



Facultad de Ciencias Económicas  
Global Management & Entrepreneurship II

**GUIA DE DISCUSIÓN SOCRÁTICA**  
**CASO “SAMSUNG AS A SILICON VALLEY COMPANY”**

Katherine Yohanna Mazariegos  
20180513

Guatemala, 04 de noviembre de 2019

## GUIA DE DISCUSIÓN SOCRÁTICA CASO "SAMSUNG AS A SILICON VALLEY COMPANY"

### **Retos principales de Samsung en 2017**

- 1- Crecientes competidores chinos: Huawei, Xiaomi y Oppo, en la categoría de telefonía móvil. Principalmente en mercados en desarrollo.
- 2- Estaba perdiendo sus mercados claves. Samsung contaba con el 20% de cuota de mercado en China en el año 2012, en 2017 llegó a contar únicamente con el 2%. Sin embargo, este no fue el único país en donde pasó esto, en India, su competidor Xiaomi se quedó con el liderazgo en ventas en el cuarto trimestre del 2017. (Chen, 2017)
- 3- Sus beneficios disminuyeron, debido a que los competidores chinos operaban con márgenes muy bajos o negativos los márgenes de beneficios bajaron de 15,5% a 10,6% en 2014.
- 4- Las ventas totales de Samsung Electronics disminuyeron de 182.000 millones de dólares a 162.000, del año 2013 para el año 2016.
- 5- Como consecuencia del inciso anterior, las ganancias operativas de la empresa también disminuyeron de 30,000 millones de dólares a 20,000 millones.

### **Retos principales de Samsung en 2019**

- 1- Encontrar una innovación *genius*, una innovación que marque un antes y después en la humanidad.
- 2- Mantener su posición como número uno en el market share global de telefonía móvil, según statcounter, Samsung cuenta con el 31.48% del market share global, seguido de Apple y de Huawei, lo cual se considera como un reto, pues es necesario mantenerse en ese lugar a medida que la industria también crece. (Statcounter)
- 3- Según statcounter, el market share de teléfonos móviles en Norte América está dominado por Apple, con un 48.29%, seguido de Samsung con un 27.95%, por lo que un reto para la empresa sería aumentar su cuota y conseguir llegar al primer lugar. (Statcounter)
- 4- Explorar tecnologías nuevas. Ejemplo de esto son las ondas cerebrales, Samsung cuenta con prototipos que responden a ondas cerebrales permitiendo así controlar la televisión con las ondas y el movimiento de los ojos, facilitando así el uso de los televisores para las personas con discapacidades. (Información, 2018)
- 5- Samsung cuenta con varios centros de innovación, un ejemplo de ellos es el Samsung Design Center de San Francisco, lugar en el cual nacieron las pulseras de actividad y relojes Gear. El gran reto en esto es poder mantenerlos funcionando y produciendo nuevas ideas. (Prieto, 2017)

### **Tipo de innovación (incremental, radical, disruptiva o genius) se enfocó Samsung y LG en el 2000:**

Samsung y LG pudieron dominar el mercado durante este tiempo debido a la estrategia de seguimiento rápido, lo cual se refiere a la capacidad de estas empresas para imitar muy rápido las innovaciones de los líderes del mercado y además mejorarlas, lo cual

conllevaba una rápida toma de decisiones y ejecución. Esto permitió que el desarrollo de productos nuevos y su introducción al mercado se realizaría casi instantáneamente, acortando así los ciclos de los productos. Lograron economías a gran escala, contaban con instalaciones de producción gigantescas. El enfoque de estas dos empresas era mejorar gradualmente sus productos, es decir un tipo de innovación **incremental**, sin embargo, con la entrada de Apple, el cual llegó a definir un mercado completamente distinto, estas dos empresas se vieron afectadas por su tipo de innovación, esto impidió que se anticiparan a los teléfonos inteligentes, debido a que no estaban enfocados en hacer algo nuevo sino solo en mejorarlo poco a poco.

### **Lección ante esta situación:**

La lección ante esta situación es que, en un mundo lleno de cambios, los cuales antes no eran necesarios empezó a existir una necesidad de una innovación completamente diferente, no solo mejoras pequeñas, sino algo completamente diferente que le facilitará la vida a las personas.

### **Innovaciones realiza en la actualidad:**

Actualmente Samsung Electronics es un innovador **disruptivo**, en el 2017 Samsung declaró que la empresa se centra en cinco tecnologías básicas: Internet de los objetos (IO), almacenamiento de datos y nube, seguridad de la información personal, máquinas inteligentes y atención sanitaria inteligente. Son tres categorías amplias:

1. Inteligencia de máquinas y automóviles: Aprendizaje automático e inteligencia artificial son considerados demasiado importantes para el futuro por parte de Samsung. Esto está enfocado en la ingeniería de software, aunque Samsung es más fuerte en la ingeniería de hardware.
2. Soluciones inteligentes para el cuidado de la Salud: Medicina inteligente, Samsung pretende ofrecer soluciones para la atención sanitaria. Llevando monitoreo de la salud de las personas, un ejemplo de esto es la gestión del dolor habilitada por realidad virtual.
3. Máquinas inteligentes para aumentar las capacidades humanas: Samsung creó un lente de contacto inteligente, siendo así la segunda empresa en hacerlo, luego de Google.

### **¿Por qué promover el intraemprendimiento como parte de su nueva estrategia de Innovación? ¿Cuál fue el impacto?**

Es importante para Samsung promover el intraemprendimiento porque con esta nueva manera de pensar no se le tiene miedo a cometer errores o fallar, por lo que los empleados y la organización en sí estarán dispuestos a salirse de la caja y buscar ser los pioneros en muchas cosas, haciendo nuevos proyectos y productos con el objetivo de generar un impacto muy bueno para Samsung. Su sede central, Corea, carecía de las capacidades de innovación lo cual no era nada favorable para la creciente y feroz competencia en tecnología a la que Samsung se estaba enfrentando. El impacto de promover esto es que a pesar de el nuevo competidor de los 2000, Apple, Samsung no murió, ni dejó que esto le afectará demasiado, y esto puede verse reflejado en la cuota

de mercado con la que Samsung cuenta globalmente, siendo está un 31.49%, ocupando así el primer lugar en teléfonos móviles. Además, el impacto en innovación es grande, en un ranking de patentes registradas en 2016 quedó en segundo lugar, pues cuenta con 63,00 ingenieros trabajando en investigación y desarrollo, lo cual equivale a un 20% del total de los empleados de Samsung. (Prieto, 2017)

**Desde su punto de vista, ¿Cuáles intraemprendimientos han sido los de mayor impacto entre el 2017 y 2019?**

Samsung empezó a comprar star ups con el objetivo de acelerar nuevas tecnologías, lo cual se puede ver como intraemprendimientos porque ese es el objetivo, que estas empresas nacientes puedan funcionar como medios de innovación para la empresa, generando así ideas nuevas con el nombre de la compañía. Siendo un ejemplo de ellos la compañía VIV, una compañía de inteligencia artificial, encargada del asistente inteligente de Samsung, conocida como Bixby, y la cual funciona desde el Galaxy S8 y Note. Otro de los que intraemprendimientos que han generado mayor impacto han sido las pulseras de actividad y los relojes Gear, debido a que el mercado de wearable devices se ha expandido muy rápido y continúa en crecimiento, según IDC corporate, Samsung se encontraba en el quinto lugar en el market share de wearable devices para el primer cuarto del 2019, con un 9% del mismo, lo cual demuestra que fue una buena idea entrar a este mercado. (IDC, 2019)

**¿Por qué en el momento de reforzar su Estrategia Global de Competencia de Innovación no fue suficiente invertir grandes presupuestos en I&D?, ¿Qué hicieron respecto a la Cultura Organizacional y la Estructura Organizacional?**

Cuando Samsung intentó reforzar su EGC tenían que tomar en cuenta varios factores, no solo un incremento en el presupuesto del departamento de I&D, pues también necesitaban moverse más rápido si querían ser los mejores en innovación, necesitaban tomar decisiones rápidas, lo cual solo podía darse si tenían una comunicación fluida y un ambiente agradable, el cual les permitiera que los empleados de la empresa trabajaran con entusiasmo. Cambiar la cultura organizacional en una empresa es difícil, pero es necesario al momento de cambiar el norte estratégico al cual dirigirse, sin embargo los ejecutivos de Samsung se dieron cuenta de todos estos problemas, y poco a poco fueron cambiando todo lo acostumbrado en los *chaebols*, como la comunicación descendente y los líderes autócratas con los que estos cuentan, Samsung empezó a meterse más en el mundo de Silicon Valley y la manera de pensar que este conlleva, Samsung implantó muchas centros de innovación en Silicon Valley, con el objetivo de crear en sus empleados el entusiasmo por innovar, esto bajo la dirección de Young Sohn, quién es parte de la compañía desde 2012, Sohn considera que es responsable de impulsar la estrategia y la innovación a nivel mundial, lo cual se logra trabajando con equipos de Estados Unidos y Corea con el objetivo de identificar tecnologías y mercados en todo el mundo. Samsung construyó cuatro negocios en el ecosistema de Silicon Valley, los cuales son el Samsung Design America (SDA), el Open Innovation Center (OIC), el Media Solutions Center America (MSCA) y el Centro de Innovación estratégica de Samsung (SSIC).

## ¿Cuál es la propuesta de valor que Samsung Galaxy da a sus usuarios? ¿Cómo ha logrado capturar dicho valor?

La propuesta de valor que Samsung da es movilidad, su lema "Design for", lo cual demuestra que cada uno de sus modelos está diseñado para que cada persona lo sienta único, con un alto nivel de innovación y con lo mejor y más nuevo para cada persona. Sohn describió los productos de Samsung como una experiencia "centrada en el dispositivo", lo cual demuestra la importancia de la innovación en cada uno de ellos.

Cuadro comparativo:

Apple	Samsung
<ul style="list-style-type: none"><li>• Market Share: 22.09%</li><li>• Apple cuenta con renovación anual de sus productos.</li><li>• No lanzan muchos modelos.</li><li>• Centrados en la gama alta.</li><li>• Catálogo de productos limitado.</li><li>• Precios altos.</li><li>• Elementos: Plástico, vidrio y aluminio anodizado.</li><li>• Sistema operativo: iOS</li><li>• Filosofía: entorno cerrado (seguridad)</li><li>• Mayor nivel de privacidad.</li><li>• No usan tarjetas SD</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Market Share: 31.49%</li><li>• Samsung se centra en la expansión, tratar de llegar al mayor número de usuarios posibles.</li><li>• Distintos modelos y preciso diferentes.</li><li>• Catálogo de productos amplio.</li><li>• Precios de todo tipo.</li><li>• Elementos: plástico.</li><li>• Sistema operativo: Android</li><li>• Filosofía: entorno abierto</li><li>• Puede usarse con tarjetas SD.</li><li>• Menor nivel de privacidad.</li></ul>

## Enumere las 4 lecciones de Management que se lleva del caso:

- 1- Reaccionar al cambio es importante, estar atento a lo que se está viviendo en el mundo es de suma importancia para no quedarse atrás.
- 2- No es bueno quedarse estancado con una estrategia, lo mejor es buscar lo que mejor se adapte a la empresa y a la actualidad, aunque esta estrategia hay funcionado en un pasado, puede no ser lo mejor para la actualidad y el futuro.
- 3- Promover el intraemprendimiento dentro de las organizaciones es importante, pues estamos en un mundo de constante cambios.
- 4- No por pertenecer a una compañía quiere decir que no se pueda conversar con el competidor, ya que esto ayuda a expandir las relaciones entre empresas y las ideas de los trabajadores. Ejemplo: Silicon Valley.

### Referencias:

INFORMACION. (s/f). Controlar la televisión con los ojos, el próximo reto de Samsung. Recuperado el 2 de noviembre de 2019, de <https://www.diarioinformacion.com/vida-y-estilo/tecnologia/2018/11/14/controlar-television-ojos-proximo-reto/2085982.html>

Mobile Vendor Market Share Worldwide. (s/f). Recuperado el 2 de noviembre de 2019, de StatCounter Global Stats website: <https://gs.statcounter.com/vendor-market-share/mobile>

Samsung innova en Silicon Valley. (2017, noviembre 6). Recuperado el 2 de noviembre de 2019, de Expansión.com website: <https://www.expansion.com/economia-digital/companias/2017/11/06/59fb0577268e3e0d3c8b4585.html>

IDC - Wearable Devices Market Share. (s/f). Recuperado el 2 de noviembre de 2019, de IDC: The premier global market intelligence company website: <https://www.idc.com/promo/wearablevendor>

Apple vs Samsung ¿Quién lidera el mercado de smartphones? (2017, abril 10). Recuperado el 2 de noviembre de 2019, de Solo pienso en TIC - Consultoría tecnológica website: <http://www.solopiensoentic.com/apple-vs-samsung-quien-lidera-el-mercado/>

Alvarado, P. (2015, mayo 17). Comparativa Apple Vs. Samsung, ¿Qué Marca es Mejor? Recuperado el 2 de noviembre de 2019, de IPadizate website: <https://www.ipadizate.es/2015/05/17/comparativa-apple-vs-samsung/>

Samsung's Galaxy S9 may be too little, too late to retake China market. (2018, febrero 27). Recuperado el 1 de noviembre de 2019, de South China Morning Post website: <https://www.scmp.com/tech/social-gadgets/article/2134770/how-samsung-went-no-1-also-ran-chinas-smartphone-market-and-can>