisis de estados financieros de Microsoft

Millones de \$	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var. 17-22 (%)	Gráfico	Var. 16-22 (%)	Gráfico
Ventas Netas	91154	96571	110360	125843	143015	168088	198270	105,310		117,511	
Productos	67336	63811	64497	66069	68041	71074	72732	13,980		8,014	
Servicios	23818	32760	45863	59774	74974	97014	125538	283,205		427,072	
Coste de Ventas	32780	34261	38353	42910	46078	52232	62650	82,861		91,123	
Productos	17880	15175	15420	16273	16017	18219	19064	25,628		6,622	
Servicios	14900	19086	22933	26637	30061	34013	43586	128,366		192,523	
Margen de benefici	64,04	64,52	65,25	65,90	67,78	68,93	68,40	6,012		6,813	
Productos	73,447	76,219	76,092	75,370	76,460	74,366	73,789	-3,188		0,466	
Servicios	37,442	41,740	49,997	55,437	59,905	64,940	65,281	56,399		74,350	
Beneficio Neto	20539	25489	16571	39240	44281	61271	72738	185,370		254,146	
Cotización a 01/01	52,33	62,84	88,19	101,93	158,62	219,62	314,04	399,745		500,115	

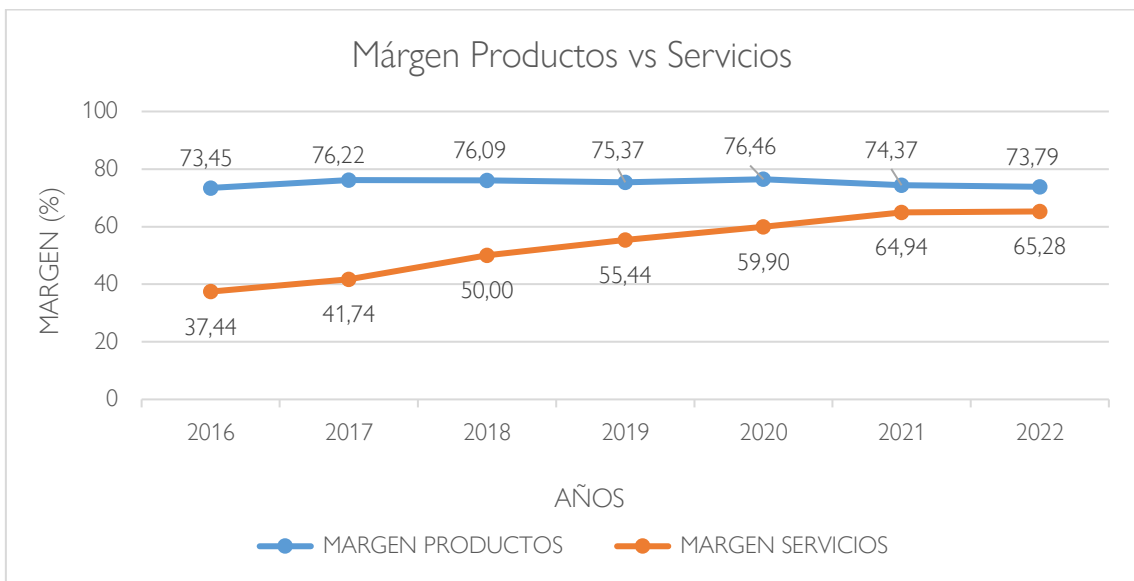
Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos de Microsoft Corporation (2019, 2021, 2023a y 2023b) y Yahoo Finance (2023i y 2023j)

Gráfico XVI: Evolución de las ventas y los costes de Microsoft



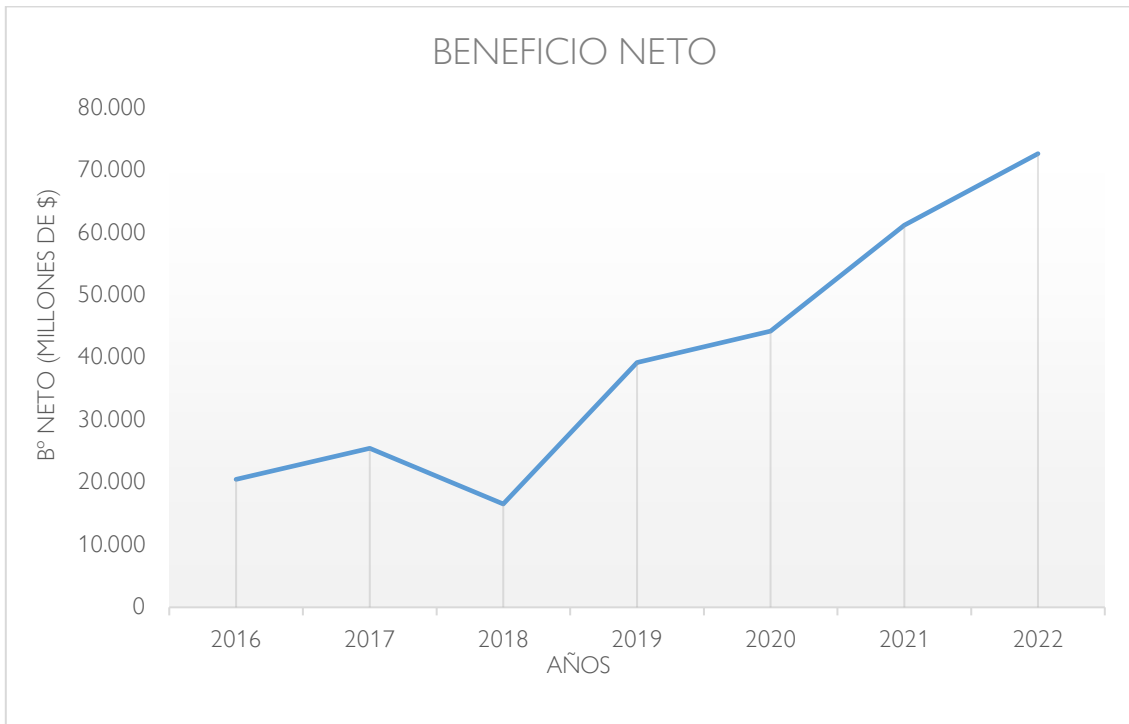
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Microsoft Corporation (2019, 2021, 2023a y 2023b) y Yahoo Finance (2023i y 2023j)

Gráfico XVII: Evolución de los márgenes de Microsoft



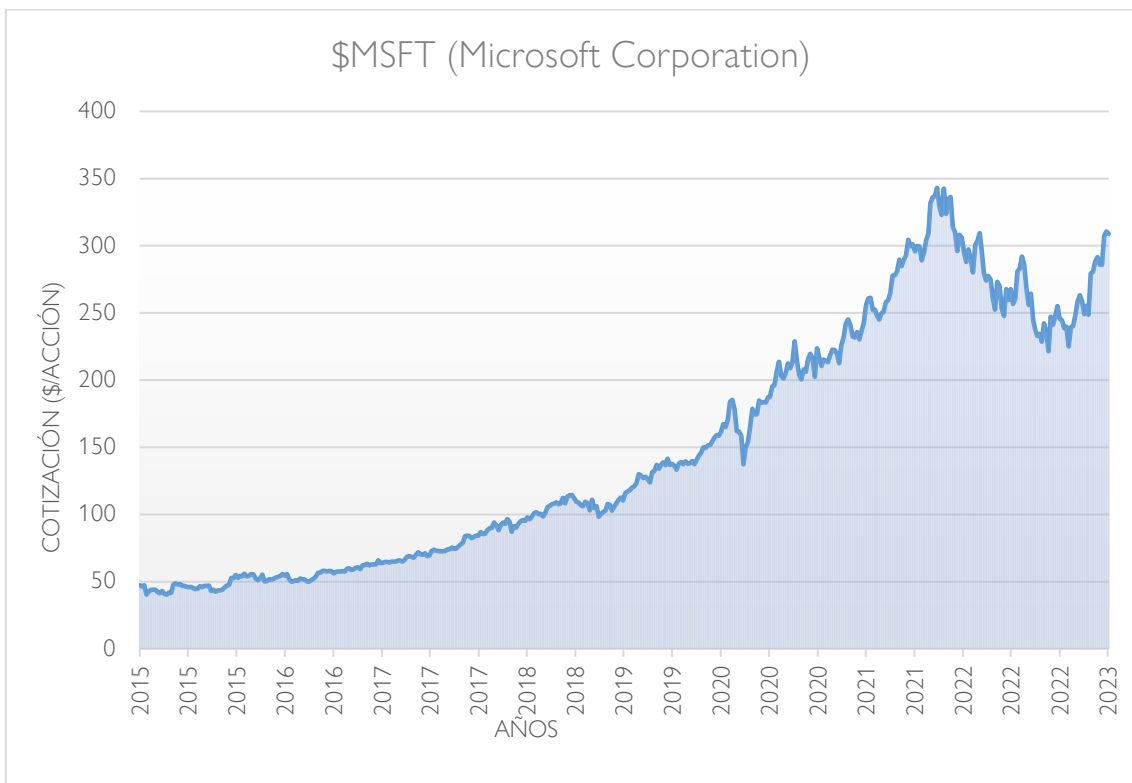
Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos de Microsoft Corporation (2019, 2021, 2023a y 2023b) y Yahoo Finance (2023i y 2023j)

Gráfico XVIII: Evolución del Beneficio Neto de Microsoft



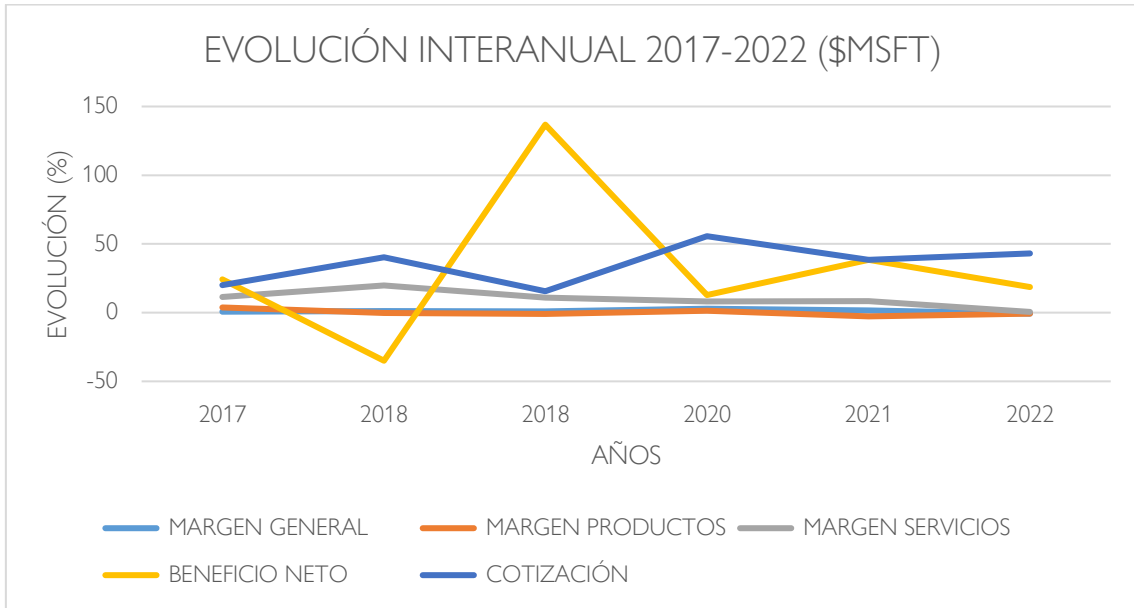
Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos de Microsoft Corporation (2019, 2021, 2023a y 2023b) y Yahoo Finance (2023i y 2023j)

Gráfico XIX: Evolución bursátil de Microsoft



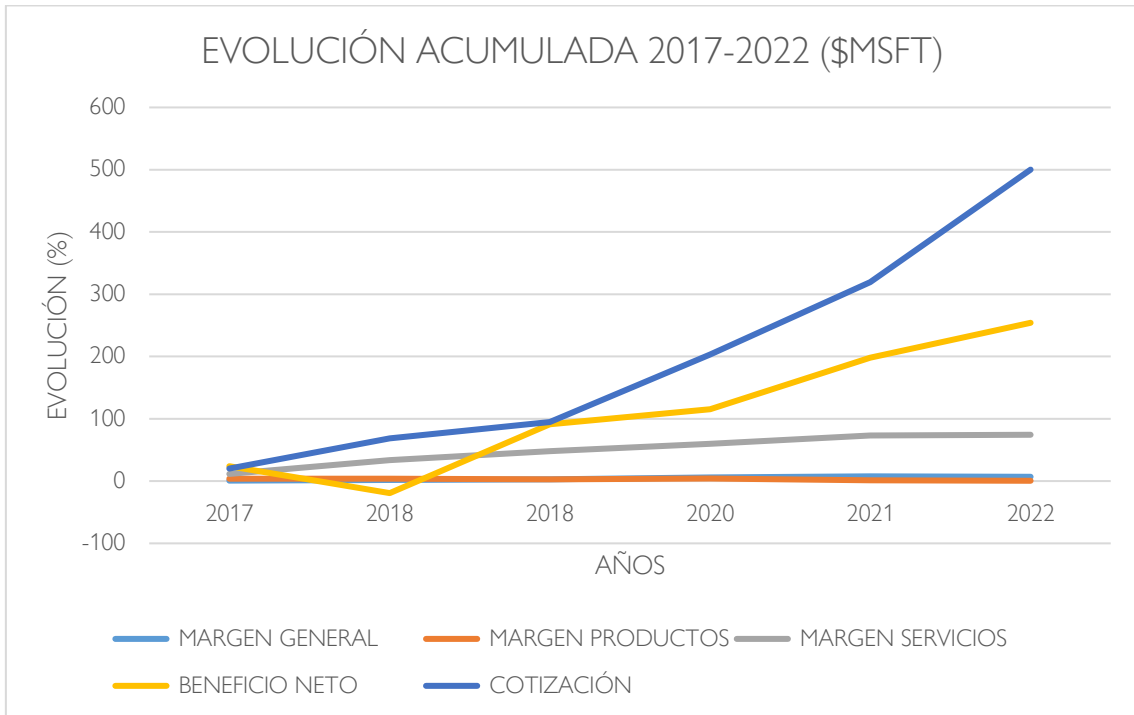
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Yahoo Finance (2023i y 2023j)

Gráfico XX: Evolución interanual de márgenes, beneficio y cotización de Microsoft



Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos de Microsoft Corporation (2019, 2021, 2023a y 2023b) y Yahoo Finance (2023i y 2023j)

Gráfico XXI: Evolución acumulada de márgenes, beneficio neto y cotización de Microsoft



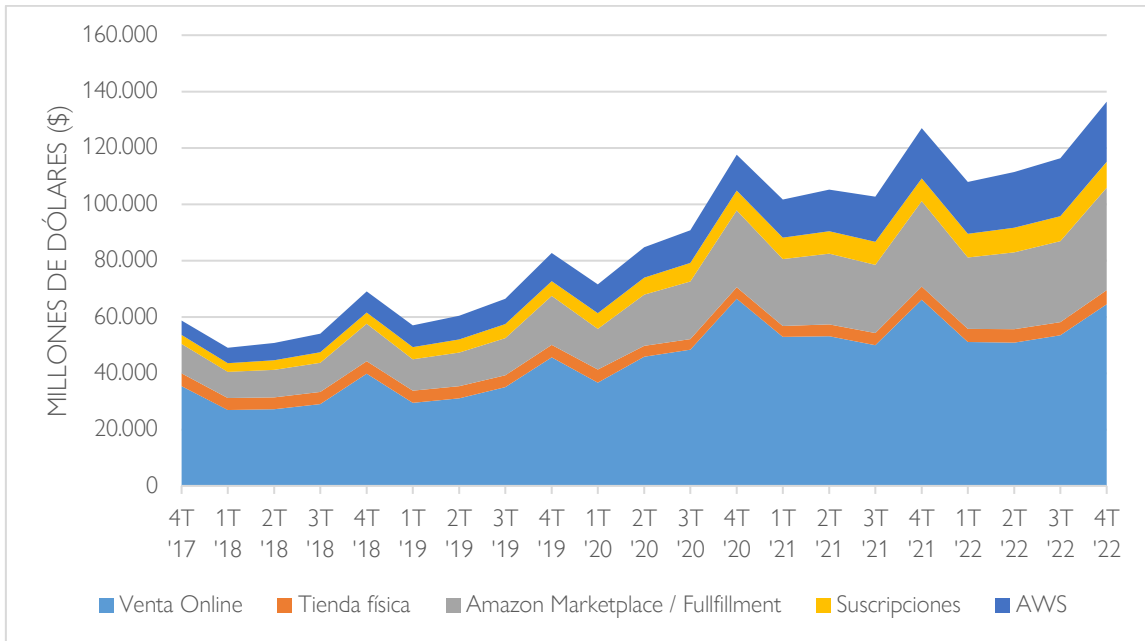
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Microsoft Corporation (2019, 2021, 2023a y 2023b) y Yahoo Finance (2023i y 2023j)

ANEXO III: Amazon**Tabla IV: Análisis de estados financieros de Amazon**

Millones de \$	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Var. 16-21 (%)	Gráfico
Ventas Netas	135987	177866	232887	280522	386064	469822	245,490	
Productos NA	79785	106110	141366	170773	236282	279833	250,734	
Productos Int	43983	54297	65866	74723	104412	127787	190,537	
AWS Global	12219	17459	25655	35026	45370	62202	409,060	
Coste de Ventas	131801	173760	220466	265981	363165	444943	237,587	
Productos NA	77424	103273	134099	163740	227631	272562	252,038	
Productos Int	45266	57359	68008	76416	103695	128711	184,344	
AWS Global	9111	13128	18359	25825	31839	43670	379,311	
Margen de beneficio bruto (%)	3,08	2,31	5,33	5,18	5,93	5,30	3,22	
Productos NA	2,959	2,674	5,141	4,118	3,661	2,598	-12,196	
Productos Int	-2,917	-5,639	-3,252	-2,266	0,687	-0,723	-75,211	
AWS Global	25,436	24,807	28,439	26,269	29,824	29,793	17,131	
Beneficio Neto	2371	3033	10073	11588	21331	33364	1307,170	
Cotizaciones 31/12	39,80	61,46	78,77	93,75	159,13	162,55	308,417	

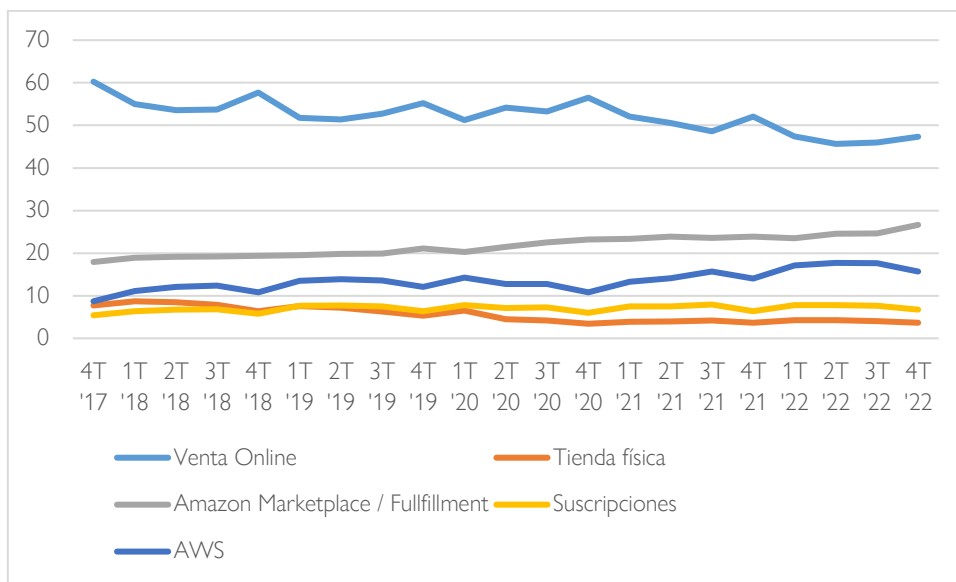
Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos de Amazon.com, Inc. (2019 y 2022) y Yahoo Finance (2023e y 2023f)

Gráfico XXI: Evolución de beneficio por segmento Amazon 2017-2022



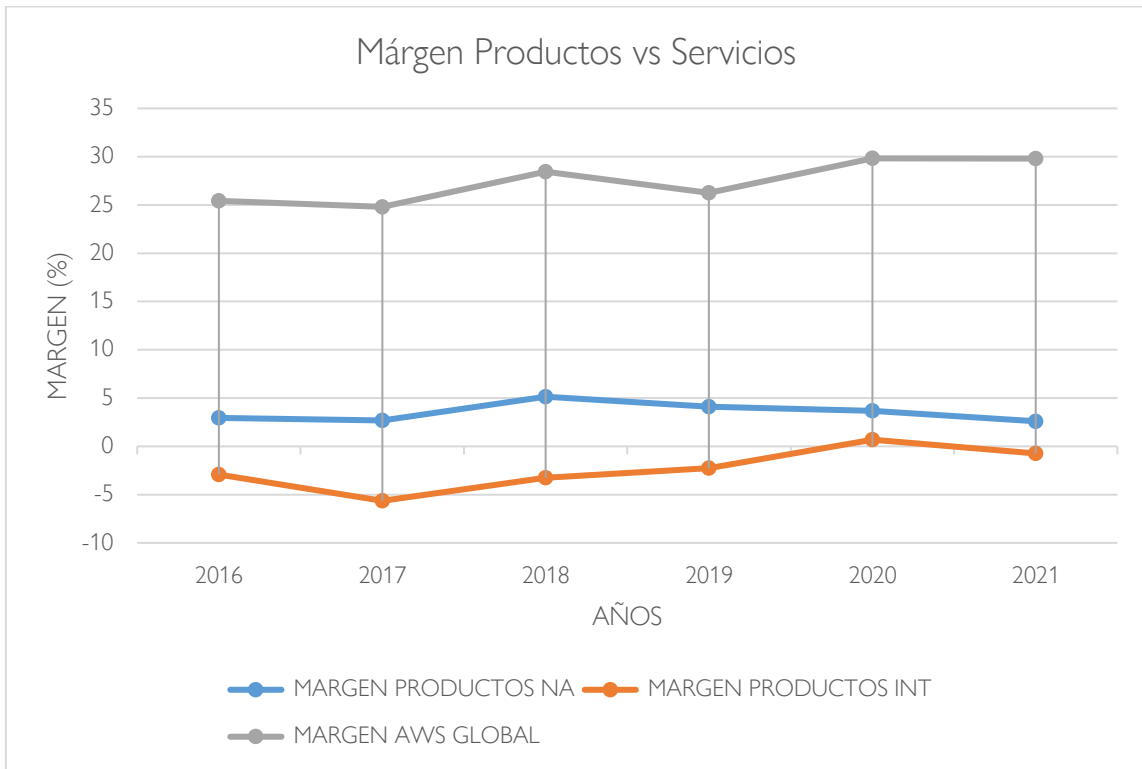
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Coppola, D. (2023)

Gráfico XXII: Evolución de distribución de beneficio por segmento Amazon 2017-2022



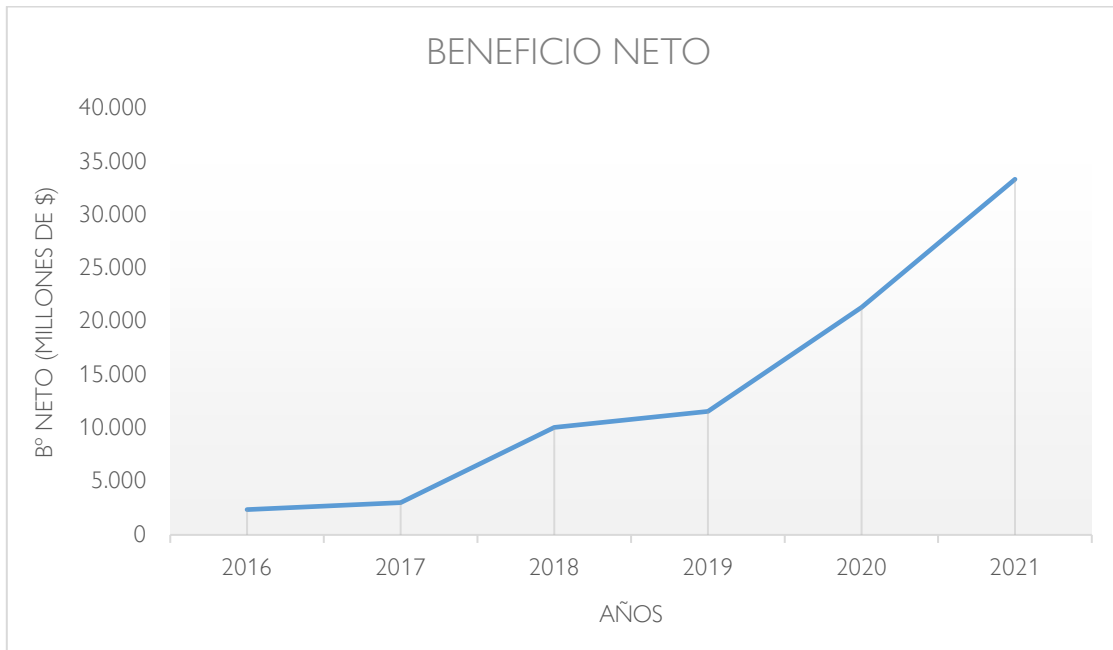
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Coppola, D. (2023)

Gráfico XXIII: Evolución de los márgenes de Amazon



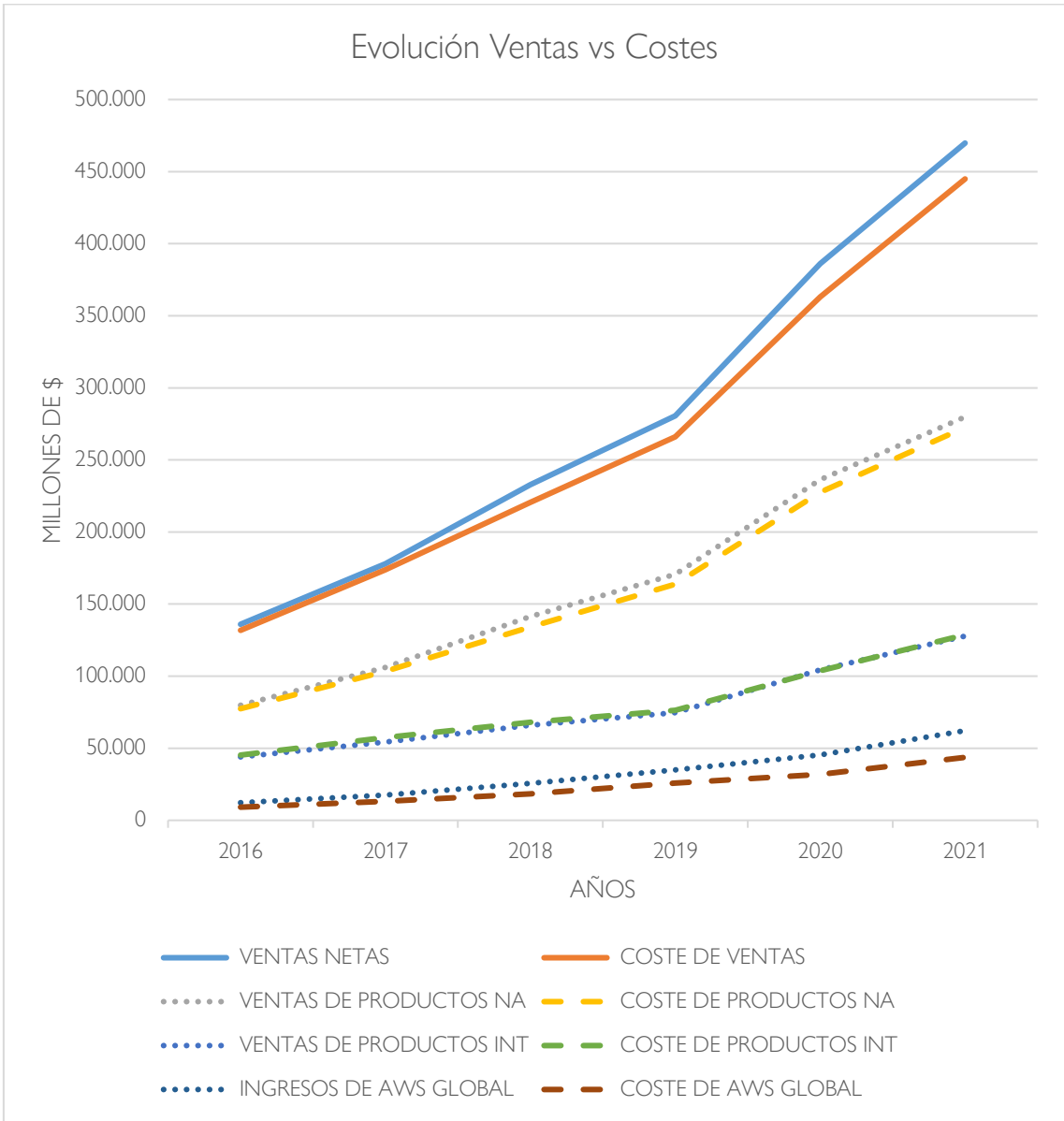
Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos de Amazon.com, Inc. (2019 y 2022)

Gráfico XXIV: Evolución del Beneficio Neto de Amazon



Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos de Amazon.com, Inc. (2019 y 2022)

Gráfico XXV: Evolución de las ventas y los costes de Amazon



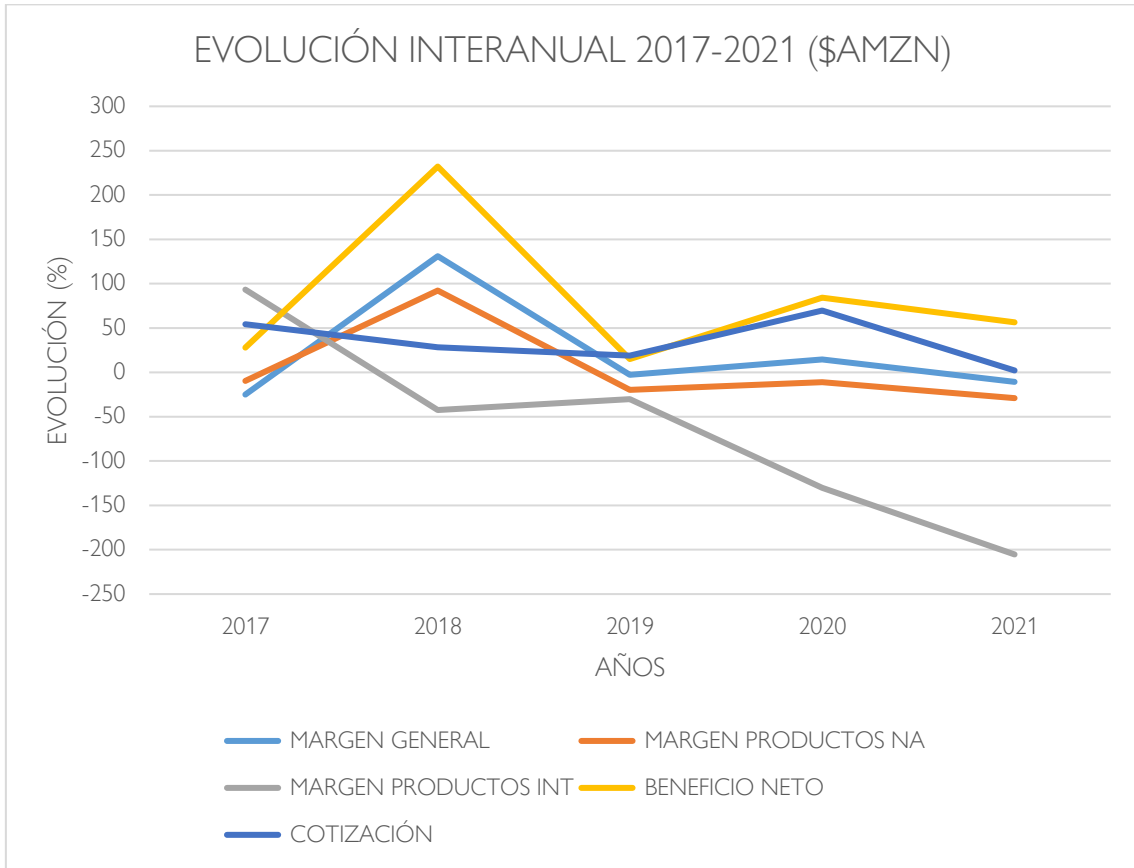
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Amazon.com, Inc. (2019 y 2022)

Gráfico XXVI: Evolución bursátil de Amazon



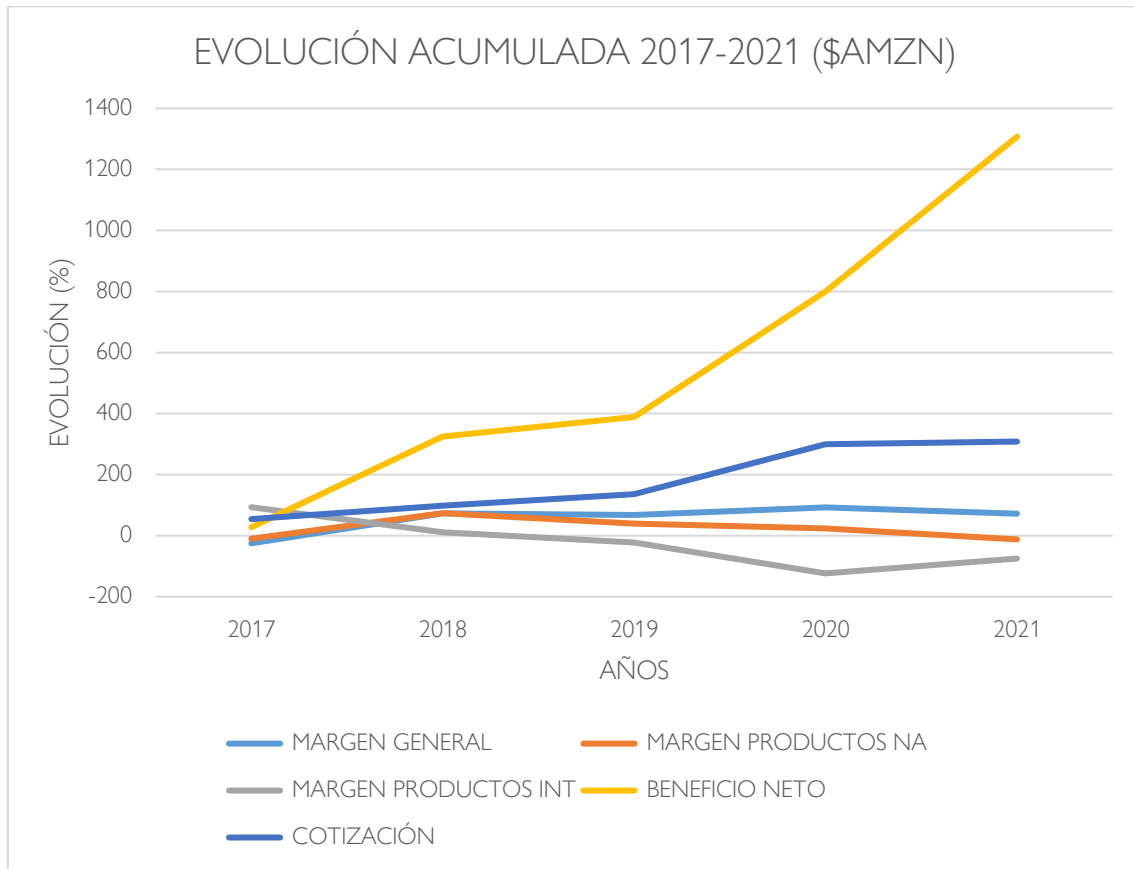
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Yahoo Finance (2023e y 2023f)

Gráfico XXVII: Evolución interanual de márgenes, beneficio y cotización de Amazon



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Amazon.com, Inc. (2019 y 2022) y Yahoo Finance (2023e y 2023f)

Gráfico XXVIII: Evolución acumulada de márgenes, beneficio y cotización de Amazon



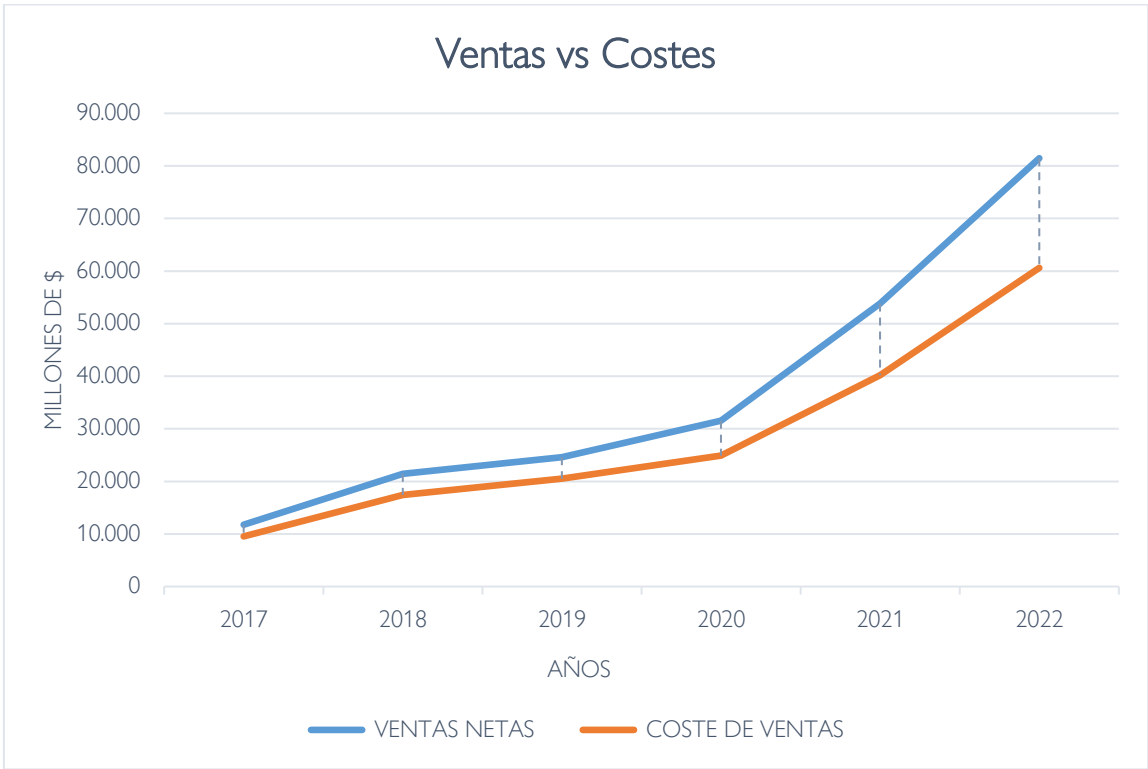
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Amazon.com, Inc. (2019 y 2022) y Yahoo Finance (2023e y 2023f)

ANEXO IV: Tesla**Tabla V: Análisis de los estados financieros Tesla**

Millones de \$	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var. 17-22 (%)	Gráfico
Ventas Netas	11758	21460	24578	31536	53823	81462	592,822	
Automoción	9641	18514	20821	27236	47232	71462	641,230	
Servicios	1001	1391	2226	2306	3802	6091	508,492	
Energía	1116	1555	1531	1994	2789	3909	250,269	
Coste de Ventas	9535	17419	20509	24906	40217	60609	535,648	
Automoción	7432	14174	16398	20259	33393	51108	587,675	
Servicios	1229	1880	2770	2671	3906	5880	378,438	
Energía	874	1365	1341	1976	2918	3621	314,302	
Margen de beneficio bruto (%)	18,906	18,830	16,555	21,024	25,279	25,598	35,397	
Automoción	22,913	23,442	21,243	25,617	29,300	28,482	24,309	
Servicios	-22,777	-35,155	-24,438	-15,828	-2,735	3,464	-	
Energía	21,685	12,219	12,410	0,903	-4,625	7,368	-66,024	
Beneficio Neto	-1961	-976	-775	862	5644	12587	741,866	
Cotizaciones a 01/01	15,27	21,11	21,18	29,53	235,22	342,32	2141,781	

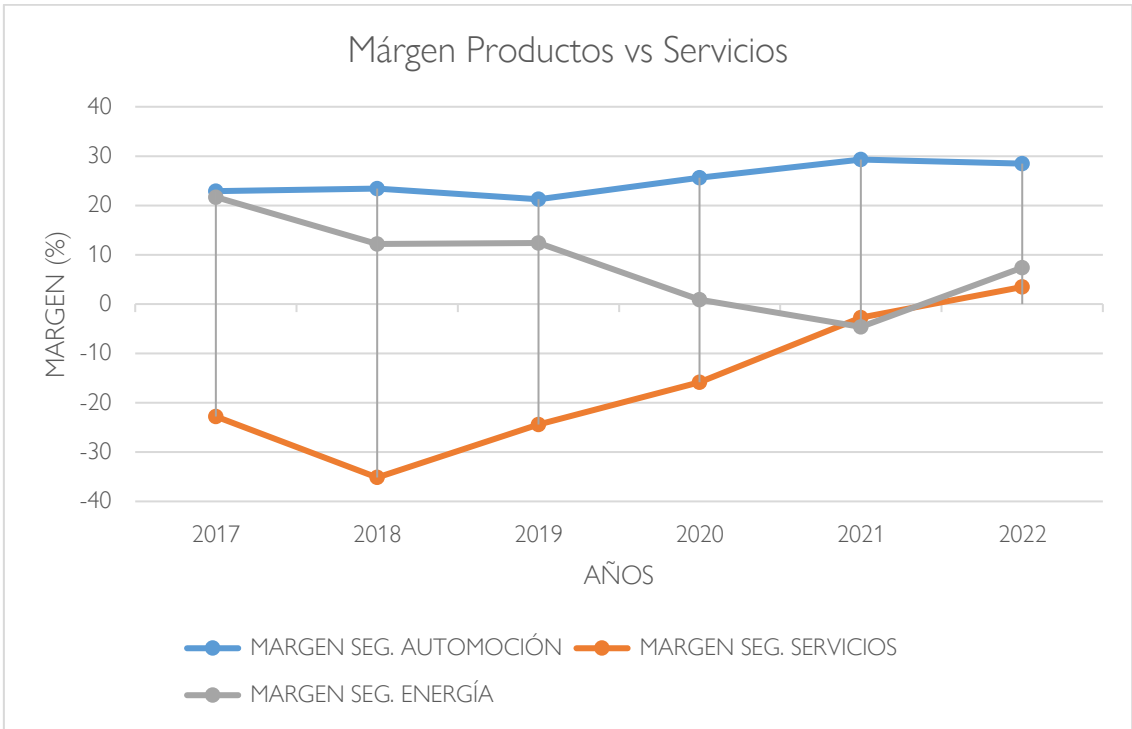
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Tesla, Inc. (2018, 2020 y 2022) y Yahoo Finance (2023k y 2023l)

Gráfico XXIX: Evolución de las ventas y los costes de Tesla



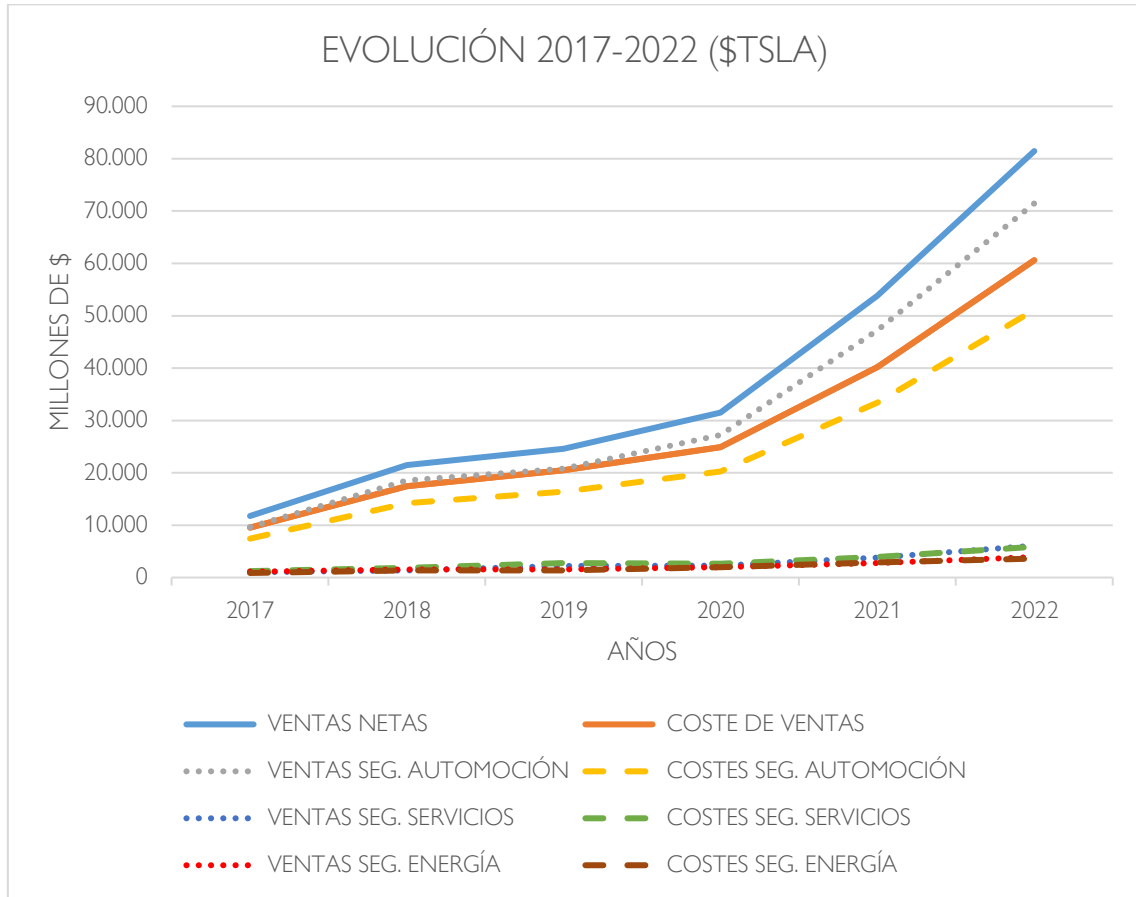
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Tesla, Inc. (2018, 2020 y 2022)

Gráfico XXX: Evolución de los márgenes de Tesla



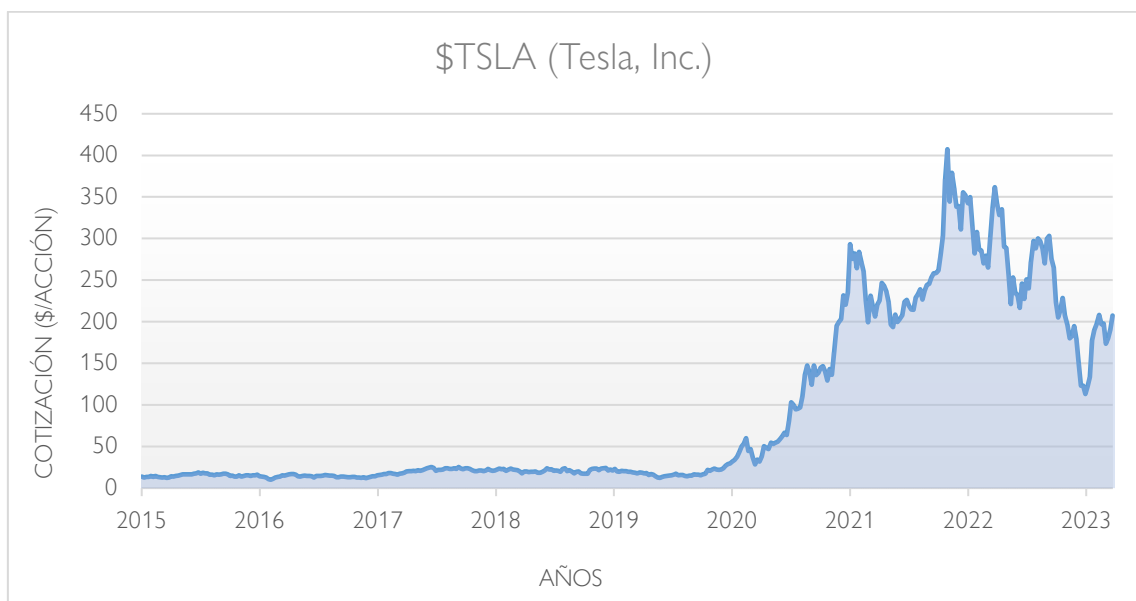
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Tesla, Inc. (2018, 2020 y 2022)

Gráfico XXXI: Evolución de las ventas y los costes, por segmentos, de Tesla



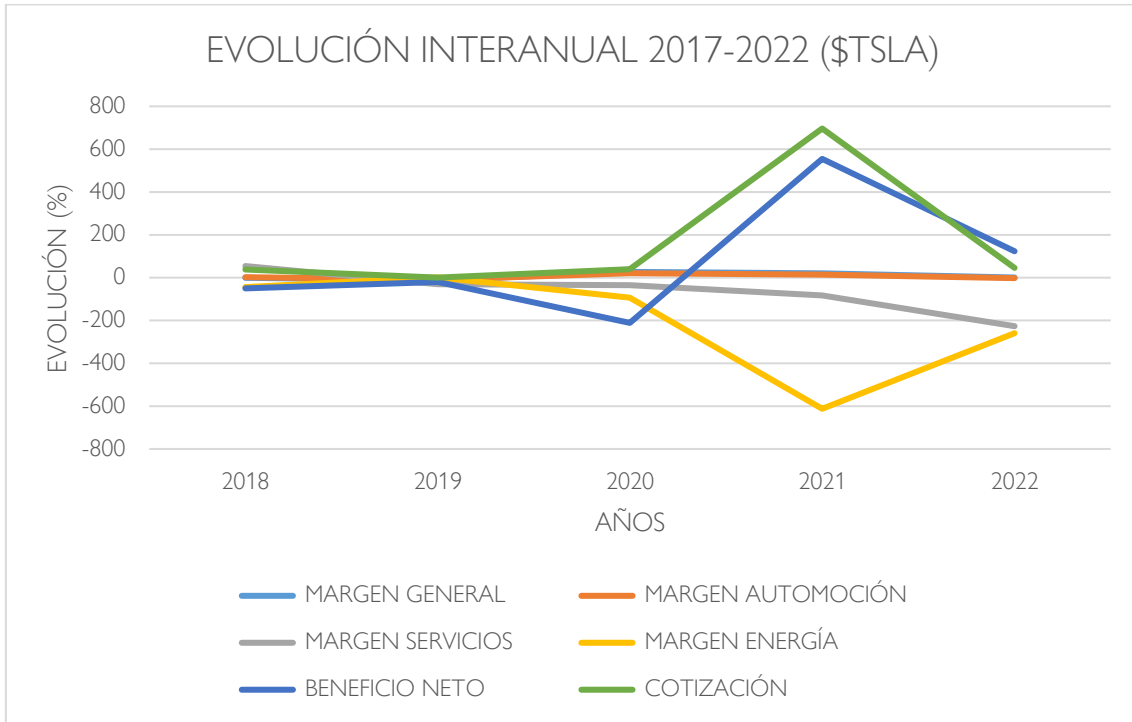
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Tesla, Inc. (2018, 2020 y 2022)

Gráfico XXXII: Evolución bursátil de Tesla



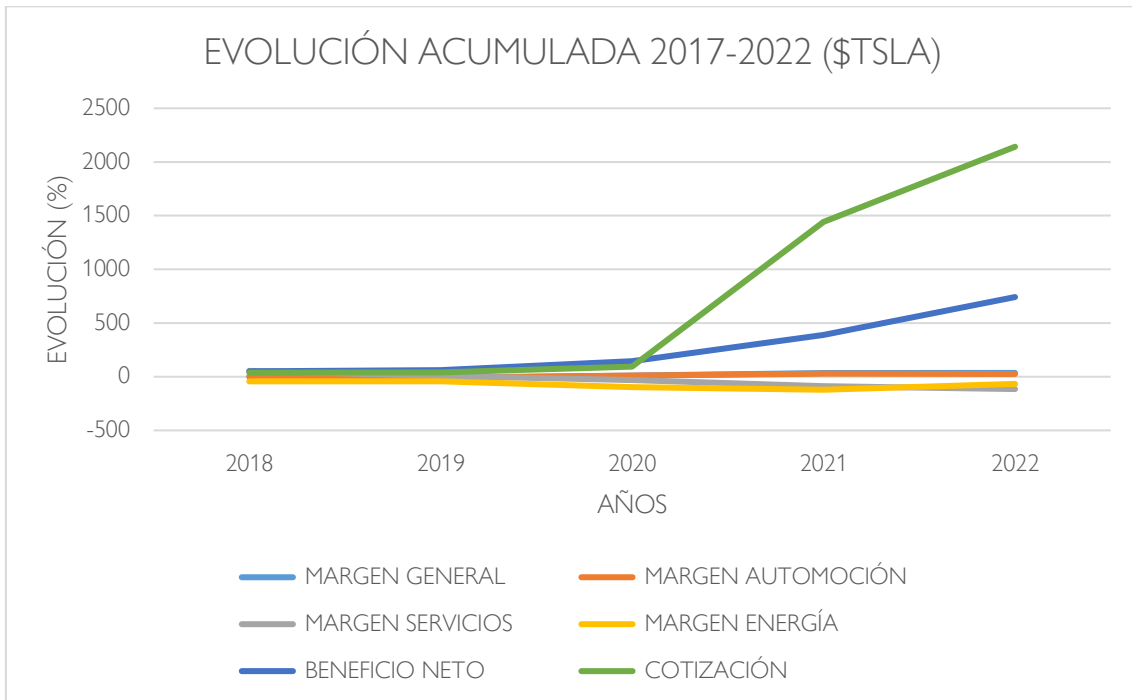
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Yahoo Finance (2023k y 2023l)

Gráfico XXXIII: Evolución interanual de márgenes, beneficio neto y cotización de Tesla



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Tesla, Inc. (2018, 2020 y 2022) y Yahoo Finance (2023k y 2023l)

Gráfico XXXIV: Evolución acumulada de márgenes, beneficio neto y cotización de Tesla



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Tesla, Inc. (2018, 2020 y 2022) y Yahoo Finance (2023k y 2023l)

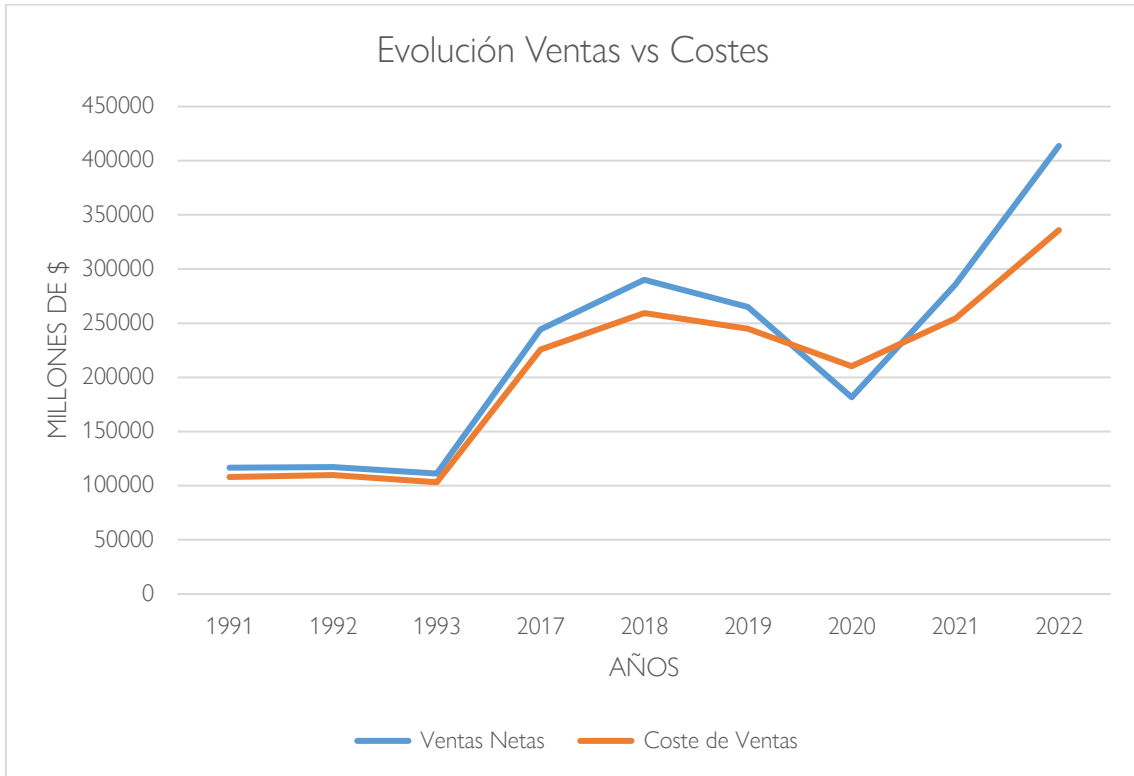
ANEXO V: ExxonMobil

Tabla VI: Análisis de estados financieros de ExxonMobil

Millones de \$	1991	1992	1993	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var. 93-22 (%)	Gráfico 91-22	Var. 17-22 (%)	Gráfico 17-22
Ventas Netas	116492	117106	111211	244363	290212	264938	181502	285640	413680	271,978		69,289	
Coste de Ventas	107974	109819	103159	225689	259259	244882	210385	254406	335927	225,640		48,845	
Margen de beneficio bruto (%)													
Productos	7,312	6,223	7,240	7,642	10,666	7,570	-15,913	10,935	18,795	159,595		145,952	
Beneficio Neto	5600	4770	5280	19710	20840	14340	-22440	23040	55740	955,682		182,801	
Cotización a 31/12	14,56	15,28	16,63	87,3	73,28	62,12	44,84	75,96	116,01	597,595		32,887	

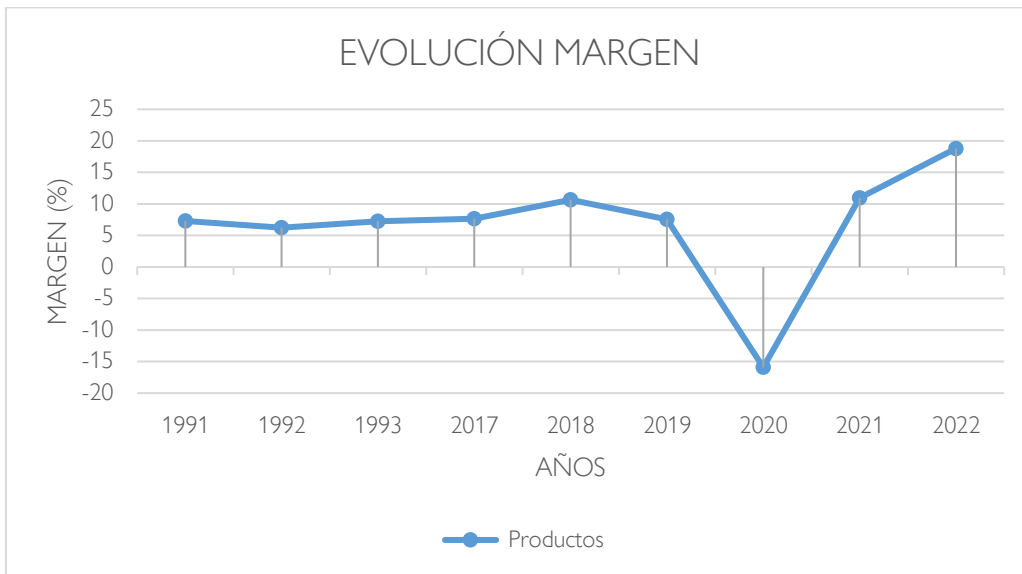
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de ExxonMobil Corporation (1994, 2019, 2021, 2023b) y Yahoo Finance (2023g y 2023h)

Gráfico XXXV: Evolución de las ventas y los costes de ExxonMobil



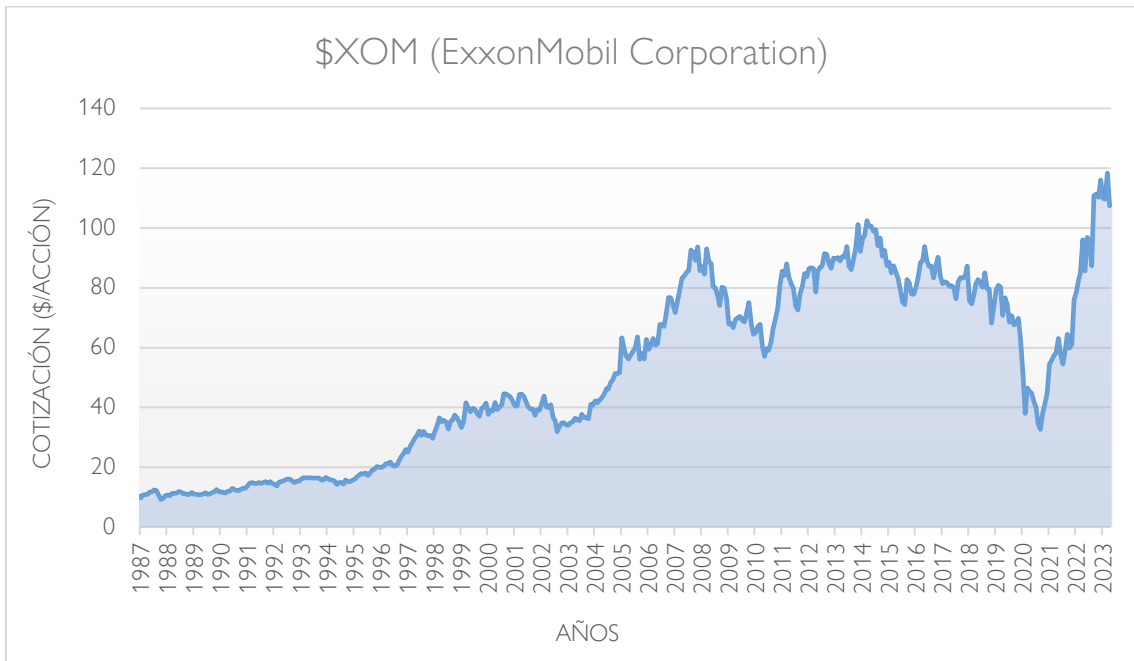
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de ExxonMobil Corporation (1994, 2019, 2021 y 2023b)

Gráfico XXXVI: Evolución de los márgenes de ExxonMobil



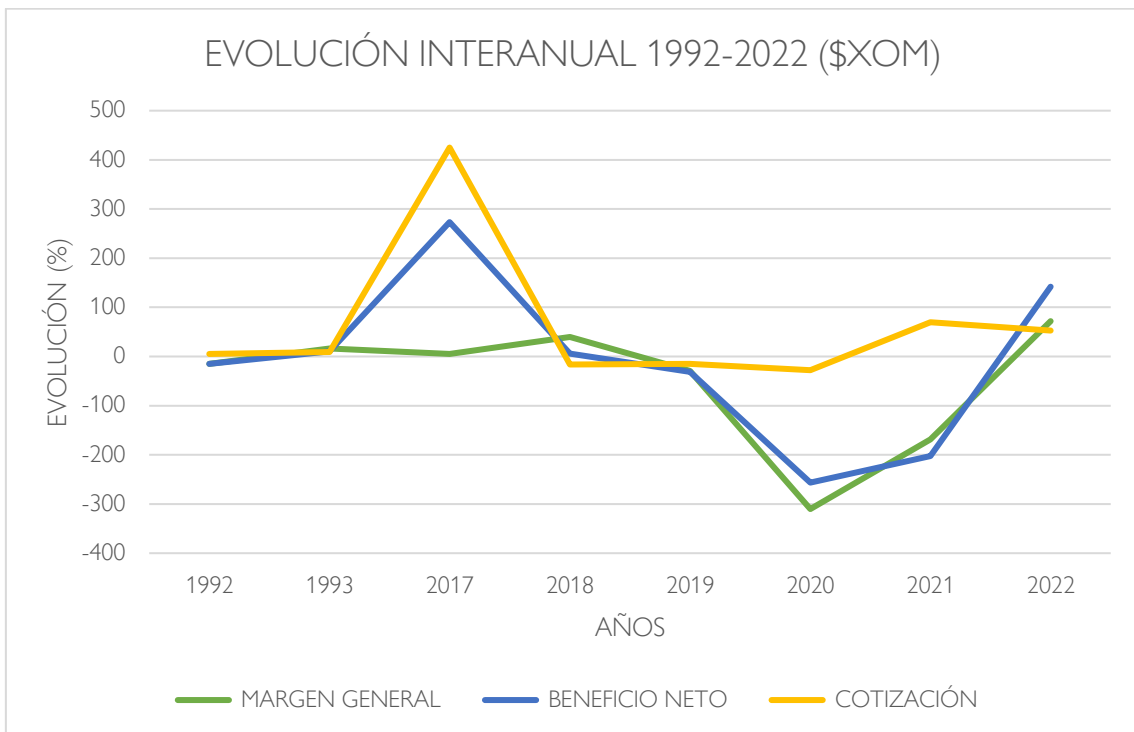
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de ExxonMobil Corporation (1994, 2019, 2021 y 2023b)

Gráfico XXXVII: Evolución bursátil ExxonMobil



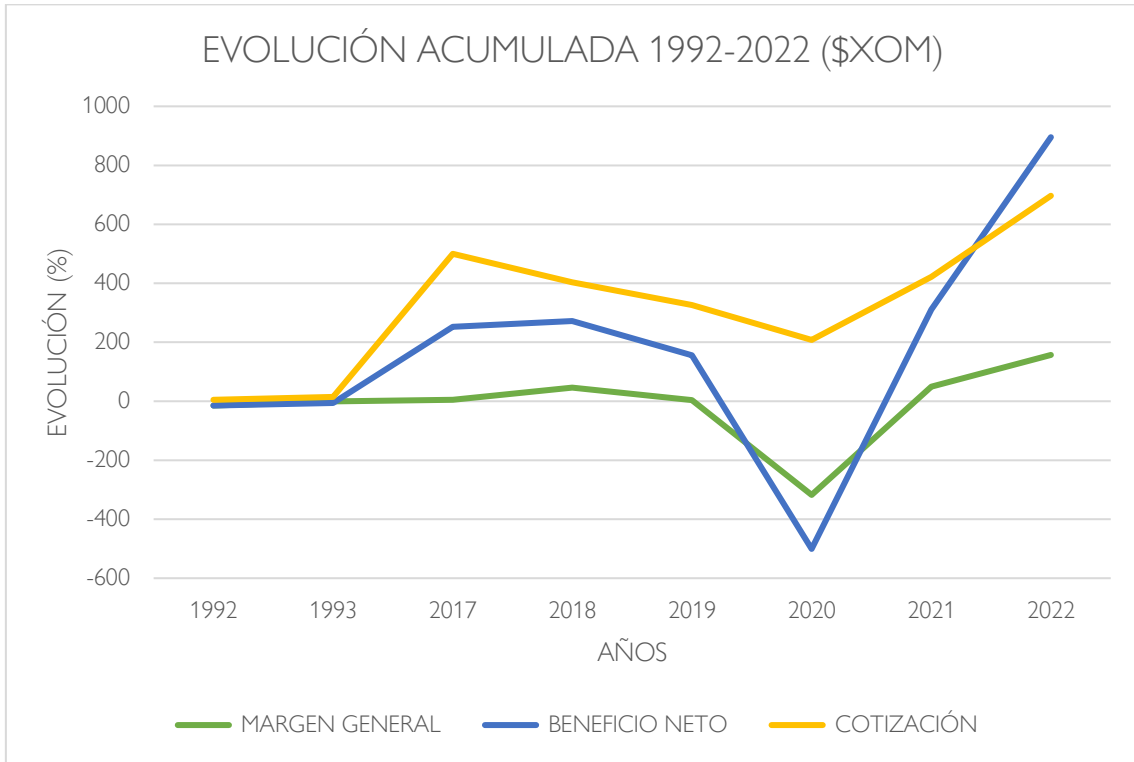
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Yahoo Finance (2023g y 2023h)

Gráfico XXXVIII: Evolución interanual de márgenes, beneficio neto y cotización de ExxonMobil



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de ExxonMobil Corporation (1994, 2019, 2021 y 2023b) y Yahoo Finance (2023g y 2023h)

Gráfico XXXIX: Evolución acumulada de márgenes, beneficio neto y cotización de ExxonMobil



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de ExxonMobil Corporation (1994, 2019, 2021 y 2023b) y Yahoo Finance (2023g y 2023h)

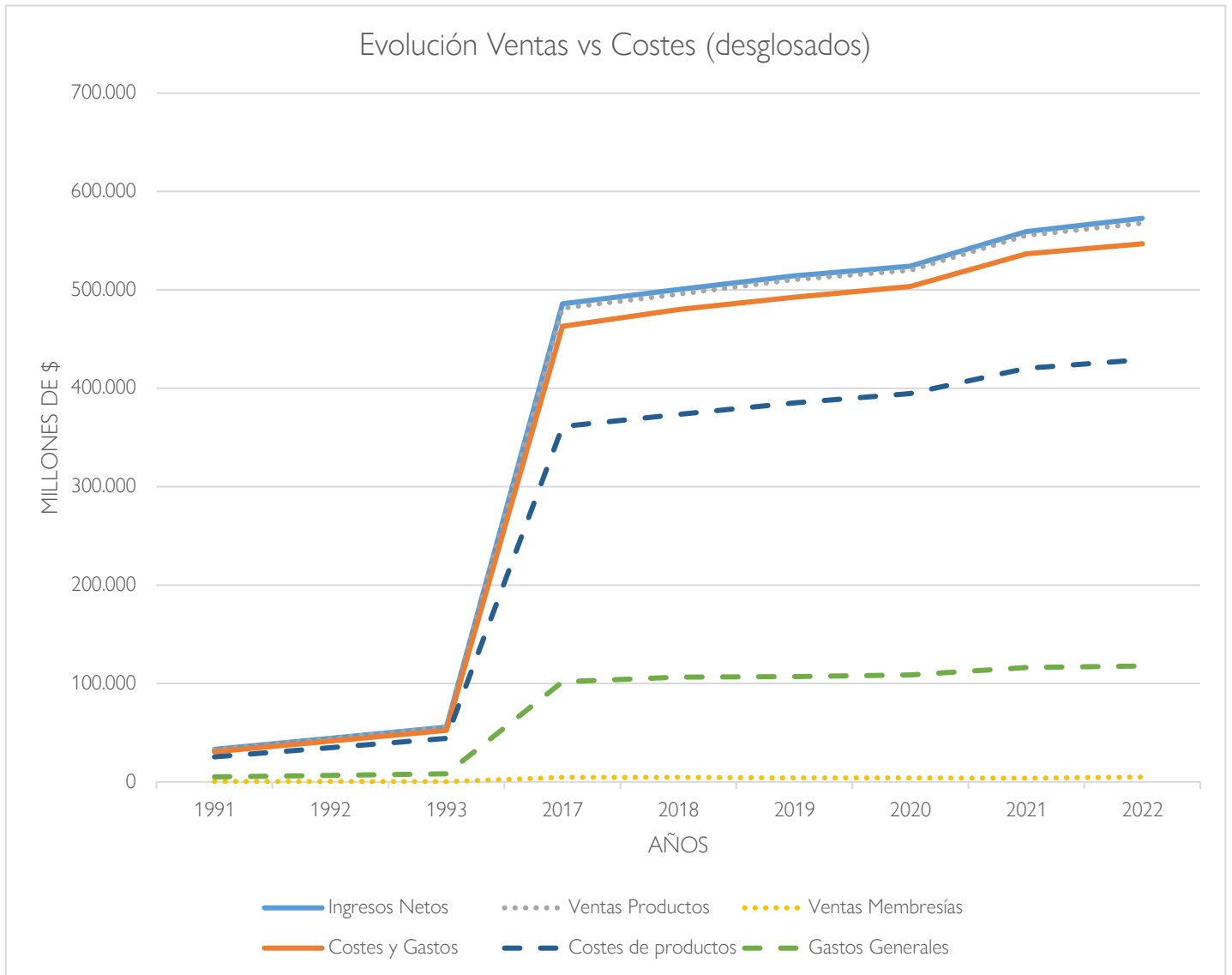
ANEXO VI: Walmart

Tabla VII: Análisis de estados financieros de Walmart

Millones de \$	1991	1992	1993	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var. 93-22 (%)	Gráfico 91-22	Var. 17-22 (%)	Gráfico 17-22
Ingresos Netos	33101	44288	55744	485873	500343	514405	523964	559151	572754	927,472		17,881	
Ventas Productos	32601	43886	55483	481317	495761	510329	519926	555233	567762	923,308		17,960	
Ventas Membresías	500	402	261	4556	4582	4076	4038	3918	4992	1812,644		9,570	
Costes y Gastos	30651	41470	52494	463109	479906	492448	503396	536603	546812	941,666		18,074	
Compras	25499	34786	44174	361256	373396	385301	394605	420315	429000	871,160		18,752	
Gastos Generales	5152	6684	8320	101853	106510	107147	108791	116288	117812	1316,010		15,669	
Margen de beneficio bruto (%)													
General	7,402	6,363	5,830	4,685	4,085	4,268	3,926	4,033	4,529	-22,313		-3,327	
Beneficio Neto	1291	1608	1994	13643	9862	6670	14881	13510	13673	585,707		0,220	
Cotización a 31/12	13,47	16,28	13,25	106,6	95,83	114,49	140,49	139,81	143,87	985,811		34,962	

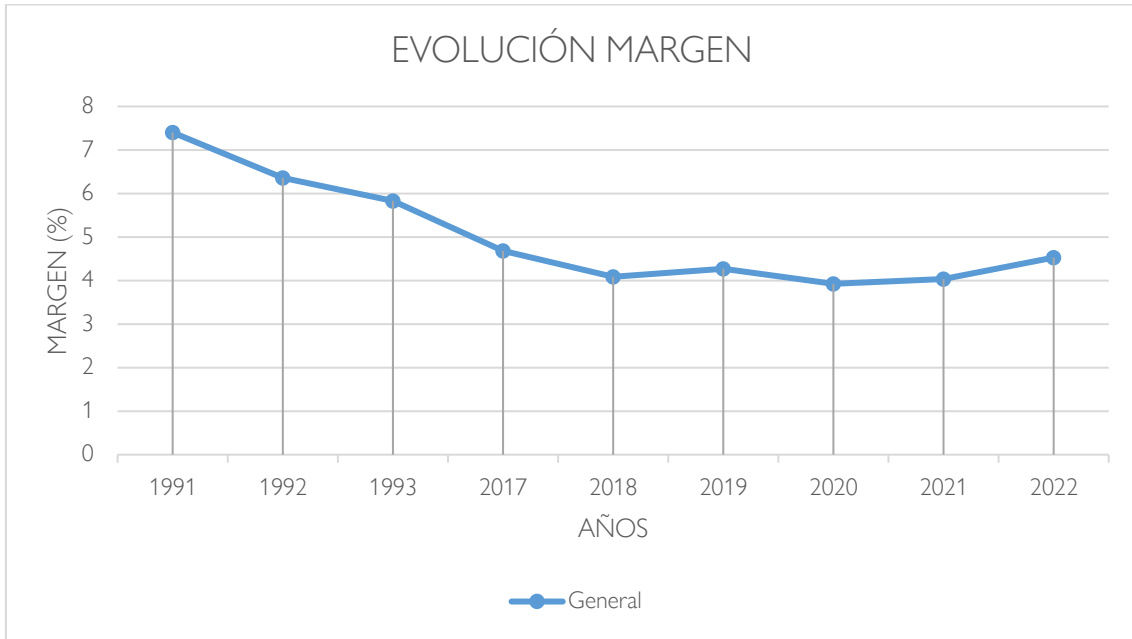
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Walmart, Inc. (1994, 2020, 2021 y 2023n) y Yahoo Finance (2023o y 2023p)

Gráfico XL: Evolución de las ventas y los costes de Walmart



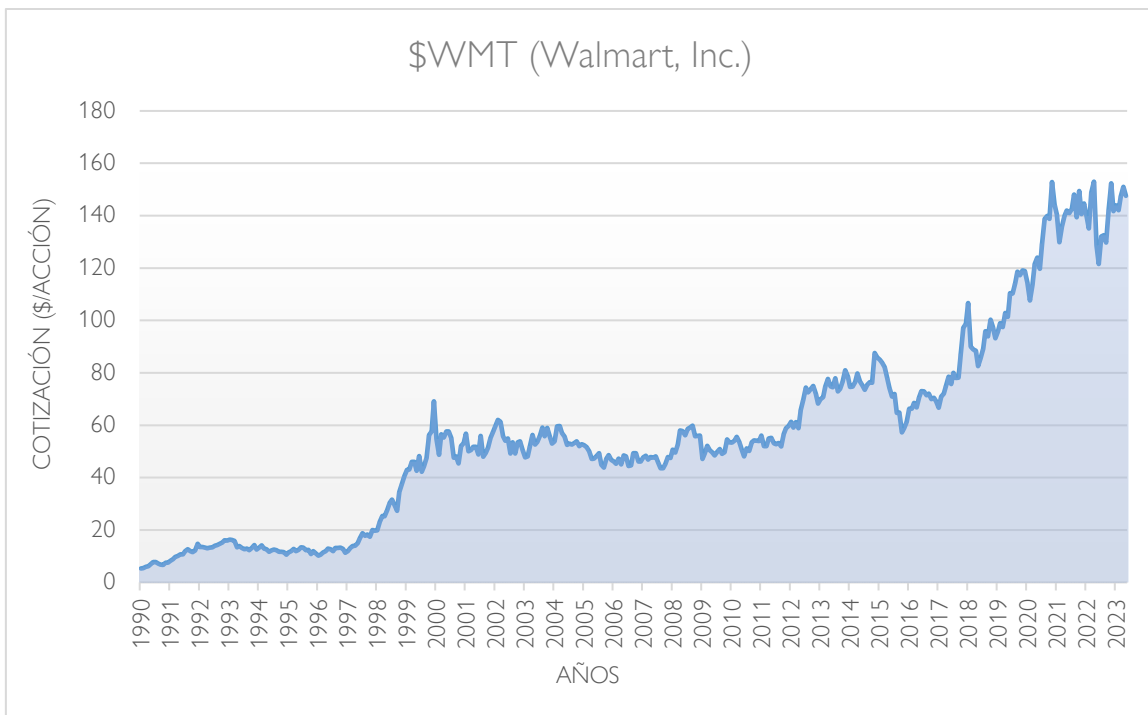
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Walmart, Inc. (1994, 2020, 2021 y 2023n)

Gráfico XLI: Evolución de los márgenes de Walmart



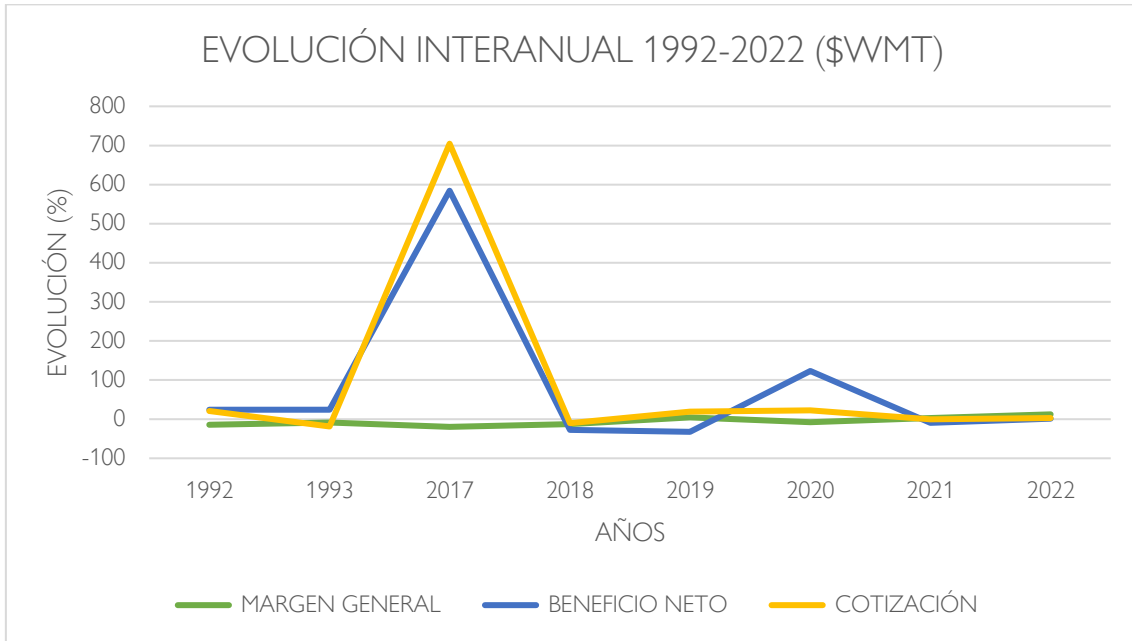
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Walmart, Inc. (1994, 2020, 2021 y 2023n)

Gráfico XLII: Evolución bursátil de Walmart



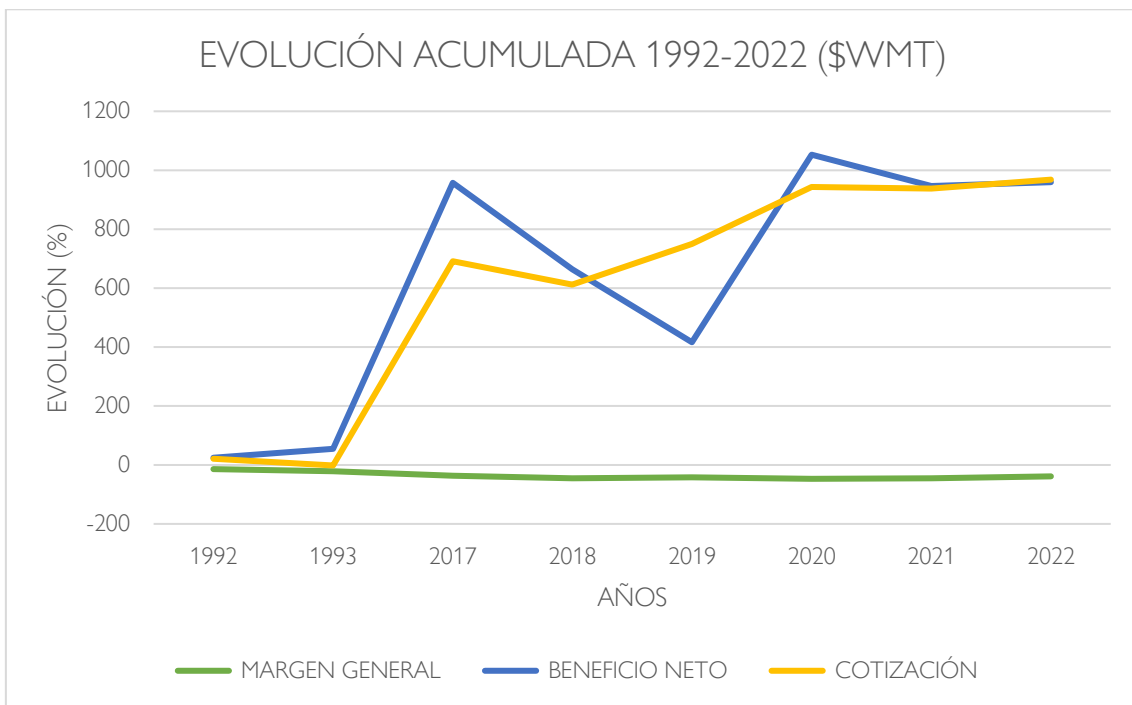
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Yahoo Finance (2023o y 2023p)

Gráfico XLIII: Evolución interanual de márgenes, beneficio neto y cotización de Walmart



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos Walmart, Inc. (1994, 2020, 2021 y 2023n) y Yahoo Finance (2023o y 2023p)

Gráfico XLIV: Evolución acumulada de márgenes, beneficio neto y cotización de Walmart



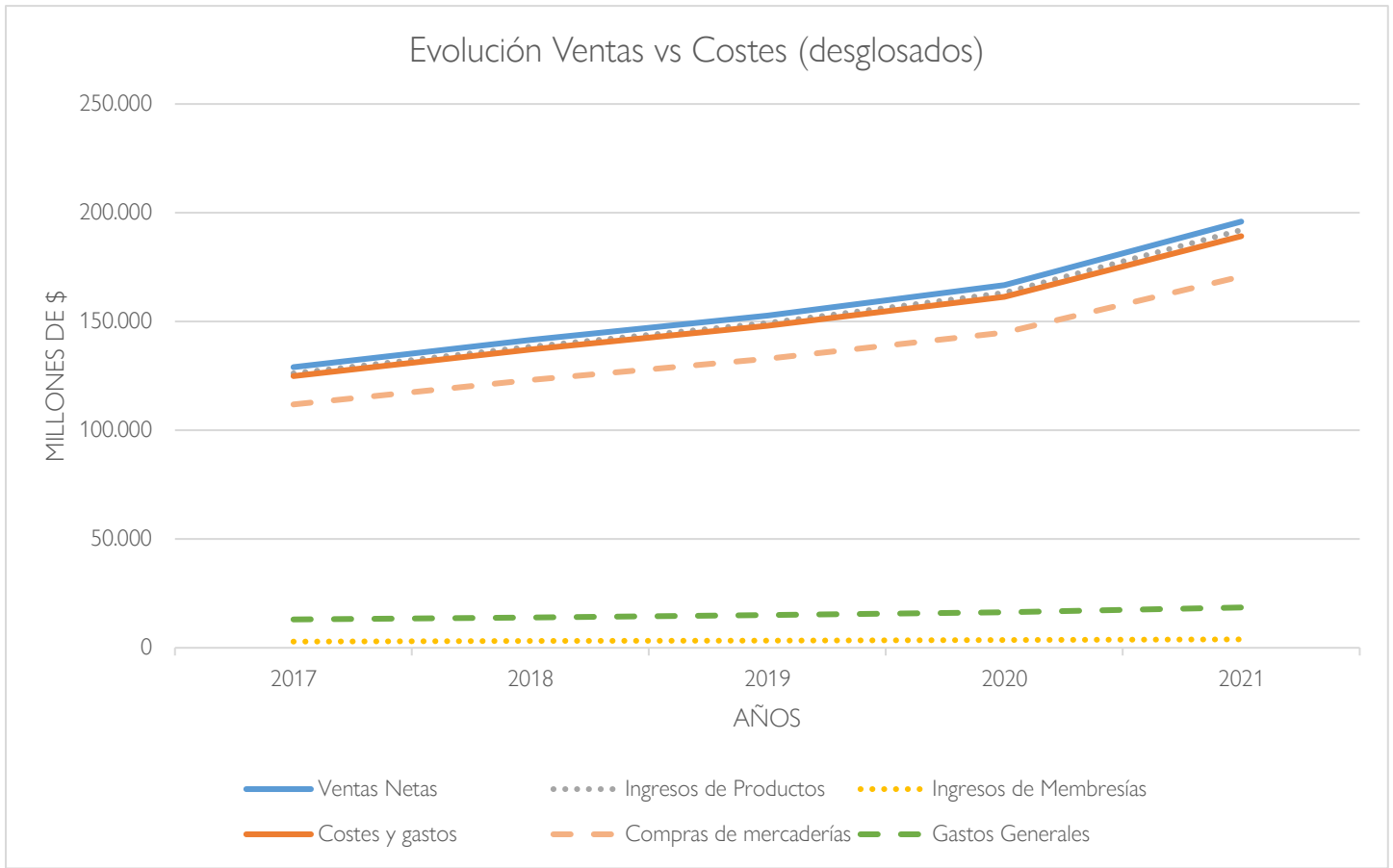
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Walmart, Inc. (1994, 2020, 2021 y 2023n) y Yahoo Finance (2023o y 2023p)

ANEXO VII: Costco**Tabla VIII: Análisis de estados financieros de Costco**

Millones de \$	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var. 19-22 (%)	Gráfico 19-22	Var. 17-22 (%)	Gráfico 17-22
Ventas Netas	129025	141576	152703	166761	195929	226271	48,177		75,370	
Productos	126172	138434	149351	163220	192052	222730	49,132		76,529	
Membresías	2853	3142	3352	3541	3877	3541	5,638		24,115	
Coste de Ventas	124914	137096	147966	161326	189221	215769	45,823		72,734	
Compras	111882	123152	132886	144939	170684	199382	50,040		78,207	
Gastos Generales	13032	13944	15080	16387	18537	16387	8,667		25,744	
Margen de beneficio bruto (%)	3,186	3,164	3,102	3,259	3,424	4,641	49,619		45,670	
Productos	SIN	DATOS	PARA	HACER	EL	CÁLCULO				
Membresías	SIN	DATOS	PARA	HACER	EL	CÁLCULO				
Beneficio Neto	2679	3134	3659	4002	5007	5844	59,716		118,141	
Cotización a 31/12	163,95	194,87	214,63	305,52	352,43	505,13	135,349		208,100	

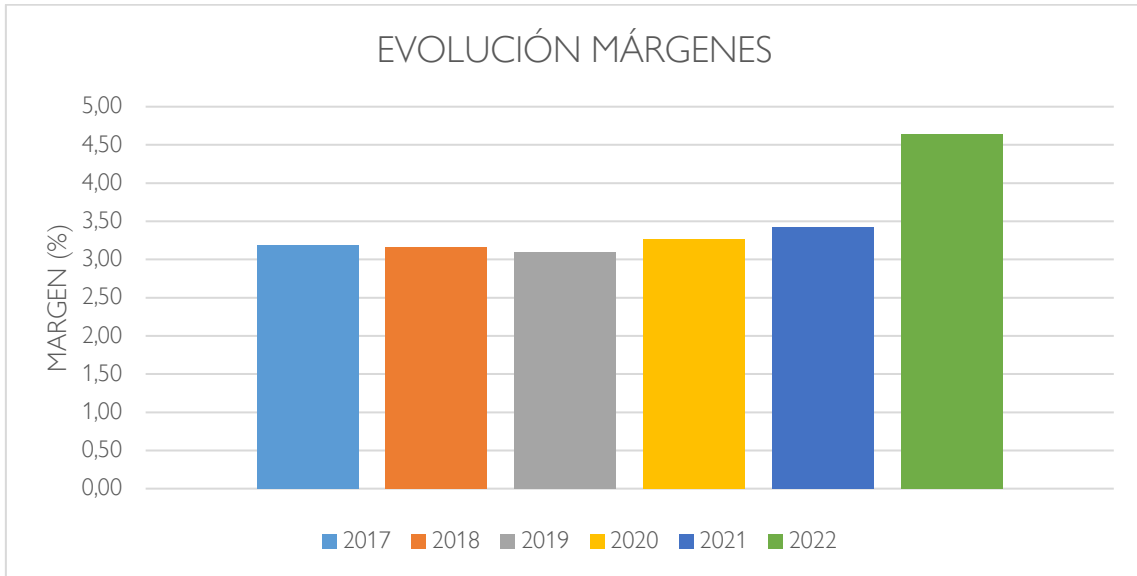
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Costco Wholesale Corporation (2020, 2023) y Yahoo Finance (2023a, 2023b)

Gráfico XLV: Evolución de las ventas y los costes de Costco



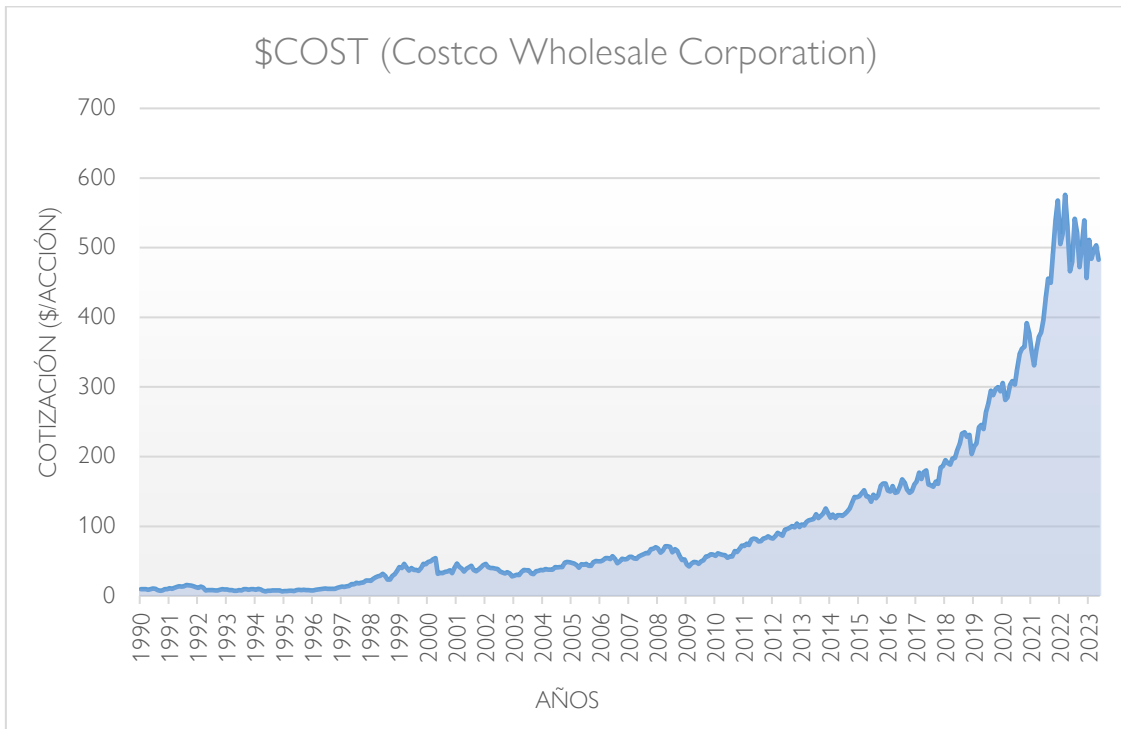
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Costco Wholesale Corporation (2020, 2023)

Gráfico XLVI: Evolución de los márgenes de Costco



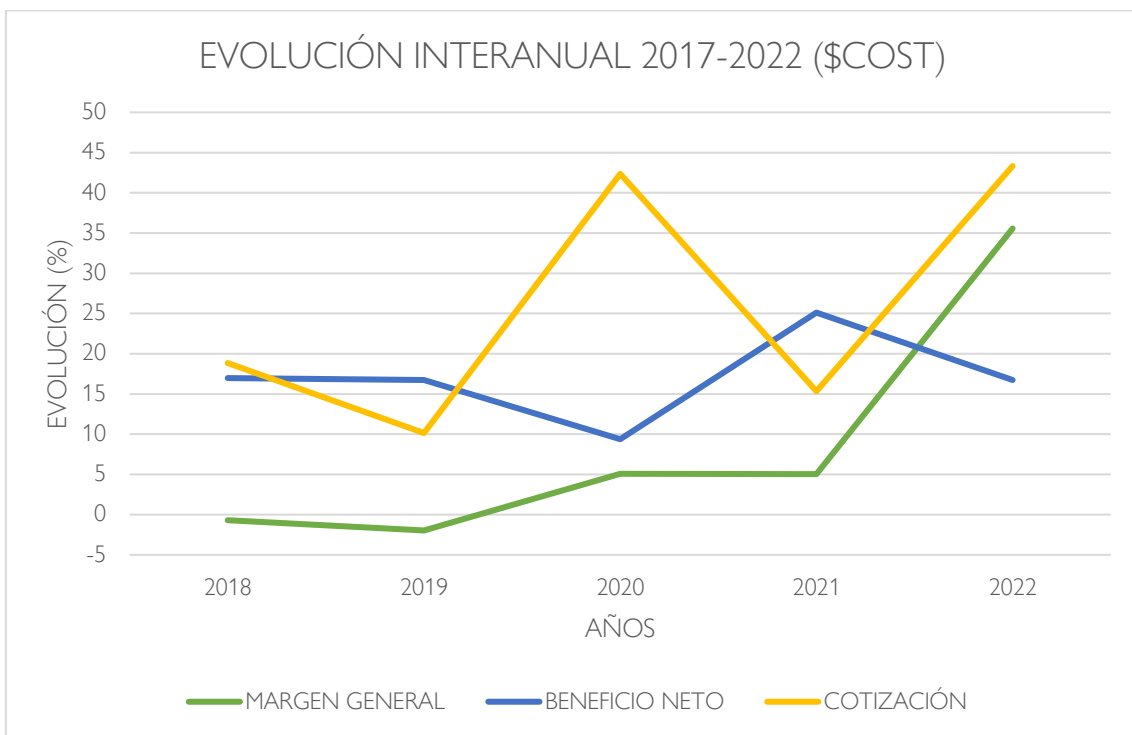
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Costco Wholesale Corporation (2020, 2023)

Gráfico XLVII: Evolución bursátil de Costco



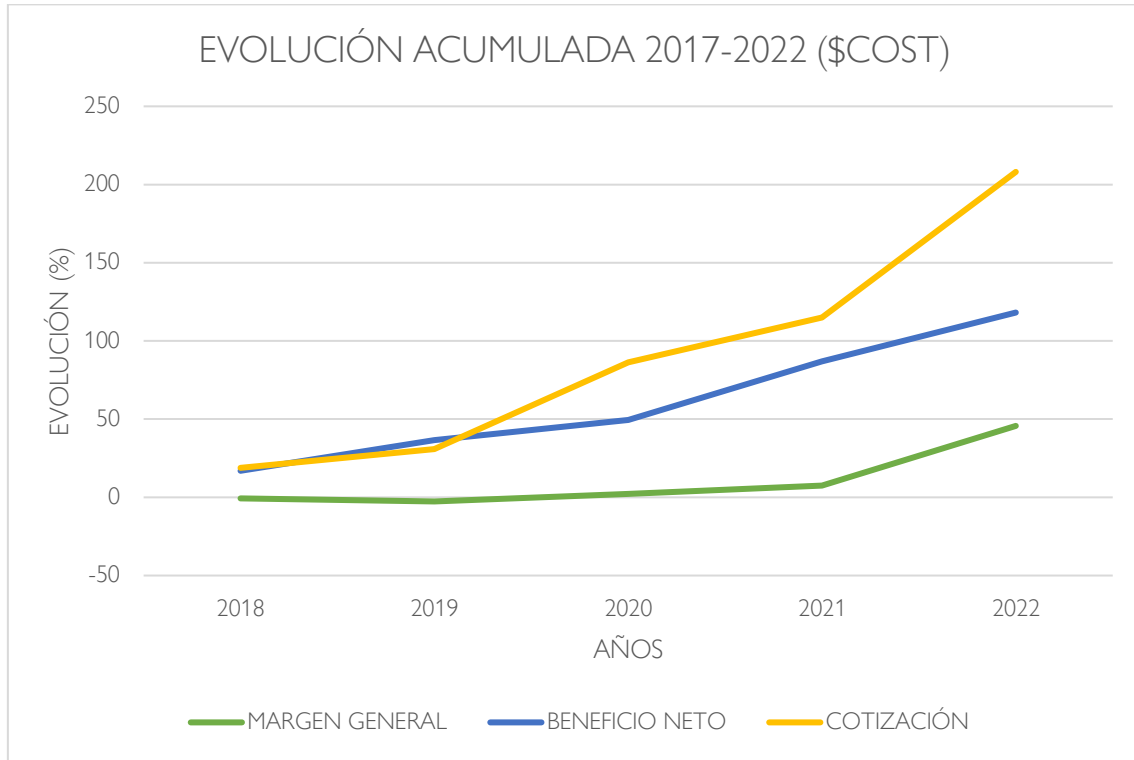
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Yahoo Finance (2023a y 2023b)

Gráfico XLVIII: Evolución interanual de márgenes, beneficio neto y cotización de Costco



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Costco Wholesale Corporation (2020, 2023) y Yahoo Finance (2023a, 2023b)

Gráfico XLIX: Evolución acumulada de márgenes, beneficio neto y cotización de Costco



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Costco Wholesale Corporation (2020, 2023) y Yahoo Finance (2023a, 2023b)

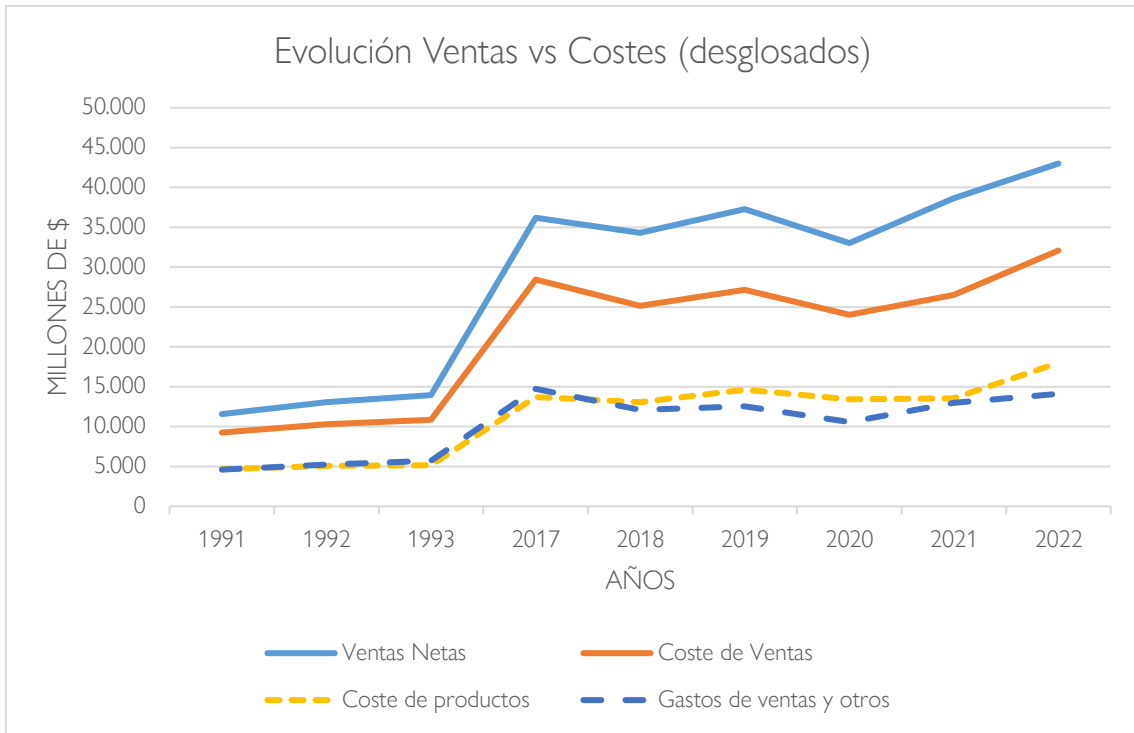
ANEXO VIII: Coca-Cola

Tabla IX: Análisis de estados financieros de Coca-Cola

Millones de \$	1991	1992	1993	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Var. 93-22 (%)	Gráfico 91-22	Var. 17-22 (%)	Gráfico 17-22
Ventas Netas	11572	13074	13957	36212	34300	37266	33014	38655	43004	208,118		18,756	
												#DIV/0!	
Coste de Ventas	9253	10304	10855	28457	25148	27180	24017	26527	32095	195,670		12,784	
Coste de productos	4649	5055	5160	13721	13067	14619	13433	13537	18000	248,837		31,186	
Gastos de ventas y otros	4604	5249	5695	14736	12081	12561	10584	12990	14095	147,498		-4,350	
Margen de beneficio bruto (%)													
Productos	20,040	21,187	22,225	21,416	26,682	27,065	27,252	31,375	25,367	14,137		18,453	
Beneficio Neto	1618	1664	2176	1283	6476	8985	7768	9804	9571	339,844		645,986	
Cotizaciones a 31/12	9,69	10,59	10,22	47,59	48,13	58,4	48,15	61,01	61,32	500,000		28,851	

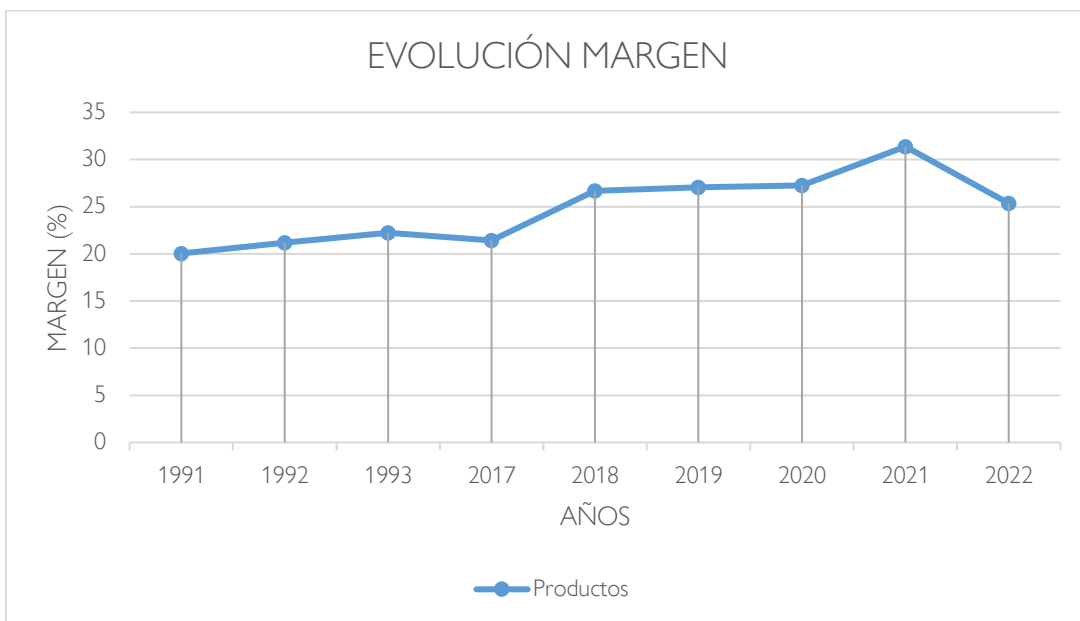
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de The Coca-Cola Company (1994, 2020 y 2023a) y Yahoo Finance (2023m y 2023n)

Gráfico L: Evolución de las ventas y los costes de Coca-Cola



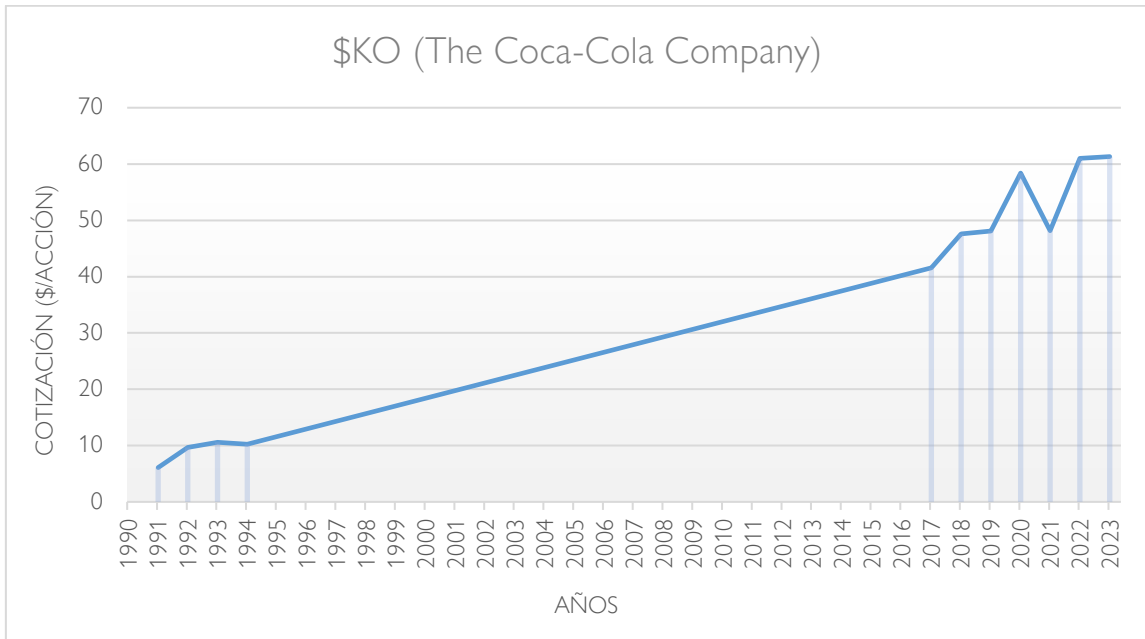
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de The Coca-Cola Company (1994, 2020 y 2023a)

Gráfico LI: Evolución de los márgenes de Coca-Cola



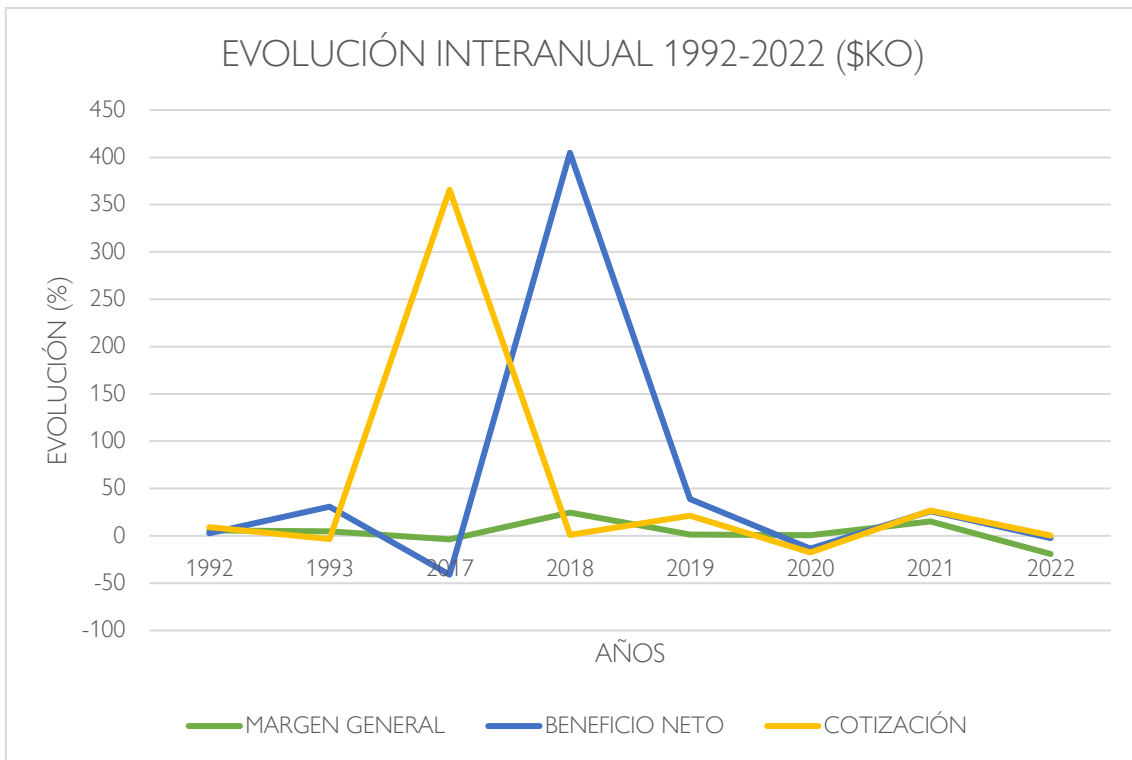
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de The Coca-Cola Company (1994, 2020 y 2023a)

Gráfico LII: Evolución bursátil de Coca-Cola



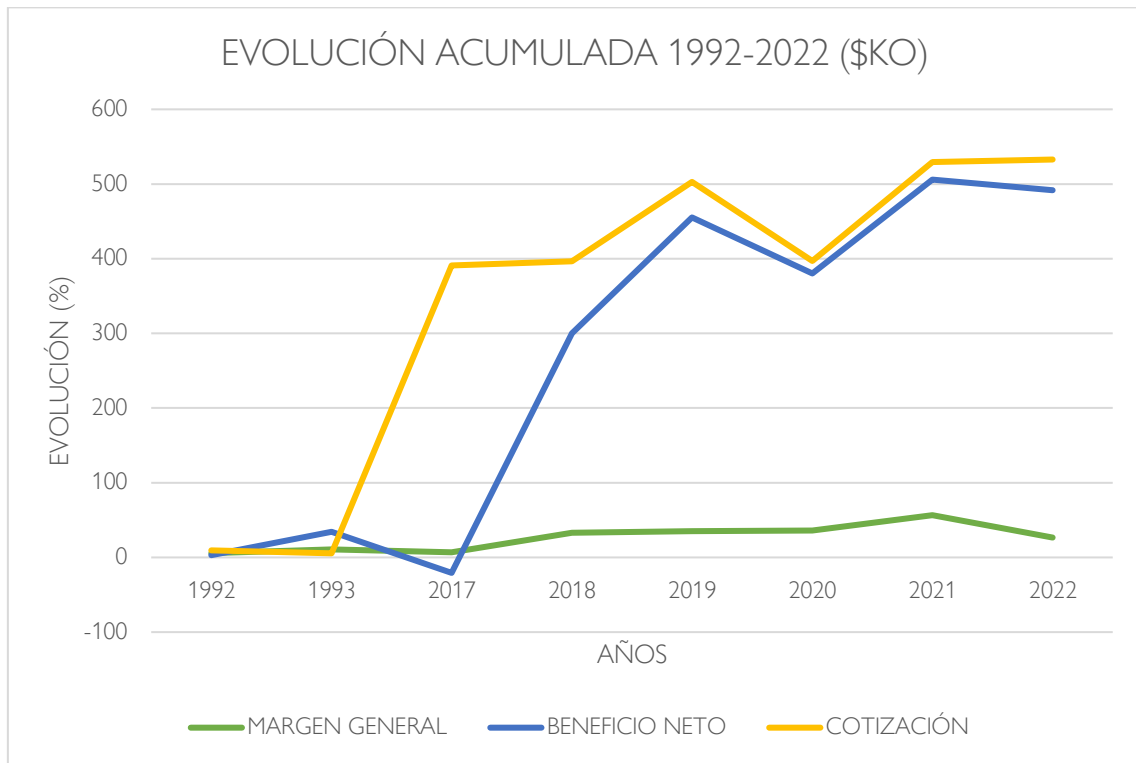
Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de Yahoo Finance (2023m y 2023n)

Gráfico LIII: Evolución interanual de márgenes, beneficio neto y cotización de Coca-Cola



Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos de The Coca-Cola Company (1994, 2020 y 2023a) y Yahoo Finance (2023m y 2023n)

Gráfico LIV: Evolución acumulada de márgenes, beneficio neto y cotización de Coca-Cola



Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos de The Coca-Cola Company (1994, 2020 y 2023a) y Yahoo Finance (2023m y 2023n)

BIBLIOGRAFÍA (Continuación)

TIPO II – FUENTES OFICIALES DE LAS COMPAÑÍAS

Amazon.com, Inc. (2019). *Amazon.com, Inc. 2018 Annual Report*. Amazon.

https://s2.q4cdn.com/299287126/files/doc_financials/annual/2018-Annual-Report.pdf

Amazon.com, Inc. (2022). *Amazon.com, Inc. 2021 Annual Report*. Amazon.

https://s2.q4cdn.com/299287126/files/doc_financials/2022/ar/Amazon-2021-Annual-Report.pdf

Amazon.com, Inc. (2022). *Partner Success with AWS*. Amazon.

<https://aws.amazon.com/partners/partner-success/>

Amazon.com, Inc. (2023). *Amazon Affiliate Program*. Amazon.com. [https://affiliate-](https://affiliate-program.amazon.com/)

[program.amazon.com/](https://affiliate-program.amazon.com/)

Amazon.com, Inc. (2023). *About us*. Aboutamazon.com. <https://www.aboutamazon.com/>

Apple, Inc. (2019). *Apple, Inc. 2018 Annual Report*. US Securities and Exchange Commission.

<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/320193/000032019318000145/a10-k20189292018.htm>

Apple, Inc. (2021). *Apple, Inc. 2020 Annual Report*. Apple.

https://www.apple.com/newsroom/pdfs/FY20_Q4_Consolidated_Financial_Statements.pdf

Apple, Inc. (2023b). *Apple, Inc. 2022 Annual Report*. Apple.

https://www.apple.com/newsroom/pdfs/FY22_Q4_Consolidated_Financial_Statements.pdf

Costco. (2020). *Costco Wholesale Corporation 2019 Annual Report*. Costco.

<https://d18rn0p25nwr6d.cloudfront.net/CIK-0000909832/eb3779b9-6846-4499-ae6b-76d71a45f6e7.pdf>

Costco. (2023). *Costco Wholesale Corporation 2022 Annual Report*. Costco.

<https://d18rn0p25nwr6d.cloudfront.net/CIK-0000909832/39650364-9531-4e80-9f3d-07bfc09713f2.pdf>

Costco. (2023b). *About us*. Costco

<https://www.costco.com/about.html>

ExxonMobil Corporation. (1994). *Exxon Mobil Corporation 1993 Annual Report*.

ExxonMobil Corporation. <https://ir.exxonmobil.com/static-files/56b9bc95-9fa5-4777-8072-0fbde2646cc1>

ExxonMobil Corporation. (2019). *Exxon Mobil Corporation 2018 Annual Report*.

ExxonMobil Corporation. <https://ir.exxonmobil.com/static-files/9cb52e4a-f298-4a9b-a3b1-a957bf806cc0>

ExxonMobil Corporation. (2021). *Exxon Mobil Corporation 2020 Annual Report*.

ExxonMobil Corporation. <https://ir.exxonmobil.com/static-files/29f8cfbf-6158-49b2-b2da-53a617525b72>

ExxonMobil Corporation. (2023a). *Who we are*. ExxonMobil Corporation.

<https://corporate.exxonmobil.com/about-us/who-we-are>

ExxonMobil Corporation. (2023b). *Exxon Mobil Corporation 2022 Annual Report*.

ExxonMobil Corporation. <https://ir.exxonmobil.com/static-files/7ac1ca73-14ce-4c13-b34d-267d59a2565f>

Microsoft Corporation. (2019). *Microsoft Corporation 2018 Annual Report*. [https://c.s-](https://c.s-microsoft.com/en-us/CMSFiles/MSFT_FY18Q4_10K.docx?version=b04fa6cd-ed0e-a4ea-6f4f-05c9f644b8a2)

[microsoft.com/en-us/CMSFiles/MSFT_FY18Q4_10K.docx?version=b04fa6cd-ed0e-a4ea-6f4f-05c9f644b8a2](https://c.s-microsoft.com/en-us/CMSFiles/MSFT_FY18Q4_10K.docx?version=b04fa6cd-ed0e-a4ea-6f4f-05c9f644b8a2)

Microsoft Corporation. (2021). *Microsoft Corporation 2020 Annual Report*. Microsoft Corporation. [https://c.s-microsoft.com/en-](https://c.s-microsoft.com/en-us/CMSFiles/MSFT_FY20Q4_10K.docx?version=71873a68-d431-e887-124f-4d24b9ade60c)

[us/CMSFiles/MSFT_FY20Q4_10K.docx?version=71873a68-d431-e887-124f-4d24b9ade60c](https://c.s-microsoft.com/en-us/CMSFiles/MSFT_FY20Q4_10K.docx?version=71873a68-d431-e887-124f-4d24b9ade60c)

Microsoft Corporation. (2022, agosto 24). *The history of Microsoft Azure*.

<https://techcommunity.microsoft.com/t5/educator-developer-blog/the-history-of-microsoft-azure/ba-p/3574204>

Microsoft Corporation. (2023a). *Microsoft Corporation 2022 Annual Report*. Microsoft Corporation. [https://www.microsoft.com/en-us/Investor/earnings/FY-2022-](https://www.microsoft.com/en-us/Investor/earnings/FY-2022-Q4/income-statements)

[Q4/income-statements](https://www.microsoft.com/en-us/Investor/earnings/FY-2022-Q4/income-statements)

Microsoft Corporation. (2023b). *Microsoft Corporation 2022 Annual Report*. Microsoft Corporation. [https://c.s-microsoft.com/en-](https://c.s-microsoft.com/en-us/CMSFiles/FinancialStatementFY22Q4.xlsx?version=4b77d141-5aee-513a-f3d6-0c75d647ef3e)

[us/CMSFiles/FinancialStatementFY22Q4.xlsx?version=4b77d141-5aee-513a-f3d6-0c75d647ef3e](https://c.s-microsoft.com/en-us/CMSFiles/FinancialStatementFY22Q4.xlsx?version=4b77d141-5aee-513a-f3d6-0c75d647ef3e)

Microsoft Corporation. (2023c). *About us*. Microsoft Corporation.

<https://www.microsoft.com/en-us/about>

Tesla, Inc. (2018). *Tesla, Inc. 2017 Annual Report*. Tesla.

[https://ir.tesla.com/ flysystem/s3/sec/000156459017003118/tsla-10k_20161231-gen_0.pdf](https://ir.tesla.com/flysystem/s3/sec/000156459017003118/tsla-10k_20161231-gen_0.pdf)

Tesla, Inc. (2020). *Tesla, Inc. 2019 Annual Report*. Tesla.

[https://ir.tesla.com/ flysystem/s3/sec/000156459019003165/tsla-10k_20181231-gen_0.pdf](https://ir.tesla.com/flysystem/s3/sec/000156459019003165/tsla-10k_20181231-gen_0.pdf)

Tesla, Inc. (2022). *Tesla, Inc. 2021 Annual Report*. US Securities and Exchange Comission.

<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1318605/000095017022000796/tsla-20211231.htm>

Tesla, Inc. (2023a). *Tesla, Inc. 2022 Annual Report*. Tesla. https://tesla-cdn.thron.com/static/SVCPTV_2022_Q4_Quarterly_Update_6UDS97.pdf?xseo=&response-content-disposition=inline%3Bfilename%3D%22b7871185-dd6a-4d79-9c3b-19b497227f2a.pdf%22

Tesla, Inc. (2023b). *About us*. Tesla. <https://www.tesla.com/about>

The Coca-Cola Company. (1994). *The Coca-Cola Company 1993 Annual Report*. The Coca-Cola Company. <https://investors.coca-colacompany.com/filings-reports/annual-filings-10-k/content/0000950144-94-000600/0000950144-94-000600.pdf>

The Coca-Cola Company. (2020). *The Coca-Cola Company 2019 Annual Report*. The Coca-Cola Company. <https://investors.coca-colacompany.com/filings-reports/annual-filings-10-k/content/0000021344-20-000006/0000021344-20-000006.pdf>

The Coca-Cola Company. (2023). *The Coca-Cola Company 2022 Annual Report*. The Coca-Cola Company. <https://investors.coca-colacompany.com/filings-reports/annual-filings-10-k/content/0000021344-23-000011/0000021344-23-000011.pdf>

The Coca-Cola Company. (2023b). *About us*. The Coca-Cola Company.

<https://investors.coca-colacompany.com/about>

Walmart, Inc. (1994). *Walmart, Inc. 1993 Annual Report*. AnnualReports. https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReportArchive/w/NYSE_WM_T_1993.pdf

Walmart, Inc. (2020). *Walmart, Inc. 2019 Annual Report*. Walmart. <https://d18rn0p25nwr6d.cloudfront.net/CIK-0000104169/b23b2787-eb44-4e0b-82bd-fca01f140a3e.pdf>

Walmart, Inc. (2021). *Walmart, Inc. 2020 Annual Report*. Walmart.

<https://d18rn0p25nwr6d.cloudfront.net/CIK-0000104169/af5415d9-0e07-4ba1-a6cc-bb3058a7f4e8.pdf>

Walmart, Inc. (2023a). *About us*. Walmart.com. <https://corporate.walmart.com/about>

Walmart, Inc. (2023b). *Walmart, Inc. 2022 Annual Report*. Walmart.

https://s201.q4cdn.com/262069030/files/doc_financials/2022/ar/WMT-FY2022-Annual-Report.pdf

TIPO III – BASES DE DATOS

- Alsop, T. (2023, enero 8). *Global PC vendor shipment market share 2014-2023, by quarter*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/534819/worldwide-pc-shipments-vendor-share-per-quarter/>
- Duffin, E. (2022, diciembre 12). *Average size of households in the U.S. 2022*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/183648/average-size-of-households-in-the-us/>
- Camplell, S., & TheSmallBusinessBlog. (s. f.). *How many Apple Stores are there in the US & World in 2023?* Recuperado 22 de mayo de 2023, de <https://thesmallbusinessblog.net/how-many-apple-stores-are-there/>
- Coppola, D. (2023, febrero 28). *Amazon: global net product revenue by quarter 2022*. <https://www.statista.com/statistics/999686/amazons-net-revenue-by-product-group-quarter/>
- Investing.com. (2023). *Ratios financieros de Apple (AAPL)*. Investing.com. <https://es.investing.com/equities/apple-computer-inc-ratios>
- FinHacker. (2022, febrero 15). *Top 20 S&P 500 companies by market cap (1990 - 2023)*. FinHacker. <https://www.finhacker.cz/top-20-sp-500-companies-by-market-cap/>
- Kamil Franek. (2022, septiembre 30). *Microsoft revenue breakdown by product, segment and country*. KamilFranek. <https://www.kamilfrank.com/microsoft-revenue-breakdown/>
- Laricchia, F. (2023a). *Smartphone market shares by vendor 2009-2023*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/271496/global-market-share-held-by-smartphone-vendors-since-4th-quarter-2009/>
- Laricchia, F. (2023b). *Tablets market share by vendor worldwide 2023*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/276635/market-share-held-by-tablet-vendors/>

Potuck, M. (2023a, febrero 8). *Here's how many devices the average Apple customer owns and which ones are most popular.* 9to5Mac.

<https://9to5mac.com/2023/02/08/how-many-devices-apple-customers-own/>

Ricardson, P. (2023a). *Apple iPhone market share - global - from 2007 to 2023.*

Counterpointresearch. <https://www.counterpointresearch.com/apple-iphone-market-share-quarter/>

Ricardson, P. (2023b, marzo 1). *Global smartphone shipments share - last 8 years of winners & losers.* Counterpointresearch.

<https://www.counterpointresearch.com/global-smartphone-shipments-share-last-eight-years/>

Statcounter. (2023). *Desktop operating system market share worldwide.* Statcounter.

<https://gs.statcounter.com/os-market-share/desktop/worldwide/>

Wise, J. (2023, abril 12). *How many Apple Stores are there in 2023?* EarthWeb.

<https://earthweb.com/how-many-apple-stores-are-there/>

Yahoo Finance. (2021, octubre 30). *Amazon.com, Inc. (AMZN) Stock Price History.*

Yahoo Finance. <https://finance.yahoo.com/quote/AMZN/key-statistics?p=AMZN>

Yahoo Finance. (2023a). *Costco Wholesale Corporation (COST) Key Statistics.* Yahoo

Finance. <https://finance.yahoo.com/quote/COST/key-statistics?p=COST>

Yahoo Finance. (2023b). *Costco Wholesale Corporation (COST) Stock Price History.*

Yahoo Finance. <https://finance.yahoo.com/chart/COST>

Yahoo Finance. (2023c, abril 1). *Apple Inc. (AAPL) - Key Statistics.* Yahoo Finance.

<https://finance.yahoo.com/quote/AAPL/key-statistics?p=AAPL>

Yahoo Finance. (2023d, abril 1). *Apple Inc. (AAPL) - Stock Price History.* Yahoo Finance.

<https://finance.yahoo.com/quote/AAPL/chart?p=AAPL>

Yahoo Finance. (2023e, abril 1). *Amazon.com, Inc. (AMZN) Key Statistics*.

<https://finance.yahoo.com/quote/AMZN/key-statistics?p=AMZN>

Yahoo Finance. (2023f, abril 1). *Amazon.com, Inc. (AMZN) Stock Price History*. Yahoo

Finance. <https://finance.yahoo.com/chart/AMZN>

Yahoo Finance. (2023g, abril 1). *Exxon Mobil Corporation (XOM) Key Statistics*. Yahoo

Finance. <https://finance.yahoo.com/quote/XOM/key-statistics?p=XOM>

Yahoo Finance. (2023h, abril 1). *Exxon Mobil Corporation (XOM) Stock Price History interactive stock chart*. Yahoo Finance.

<https://finance.yahoo.com/chart/XOM?showOptin=1>

Yahoo Finance. (2023i, abril 1). *Microsoft Corporation (MSFT) Key Statistics*. Yahoo

Finance. <https://finance.yahoo.com/quote/MSFT/key-statistics?p=MSFT>

Yahoo Finance. (2023j, abril 1). *Microsoft Corporation (MSFT) Stock Price History*.

Yahoo Finance. <https://finance.yahoo.com/chart/MSFT>

Yahoo Finance. (2023k, abril 1). *Tesla Inc. (TSLA) Key Statistics*. Yahoo Finance.

<https://finance.yahoo.com/quote/TSLA/key-statistics?p=TSLA>

Yahoo Finance. (2023l, abril 1). *Tesla Inc. (TSLA) Stock Price History*. Yahoo Finance.

<https://finance.yahoo.com/chart/TSLA>

Yahoo Finance. (2023m, abril 1). *The Coca-Cola Company (KO) Key Statistics*. Yahoo

Finance. <https://finance.yahoo.com/quote/KO/key-statistics?p=KO>

Yahoo Finance. (2023n, abril 1). *The Coca-Cola Company (KO) Stock Price History*.

Yahoo Finance. <https://finance.yahoo.com/quote/KO/chart?p=KO>

Yahoo Finance. (2023o, abril 1). *Walmart Inc. (WMT) Key Statistics*. Yahoo Finance.

<https://finance.yahoo.com/quote/WMT/key-statistics?p=WMT>

Yahoo Finance. (2023p, abril 1). *Walmart Inc. (WMT) Stock Price History*. Yahoo

Finance. <https://finance.yahoo.com/chart/WMT?showOptin=1>

TIPO IV – ARTÍCULOS Y SITIOS WEBS NO OFICIALES

- Accenture. (2023). *Product as-a-service enablement*. Accenture. <https://www.accenture.com/us-en/services/industry-x/product-as-a-service-enablement>
- Alberdi, R. (2021a, julio 21). *Blitzscaling: A-Z guide for rapidly scaling your business*. ThePowerMBA. <https://www.thepowermba.com/en/blog/blitzscaling>
- Alberdi, R. (2021b, julio 29). *The digital transformation of companies: UPS, Spotify, DroPBox and McDonald's*. ThePowerMBA. <https://www.thepowermba.com/en/blog/examples>
- Alonso, T. (2022, noviembre 25). *Strategy study: The ExxonMobil growth study*. Cascade.app. <https://www.cascade.app/strategy-factory/studies/how-exxonmobil-grew-to-serve-a-quarter-of-the-worlds-energy-demands>
- Arun, R. (2022, julio 28). *Tesla marketing strategy 2023: A case study*. Simplilearn. <https://www.simplilearn.com/tutorials/marketing-case-studies-tutorial/tesla-marketing-strategy>
- Baltrusaitis, J. (2022, septiembre 13). *Number of Tesla supercharger stations globally grows 34% in a year approaching 4,000*. Finbold. <https://finbold.com/number-of-tesla-supercharger-stations-globally-grows-34-in-a-year-approaching-4000/>
- Berners-Lee, T. (2020, junio 15). *The story of the web: A history of internet browsers*. <https://www.internetadvisor.com/the-story-of-the-web-a-history-of-internet-browsers>
- Bhatia, H. (2022, octubre 28). *Apple beats revenue target despite FX headwinds, supply constraints*. Counterpointresearch. <https://www.counterpointresearch.com/apple-beats-revenue-target-despite-fx-headwinds-supply-constraints/>

- BigSEO. (2023, enero 26). *Microsoft (ChatGPT) vs. Google (Bard): ventajas y características que las distinguen*. BigSEO. <https://bigseo.com/blog/chatgpt-vs-bard/>
- Breslin, S. (2019, marzo 27). *15 Amazon statistics you need to know in 2023*. RepriceExpress. <https://www.repricerexpress.com/amazon-statistics/>
- Buildd. (s. f.-a). *Costco marketing strategy: Business model & marketing mix (4Ps) analysis*. Buildd. Recuperado 10 de abril de 2023, de <https://buildd.co/marketing/costco-marketing-strategy>
- Buildd. (s. f.-b). *Tesla marketing strategy - How Tesla advertising runs on a \$0 budget*. Buildd. Recuperado 3 de abril de 2023, de <https://buildd.co/marketing/tesla-marketing-strategy>
- Callejo, A. (2020, abril 11). *Un poco de historia. General Motors EV1: el coche eléctrico de los años 90 que fue destruido por su propio fabricante*. Forococheseléctricos. <https://forococheselectricos.com/2020/04/un-poco-de-historia-general-motors-ev1-el-coche-electrico-de-los-anos-90-que-fue-destruido-por-su-propio-fabricante.html>
- Carmely, M. (2022, marzo 21). *Walmart target market analysis: Shopper demographics and insights – 2021-2022 overview*. Start.io. <https://www.start.io/blog/walmart-target-market-analysis-shopper-demographics-and-insights/>
- ComputerHope. (2020, junio 3). *History of Microsoft DOS*. <https://www.computerhope.com/history/dos.htm>
- Cuofano, G. (2019, octubre 8). *Why Amazon Prime Is The Key To Amazon Business Model Long-term success*. The FourWeekMBA. <https://fourweekmba.com/amazon-strategy/>

- Cuofano, G. (2023a). *Tesla revenue Breakdown*. The FourWeekMBA. <https://fourweekmba.com/tesla-revenue-breakdown/>
- Cuofano, G. (2023b, marzo 10). *Apple distribution strategy*. FourWeekMBA. <https://fourweekmba.com/apple-distribution-strategy/>
- Cuofano, G. (2023c, marzo 10). *Apple marketing mix case study*. FourWeekMBA. <https://fourweekmba.com/apple-marketing-mix/>
- Cybart, N. (2021, marzo 10). *Above Avalon: The future of Apple retail*. AboveAvalon. <https://www.aboveavalon.com/notes/2021/3/10/the-future-of-apple-retail>
- Datademia. (2022, agosto 1). *La historia de AWS, Microsoft Azure y GCP, los tres grandes proveedores de servicios cloud*. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=M192V8dv0zg>
- Doll, S. (2021, julio 21). *How to tell if your Tesla qualifies for free Supercharging*. Electrek.co. <https://electrek.co/2021/07/21/how-to-tell-if-your-tesla-qualifies-for-free-supercharging/>
- Edelstein, S. (2023, abril 14). *Tesla owners sue over parts-and-service monopoly*. NewsNationNow. <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:https%3A%2F%2Fwww.newsnationnow.com%2Fbusiness%2Ftesla-owners-sue-over-parts-and-service-monopoly%2F>
- Euronews. (2023, marzo 31). *OpenAI's ChatGPT chatbot blocked in Italy over privacy concerns*. Euronews. <https://www.euronews.com/next/2023/03/31/openai-chatgpt-chatbot-banned-in-italy-by-watchdog-over-privacy-concerns>
- Gil, L. (2023, marzo 16). *Cloud pricing comparison: AWS vs. Azure vs. Google cloud platform in 2023*. Cast.ai. <https://cast.ai/blog/cloud-pricing-comparison-aws-vs-azure-vs-google-cloud-platform/>

- GlobalData. (2023). *Apple Inc Company Profile*. <https://www.globaldata.com/company-profile/apple-inc/>
- Hall, M. (2023). *Amazon.com*. Encyclopedia Britannica. <https://www.britannica.com/topic/Amazoncom>
- Hesterberg, K. (2021, noviembre 28). *A brief history of online advertising*. <https://blog.hubspot.com/marketing/history-of-online-advertising>
- George Washington University (2020, octubre 20). *History of E-commerce*. George Washington University's Online Healthcare MBA. <https://healthcaremba.gwu.edu/history-of-ecommerce/>
- Janakiram, M. S. V. (2020, febrero 3). *A look back at ten years of Microsoft Azure*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/janakirammsv/2020/02/03/a-look-back-at-ten-years-of-microsoft-azure/>
- JavaTpoint. (s. f.). *History of AWS*. Recuperado 27 de marzo de 2023, de <https://www.javatpoint.com/history-of-aws>
- Joseph, A. (2021, marzo 5). *20 interesting facts about Netflix you need to know*. <https://www.startuptalky.com/netflix-interesting-facts/>
- Kamil Franek (2022, mayo 30). *How does Microsoft make money: Business model explained*. KamilFranek. <https://www.kamilfrank.com/how-microsoft-makes-money-business-model-explained/>
- KantarWorldPanel. (2022, mayo 25). *Global Report: Brand Footprint 2022*. KantarWorldPanel. <https://www.kantarworldpanel.com/th/news/Brand-Footprint-Global-2022>
- Karthikeyan, A. (2023a). *How does Netflix's marketing keeps subscribers hooked?* <https://startuptalky.com/netflix-marketing-strategies/>

Karthikeyan, A. (2023b, enero 16). *A detailed look at spotify's marketing strategies.*

<https://startuptalky.com/spotify-marketing-strategies/>

Kline, D. & TheStreet. (2022, abril 25). *Costco and Target Have a Huge Edge Over*

Walmart. <https://www.thestreet.com/investing/why-costco-and-target-have-a-huge-edge-over-walmart>

Kumar, A. (2021, enero 28). *History & evolution of Microsoft Office software.*

TheWindowsClub. <https://www.thewindowsclub.com/history-evolution-microsoft-office-software>

Lambert, F. (2022a, marzo 24). *Tesla spends the most R&D and least in advertising per*

car sold. Electrek.co. <https://electrek.co/2022/03/24/tesla-spends-most-rd-least-advertising-car-sold>

Lambert, F. (2022b, noviembre 22). *Tesla now has 40,000 Superchargers around the*

world. Electrek.co. <https://electrek.co/2022/11/22/tesla-supercharger-400000-world/>

Lehtonen, A. (2022, enero 24). *Product-as-a-service: a business model that transforms*

commerce. Rentle. <https://www.rentle.io/blog/rental-business/what-is-product-as-a-service>

Martínez Euklidiadas, M. (2020, julio 9). *Winner-takes-all, ¿qué hay de cierto en esta*

estrategia? <https://www.isdi.education/es/blog/winner-takes-all-que-hay-de-cierto-en-esta-estrategia-ganadora>

Mcpeak, A. (2018). *A Brief History of Web Browsers and How They Work.* Smartbear.

<https://smartbear.com/blog/history-of-web-browsers/>

Miller, M. J. (2021, agosto 21). *The Rise of DOS: How Microsoft Got the IBM PC OS*

Contract. PCMag. <https://www.pcmag.com/news/the-rise-of-dos-how-microsoft-got-the-ibm-pc-os-contract>

- Morgan, B. (2019, julio 21). *7 examples of how digital transformation impacted business performance*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/blakemorgan/2019/07/21/7-examples-of-how-digital-transformation-impacted-business-performance/>
- Obregón, N. (2023, marzo 17). *Apple, ¿qué piensan los analistas sobre sus acciones?* <https://www.estrategiasdeinversion.com/actualidad/noticias/bolsa-eeuu/apple-que-piensan-los-analistas-sobre-sus-acciones-n-602977>
- Ortiz, R. (2022, febrero 24). *Así ha cambiado el Volkswagen Golf, el mítico coche compacto alemán*. La Vanguardia. <https://www.lavanguardia.com/motor/actualidad/20220224/8060701/asi-cambiado-volkswagen-golf-mitico-coche-compacto-aleman-ascmo.html>
- Page, V. (2015, julio 10). *3 reasons Costco has membership fees*. Investopedia.com. <https://www.investopedia.com/articles/investing/071015/3-reasons-costco-has-membership-fees.asp>
- Page, V. (2015, diciembre 17). *Walmart will never be Costco*. Investopedia.com. <https://www.investopedia.com/articles/investing/121715/walmart-will-never-be-costco.asp>
- Petrie, M. (s. f.). *WordStar history*. Recuperado 18 de marzo de 2023, de <https://www.wordstar.org/index.php/wordstar-history>
- Potuck, M. (2023b, abril 6). *Here's how much better iPhone 14 retains value vs Samsung Galaxy and Google Pixel flagships*. 9to5Mac. <https://9to5mac.com/2023/04/06/iphone-14-depreciation-vs-galaxy-s23-google-pixel-7/>
- Powell, A. (1997, diciembre 19). *Web 101: A history of the GUI*. Wired. <https://www.wired.com/1997/12/web-101-a-history-of-the-gui/>

- PriceWaterhouseCoopers. (s. f.). *Services operating model transformation*.
PriceWaterhouseCoopers. Recuperado 29 de enero de 2023, de <https://www.pwc.com/us/en/industries/tmt/library/five-steps-remodel-tech-services-functions.html>
- Pritchard, T. (2022, enero 18). *What is Tesla Autopilot? Everything you need to know*.
Tomsguide.com. <https://www.tomsguide.com/reference/telsa-autopilot>
- Quintana, A. (2022, julio 12). *The history of Amazon, from Jeff Bezos' garage to multi-billion dollar company*. <https://marketrealist.com/p/amazon-history-timeline/>
- Ruether, T. (2023, febrero 21). *History of streaming media [infographic]*.
<https://www.wowza.com/blog/history-of-streaming-media>
- Ruiz, Á. (2023, abril 14). *Tesla tira la casa por la ventana y vuelve a bajar precios: el Model 3 por 33.000 euros y el Model Y más barato que un VW ID.4*. Motorpasión.
<https://www.motorpasion.com/compra-coches/tesla-tira-casa-ventana-vuelve-a-bajar-precios-model-3-34-000-euros-model-barato-que-vw-id-4>
- Shahan, Z. (2019, julio 7). *Tesla Supercharger network evolution — from 6 to 1,533 superchargers in 6 years*. Cleantechnica.
<https://cleantechnica.com/2019/07/06/tesla-supercharger-networks-evolution/>
- Shastri, A. (2023, abril 2). *Detailed marketing strategy of Microsoft*. <https://iide.co/case-studies/marketing-strategy-of-microsoft/>
- Sing Walia, H. (2023, febrero 3). *2022 Global Smartphone Shipments Lowest Since 2013; Apple Regained No. 1 Rank with Highest-Ever Operating Profit Share of 85%*.
CounterpointResearch. <https://www.counterpointresearch.com/2022-global-smartphone-shipments-lowest-since-2013-apple-regained-no-1-rank-highest-ever-operating-profit-share-85/>

- Singleton, C. (2019, marzo 5). *The fascinating history of Tesla and the general motors EV1*. Medium. <https://medium.com/pushtostart/the-fascinating-history-of-tesla-and-the-general-motors-ev1-f00e4af62f78>
- US Government. (2020, octubre 20). *The history of the electric car*. Energy Department of the US Government. <https://www.energy.gov/articles/history-electric-car>
- Vince, M. (2020, octubre 26). *The history and the future of cloud office suites*. <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2020/10/26/the-history-and-the-future-of-cloud-office-suites/>
- Volkswagen. (2023, abril 14). *Copia de la web del configurador del VW Golf*. <https://cutt.ly/configurador-vw-golf>
- Walia, H. S. (2022, septiembre 28). *Global handset market operating profits grow 6% YoY in Q2 2022*. Counterpointresearch. <https://www.counterpointresearch.com/global-handset-market-operating-profits-q2-2022/>