



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



Trabajo Final de Grado

Análisis de posicionamiento de las marcas en el sector tecnológico de los *smartphones*

Grado de Administración y Dirección de Empresas

Autor: Anna Socuéllamos Salvador

Tutora: Amparo Baviera Puig

Valencia, Junio 2015

ÍNDICE

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN	1
1.1 Resumen.....	3
1.2 Objeto del Trabajo Fin de Grado	3
1.3 Objetivos y estructura	4
1.4 Justificación de las asignaturas de ADE en las que se apoya el TFG	5
CAPÍTULO 2: ANTECEDENTES (Situación actual)	9
2.1 Las marcas y su importancia	11
2.1.1. <i>Definición de marca</i>	11
2.1.2. <i>Importancia de las marcas</i>	13
2.2 Posicionamiento.....	15
2.2.1 <i>Definición y características generales</i>	15
2.2.2. <i>Estrategia de posicionamiento</i>	17
2.2.3 <i>Mapa de posicionamiento</i>	23
2.3 La industria móvil en el contexto actual.....	25
2.3.1. <i>La industria móvil en cifras</i>	25
2.3.2. <i>Perspectivas y tendencias futuras</i>	29
CAPÍTULO 3: DESARROLLO (Metodología)	31
3.1 Metodología para determinar el posicionamiento de una marca	33
3.1.1. <i>Metodologías basadas en el consumidor</i>	33
3.1.2. <i>Metodologías basadas en el negocio</i>	34
3.1.3 <i>Metodología utilizada: Interbrand</i>	35
3.2 Selección de las marcas	40
3.2.1 <i>Apple</i>	40
3.2.2 <i>Samsung</i>	42
3.2.3 <i>Huawei</i>	44
3.2.4 <i>Nokia</i>	45
3.3 Diseño de la encuesta	47
4.1 Introducción	53
4.2 Análisis de la muestra.....	53
4.3 Percepción de los encuestados respecto cada marca	55
4.3.1 <i>Tabulación simple</i>	55
4.3.2 <i>Tabulación cruzada</i>	62
4.4 Características y relación de los encuestados con cada marca.....	66
4.5 Análisis factorial de correspondencias: mapa de posicionamiento	74
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE ACTUACIÓN	77
5.1 Introducción	79
5.2 Posicionamiento y conclusiones para cada marca.....	79
5.2.1 <i>Caso de Apple</i>	80
5.2.2 <i>Caso de Samsung</i>	82
5.2.3 <i>Caso de Huawei</i>	83
5.2.4 <i>Caso de Nokia</i>	85
5.3 Propuesta de actuación y mejora	87
Bibliografía	91
Anexos	97
Anexo 1. Encuesta sobre posicionamiento de marcas.....	99
Anexo 2. Análisis factorial de correspondencias	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Criterios para un buen nivel de diferenciación.....	16
Tabla 2: Aplicaciones de valoración de marca	35
Tabla 3: Factores de fuerza de marca	38
Tabla 4: Ranking 2014 “Best Global Brands” de Interbrand	40
Tabla 5: Ventas de unidades monetarias y físicas de los productos de Apple en el año 2014.....	41
Tabla 6: Ingresos por división de Samsung	42
Tabla 7: Cifra de ventas por producto Samsung	43
Tabla 8: Cifra de ventas por área de negocio y crecimiento interanual de Huawei..	44
Tabla 9: Ficha técnica de la encuesta	49
Tabla 10: Edad de los encuestados.....	53
Tabla 11: Sexo.....	53
Tabla 12: Situación actual de los encuestados.....	54
Tabla 13: Tipo de formación que están realizando los actuales estudiantes	54
Tabla 14: Tipo de formación realizada por las personas no estudiantes.....	54

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Decisión del posicionamiento.....	18
Figura 2: Estrategias de posicionamiento	20
Figura 3: Ventajas posicionamiento	23
Figura 4: Metodología de valoración de marca según Interbrand.....	39
Figura 5: Posicionamiento y ventajas competitivas de Apple.....	81
Figura 6: Posicionamiento y ventajas competitivas de Samsung.....	83
Figura 7: Posicionamiento y situaciones a mejorar de Huawei	85
Figura 8: Posicionamiento y situaciones a mejorar de Nokia.....	86
Figura 9: Resumen del posicionamiento y de los resultados de la encuesta por marca.....	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Contribución directa al PIB	26
Gráfico 2: Contribución total (directa e indirecta) al PIB	27
Gráfico 3: Impacto global del empleo por el ecosistema móvil	28
Gráfico 4: Margen bruto e ingresos de la unidad de comunicación y dispositivos de Microsoft.....	46
Gráfico 5: Marcas “ <i>top on mind</i> ” relacionadas con los <i>smartphones</i> (tasa de notoriedad espontánea).....	55
Gráfico 6: Características fundamentales para un <i>smartphone</i>	57
Gráfico 7: Prestaciones fundamentales para un producto <i>smartphone</i>	58
Gráfico 8: Reconocimiento de las marcas de <i>smartphones</i> (tasa de notoriedad)....	58
Gráfico 9: Marcas en consideración para renovarse el <i>smartphone</i>	59
Gráfico 10 y 11: Posesión de <i>smartphone</i> de alguna de las cuatro marcas y la respectiva marca que poseen	59
Gráfico 12: Valoración de los <i>smartphones</i>	60
Gráfico 13: Motivos de la percepción de la marca	61
Gráfico 14: Capacidad para reinventarse.....	63
Gráfico 15: Grado de satisfacción	63
Gráfico 16: Fidelización a la marca	63
Gráfico 17: Cambio o permanencia según cada marca	64
Gráfico 18: Posesión de otros productos de la misma marca.....	65
Gráfico 19: Tipos de productos de la misma marca que poseen los encuestados ..	65
Gráfico 20: Conocimiento tecnológico y relación con la marca de <i>smartphone</i>	66
Gráfico 21: Gusto por las últimas tendencias tecnológicas relacionado con las marcas.....	67
Gráfico 22: Compra del <i>smartphone</i> a pesar del alto precio de lanzamiento.....	68
Gráfico 23: Situaciones para las que se utiliza el <i>smartphone</i>	69
Gráfico 24: Uso del <i>smartphone</i> para mensajería instantánea relacionado con cada marca.....	70
Gráfico 25: Uso del <i>smartphone</i> para realizar llamadas relacionado con cada marca	70
Gráfico 26: Uso del <i>smartphone</i> como cámara de fotos o vídeo relacionado con cada marca	71
Gráfico 27: Uso del <i>smartphone</i> para redes sociales relacionado con cada marca.....	71
Gráfico 28: Uso del <i>smartphone</i> para mensajería electrónica	72
Gráfico 29: Uso del <i>smartphone</i> para leer noticias o entretenimiento relacionado con cada marca	73
Gráfico 30: Uso del <i>smartphone</i> como herramienta de trabajo.....	73
Gráfico 31: Mapa de posicionamiento	74

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

1.1 Resumen

El presente Trabajo Final de Grado (TFG) consiste en analizar el posicionamiento de cuatro marcas del sector tecnológico de los *smartphones*. Las marcas elegidas forman parte del ranking "*Best global Brands*" de 2014, el cual es elaborado anualmente por la consultora Interbrand. Para este trabajo, se ha analizado la situación actual de cada una de las marcas, con el objetivo de comprender su posición en dicho ranking. A través de la encuesta realizada, se ha obtenido información sobre cómo son percibidas por los consumidores y se ha confeccionado el mapa de posicionamiento, el cual muestra el posicionamiento de cada una de las marcas. Finalmente, comparando los datos de la encuesta con la información de cada marca y su producto, se evalúa cada marca y se plantea una propuesta de actuación para cada una de ellas.

1.2 Objeto del Trabajo Fin de Grado

El objeto de este TFG es conocer cómo una marca puede despertar sentimientos de agrado o atractivo, el motivo que lleva a la población a elegir unas determinadas marcas, y cómo las compañías consiguen gustar y ser las marcas elegidas. Para estudiar éste hecho, hay que desarrollar un análisis sobre el posicionamiento de las marcas, por ello la elección de este tema. Además, considerando la importancia de la tecnología actualmente y la dependencia ya establecida con ella, resulta ser un sector relevante para trabajarlo. En concreto, se escogieron marcas las cuales venden *smartphones* debido a la importancia que estos productos tienen dentro del sector y por el uso que desempeñan cotidianamente en nuestras vidas. Como datos que apoyan esta afirmación, nombrar que según el último informe sobre la Sociedad de la Información en España (Fundación Telefónica, 2015) una de cada tres personas (que pasan a ser una de cada dos si son menores de 26 años) consultan el móvil cada vez que disponen de cinco minutos libres y que en 2014, España se ha consolidado su liderazgo dentro de los países más relevantes de la UE con un 81% de *smartphones* sobre el total de móviles, 10 puntos por encima de la media. Por todo ello, se ha elegido este tema para elaborar el presente TFG.

1.3 Objetivos y estructura

El objetivo principal de este trabajo es conocer el posicionamiento de cada una de las marcas estudiadas. Sin embargo, también hay otros objetivos importantes en la realización del trabajo. Con el propósito de que sean vistos y entendidos de una forma más fácil, y según la estructura del TFG, se va a explicar de forma breve cada parte del trabajo y a la vez, los objetivos que se persiguen en cada una de ellas:

Capítulo TFG	Información
Antecedentes (Situación actual)	En este apartado se expone la parte teórica del trabajo. Consta de las definiciones de marca, posicionamiento y mapa de posicionamiento. Además, también muestra información sobre la industria móvil en el contexto actual.
Objetivos	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Interiorizar y entender la definición de marca, posicionamiento y mapa de posicionamiento. ○ Conocer la importancia de la industria móvil actualmente 	

Capítulo TFG	Información
Desarrollo (Metodología)	En esta parte se habla de Interbrand y la metodología que usa para evaluar las marcas. Se hace un análisis de cada marca elegida para entender su posición en el ranking de Interbrand. Además, se muestra información transmitida por la comunicación interna de cada una de ellas.
Objetivos	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Conocer las diferentes metodologías para medir el valor de una marca, especialmente conocer la metodología que utiliza Interbrand. ○ Reconocer los posibles motivos sobre la posición de las marcas en la lista de Interbrand mediante un estudio de su situación actual. ○ Recoger información sobre la comunicación interna de la marca, los atributos y características que aseguran que poseen sus productos. 	

Capítulo TFG	Información
Resultados	Mediante la encuesta realizada a 204 personas, se hace una descripción de los datos que recoge dicha encuesta. La parte más importante es el análisis del mapa de posicionamiento.
Objetivos	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Identificar el posicionamiento de las marcas. ○ Identificar oportunidades comerciales. ○ Señalizar posibles marcas “mal posicionadas” y con posibilidad para reposicionarse. 	

Capítulo TFG	Información
Conclusiones y propuestas de actuación	En esta parte los datos de la encuesta se vuelven información y la teoría del apartado 2 se lleva a la práctica (Antecedentes) a la práctica.
Objetivos	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Conocer la percepción de los consumidores sobre cada una de las marcas. ○ Perfilar el público objetivo de cada marca. ○ Mostrar las diferencias entre lo que la marca dice vender y lo que los consumidores perciben. ○ Ventajas que ofrece un buen posicionamiento. ○ Inferir en la futura evolución de las marcas. ○ Medidas de actuación y mejoras a tomar por cada una de ellas. 	

1.4 Justificación de las asignaturas de ADE en las que se apoya el TFG

Aunque principalmente este trabajo está enfocado al área del marketing y la gestión de marcas, no sólo asignaturas relacionadas con estas áreas han servido para desarrollar este TFG. Las más importantes para mencionar son las siguientes:

Capítulo TFG	Asignaturas
<p align="center">Antecedentes (Situación actual)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dirección comercial ○ Estrategia y Diseño de la Organización ○ Planes estratégicos en las empresas ○ Economía Mundial ○ <i>Branding and Communication Management</i> ○ Inglés para la Comunicación empresarial ○ Contabilidad Financiera y de Sociedades ○ Derecho de la Empresa
<p align="center">Breve descripción</p>	<p>La parte teórica del presente TFG ha sido parte del temario de las anteriores asignaturas. Muchos recursos consultados estaban escritos en inglés, por lo que el vocabulario aprendido en la asignatura "<i>Branding and Communication Management</i>" me ha servido de base para entender los contenidos.</p>

Capítulo TFG	Asignaturas
<p align="center">Desarrollo (Metodología)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dirección comercial ○ Planes estratégicos en las empresas ○ Análisis y Consolidación Contable ○ Economía Financiera ○ Investigación Comercial
<p align="center">Breve descripción</p>	<p>Para entender la información financiera de cada empresa, las asignaturas relacionadas con contabilidad y finanzas han servido como apoyo. En "Planes estratégicos en las empresas" se han estudiado varios ejemplos sobre algunas de estas marcas. Además, la agencia Interbrand es presentada a los alumnos en la asignatura de "Dirección comercial". En cuanto a la realización de una encuesta, la asignatura de "Investigación comercial" dedica todo un tema a la elaboración de dicha fuente primaria.</p>

Capítulo TFG	Asignaturas
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> ○ Introducción a la Estadística ○ Métodos Estadísticos en Economía ○ Investigación Comercial
Breve descripción	Estas tres asignaturas han servido para elaborar la encuesta, calcular los estadísticos correspondientes y saber interpretar los resultados.

Capítulo TFG	Asignaturas
Conclusiones y propuestas de actuación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dirección comercial ○ Estrategia y Diseño de la Organización ○ Planes estratégicos en las empresas ○ <i>Branding and Communication Management</i> ○ <i>Strategic PR</i> ○ <i>Doing Business in a global Economy</i>
Breve descripción	En algunos temas de estas asignaturas, se estudiaba como analizar una empresa, así como, a diseñar estrategias de actuación según su situación.

CAPÍTULO 2: ANTECEDENTES (Situación actual)

2.1 Las marcas y su importancia

2.1.1. Definición de marca

La marca, junto con la calidad, gama, envase y diseño, es uno de los elementos inherentes del producto formal o real (productos tangibles vistos de una forma objetiva por todos) de la variable producto dentro de las variables de marketing (4 P's). El producto es el elemento fundamental para el marketing, y es por ello que sin productos o servicios para vender no existirían las marcas. Lo que hace que un nombre o símbolo adquiera el poder de una marca es el producto o servicio (Kapferer, 2008).

Las marcas identifican al vendedor o comerciante del resto de productos o servicios dentro de la misma categoría, actúan como un elemento diferenciador entre los numerosos competidores (Pérez, 2012). Además, incluyen atributos intangibles y valores asociados: son una promesa de beneficios y características únicas por parte de los vendedores a los consumidores.

Las marcas son el conjunto de experiencias que el consumidor percibe: son el producto real o la experiencia de servicio y las imágenes, los valores y asociaciones percibidas por el consumidor (o público objetivo) a través de la comunicación de marketing (Kapferer, 2008). De acuerdo con Kotler (2000), las marcas pueden llegar a transmitir hasta seis niveles de significado para los consumidores:

- **Atributos**→ Ciertas características, particularidades que una marca trae a la mente.
- **Beneficios**→ Utilidad funcional y emocional que aportan los atributos.
- **Valores**→ Comunican los valores que tiene el productor, quién es la marca o la corporación detrás de la marca y cuales son sus intereses y motivaciones.
- **Cultura**→ Representan cierta cultura (la cultura del país donde se produce, la corriente política o ideológica a la que simpatizan...) y las características ligadas a ella.
- **Personalidad**→ Personificación de una marca: Características o cualidades humanas que constituyen las marcas y las distinguen de otras. Si la marca fuera una persona ¿qué cualidades vendrían a la mente?
- **Usuario**→ Rasgos comunes del tipo de consumidor que compra o usa el producto.

Los significados más duraderos y los que definen la esencia de la marca son los valores, cultura y personalidad. Por ello, algunas empresas establecen estrategias que no diluyen ninguno de estos tres elementos, creados con el paso de los años.

Además, también constituyen otro escenario para competir y diferenciarse sobre el resto de productores.

Asimismo, según Smith y Zook (2011), las marcas cuentan con elementos racionales y emocionales: estos coinciden con el razonamiento de los consumidores y sus necesidades emocionales. Cuando una marca se desarrolla, debe suscitar conexiones y emociones en la mente de los consumidores. Si la marca entiende las necesidades más profundas de éstos y es capaz de comunicarlas de forma apropiada, los consumidores estarán comprando alguna de sus propias aspiraciones o creencias. Actualmente, las marcas compiten por este tipo de conexión emocional como manera de diferenciación.

Sintetizando las características dadas anteriormente, se pueden encontrar **diferentes definiciones de marca**. Así pues, Kotler (2000) usa la misma definición que la *American Marketing Association* (AMA): *“un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de todos ellos, con el propósito de identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlo del resto de los competidores”* (Kotler, 2000, pág. 404).

Aaker (1991, pág.7) amplía un poco más la definición de marca, siendo para éste *“un nombre distintivo y/o símbolo (como un logo, una marca registrada o un diseño de envase) destinado a identificar cualquier bien o servicio de un vendedor o grupo de vendedores, y diferenciar los productos o servicios de los de sus competidores. Una marca indica al cliente la fuente del producto, y protege tanto al cliente como al productor de los competidores que ofrecen un producto y servicio que parece ser idéntico.”*

Keller (1998) da otro matiz más subjetivo al significado de marca: *“Una marca es un conjunto de asociaciones mentales, consideradas por el consumidor, que se suman al valor percibido de un producto o servicio”*

Atendiendo a la **definición legal** de marca, esta sería *“un signo o conjunto de signos que certifican el origen de un producto o servicio y lo diferencian de los competidores”* (Kapferer, 2008, pág. 10). Desde el día de registro y bajo la ley de marcas, estas llegan a ser una propiedad, la cual es defendida contra infracciones y falsificaciones. También se distinguen de otros activos como los patentes o la propiedad intelectual, las cuales tienen fecha de vencimiento.

Por último, desde la **perspectiva financiera** las marcas son interpretadas como un activo intangible publicado en el balance de situación y condicional por necesitar trabajar en conjunción con otros activos materiales (Kapferer, 2008).

2.1.2. Importancia de las marcas

Las marcas ofrecen beneficios y/o ventajas tanto a las empresas como a los consumidores. Es por ello que la gestión de marca es una cuestión importante para la estrategia del producto. Dicha estrategia requerirá una visión a largo plazo en el negocio, especialmente en términos de inversiones en publicidad, promoción y packaging (Kotler, 2000).

Según Smith y Zook (2011), se pueden estudiar las ventajas según las diferentes perspectivas anteriormente mencionadas: según sean beneficiosas para las empresas o para el consumidor. De esta forma, se puede observar la importancia de desarrollar esta estrategia para las diferentes partes.

Por un lado, los beneficios de las marcas para la empresa son:

1. Crean mayor grado de ventaja competitiva

Las marcas ayudan en la búsqueda de una posición competitiva en una industria. Estas diferencian los productos o servicios de una empresa y les ayuda a destacar sobre la multitud de otros productos o servicios similares. Son a menudo el primer recurso para establecer una posición rentable y sostenible y la herramienta estratégica más valiosa de la compañía. Las marcas protegen y defienden un negocio respecto a sus competidores, ya que las diferencian de los nuevos y potenciales competidores.

2. Incrementan las ventas

Las marcas ayudan a los consumidores a hacer el proceso de compra más fácil: son más fáciles de reconocer y normalmente se asocian con calidad, se conocen más fácilmente los beneficios que aportan y, por ello, la compra se convierte en un proceso “menos arriesgado”. Además, intentan fomentar la tasa de repetición de compra, crear un vínculo de fidelidad entre la marca y el consumidor y en consecuencia que se incrementen las ventas. Son las marcas reconocidas las que cuentan con mejores oportunidades para ser escogidas a la hora de la compra o, aún mejor, se incluyen como el producto o servicio de compra preferido.

Por otra parte, una manera diferente de incrementar las ventas cuando una marca está bien establecida es lanzando nuevos productos bajo la misma denominación. Permite a las marcas ser un gran adversario para la competencia, ya que usar una marca reconocida para un nuevo producto puede otorgarle inmediata presencia en el mercado: los consumidores pueden reconocerlo más fácilmente, esto reduciría el riesgo de probar una marca desconocida, por lo que probablemente confiarían más a la hora de escogerlo.

3. Incrementan el beneficio

Algunas marcas pueden permitirse imponer precios *premium* sin perder cuota de mercado, lo que incrementa el beneficio. Consecuentemente, más dinero puede ser gastado en mejorar la comunicación, lo que proporciona aún más fortaleza para la marca. Si las marcas cuentan con fieles consumidores, los beneficios también se verán incrementados, ya que este tipo de consumidores generan como media 5 veces más beneficios que las ventas a nuevos consumidores. Además, las marcas más potentes también cuentan con más poder de negociación en el mercado, lo que genera un mejor rendimiento y causa un incremento en sus ganancias.

4. Aumentan el balance contable

Las marcas pueden indicar futuras tendencias y ayudan a los inversores respecto a las decisiones y relaciones que pueden tomar sobre ellas, por lo que también afecta a la valoración de la empresa. Las marcas son reconocidas como activos intangibles, y dicha valoración puede ser expresada en unidades monetarias en los balances de las empresas. Sin duda alguna, las marcas cuantificadas en el balance de situación además de agregar valor en este estado financiero aumentan el valor de la empresa (capitalización bursátil).

Por otro lado, los beneficios de las marcas para los consumidores son:

1. Ahorran tiempo y reducen el riesgo a los consumidores

El hecho de escoger una marca conocida ayuda a los consumidores a hacer el proceso de compra más rápido, fácil y con menos riesgo. Es una forma de simplificar la toma de decisiones a los consumidores, debido a que una marca reconocida es una garantía o promesa implícita de calidad y confianza.

2. Cumplen con las aspiraciones del consumidor

Algunas marcas, además de satisfacer las necesidades básicas de la compra del producto, señalan afiliaciones o reflejan aspiraciones. En ocasiones, el hecho de decidir comprar ciertas marcas es debido a que el consumidor comparte la cultura, visión y/o valores que estas demuestran, y a la inversa, se puede decidir no comprar cierta marca a pesar de su reconocimiento y calidad porque el consumidor no comparte dichos principios.

2.2 Posicionamiento

La base donde las empresas contruyen sus marcas, crean las estrategias de planificación y extienden su relación con los clientes es establecida por el **posicionamiento**. Éste tiene en cuenta la combinación del marketing mix (precio, producto, distribución y promoción), es decir, las cuatro dimensiones que afectan a las ventas y es fundamental para las comunicaciones de marketing, branding y/o publicidad (Wheeler, 2003).

Entender e interiorizar este concepto es la clave para analizar y estudiar las estrategias de actuación de cada marca.

2.2.1 Definición y características generales

El **posicionamiento** es la representación de la percepción que tienen los consumidores respecto a una marca y sus atributos y en relación con la competencia (Rivera, 2013). Se basa en cómo los consumidores usan la mente, específicamente el proceso de la memoria, para asociar una marca con uno o varios atributos y a la vez los distingue de los atributos que son asociados y ocupados por una u otra marca. Por tanto, es un proceso que no tiene que ver con el producto en sí mismo, sino con la mente de los consumidores (Pérez, 2012).

Ries y Trout (1990, pág. xviii) fueron los primeros en desarrollar el concepto de posicionamiento. Ambos lo expresaron del siguiente modo:

“El posicionamiento comienza en un “producto”. (...)

Pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir, cómo se ubica el producto en la mente de estos. (...)

Se trata sólo de cambios superficiales, en la apariencia, que se realizan con el propósito de conseguir una posición valiosa en la mente del cliente en perspectiva”.

Aaker (1996, pág. 176) también define el posicionamiento como: *“La **posición de marca** refleja cómo la gente percibe una marca. Sin embargo, el **posicionamiento** o la **estrategia de posicionamiento**, también puede ser utilizada para reflejar cómo una empresa está tratando de ser percibida”.*

Wheeler (2003, pág. 36) asegura que *“el posicionamiento toma ventaja en los cambios en la demografía, tecnología, los ciclos de marketing, tendencias de consumo y los huecos en el mercado para encontrar nuevas formas de atraer al público. Posicionamiento permite a las empresas convertir los obstáculos en oportunidades”.*

Estos atributos o beneficios tienen que ser relevantes y deben crear valor para los consumidores. A la vez, las marcas tienen que ser capaz de entregarlos mejor que su competencia (Kapferer, 2008). Según Pérez (2012), se pueden diferenciar una serie de elementos que favorecen una asociación a la mente de los consumidores y por tanto, definen un buen posicionamiento. Estos son:

- **Nivel de asociación**→ Fortaleza del vínculo entre la marca y el atributo. Este vínculo es más fuerte cuando está basado en experiencias o en la exposición de comunicaciones.
- **Nivel de atractivo**→ Importancia que tienen para los consumidores cierto atributo.
- **Nivel de diferenciación** → Diferencia de la asociación marca-atributo frente a otras marcas. La diferenciación es un factor importante dentro del posicionamiento. Una diferencia bien establecida cumplirá con los criterios de **importancia, distinción, superioridad, prioridad, ser asequible y rentable** (Kotler, 2000). La definición de cada uno de estos criterios está reflejada en la Tabla 1.

Tabla 1: Criterios para un buen nivel de diferenciación.

Nivel de diferenciación	
Importancia	La diferencia proporciona un beneficio muy valorado a un número suficiente de compradores.
Distinción	La diferencia entregada llama la atención de los consumidores.
Superioridad	La diferencia es superior y relevante a otras formas de obtener beneficio.
Prioridad	La diferencia no es fácilmente imitable a corto plazo por los competidores.
Asequible	El comprador puede permitirse el lujo de pagar la diferencia.
Rentable	A la empresa le resultará rentable introducir la diferencia.

Fuente: Elaboración propia a partir de Kotler (2000).

2.2.2. Estrategia de posicionamiento

Según Ries y Trout (1990), el tipo de posicionamiento que desarrolla cada empresa es distinto, ya que cada una plantea la estrategia de posicionamiento acorde con sus necesidades y objetivos. El posicionamiento de una marca significa enfatizar las características distintivas que la diferencian de sus competidores y que la hacen atractiva para el público. Todas las elecciones que los consumidores hacen sobre los productos se basan en comparaciones, por ello la importancia de un buen posicionamiento. Para ello, la compañía tendría que desarrollar una estrategia a largo plazo sobre la marca.

Además de los objetivos comerciales, también entra el factor económico de cada empresa. La selección de las asociaciones y atributos a fomentar también se basan en una decisión económica, ya que el posicionamiento no sólo determina el éxito a corto plazo, sino la viabilidad en el largo. En resumen, se necesita una posición en el mercado que valga la pena, a un coste que se traduzca en rendimientos atractivos para el largo plazo (Aaker, 1996).

Kapferer (2008) sugiere que el posicionamiento resultaría de un proceso analítico basado en las siguientes 4 preguntas:

- **¿Una marca para qué beneficio?**

Se refiere al aspecto de promesa de la marca y el beneficio para los consumidores. Es importante que la marca pueda ofrecer lo que promete y que sea compatible con su imagen propuesta. Crear una posición diferente de lo que una marca realmente ofrece es una pérdida de tiempo y, además, es estratégicamente dañino ya que los consumidores no creerán en lo que la marca intenta transmitir.

- **¿Una marca para quién?**

Desarrollar asociaciones para crear fortalezas y proporcionar puntos de diferencia no tienen sentido sin tener en cuenta el mercado objetivo. Es importante conocer a quién van dirigidos los servicios o productos de la marca. Conociendo cuál es el público objetivo, las marcas podrán desarrollar estrategias que ofrezcan razones atractivas para comprar un producto y asociaciones para que los productos aporten un valor añadido a los consumidores.

- **¿La razón?**

Esto se refiere a los elementos, tanto hechos reales o subjetivos, que apoyan al beneficio afirmado.

Las percepciones de la marca pueden llegar a ser más importantes que el propio producto físico en sí, especialmente si la marca tiene una percepción fuerte debido a su nombre o a la publicidad hecha anteriormente. Por tanto, es una tarea importante identificar las asociaciones que ya existen. Una de

las tareas de comunicación acorde al posicionamiento que se quiere llegar a alcanzar será aumentar la asociación a la marca, explotarla o suavizarla.

- **¿Una marca contra quién?**

Conocer los competidores y las asociaciones sobre sus atributos o beneficios. Es fundamental conocer dichos atributos para poder desarrollar asociaciones que representen puntos de diferencia con ellos. Sin puntos de diferencia con los competidores, tampoco hay razón para que los consumidores escojan una marca u otra. Desarrollar los puntos de ventaja y superioridad de la marca ofrece una ventaja competitiva que permite diferenciarse de los competidores. En muchas ocasiones es útil desarrollar una fuerte asociación con un solo punto de diferencia.

Figura 1: Decisión del posicionamiento



Fuente: Elaboración propia a partir de Kapferer (2008).

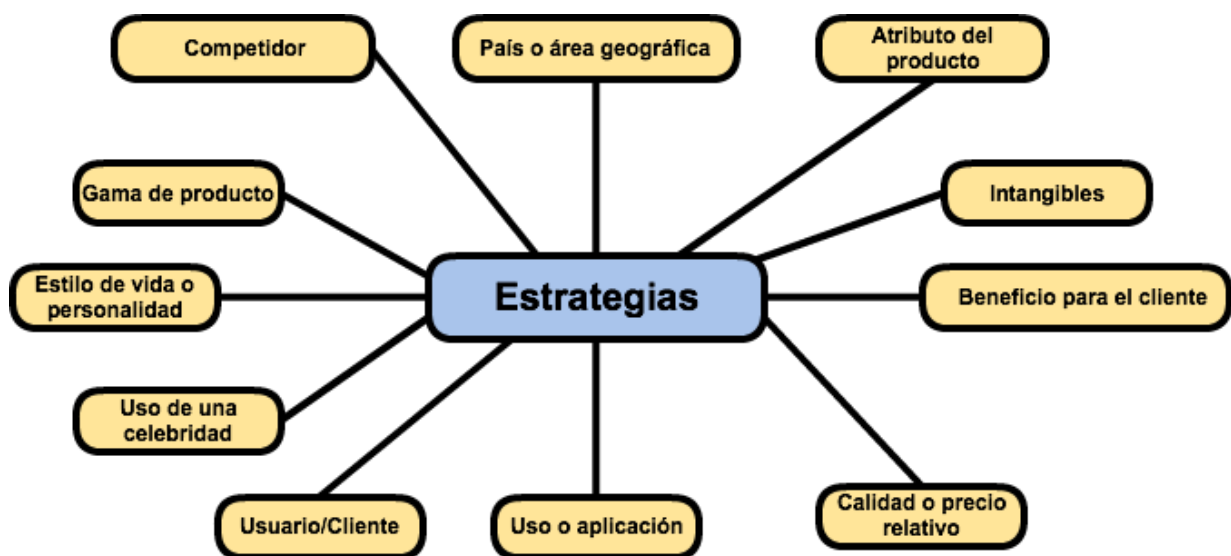
Estas cuatro preguntas ayudan a posicionar una marca o producto, consiguiendo un doble beneficio para la compañía: los consumidores podrán identificar las marcas con más facilidad y, además, ayudará a las empresas a desarrollar la estrategia de posicionamiento. Las empresas pueden tener más de una estrategia de posicionamiento, aunque optar por más de una conllevaría incrementar el número de dificultades y riesgos. Es probable que la estrategia de posicionamiento que elija una empresa cambie con el tiempo debido a que los productos, mercados y competidores también lo hacen (Kotler, 2000).

Según Aaker (1991), las principales estrategias de posicionamiento son (Figura 2):

- **Atributo del producto**→ Probablemente sea la estrategia de posicionamiento más usada. La estrategia se centra en asociar un objeto con un atributo del producto o característica. El desarrollo de esta estrategia es eficaz si el atributo es significativo, ya que la asociación se puede traducir directamente en una razón para comprar la marca. El principal problema de esta estrategia es encontrar un atributo atractivo y que éste no sea identificado con el competidor.
- **Intangibles**→ Posicionarse como mejores en cuanto a la tecnología o procesos innovadores que utilizan para desarrollar el producto.
- **Beneficio para el cliente**→ El producto o servicio se posiciona en base al beneficio que proporciona. Este beneficio para el cliente se puede diferenciar entre beneficio racional y beneficio psicológico.
 - Los **beneficios racionales** están íntimamente ligados con el atributo del producto, por tanto, cuando se elige este producto se hace de forma objetiva, forma parte del proceso de decisión racional.
 - En cambio, un **beneficio psicológico** se relaciona lo que ha originado la sensación en la compra y / o el uso de la marca.
- **Calidad o precio relativo**→ Uno de los atributos del producto, el precio relativo, es tan útil y relevante que incluso es apropiado generar otra estrategia para considerar este atributo. Se basa en la relación calidad-precio, buscando ofrecer la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable o también puede centrarse únicamente en el aspecto del precio, transmitiendo desde un precio muy competitivo hasta un precio muy elevado, este último vinculado al sector de gama alta, exclusividad y lujo. Si las marcas eligen posicionarse bajo esta categoría, no pueden entregar a la vez las dos categorías de precios.
- **Uso o aplicación**→ Otro enfoque es asociar la marca con un uso o una aplicación determinada. Normalmente esta estrategia es una estrategia secundaria y refuerza a la estrategia primera con el objetivo de atraer más clientes.
- **Usuario/ Cliente**→ Enfocado a asociar la marca con un perfil de usuario concreto. La identificación de una marca con su segmento objetivo a menudo es una buena manera de atraer a ese segmento.
- **Uso de una celebridad**→ Una celebridad normalmente transmite fuertes asociaciones. Vincular una celebridad con una marca puede entregar aquellas asociaciones a la marca.

- **Estilo de vida o personalidad**→ El posicionamiento se centra en los intereses y actitudes de los consumidores, para dirigirse a ellos según su estilo de vida.
- **Gama de producto**→ Posicionarse como líder en alguna categoría de productos.
- **Competidor**→ Compara las ventajas y atributos con las marcas de la competencia. Posicionarse respecto a un competidor puede ser una excelente manera de ubicar en la mente de los consumidores una característica del producto, especialmente precio-calidad. No siempre una marca se puede posicionar frente a la competencia como la mejor marca o marca líder. Por ello, según Ries y Trout (1990), se pueden diferenciar las siguientes estrategias:
 - **Líder:** es el primero que se posiciona en la mente del consumidor y que consigue mantener dicha posición.
 - **Seguidor:** estas marcas pueden ofrecerse como una alternativa al líder o una opción más barata; cubren el hueco que la marca líder no ofrece.
 - **Reposicionamiento de la competencia:** consiste en crear un hueco en la mente de los consumidores usurpando el posicionamiento de alguno de sus competidores.
- **País o área geográfica**→ Un país puede tener un símbolo fuerte, y esta fuerte asociación puede repercutir al producto, material o la capacidad de producción que se realice en un país. Por ello, estas asociaciones pueden ser explotadas por una marca.

Figura 2: Estrategias de posicionamiento



Fuente: Aaker (1991).

Del mismo modo, según Kotler (2000), las marcas han de tener en cuenta el número de atributos y diferencias que intentan promocionar. Algunas de ellas intentan asociar una marca a muchos atributos con el objetivo de que ningún segmento de mercado sea ignorado. Sin embargo, un posicionamiento estratégico el cual implica demasiados atributos puede resultar borroso, y a veces, contradictorio y confuso.

En general, las empresas deben evitar los cuatro mayores errores de posicionamiento:

- **Subposicionamiento**→ La marca es vista como otra marca más ya que los compradores tienen una borrosa idea de la marca.
- **Sobreposicionamiento**→ Los compradores pueden tener la imagen de la marca demasiado limitada a ciertas características o atributos.
- **Posicionamiento confuso**→ Los compradores pueden tener una confusa imagen de la marca, resultado de que la compañía está haciendo demasiadas afirmaciones o cambiando el posicionamiento de la marca muy frecuentemente.
- **Posicionamiento dudoso**→ Los compradores pueden encontrar difícil creer en la afirmación de la marca viendo las características del producto, precio o el fabricante.

Si se resuelven estos problemas de posicionamiento, también se solucionarán los problemas de marketing-mix de la compañía.

En conclusión, el posicionamiento de una marca es un concepto clave para su gestión: identifica lo que es importante para los clientes, dónde están posicionados los competidores y si hay algún hueco para rellenar o para hacerse el control por alguna marca (Smith y Zook, 2011). Aaker (1996) describe las ventajas que puede proporcionar un buen posicionamiento para las empresas (Figura 3):

- **Guía y mejora la estrategia de marca**

El posicionamiento no sólo ayuda a los consumidores a situar una marca. Para los gerentes, un buen posicionamiento ayuda a sistematizar la estrategia de marca: será más fácil mantener un mensaje uniforme y consistente si se tiene claro con qué atributos hay que trabajar y cuál es el objetivo que hay que perseguir. Además, a la hora de generar nuevas y estrategias de marca adecuadas, las acciones se gestionarán de forma más rápida y eficiente.

- **Proporciona opciones de extensión**

La beneficiosa percepción de un producto podrá extender las mismas asociaciones a otros productos de la misma marca.

- **Mejora el grado de recuerdo y notoriedad de una marca**

Una marca con una posición fuerte es más fácil de recordar y a la vez consigue ser más conocida por los consumidores.

El grado de notoriedad de las marcas se distingue en varias categorías (Pérez, 2012):

- **“Top of the mind”** → La primera marca aparece en la cabeza cuando se piensa en una categoría de productos.
- **Espontánea** → Todas las marcas que aparecen en la cabeza.
- **Guiada** → Son reconocidas sólo cuando se ve su logotipo o se escucha su nombre.

El orden el cual se recuerda una marca es una medida de su fortaleza. Cuando un atributo tiene un gran impacto sobre la mente, se recuerda y reconoce con más claridad. Como para elegir y comprar una marca antes se debe conocer, aquellas marcas con alta notoriedad (alto grado de reconocimiento) parten con una gran ventaja (Pérez, 2012).

- **Proporciona enfoque y significado a la propia organización**

Cuando hay un posicionamiento fuerte y claro dentro de la organización, también ayuda a los empleados a determinar sus acciones en relación con esta estrategia central.

Los empleados se darán cuenta donde la marca quiere posicionarse y entenderán qué tareas deben enfatizar en su trabajo. Además, observarse parte del buen resultado de la marca crea compromiso con la marca, sentido de orgullo y afición que motiva a los empleados.

- **Proporciona ventaja competitiva**

Si los consumidores asocian una marca con ciertos atributos o beneficios relevantes y diferenciales, esta logrará una ventaja respecto a los competidores, resultando que sea difícil copiar a dicha marca y aumentarán las probabilidades de que los consumidores la elijan.

Figura 3: Ventajas posicionamiento



Fuente: Aaker (1996).

2.2.3 Mapa de posicionamiento

Este mapa se construye mediante una técnica multivariable de análisis estadístico que analiza las relaciones de interdependencia entre variables medidas de forma cualitativa: el **análisis factorial de correspondencias**. Esta técnica representa de forma simultánea las variables fila y columna de una tabla de contingencia y permite el estudio de las interrelaciones entre dichas variables por medio de la representación gráfica de las variables.

Utilizando dicho análisis, a partir de la tabla de contingencia se puede calcular las raíces y vectores característicos que permiten calcular las coordenadas de las variables filas y columnas. Estas coordenadas son las que hacen posible la representación gráfica de las variables. La correlación de cada variable con cada uno de los ejes factoriales obtenidos dependen del valor de la coordenada respecto del eje considerado y las restantes coordenadas con los demás ejes (Santesmases, 2011).

Según Rivera (2013), la aplicación de esta técnica permite construir un mapa de posicionamiento que servirá de herramienta para el análisis estratégico de las marcas. Las diferentes empresas podrán comparar de forma visual en un mismo plano cómo se asocian las diferentes marcas con los diferentes atributos, permitiendo además recopilar la siguiente información:

- **La imagen que tienen los consumidores de una marca**

Identificar cuáles son los atributos que asocian los consumidores a cada una de las marcas. Cuanto más cerca esté posicionado en el mapa un atributo respecto a una marca, más fuerte es la asociación que hay entre ese atributo y dicha marca.

- **Conocer cuál es la competencia directa**

Se puede analizar la competencia con distancias, ya que cuanto más cerca esté una marca de otra visualmente, más similares serán y más atributos en común compartirán.

- **Oportunidades comerciales**

Atributos no cubiertos por ninguna marca y que pueden ofrecer una oportunidad de negocio si alguna marca se posiciona en ese hueco. Esto resulta cuando se encuentran atributos sin marcas cercanas alrededor.

- **Reposicionamiento de una marca o atributo**

Cuando alrededor de un producto o marca no hay ningún atributo, cabría considerar su reposicionamiento.

2.3 La industria móvil en el contexto actual

La industria móvil sigue con un imparable crecimiento, contando ya a finales de 2014 con la mitad de la población mundial (3,6 mil millones de personas) que dispone de una suscripción a algún operador móvil, siendo en el 2004 solamente de una quinta parte de la población. Además, impulsado por una mayor asequibilidad de precios de los dispositivos, la adopción de dispositivos *smartphone* ha alcanzado ya a la mayoría de la población en los mercados desarrollados, que cuenta con un 60% de las suscripciones a algún operador móvil, aunque la previsión tiende a que a finales de 2020 las conexiones realizadas mediante este tipo de dispositivos sea del 63% de la población a nivel mundial. Esta adaptación se debe a la evolución por una parte de las infraestructuras de las telecomunicaciones, que están mejorando la rapidez de banda ancha para navegar, y de las innovaciones tecnológicas, que avanzan en la implementación y vinculación de los dispositivos electrónicos entre sí.

En la actual era digital, el desarrollo de las áreas de contenidos digitales, redes sociales y comercio online hacen que los *smartphones* sean el centro de este nuevo ecosistema. Muchas empresas están extendiendo el uso de la tecnología móvil para vincular el mundo digital y físico, creándose así una nueva gama de oportunidades de negocio y de servicio en relación a contenidos móviles y desarrollo de aplicaciones e incrementando la experiencia del consumidor.

Es por ello que todos los actores de este ecosistema digital, que alcanza desde operadores móviles hasta los nuevos participantes y/o actores existentes en industrias adyacentes, han creado estrategias y centros de colaboración para promover la innovación y el desarrollo tecnológico en estas áreas, con el objetivo de aprovechar sus diferentes activos y mejorar los rendimientos comerciales mediante el potencial que ofrecen los dispositivos *smartphone* (GSMA Intelligence, 2015).

2.3.1. La industria móvil en cifras

Group Speciale Mobile Association (GSMA), la asociación que representa los intereses de los operadores móviles en todo el mundo, publica anualmente un informe sobre la economía de la industria móvil. En el informe del año 2014 (GSMA Intelligence, 2015), muestra cómo el ecosistema móvil ha tenido un profundo impacto en las economías nacionales de todo el mundo, particularmente en las áreas de creación de empleo y crecimiento económico.

En cuanto a cifras relacionadas con el crecimiento económico, el informe muestra que la industria móvil en 2014 generó el 3,8% del Producto Interior Bruto mundial (PIB mundial), un total de 3 trillones de dólares en términos de valor añadido¹ a la economía global.

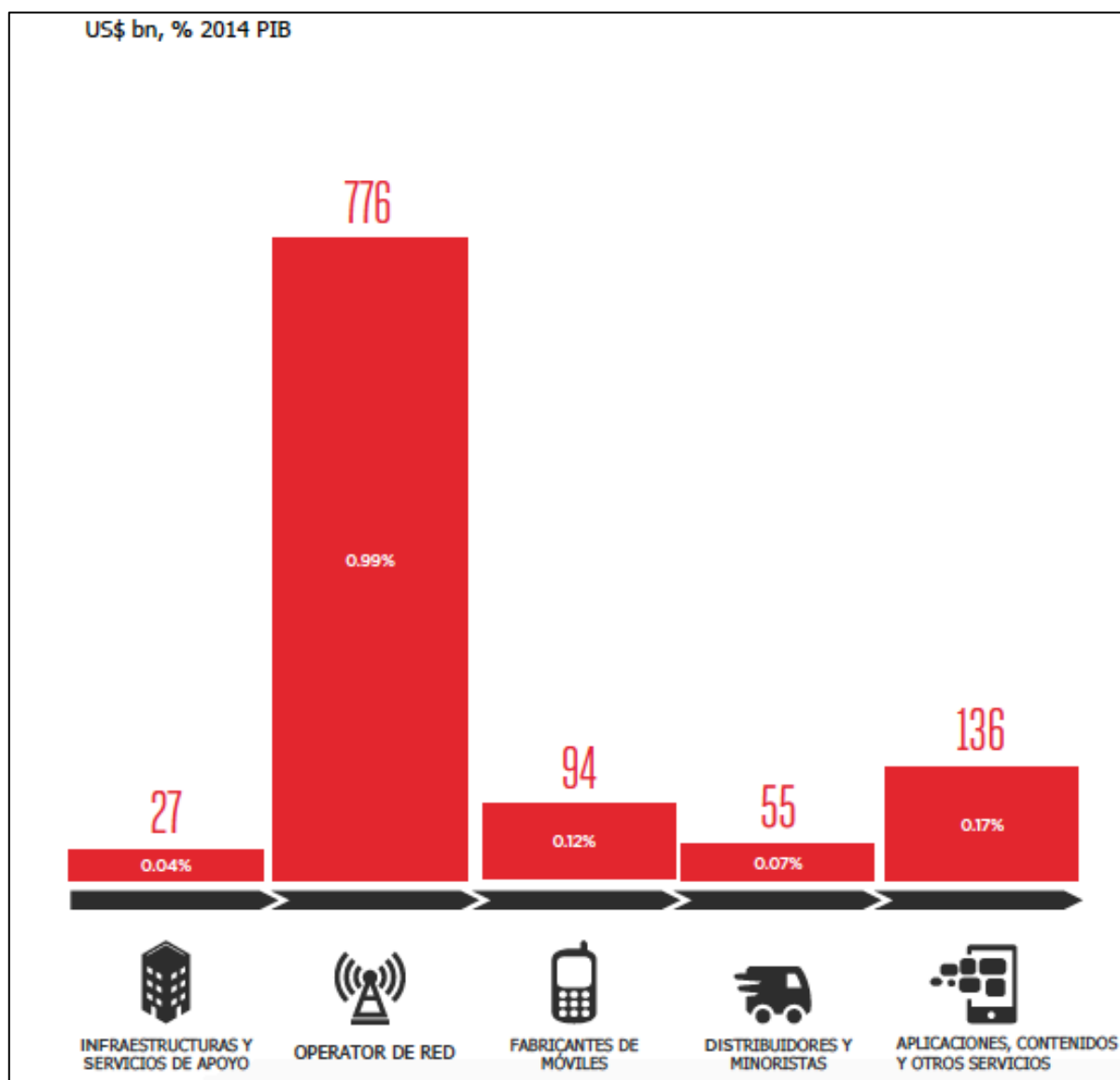
¹ El valor añadido se calcula como el total los ingresos generados por la industria y retribuidos a sus empleados (salarios y otros pagos de indemnizaciones), a los gobiernos (contribuciones fiscales) y a los accionistas (beneficios empresariales).

La anterior cifra capta la totalidad de impactos directos, indirectos y los relacionados con la productividad del ecosistema móvil.

En el Gráfico 1, se observa detalladamente la contribución directa al PIB de los diferentes grupos de industrias relacionadas con el ecosistema móvil. Los operadores de red móvil son los que tienen mayor peso en la contribución del PIB, aportando 776 billones de dólares en términos de valor añadido. La contribución total por los operadores móviles y las demás industrias relacionadas fue de 1,09 trillones de dólares.

Este sector a la vez se relaciona con otros sectores e industrias, originando indirectamente un valor añadido global de aproximadamente 220 billones de dólares en 2014.

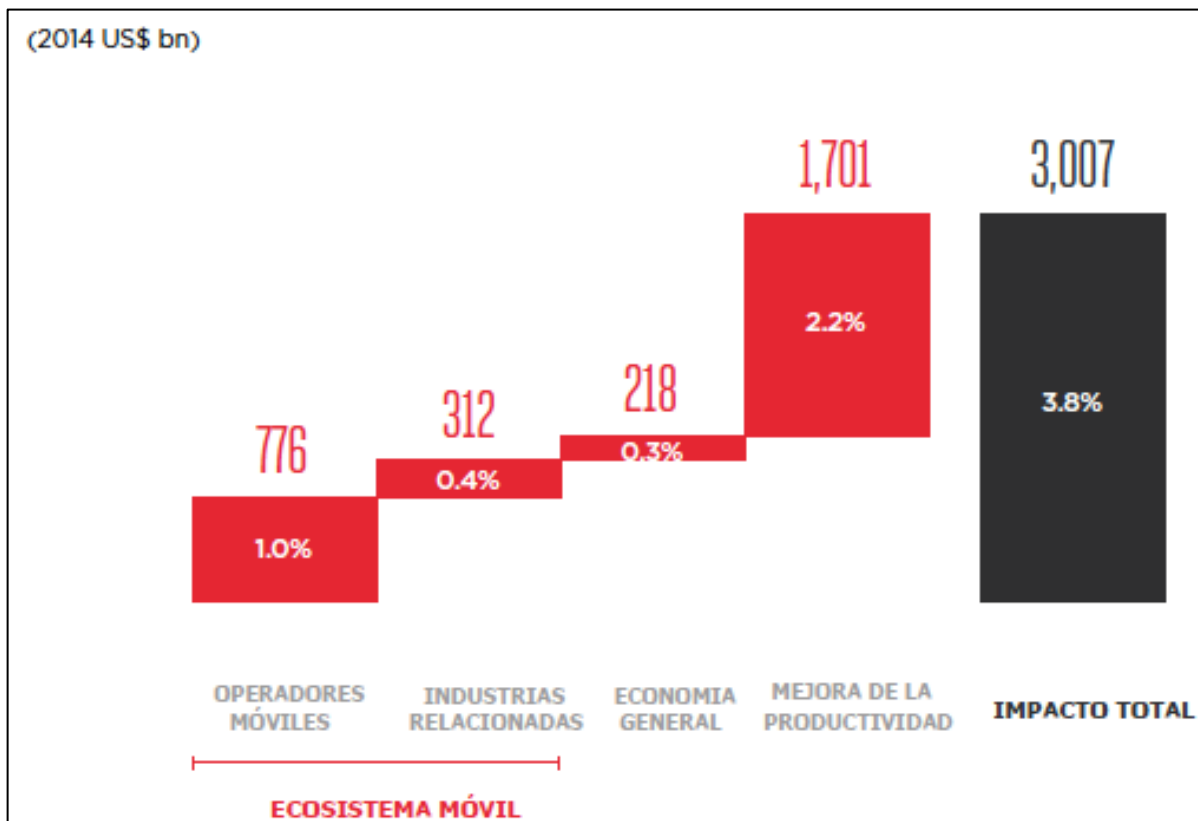
Gráfico 1: Contribución directa al PIB



Fuente: GSMA Intelligence (2015).

Además se ha estimado que el 2,2% del PIB global puede ser atribuido al incremento de la productividad creado por el extendido uso de la tecnología móvil, ya que ha permitido que tanto los trabajadores como las empresas ganen más eficiencia en términos de comunicación y de acceso a la información (Gráfico 2).

Gráfico 2: Contribución total (directa e indirecta) al PIB



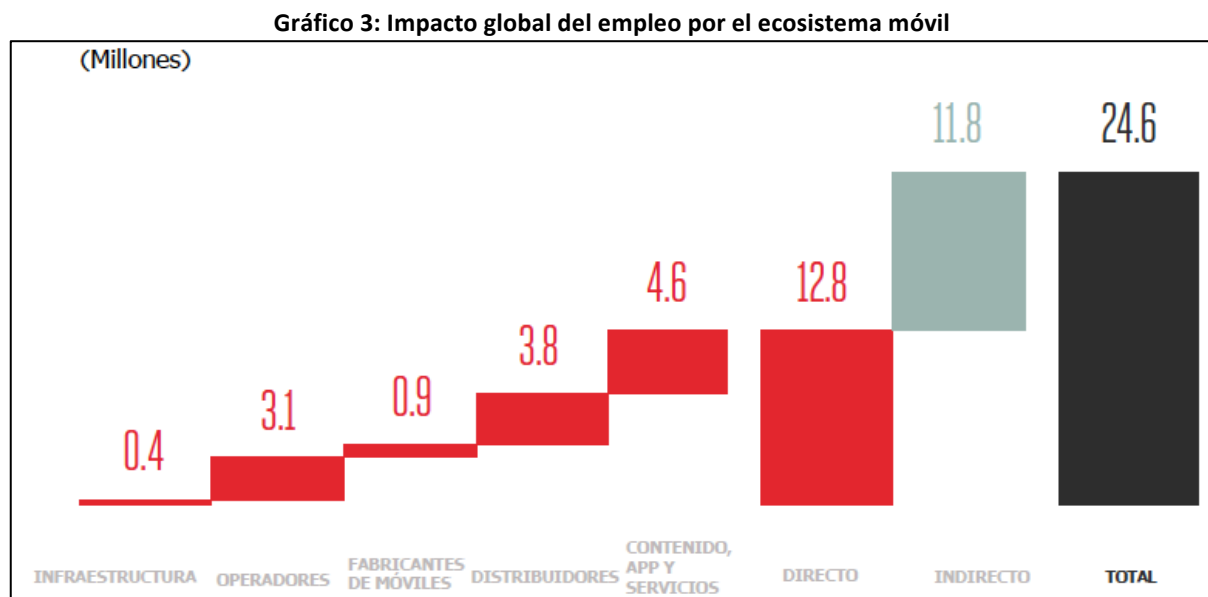
Fuente: GSMA Intelligence (2015).

Respecto a cifras de inversión, en el último trimestre de 2014 el sector móvil y de las telecomunicaciones tuvo un total de 12,5 mil millones de dólares de financiación, recogiendo la mayor cantidad histórica de inversiones realizadas por agentes inversores (incluyendo capital riesgo, capital privado, business angels y otros inversores). Además, el conjunto del sector móvil, de telecomunicaciones e internet representaron el 36% de la financiación de todos los sectores en 2014, por encima del 28% en 2013.

En cuanto a cifras de empleo global, el impacto de la industria móvil ha sido de 25 millones de puestos de trabajo. Esta ha empleado directamente a 12,8 millones de personas en 2014. El mayor número de puestos de trabajo están relacionados con el desarrollo de contenidos móviles y aplicaciones, con 4,6 millones de puestos de trabajo aproximadamente. Cabe mencionar que la economía global relacionada con

esta actividad está creciendo rápidamente: en 2014 ha habido un incremento del 26% respecto a 2013, alcanzando unos ingresos de 86,3 billones de dólares. Además el comercio digital, fuertemente ligado al desarrollo de estas innovaciones, se prevé que siga creciendo, alcanzando una cifra del 21% del total del comercio en 2018, frente al 12% que representa actualmente en 2014.

Por otra parte, la cifra de números de puestos de trabajo indirectos es altamente significativa, llegando a alcanzar los 11,8 millones (Gráfico 3).



Fuente: GSMA Intelligence (2015)

2.3.2. Perspectivas y tendencias futuras

Las perspectivas futuras auguran que la tendencia en este sector continuará creciendo de forma notable. Para 2020, se predice que la tecnología móvil generará un valor económico total de casi 4 trillones de dólares, incrementando a casi un 4.2% la cifra del PIB global. Además, crecerá significativamente el número total de puestos de empleo tanto directos como indirectos generados, alcanzando 15 millones de puestos de trabajo directos y 13 millones de puestos de trabajo indirectos (GSMA Intelligence, 2015).

Este crecimiento será debido a que la tecnología móvil conectará a más población a internet y al desarrollo más eficiente de los recursos. Nuevos servicios de valor serán presentados en el mercado, así como el aumento de nuevos lanzamientos basados en la interconexión digital de objetos cotidianos con internet ("*Internet of Things*"), como es el caso de la "tecnología ponible" o *wearables* (gafas de realidad aumentada o relojes inteligentes), casas inteligentes o el caso de coches con conexión a internet. Los *smartphones* móviles continuarán desempeñando un papel crucial como una tecnología activa, actuando como un agregado o como centro para conectar esta amplia gama de dispositivos (GSMA Intelligence, 2015).

Como resultado de la aparición de la tecnología digital y móvil, los consumidores y las marcas tienen más capacidad que nunca para interactuar entre ambos. Las plataformas digitales han permitido crear un vínculo más cercano y han beneficiando la comunicación entre ambos.

Por una parte, los consumidores, al poder compartir sus experiencias de usuario y sus opiniones sobre cualquier tipo de producto a través de las nuevas plataformas sociales, tienen más capacidad para expresarse y hacer llegar su mensaje. Esto ha hecho que las marcas atiendan más las expectativas del cliente, aumentando significativamente las plataformas de interacción y fortaleciendo la experiencia de marca, lo que permite ganar admiradores y diferenciar la marca de la competencia. Además, las marcas pueden conocer más datos respecto a los consumidores objetivo, lo que puede beneficiarles para desarrollar estrategias de posicionamiento más precisas.

Por otra parte, para las marcas, las inmensas oportunidades de comunicación requieren de un mayor grado de claridad interna y de compromiso de marca con el objetivo de asegurar la coherencia y efectividad con que es vista la organización. Una mayor claridad en la comunicación supone expresar de forma más práctica y directa sus objetivos.

En conclusión, con esta nueva conexión entre los negocios y las personas (y a la vez estas personas con otras personas), las marcas reforzarán el doble papel de simplificar la vida para los consumidores y a la vez crear valor personal para ellos (Interbrand, 2014).

CAPÍTULO 3: DESARROLLO (Metolodogía)

3.1 Metodología para determinar el posicionamiento de una marca

Como ha sido explicado en el capítulo anterior, el posicionamiento es un elemento clave a tener en cuenta al diseñar una estrategia de marketing.

Según Pérez (2012), existen dos metodologías diferentes para poder cuantificar y medir el posicionamiento de una marca: basadas en el consumidor y basadas en el negocio.

3.1.1. Metodologías basadas en el consumidor

Estas metodologías están basadas en el consumidor y en su percepción sobre las marcas. Tratan de entender qué ocurre en la mente del consumidor, midiendo el conocimiento, entendimiento y relación que tienen con las marcas.

Hay que recurrir a una metodología indirecta a través de estudios cuantitativos (encuestas) para medir cómo una marca es percibida por los consumidores. En estas encuestas, se pregunta a un segmento de consumidores de una categoría si reconocen ciertas marcas y, sobre aquellas que conocen, se les pregunta su opinión sobre ciertos atributos que poseen.

Como ejemplo de esta metodología, la agencia de publicidad Young & Rubicam (Y&R) utiliza una metodología propia basada en el consumidor llamada "*Brand Asset Valuator*" (BAV), la cual considera como cuatro variables clave a la diferenciación, relevancia, estima y conocimiento.

Esta agencia considera que la diferenciación es la principal herramienta para predecir el margen financiero, ya que las marcas con una alta diferenciación logran un margen operativo un 50% más alto, mientras que la relevancia es un indicador de la penetración de mercado (cuota de mercado) y del nivel de ingresos. La agencia utiliza las siguientes fórmulas matemáticas para estimar el crecimiento futuro de las marcas y el valor actual de éstas:

- **Fortaleza de la marca** = Diferenciación x Relevancia → estima el crecimiento futuro de la marca.
- **Estatura de la marca** = Estima x Conocimiento → valor actual de la marca.

Generalmente, las marcas con éxito comienzan teniendo una alta diferenciación o relevancia (fortaleza de la marca) y cuando éstas van madurando y se van haciendo más grandes y fuertes, comienzan a ganar estima y conocimiento (estatura de la marca).

Otras metodologías basadas en el consumidor son:

- “EquiTREnd” de Harris Interactive.
- “BrandDynamics” de Millward Brown.
- “Conversion Model” de TNS.
- “Equity Builder” de IPSOS.

3.1.2. Metodologías basadas en el negocio

Estas metodologías buscan medir la fortaleza de las marcas a través de su rendimiento económico. Las marcas que tienen una asociación fuerte con ciertos atributos, poseen un diferencial sobre aquellas marcas que no tienen tal asociación y por tanto, le permitirá cobrar un *premium* y obtener más dinero por cada venta de su producto o servicio.

Un ejemplo de empresa que utiliza este tipo de metodología es la consultora Interbrand. Ésta ha desarrollado su propio ranking de valor de marcas partiendo de **las cifras de negocio** de cada compañía, multiplicándolos por el “**papel de la marca**” (porción de los ingresos atribuibles a la marca) y por la “**fortaleza de la marca**” (habilidad de la marca para asegurar los ingresos futuros, midiendo elementos como el liderazgo de la marca, consistencia, grado de apoyo que recibe y su grado de protección). Esta fórmula atribuye a cada marca un valor financiero y permite comparar directamente dicho valor con valor financiero de cualquier otro activo de la compañía.

El **Best Global Brands** de Interbrand (mejores marcas globales) es el ranking anual que recoge cuáles son las 100 mejores marcas de todo el mundo, pudiendo además filtrarlo para conocer la información por año, país y sector al que pertenece cada una.

La importancia de interpretar dicho ranking y el método de valoración de marcas permite:

- Conocer el valor financiero de una marca, un cálculo numérico justificable que muestra cómo la marca contribuye al resultado del negocio y cómo la estrategia de marca permitirá seguir aportando beneficios futuros a la compañía.
- Planificar, construir y supervisar la estrategia de marca que se está llevando a cabo en las empresas y ayudar en la toma de decisiones futura. Este análisis es una forma de entregar valor al negocio, ya que permite tener una idea de las pautas a seguir tanto en el presente como en el futuro.
- Tener referencia de casos de modelos de negocios de otras marcas exitosas, analizar las estratégicas que han llevado a cabo (estrategias de posicionamiento, arquitectura y/o extensión), evaluarlas y aplicarlas según convenga para realizar el cambio de marca deseado.

En la Tabla 2, se puede observar visualmente las aplicaciones de valoración de marca recogidas por Interbrand (Interbrand, 2014).

Tabla 2: Aplicaciones de valoración de marca

	Financiero	Gestión de Marca	Modelo de Desarrollo y Estrategia de Negocio
Aplicaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Relación con Inversores • Fusiones y Adquisiciones • Financiamiento • Licencias / Configuración de tarifa de derechos • Planificación Fiscal / Transferencia de Precios • Reporte Financiero y Contable • Reglamentación 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Rendimiento de Marca • Optimización de Cartera • Asignación de Recursos • Seguimiento y Paneles de Marca • Análisis ROI • Gestión de los Indicadores Claves de Rendimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento de Marca • Arquitectura de Marca • Extensión de Marca • Co-branding / Empresas conjuntas • Modelo de negocio para inversión de marca • Valor en el análisis de riesgo
Frecuencia típica	Unico	Recurrente	Unico
Objetivo Principal	Un valor fuerte avalado por un análisis.	Gestión de las Ideas de marca y recomendaciones para aumentar su valor.	Modelo de negocio conectando cambio estratégico de marca, inversión esperada y resultados financieros.

Fuente: INTERBRAND (2014).

Debido a la importancia de esta empresa y la amplia utilización de su metodología, es la que se ha empleado finalmente para seleccionar las marcas a analizar.

3.1.3 Metodología utilizada: Interbrand

Interbrand es la consultora de marcas más importante del mundo, la cual ofrece servicios de estrategia, creatividad y tecnología con los objetivos de:

- Crear valor a las empresas mediante la comprensión de las necesidades y oportunidades en relación con las marcas, clientes o mercado no satisfechas.
- Crear un plan de acción para el futuro donde quede definido claramente el propósito, identidad y papel de la marca. Esto creará identificación, diferenciación, lealtad a la marca, y valor para las empresas.
- Construir experiencias únicas que conecten a las personas y a las marcas a través de la integración de productos, servicios, conductas, comunicaciones y entornos.
- Experiencia fortalecedora de la marca en el mercado pero a la vez compromiso interno mejorando las capacidades de marketing y gestión de marca interna.

Dentro de los servicios que ofrece la empresa y, como antes se ha mencionado, Interbrand ha creado una metodología para la valoración de las marcas. Esta valoración consiste en evaluar el valor financiero de una marca para ver cómo contribuye en los resultados del negocio actualmente y en el futuro además de evaluar la estrategia de marca a través del tiempo y ayudar en la toma de decisiones sobre inversión/intercambio. Es decir, Interbrand evalúa las marcas basándose en las ganancias esperadas y derivadas de las marcas en el futuro, como cualquier analista evaluaría cualquier otro tipo de activo.

Una vez valoradas, las marcas deben de cumplir una serie de requisitos imprescindibles para estar incluidas en el ranking de las mejores marcas globales (Best Global Brands): ser verdaderamente global, visible (estando establecidas en los mayores centros económicos del mundo y teniendo presencia en los principales mercados futuros) y ser transparente con los resultados financieros. En términos medibles, las marcas tienen que poseer los siguientes requisitos:

- Al menos el 30 por ciento de la facturación debe ser de fuera de la región de origen.
- Debe contar con una presencia significativa en Asia, Europa y América del Norte, así como una amplia cobertura geográfica en los mercados emergentes.
- Debe haber suficientes datos disponibles de propiedad pública sobre el desempeño financiero de la marca.
- Se debe esperar que el beneficio económico sea positivo en el largo plazo, es decir, una ganancia por encima del coste de capital de la marca.
- La marca debe tener un perfil público y conciencia a través de las principales economías del mundo.

Interbrand fue la primera compañía en tener su metodología certificada y en cumplir el estándar internacional de valoración de marca: los requisitos de la norma ISO 10668 (requisitos para la valoración de la marca monetaria), jugado un papel clave en el desarrollo de la propia norma.

Dicha metodología se basa en la inversión y gestión de las actividades diarias en la marca, considerándolas como un activo más del negocio. Es por eso que la consultora tiene en cuenta todos los grupos de interés para desarrollar la valoración de la marca, ya que son la clave que hace mejorar el rendimiento del negocio. La constatación de este argumento es que cuando una marca es más fuerte y reconocida que las demás, puede influir en la elección del cliente, crear lealtad y atracción a los consumidores, motivar y retener el talento de los empleados para permanecer en la compañía y reducir el coste de la financiación, ya que las marcas con una posición competitiva fuerte son capaces de reducir el riesgo del negocio.

Para la valoración de marca, Interbrand cuenta con tres componentes claves: un **análisis de los resultados financieros** de los productos o servicios de la marca, el **rol que la marca juega en las decisiones** de compra, y la **fortaleza competitiva** de la marca:

1. Análisis de los resultados financieros:

Mide la rentabilidad financiera global para los inversores de una organización (el retorno neto que obtienen los proveedores de capital de una compañía), o su beneficio económico. El beneficio económico es el resultado de explotación después de impuestos, menos un cargo por el coste de capital utilizado para generar los ingresos de la marca. Al beneficio económico se le aplica el Papel de Marca correspondiente para determinar las ganancias que pueden ser atribuidas a la misma.

2. Papel de marca:

Mide la proporción de la decisión de compra atribuible a la marca, a diferencia de otros factores (por ejemplo, el precio o características del producto). El índice de marca o "*Role Brand Index*" (RBI) cuantifica este porcentaje. Las determinaciones del RBI para el Best Global Brands, dependiendo de la marca, derivan de:

- Una investigación primaria cuantitativa-cualitativa.
- Una revisión de los papeles históricos de las marcas.
- Una evaluación del panel de expertos de Interbrand.

El porcentaje de Papel de Marca se multiplica por el Beneficio.

3. Fortaleza de la marca:











Mide la capacidad de la marca para crear lealtad y, en consecuencia, demanda asegurada y ganancias para el futuro. Esta fuerza se presenta en una escala de 0 a 100, donde 100 sería la puntuación máxima o perfecta. El análisis de fortaleza de la marca además se basa en una evaluación de diez factores que Interbrand considera fundamentales para hacer una marca fuerte. El rendimiento de estos factores se juzga de forma relativa con otras marcas en la industria donde la marca desarrolla su actividad y en casos excepcionales, se comparan en relación con otras marcas de clase mundial. La Fuerza de Marca se determina a través de un algoritmo desarrollado por Interbrand. Se trata de una tasa de descuento propia para cada marca en el cual se descuenta las ganancias de la marca y se llevan a valor presente basándose en la probabilidad de que la marca soporte los retos de mercado y proporcione las ganancias esperadas. Por ello, las marcas que poseen una mayor fuerza en comparación con sus competidores cuentan con expectativas de demanda futura más altas.

Respecto a los diez factores que Interbrand considera fundamentales, se pueden diferenciar en factores internos y externos de la siguiente manera:

- **Factores internos:** Factores que se gestionan internamente y reflejan el hecho de que las grandes marcas se construyen desde su interior. Estos factores incluyen claridad, compromiso, protección y capacidad de respuesta, que vienen definidos en la Tabla 3.

- **Factores externos:** Factores visibles externamente, es el entorno el cual las grandes marcas tienen la capacidad de cambiar. Estos factores son: autenticidad, relevancia, diferenciación, consistencia, presencia y entendimiento (Tabla 3).

Tabla 3: Factores de fuerza de marca

Factores internos	Factores externos
<p>Claridad</p>  <p>Claridad interna sobre los valores, el posicionamiento y la propuesta de marca. Además, saber quién es el público objetivo, conocer sus necesidades y sus drivers de demanda.</p>	<p>Autenticidad</p>  <p>Fundamentos de la marca, es la herencia y el conjunto de valores que esta muestra. Puede proporcionar las expectativas que los clientes buscan.</p>
<p>Compromiso</p>  <p>Grado en que la marca recibe apoyo en términos de tiempo, influencia e inversión además de la creencia en la importancia de la misma.</p>	<p>Relevancia</p>  <p>Necesidades, deseos y criterios de preferencia de los clientes en relación con su área geográfica y demográfica.</p>
<p>Protección</p>  <p>Seguridad de la marca en diferentes dimensiones como legal, diseño, escala o difusión geográfica.</p>	<p>Diferenciación</p>  <p>Grado de diferenciación y distinción de la competencia que los clientes o consumidores perciben.</p>
<p>Capacidad de respuesta</p>  <p>Habilidad para responder a los cambios de la demanda, renovándose y evolucionando a las nuevas oportunidades y retos en el mercado.</p>	<p>Consistencia</p>  <p>Grado en que una marca se implementa en todos los puntos de contacto o formatos con sus diferentes grupos de interés: producto, precio, publicidad, etc..</p>
	<p>Presencia</p>  <p>Reconocimiento y reputación de una marca entre los consumidores y clientes además de en los medios tradicionales y digitales.</p>
	<p>Entendimiento</p>  <p>Grado de reconocimiento general, no solo por los clientes. Es la comprensión y conocimiento de las cualidades distintivas y las características, no solo de las que ofrece el producto, son sobre la compañía propietaria de la marca.</p>

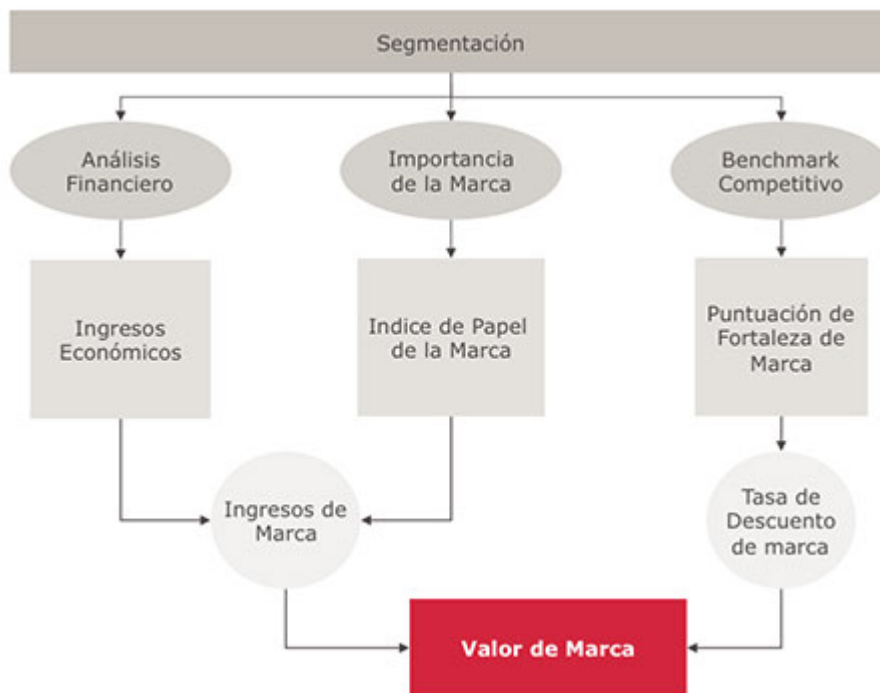
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de INTERBRAND (2014).

Para poder llevar a cabo dicha metodología, además de la extensa evaluación del panel de investigación documental y de los expertos, también se incorporan las siguientes fuentes de datos para los modelos de valoración de Interbrand:

- **Datos financieros**→ Informes anuales de las empresas y Thomson Reuters; la mayor multinacional de medios de comunicación de masas e información del mundo.
- **Datos de bienes de consumo**→ Volúmenes y valores de la marca en Datamonitor; compañía internacional que ofrece inteligencia de mercado, análisis de datos, y la opinión a través de una red mundial de analistas internos).
- **Señal de los medios de comunicación**→ Twitter; servicio de microblogging mediante la cual los usuarios pueden compartir información e ideas instantáneamente.

La utilidad o parte práctica de la metodología de valoración de marcas se puede definir como una herramienta estratégica de la gestión de marca: dicha valoración reúne en un único marco marca, mercado, competidores y los datos financieros haciendo que la marca sea evaluable, focaliza las áreas en las que hay que prestar más atención y hay que mejorarlas y cuantificar el impacto financiero de la inversión en la marca (Figura 4). Además, permite que las empresas dispongan de mayor información para el proceso de toma de decisiones.

Figura 4: Metodología de valoración de marca según Interbrand.







Fuente: INTERBRAND (2014).

3.2 Selección de las marcas

Debido a la importancia y popularidad del ranking “Best Global Brands” de Interbrand a la hora de valorar marcas, las cuatro marcas escogidas para el estudio del posicionamiento aparecen en el top 100 de mejores marcas de 2014. Estas marcas son Apple, Samsung, Huawei y Nokia. Su posición en el ranking está reflejada en la Tabla 4.

Tabla 4: Ranking 2014 “Best Global Brands” de Interbrand

Marca	Ranking global		Ranking sectorial		Crecimiento	Valor de la marca
	2014	2013	2014	2013		
	1	=	1	=	↑21%	108,547 millones de € 118,863 millones de \$
	7	8	4	=	↑15%	41,491 millones de € 45,462 millones de \$
	94	-	12	-	NUEVA	3,936 millones de € 4,313 millones de \$
	98	57	13	11	↓44%	3,777 millones de € 4,138 millones de \$

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de “Best Global Brands” de Interbrand.

3.2.1 Apple

La marca de Cupertino (EEUU) sigue acumulando éxitos: además de conseguir desbancar en 2012 a Coca-Cola como número uno del ranking después de estar a la cabeza desde el año 2000, este año Apple también repite en la primera posición de la lista de “Best Global Brands”, aumentado su valor en un 21% respecto al año anterior y alcanzando su valoración actual a 118,863 millones de dólares (unos 108,547 millones de euros). Asimismo, cabe añadir que Apple y Google (número 2 en dicho ranking) han sido las primeras marcas en superar los 100 billones de dólares en la valoración de una marca (Interbrand, 2014).

Uno de los motivos de este triunfo ha sido debido al continuo crecimiento de las ventas, las cuales han llegado a romper records históricos en el último trimestre de 2014 debido a las ventas de su *smartphone* (iPhone) y su ordenador (Mac). El posicionamiento de los consumidores sobre esta marca está muy relacionado con los *smartphones*, ya que estos son los productos más demandados por los consumidores y los que mayor peso tienen en el total de los ingresos de la marca, más aún en el último año donde la demanda de *smartphones* ha crecido casi un 60% (Apple Inc, 2015).

En la Tabla 5, se puede observar la evolución y el peso de cada producto sobre la compañía.

Tabla 5: Ventas de unidades monetarias y físicas de los productos de Apple en el año 2014

Productos	4T 2014		% ventas de cada producto	4T 2013		% ventas de cada producto	Evolución anual	
	Unidades	Ventas		Unidades	Ventas		Unidades	Ventas (%)
iPhone	74,468	51,182	68,61	51,025	32,498	56,43	45,94	57,49
iPad	21,419	8,985	12,04	26,035	11,468	19,91	-17,73	-21,65
Mac	5,519	6,944	9,31	4,837	6,395	11,10	14,10	8,58
Servicios	-	4,799	6,43	-	4,397	7,63	-	9,14
Otros Productos	-	2,689	3,60	-	2,836	4,92	-	5,18
TOTAL	-	74,599	-	-	57,594	-	-	29,53

(Unidades en centenas, ventas en millones de \$)

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Apple Inc. (2015).

Otra causa que demuestra la posición de la marca en el ranking es la trayectoria visionaria e innovadora desde su creación: estando al frente de la compañía el conocido Steve Jobs, la compañía revolucionó la industria de la informática, la música, la telefonía, las tabletas y la edición digital (Isaacson, 2011), y, es por ello que las estrategias futuras siguen los mismos pasos.

En abril de 2015, Apple se puso al mismo nivel de gama de productos que su competencia con el lanzamiento del *AppleWatch*. Con el lanzamiento de los nuevos *smartphones* (iPhone 6 y iPhone 6 plus), pretendía superar el número de ventas que su competidor Samsung, el cual lidera la cuota de mercado de *smartphones* según el último informe de la International Data Corporation (IDC, 2014) sobre "Worldwide Quarterly Mobile Phone Tracker". Los últimos datos ya muestran que casi ha alcanzado su objetivo; en el último trimestre de 2014 las unidades de *smartphones* vendidas aumentaron casi un 90% y su cifra de ingresos por ventas de *smartphones* en un 116%, lo que actualmente ubica a Apple a sólo un 0,2% de ligera desventaja respecto a Samsung en términos de cuota de mercado de *smartphone*. Además de ganar cuota de mercado, Apple persigue reforzar más la marca ampliando su presencia a nuevos sectores como el automovilístico (mediante el CarPlay), sanitario (mediante el desarrollo de aplicaciones y dispositivos para mejorar el avance en el mercado de la salud monitoreada) y en áreas como las casas inteligentes (HomeKit) o la empresarial, esta última mediante la colaboración con IBM.

En términos de *smartphone*, Apple comercializa actualmente cuatro modelos de *smartphone*: iPhone 6 Plus, iPhone 6, iPhone 5s, iPhone 5c. Tal y como ha sido mencionado anteriormente, los dos primeros son los nuevos lanzamientos de la marca, los cuales han sido definidos con los siguientes atributos (Apple Inc, 2014):

- Buen diseño: el nuevo *smartphone* posee mayor tamaño que las anteriores versiones, pero a la vez es ultra fino.
- Fácil de utilizar.
- Mayor rendimiento y rapidez pero con menos consumo de la batería.
- Nuevas aplicaciones integradas en el *smartphone*.
- Tecnología innovadora.
- Prestaciones avanzadas de cámara y de video
- Diferentes tamaños y colores dependiendo del producto.

Comparando estos atributos con los resultados de la encuesta, se podrá conocer si realmente la marca consigue que los consumidores asocien las características del producto con los atributos que comunica y por tanto, si realmente existe cierto grado de fortaleza entre los atributos y la marca en la mente de los consumidores.

3.2.2 Samsung

El fabricante surcoreano de alta tecnología ha conseguido en esta edición subir una posición y clasificarse como el número 7 del ranking global, con una valoración de 45,462 millones de dólares (unos 41,491 millones de euros), aumentando un 20% su valoración respecto al año anterior. Samsung lleva desde el pasado año entre los “Top 10” de marcas más valoradas por Interbrand. Ha sido escogida para analizar su posicionamiento debido a la rivalidad que tiene con Apple en términos de dispositivos *smartphones*: además de que en los últimos años ha habido numerosos litigios entre Apple y Samsung por las patentes de *smartphones*, Samsung es la número uno en términos de cuota de mercado según el informe de IDC (2014), con una cuota de mercado del 19,9%, debido al éxito de las series Samsung Galaxy S y Samsungs Note. Pero cabe señalar que la cuota de mercado del último trimestre de 2014 ha bajado casi un 10% debido al lanzamiento del nuevo *smartphone* realizado por su competidora Apple.

Samsung Electronics cuenta con tres divisiones de negocio: CE (Electronica de consumo), IM (IT y Comunicación móvil) y por último DS (Soluciones de dispositivo). Según los datos financieros de Samsung, la división de IM es la que ofrece más ingresos a la compañía, siendo su peso del 50% en 2014. En esta unidad de negocios, se encuentran los dispositivos móviles, los cuales han entregado a la compañía la mayor cifra de ventas por producto en los últimos años (Samsung Electronics Co., Ltd, 2014), por lo que la imagen que se guarda de la marca en gran parte viene definida por sus *smartphones* (Tablas 6 y 7).

Tabla 6: Ingresos por división de Samsung

Ingresos por división	2012		2013		2014	
	KRW	% del total	KRW	% del total	KRW	% del total
DS	67,890	30,19	67,270	26,23	65,500	28,80
IM	105,845	47,08	138,817	54,14	111,765	49,14
CE	51,105	22,73	50,332	19,63	50,183	22,06
TOTAL	224,840	100,00	256,419	100,00	227,448	100,00

(Trillones de KRW)

Fuente: Elaboración propia a partir de www.samsung.com.

Tabla 7: Cifra de ventas por producto Samsung

División	Ítem	3T 2014	2013	2012
		(1-oct-2014)		
CE	TV Color	226,571	331,207	350,381
IM	Móviles	823,910	1.353,54	1.032,88
DS	Memorias	211,462	237,146	208,64
	DP	186,806	298,371	329,994

(Trillones de KRW)

Fuente: elaboración propia a partir de SAMSUNG ELECTRONICS Co., Ltd. (2014).

Aunque en el último trimestre de 2014 la empresa Samsung haya sufrido un descenso en sus ventas de *smartphone*, hay que recordar las fuertes inversiones en I+D que la compañía está llevando a cabo para consolidar su posición en la industria IT global. Como muestra de tales inversiones, citar que en el tercer trimestre de 2014 las inversiones totales en I+D fueron de 11,412,295 millones de KRW (9,751.41 millones de euros) (Samsung Electronics Co., Ltd, 2014). Estas inversiones están consiguiendo que Samsung marque el ritmo de las nuevas generaciones de dispositivos como los *wearables*, dispositivos que permiten una experiencia de consumo más directa, y por tanto, que favorecerán el posicionamiento de la marca.

Samsung ha demostrado que para la compañía es importante que se conozcan los productos y se diferencien del resto de la competencia. Por ello, su presupuesto de comunicación y publicidad en 2014 fue de 14 billones de \$ (unos 12,88 billones de euros), cantidad equivalente al PIB de Islandia en el 2013. Una muestra de este esfuerzo económico fue en la gala de los Oscar de 2014, cuando varias estrellas de Hollywood se hicieron un “*selfie*” con un *smartphone* de esta marca, consiguiendo ser el “*selfie*” con más alcances a nivel mundial y, a su vez, gran publicidad para la marca.

En términos de *smartphone*, Samsung comercializa actualmente ocho modelos, siendo los más importantes para la compañía las anteriores series mencionadas (Samsung Galaxy S y Note). Samsung los describe con los siguientes atributos (Samsung España, 2015):

- Diseño atractivo.
- Prestaciones avanzadas de cámara y de video.
- Larga duración de la batería y carga ultra rápida.
- Seguridad mejorada.
- *Smartphone premium*.
- Distintos colores para el mismo *smartphone*.
- Fabricado con materiales que respetan al Medio Ambiente.

3.2.3 Huawei

Best Global Brands en 2014 acoge por primera vez en su historia una marca de procedencia china: Huawei. Alcanzando un 65% de ingresos fuera de China, y ganando posiciones a nivel mundial, Huawei ha conseguido obtener la posición número 94 y una valoración económica de 4,313 millones de dólares, unos 3,936 millones de euros (Interbrand, 2014).

Durante el 2014 Huawei, las tres unidades de negocio de Huawei (área Carrier, de Empresas y de Consumo) crecieron. Especialmente en esta última fue donde se realizó el mayor incremento de las ventas, un 32,6% más respecto al 2013 con una cifra de 75,100 millones de yuanes (unos 10,616 millones de euros) Sobre el total de estos ingresos, un 52% fueron procedentes de fuera del mercado Chino, lo que se traduce a un total de 138 millones de productos enviados fuera de sus fronteras. Dentro de estas unidades enviadas, 75 millones eran smartphones, cuya demanda ha crecido un 45% respecto al año anterior sobre todo en el mercado emergente (Tabla 8) (Huawei Investmen & Holding Co, Ltd., 2015).

Por tanto, el posicionamiento de dicha marca también estará relacionado con los dispositivos *smartphone*.

Tabla 8: Cifra de ventas por área de negocio y crecimiento interanual de Huawei

	2014	2013	Crecimiento interanual (%)
Área de negocio			
Carrier	192,073	164,947	16,4
Empresas	19,391	15,238	27,3
Consumo	75,100	56,618	32,6
Otras	1,633	2,222	(26,5)
Total	288,197	239,025	20,6
(Millones de CNY)			

Fuente: elaboración propia a partir de HUAWEI INVESTMENT & HOLDING Co, Ltd (2015).

Dentro del área de Consumidor, la compañía ha desarrollado dos marcas diferentes: Huawei y Honor. La marca Honor está centrada en un público joven y funciona como una marca secundaria para la compañía, ya que los principales esfuerzos están basados en el progreso de la marca Huawei. La compañía ha cambiado su enfoque, pasando a centrar su estrategia de marketing y desarrollo de productos a una gama *media/premium* en lugar de ser una gama de bajo costo. Según Huawei, el mérito de la entrada en Interbrand ha sido el desarrollo de dicha estrategia debido a que ha generado resultados muy positivos en cuanto a I+D de producto, reconocimiento de marca, desarrollo de canales de venta, cuota de mercado (ha crecido un 0,6% respecto a 2013 según el informe de IDC (2014)) e incremento de las ventas: los *smartphones* Huawei lanzados en el 2014, la línea Ascend, han conseguido aumentar las ventas de terminales de media y alta gama en un 18% (Huawei Technologies Co., LTD, 2015).

Con motivo del desarrollo de la nueva estrategia, Huawei trabaja para cambiar la imagen y ser una marca reconocida para el público. A raíz de cuestionarse dicho objetivo, la compañía está conduciendo un amplio programa de branding y marketing, el cual apuesta por acciones de publicidad, patrocinio deportivos en importantes entidades de fútbol europeos, eventos, lanzamientos de productos y promociones online y en puntos de venta. En el análisis de las encuestas, se analizará si realmente los encuestados han percibido dicho cambio en la marca (Huawei Technologies Co., LTD, 2014).

En cuanto a dispositivos *smartphone*, Huawei describe sus últimos *smartphones* con las siguientes características y atributos (Huawei Technologies Co., LTD, 2014):

- Gama de productos *media/premium*.
- Diseño del producto.
- Fácil de utilizar.
- Cámara exclusiva.
- Diferentes colores para el producto.
- Diseño ligero y fino.
- Características innovadoras de voz y sonido.

3.2.4 Nokia

La marca de comunicaciones e información Nokia ha sufrido una enorme caída en el ranking de Interbrand desde las primeras ediciones del ranking en el año 2000. En la década pasada, la marca finlandesa figuraba en el top 10 de todas las ediciones; pero a partir de 2013 ha ido perdiendo posiciones, pasando de la 19 en 2012, al número 57 en 2013 y ocupando actualmente la número 98, experimentando un decrecimiento del 44% respecto al año anterior. En 2014, la marca ha sido valorada en 4,138 millones de dólares, unos 3,777 millones de euros (Interbrand, 2014).

Para analizar el posicionamiento de esta marca, hay que tener en deferencia la siguiente información:

El pasado 25 de abril de 2014 la compañía Microsoft anunció que se había completado la adquisición de negocios de dispositivos Nokia y de servicios de empresa, la cual fue anunciada en septiembre de 2013. Microsoft pagó por ambas unidades de negocio 3,79 billones de euros, y 1,65 billones de euros por las licencias de las patentes de Nokia, desembolsando un total de 5,44 billones de euros. Ambas compañías firmaron un acuerdo de colaboración en 2011, pero finalmente Microsoft decidió dar el paso para intentar ser uno de los grandes en cuanto a dispositivos móviles se refiere. En el contexto de este acuerdo, Microsoft absorbió 32.000 trabajadores y la adquisición de la unidad de negocios de dispositivos inteligentes, donde se encuentra la marca de dispositivos móviles y productos Lumia y Asha. Dentro del acuerdo de licencias y patentes quedó regulado que Nokia continuará poseyendo y gestionando la marca Nokia, pero Microsoft tendrá la licencia de uso de la marca Nokia para los productos

actuales de telefonía móvil, la cual Microsoft la utilizará como vía de reconocimiento para sus nuevos móviles bajo la denominación de Windows Phone (Microsoft New Center, 2014).

La marca Nokia ha sido un referente mundial en cuanto a telefonía móvil en las últimas décadas. La primera llamada en GSM (*Global System for Mobile communications* o Sistema Global para las comunicaciones móviles) fue efectuada con un móvil Nokia. Además, por el año 1998 consiguió ser la empresa líder en teléfonos móviles, una posición que disfrutó por más de una década.

Además, según Cuesta (2013), al elaborar el listado de los 25 móviles más vendidos en la historia, Nokia se proclama como la gran ganadora con 15 modelos en el ranking, ocupando las 6 primeras posiciones, siendo el modelo 1100 el modelo más vendido de la historia, y además, en cabeza por volumen de unidades vendidas, alcanzando casi los 1700 millones.

Todo lo mencionado generaría una idea de cómo los consumidores aún asocian la marca Nokia con una marca que vende dispositivos móviles, como una marca que conecta a las personas y a su móvil (*Nokia, connecting people*). Por ello que Nokia se deje de asociar con los dispositivos móviles podría afectar el reconocimiento de la marca, y podría ser este el motivo del gran descenso en el ranking de Interbrand (Interbrand, 2014).

En la encuesta, se analizará sólo la marca de móviles Nokia, por lo que los encuestados responderán sólo sobre productos *smartphone*, la cual actualmente es parte de Microsoft. Mediante sus respuestas, se podrá conocer si beneficiará o no para la nueva estrategia y visión de Microsoft contar con la posesión de una marca conocida como Nokia.

Por el momento en términos económicos, el informe anual de 2014 (Microsoft, 2014) muestra que en la cifra de ingresos, 2 billones de dólares han sido atribuidos directamente a las ventas de los *smartphones* Lumia y otros modelos de *smartphone* relacionados con la adquisición de Nokia, equivalente a la venta de 5,8 millones de Lumia y 30,3 millones de los otros modelos. Para la unidad de negocio donde se encuentra la nueva adquisición, ha supuesto un 9% de incremento en los ingresos y un 14% más en el margen bruto, además de aumentar un 95% más los ingresos para Windows phone (Gráfico 4).

Gráfico 4: Margen bruto e ingresos de la unidad de comunicación y dispositivos de Microsoft.



Fuente: MICROSOFT (2014).

Terminando en las mismas líneas que las anteriores marcas estudiadas, las siguientes características y atributos son descritas para los dispositivos Nokia de Microsoft (Windows Phone) (Microsoft News Center, 2015):

- *Smartphones* económicamente asequibles.
- Diseño atractivo.
- Más memoria que los anteriores dispositivos.
- Diferentes colores para el producto.
- Funcionalidad de los dispositivos.
- Tomar fotos con gran riqueza de detalles.

3.3 Diseño de la encuesta

En los anteriores apartados, se han recurrido a **fuentes de información secundarias internas** (estadísticas comerciales, informes y notas de prensa) **y externas** (organismos privados) para conocer datos, características y atributos que las marcas intentan exponer al resto de consumidores y competidores. No obstante, para conocer si realmente los consumidores atribuyen y relacionan las particularidades mencionadas a cada una de las marcas, se ha utilizado una siguiente **fuentes de información primaria: la encuesta** (Aaker, Kumar y Day, 2001).

Según el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), una encuesta es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas, se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos. En una encuesta, se realizan una serie de preguntas sobre uno o varios temas a una muestra de personas seleccionadas siguiendo una serie de reglas científicas que hacen que esa muestra sea, en su conjunto, representativa de la población general de la que procede.

El código de conducta ICC/ESOMAR (ICC/ESOMAR, 2008), es el código internacional para la investigación social y de mercados, código que se consulta a la hora de la confeccionar encuestas. El propósito de dicho código es el siguiente:

- Establecer las normas éticas que deberá cumplir el investigador de mercados.
- Incrementar la confianza del público en la investigación de mercados, subrayando los derechos y garantías de que dicho publico disfruta.
- Subrayar la necesidad de contar con el consentimiento correspondiente cuando se recogen las opiniones de niños o adolescentes.
- Garantizar la libertad del investigador de mercado para buscar, recibir e impartir información (tal como se contempla en el artículo 19 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos de Naciones Unidas);
- Minimizar la necesidad de legislación o regulación gubernamental y/o intergubernamental.

La encuesta realizada tiene como objetivo fundamental conocer el posicionamiento de las marcas descritas anteriormente. Este objetivo general puede descomponerse en los siguientes objetivos específicos:

- Identificar qué **atributos** se relacionan con las 4 marcas (Apple, Samsung, Huawei y Nokia).
- Conocer el **público objetivo** de cada una de ellas.
- Identificar **oportunidades comerciales**.
- Inferir la **futura evolución** de las 4 marcas.

Para ello, además de los objetivos de la encuesta, se ha tenido que definir previamente el universo o población objetiva, es decir, la población de la cual se quiere obtener la información. Para este estudio, la población objeto a investigar es la población que reside en España mayor de 16 años.

El **método de muestreo** elegido ha sido el **aleatorio simple**. Para calcular el tamaño de la muestra se ha seguido la fórmula matemática:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Donde:

n= tamaño muestral

Z= coeficiente según el nivel de confianza de los resultados.

p= porcentaje de población que posee la característica estudiada (q=1-p).

E= error máximo admisible para un nivel de confianza.

Para poder usarla, se asumen las siguientes hipótesis:

- El tamaño de la población es infinito.
- Z=2, por lo que equivale a un nivel de confianza del 95,5%.
- Asumimos que q = p = 0,5.
- Error igual al 7%, con el objetivo de que los resultados sean representativos, siendo esto considerado cuando el error es igual o inferior al 8%.

Además, se realizó un pre-test de la encuesta a 10 personas con el fin de detectar preguntas mal redactadas y olvidos en las opciones de respuesta.

La encuesta ha sido lanzada de forma on-line a 300 personas a través de la plataforma *Google Drive*, siendo los encuestados totalmente anónimos y teniendo una tasa de respuesta del 68%.

Toda esta información viene recogida en la ficha técnica de la encuesta (Tabla 9). La encuesta completa se encuentra en el Anexo 1.

Tabla 9: Ficha técnica de la encuesta

Ficha técnica	
Ámbito	España
Universo	Población española, mayor de 16 años
Tamaño muestral	204 encuestados
Error muestral	±7% (p=q=0.05)
Nivel de confianza	95,5% (Valor de Z = 2)
Muestreo	Aleatorio simple
Cuestionario previo	Pretest a 10 personas
Trabajo de campo	Diciembre 2014
Responsable	Anna Socuéllamos Salvador

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 4: RESULTADOS

4.1 Introducción

El objetivo de este capítulo es analizar los datos de la encuesta. Para dicho análisis, se ha utilizado el programa informático Dyane 4.

La encuesta ha sido contestada por 204 personas y cuenta con un total de 25 preguntas. Se pretende estudiar el posicionamiento y evaluar el futuro de cada marca, además de conocer el tipo de público objetivo que domina en cada una de ellas. Para una mejor comprensión de los resultados, estos se van a desmenuzar en cuatro apartados:

- Análisis de la muestra.
- Percepción de los encuestados respecto cada marca.
- Características y relación de los encuestados con cada marca.
- Análisis factorial de correspondencias.

4.2 Análisis de la muestra

El perfil de los participantes ha sido mayoritariamente mujeres (casi un 62%) y una media de edad de 28 años, siendo la edad de la más joven en colaborar de 16 años y la edad máxima de 60 años. Más de la mitad de los participantes son estudiantes, seguido por un 36,27% de personas que se encuentran trabajando actualmente. En cuanto al perfil de los estudiantes, casi un 85% está estudiando un grado o licenciatura en la universidad, mientras que la mitad de la muestra que se encuentra trabajando también tiene como formación una carrera universitaria, master o doctorado.

En las demás categorías (parado u otro), a pesar de ser minoría, también predomina la formación universitaria frente la formación básica o de formación profesional (ver tablas 10 -14).

Tabla 10: Edad de los encuestados

	Media	Máximo	Mínimo	Rango	Desv.estándar
Edad	27,8529 ≈ 28	60	16	44	10,2889

Fuente: Encuesta realizada.

Tabla 11: Sexo

Sexo	Frecuencia	%
Hombre	78	38,24
Mujer	126	61,76

Total frecuencias	204	100
--------------------------	-----	-----

Fuente: Encuesta realizada

Tabla 12: Situación actual de los encuestados

Situación actual	Frecuencia	%
Estudiante	112	54,90
Trabajando	74	36,27
En el paro	9	4,41
Otro	9	4,41
Total frecuencias	204	100,00

Fuente: Encuesta realizada

Tabla 13: Tipo de formación que están realizando los actuales estudiantes

Formación	Estudiante	
	Frecuencia	%
Enseñanza Obligatoria	1	0,89
Bachiller	3	2,68
FP (Grado medio o grado superior)	2	1,79
Diplomatura, licenciatura o grado	95	84,82
Máster o doctorado	11	9,82
Total frecuencias	112	100

Fuente: Encuesta realizada

Tabla 14: Tipo de formación realizada por las personas no estudiantes.

Formación	Total		Trabajando		Parado		Otro	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Enseñanza Obligatoria	13	14,13	12	16,22	0	0	1	11,11
Bachiller	5	5,43	2	2,70	1	11,11	2	22,22
FP (Grado medio o grado superior)	26	28,26	23	31,08	1	11,11	2	22,22
Diplomatura, licenciatura o grado	37	40,22	29	39,19	4	44,44	4	44,44
Máster o doctorado	11	11,96	8	10,81	3	33,33	0	0
Total frecuencias	92	100	74	100	9	100,00	9	100,00

Fuente: Encuesta realizada

4.3 Percepción de los encuestados respecto cada marca

En este apartado, se van a estudiar los datos mediante parámetros estadísticos unidimensionales y bidimensionales. Respecto a lo mencionado y para un mejor análisis de la información, se van a separar los resultados según se han organizado los datos: tabulación simple o cruzada.

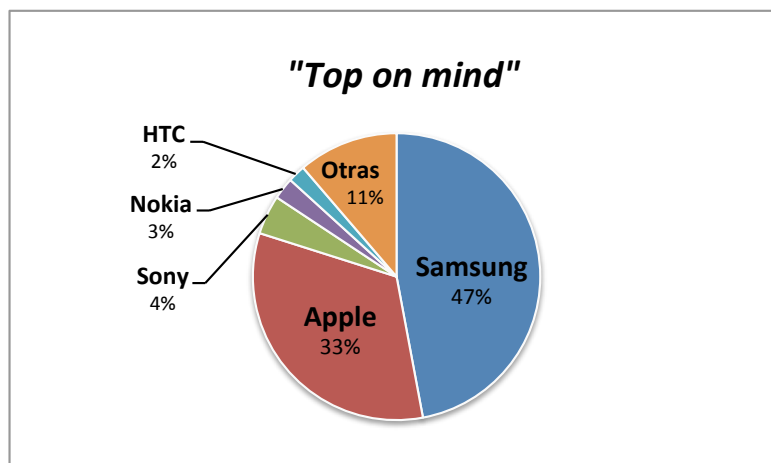
4.3.1 Tabulación simple

En este apartado, se van a analizar variables aleatorias unidimensionales, es decir, características de carácter numérico que pueden ser observadas en un individuo o elemento de una población (Santesmases, 2009).

La primera pregunta de la encuesta tiene por objetivo conocer qué marca tiene una posición más fuerte en la mente de los consumidores. Para contestar dicho objetivo, se preguntó qué marca de *smartphones* es la primera que se recuerda, es decir, la marca “*top on mind*”.

Casi la mitad de la muestra recordó como primera opción Samsung (47%) y Apple (33%). La tercera posición, bastante más alejada de las dos primeras, fue Sony con un 4%. Ninguna persona se acordó de Huawei cuando se le preguntó por una marca de *smartphone* y solamente a un 3% de la muestra le vino a la mente la marca Nokia (Gráfico 5).

Gráfico 5: Marcas “*top on mind*” relacionadas con los *smartphones* (tasa de notoriedad espontánea)



Fuente: Elaboración propia.

Mediante la información obtenida precedentemente sobre las características de los *smartphones* y las distintas marcas, se han descrito una serie de atributos con el

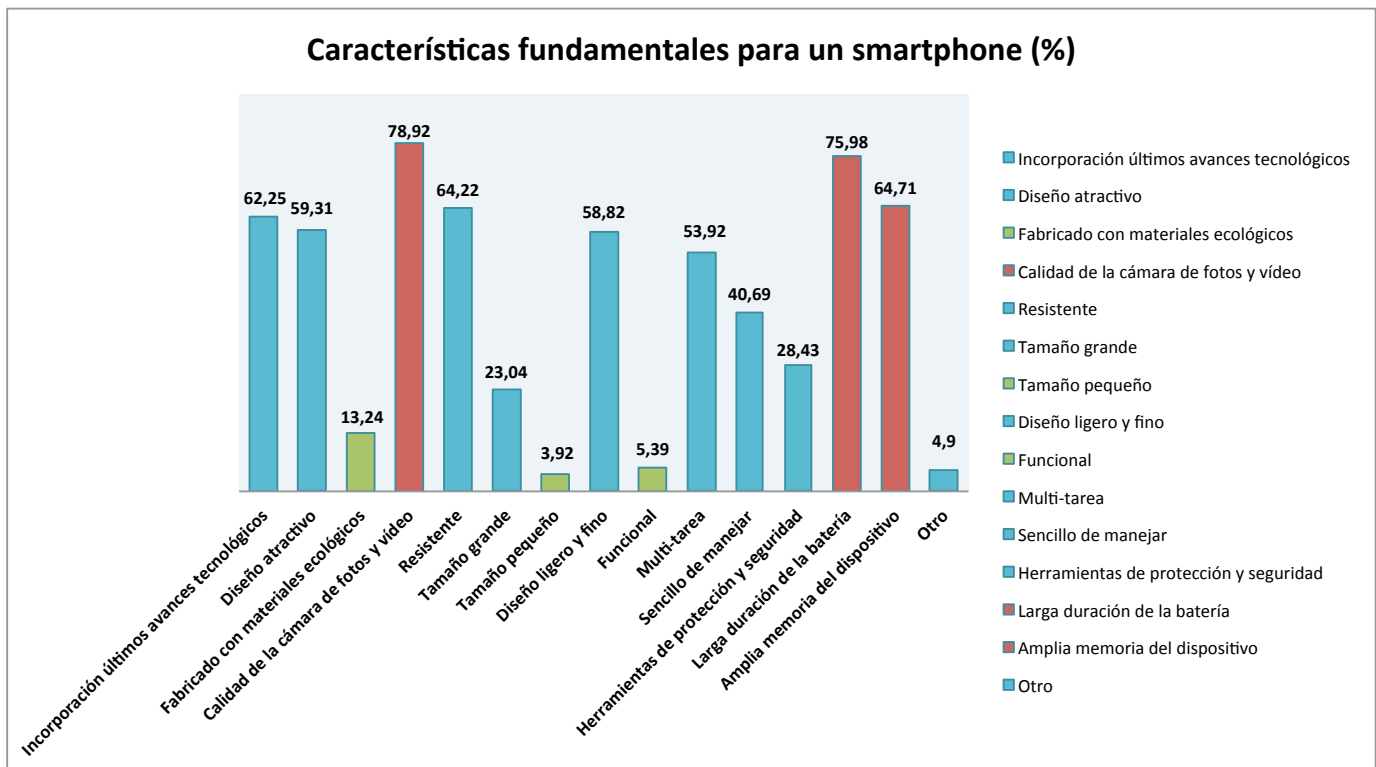
objetivo de que los encuestados expresen cuáles consideran fundamentales. Además, se han añadido algunos para conocer si los consumidores también tendrían en cuenta las ofertas de *smartphones* con dichos atributos. Estos han sido los atributos seleccionados:

- Incorporación de últimos avances tecnológicos.
- Diseño atractivo del dispositivo.
- Fabricado con materiales ecológicos.
- Calidad de la cámara de fotos y vídeo.
- Resistente: dificultad para romperse exteriormente.
- Tamaño grande.
- Tamaño pequeño.
- Diseño ligero y fino.
- Funcional: solamente con funciones básicas.
- Multitarea: además de las funciones básicas de un teléfono móvil, tiene las características de un ordenador o Tablet.
- Sencillo de manejar.
- Herramientas de seguridad y protección de datos.
- Larga duración de la batería.
- Amplia memoria del dispositivo
- Otros: características que los encuestados encuentran importantes y que no se han preguntado.

Con ello, se quiere definir qué caracterizaría al supuesto *smartphone* ideal.

Según los resultados (Gráfico 6), las tres principales características que debería contener serían calidad de la cámara de fotos y videos, seguido de larga duración de la batería y amplia memoria del dispositivo. Por el contrario, los consumidores encuentran poco importante que el teléfono sea fabricado con materiales ecológicos, que sea de tamaño pequeño, o que sirva solamente como teléfono funcional.

Gráfico 6: Características fundamentales para un *smartphone*.



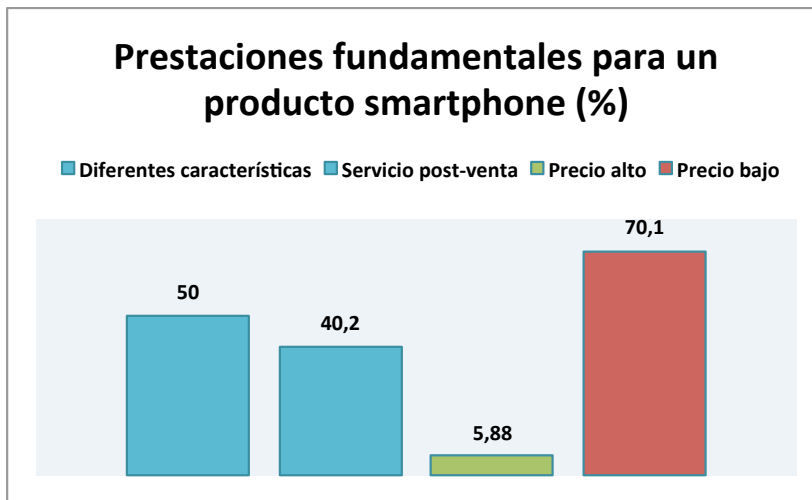
Fuente: Elaboración propia.

Se preguntó la misma cuestión pero relacionada con las prestaciones que las compañías deberían ofrecer, con el propósito de hallar cuáles son las prestaciones más significativas para los consumidores. Las prestaciones cuestionadas fueron:

- Diferentes características (colores, tamaño, memoria del dispositivo...) para el mismo modelo.
- Servicio post-venta.
- Precio bajo.
- Precio alto.

Casi tres cuartos de la muestra estima que un precio bajo del *smartphone* es una prestación fundamental contra un 5,88% que considera que un precio alto lo es. Que ofrezca diferentes características es valorado para la mitad de esta muestra y el servicio post-venta es importante para un 40,2% (Gráfico 7).

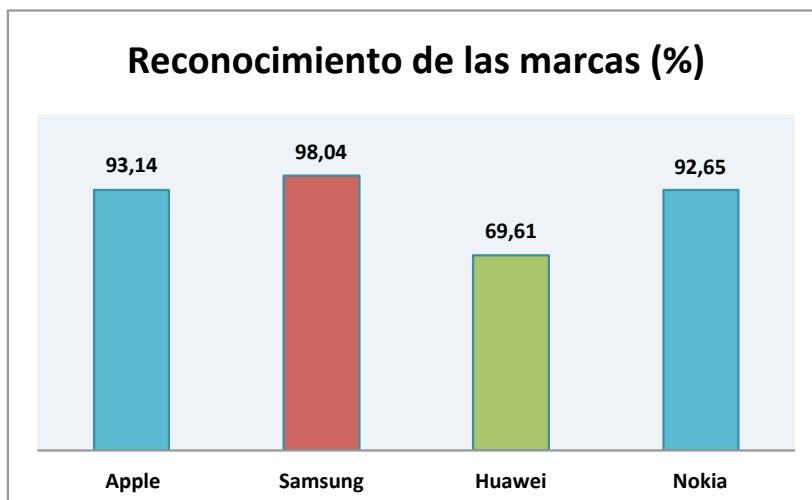
Gráfico 7: Prestaciones fundamentales para un producto *smartphone*



Fuente: Elaboración propia.

Ya que el objetivo de este estudio es el posicionamiento de las anteriores marcas citadas, se consultó a la muestra si las reconocían. Cuando se trata de reconocimiento guiado de las marcas, la clasificación de más reconocidos a menos es exactamente la misma que en la pregunta número 1: casi el total de la muestra reconoció las marcas Samsung (98,04%), Apple (93,14%) y Nokia (92,65%), mientras que la marca con un menor porcentaje de reconocimiento fue Huawei, conocida por casi un 70% de los encuestados (Gráfico 8).

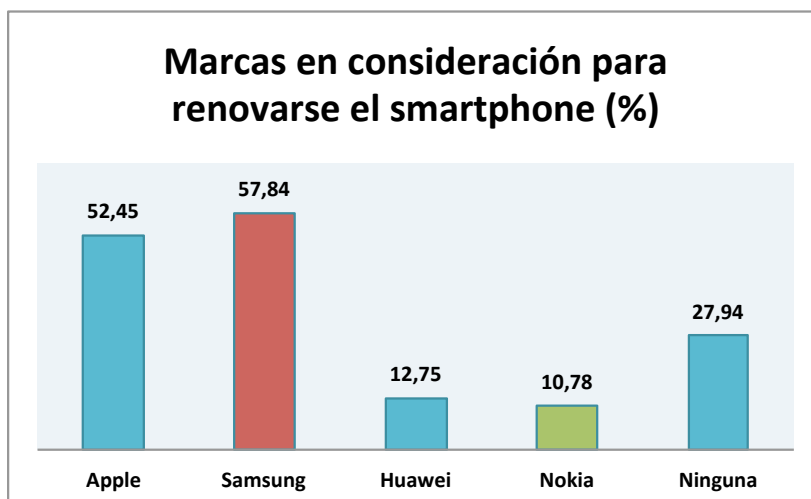
Gráfico 8: Reconocimiento de las marcas de smartphones (tasa de notoriedad)



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a escoger alguna de estas marcas para renovarse el *smartphone*, Samsung y Apple serían las primeras elecciones, ya que un 57,84% y un 52,45% las elegirían respectivamente. Nokia contaría con el menor porcentaje para ser considerada (10,78%), y Huawei tendría un porcentaje ligeramente superior pero, a grosso modo, muy similar. Cabe señalar que un 27,94% no seleccionaría ninguna de estas cuatro marcas y por lo tanto, optaría por comprar alguna otra (Gráfico 9).

Gráfico 9: Marcas en consideración para renovarse el *smartphone*

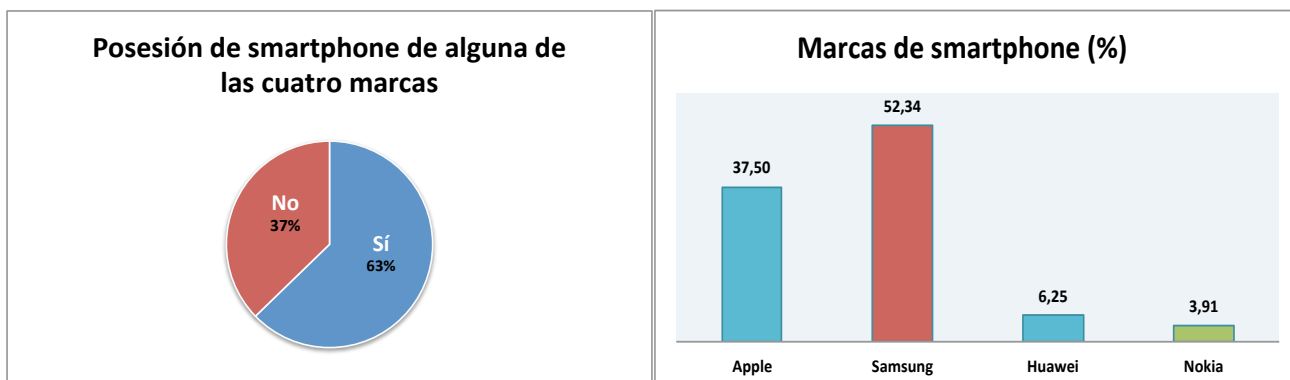


Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, más de la mitad de los encuestados cuenta con un dispositivo de alguna de las cuatro marcas (63%) mientras que un 37% posee otra marca diferente (Gráfico 10).

Mediante esta pregunta se reafirman las cifras anteriormente citadas por el informe de IDC (2014) ya que dentro de los que sí disfrutaban de alguna de alguna marca analizada, un 90% posee un dispositivo Samsung o Apple, siendo en concreto la primera en cabeza Samsung (53%) y seguida por Apple (38%). En contra, sólo un 10% son propietarias de un dispositivo Huawei (6%) o Nokia (4%) (Gráfico 11).

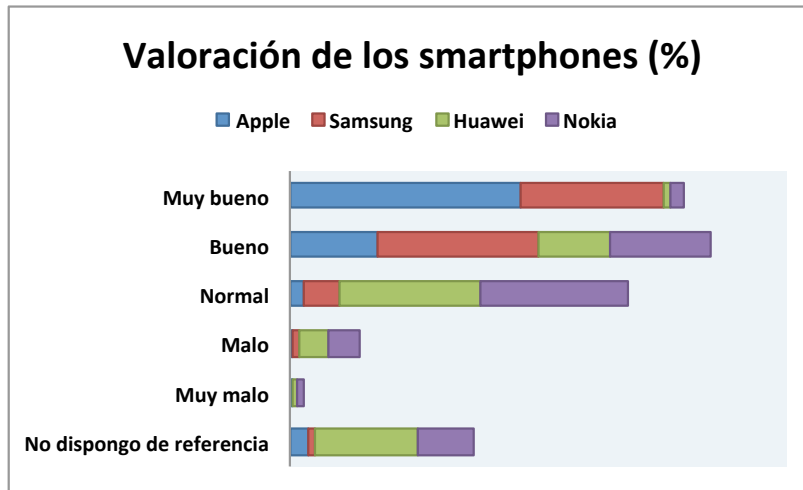
Gráfico 10 y 11: Posesión de *smartphone* de alguna de las cuatro marcas y la respectiva marca que poseen



Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la valoración que tienen los encuestados sobre cada marca, más de la mitad percibe a Apple como una marca “Muy buena” (65,20%), Samsung como una marca “Buena” (46%) y Huawei y Nokia como una marca “Normal” (40 y 41% respectivamente). Cabe destacar que casi un 30% no disponía referencias de Huawei, por lo que no podía postular valoración alguna sobre la marca (Gráfico 12).

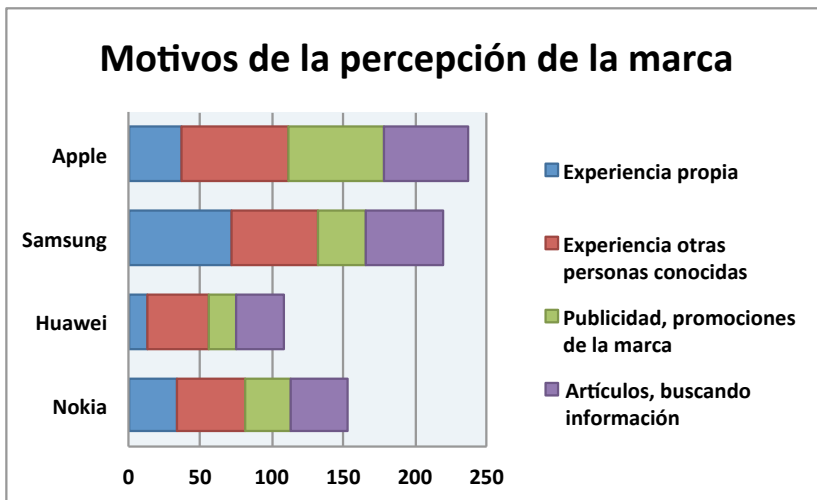
Gráfico 12: Valoración de los smartphones



Fuente: Elaboración propia.

La anterior percepción de cada marca se basa prácticamente por comunicación informal y personal, es decir, es adquirida a través de la experiencia que tienen conocidos sobre dicha marca. Éstos viendo la satisfacción que tienen con los dispositivos móviles sus conocidos han formado su propia opinión. Puesto que la marca Samsung es la que mayor cuota de mercado dispone, no es de extrañar que su percepción esté basada en la experiencia propia de poseer o haber poseído dispositivos Samsung. En los casos de Nokia y Huawei dicha percepción es creada, en primer lugar, por experiencia de otras personas conocidas y, en segundo lugar, a través de artículos o buscando información sobre las características de los productos. El único caso donde además de la influencia de conocidos, la publicidad y promociones de la marca han ayudado a crear dicha imagen ha sido el caso de Apple. Llama la atención que sea Apple y no sea Samsung, pues el esfuerzo económico realizado por la compañía surcoreana sobre el área del marketing ha sido bastante significativo en los últimos años (Gráfico 13).

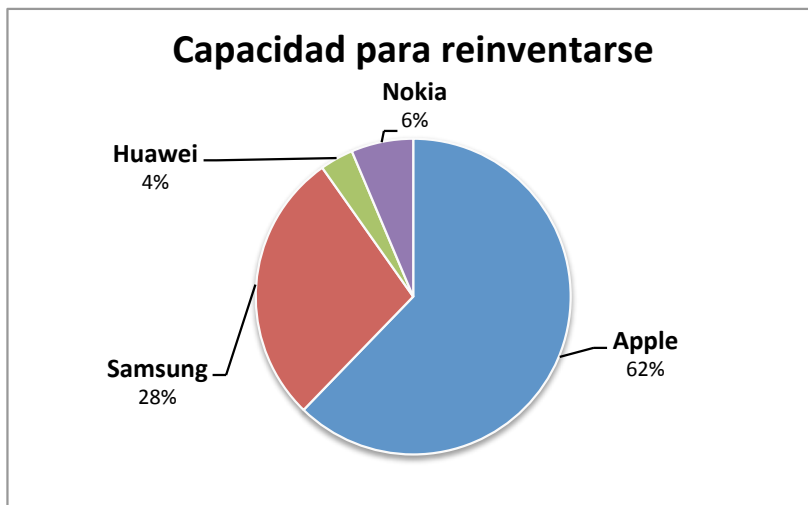
Gráfico 13: Motivos de la percepción de la marca



Fuente: Elaboración propia.

Se consultó a los participantes sobre la capacidad de reinventarse de cada una de las marcas. Más de la mitad confía en Apple como marca con mayor capacidad (62%), habiendo una notable diferencia entre ésta y las demás, donde un 28% considera que es Samsung y una minoría imagina que Huawei o Nokia son las poseedoras de dicho talento (Gráfico 14).

Gráfico 14: Capacidad para reinventarse



Fuente: Elaboración propia.

4.3.2 Tabulación cruzada

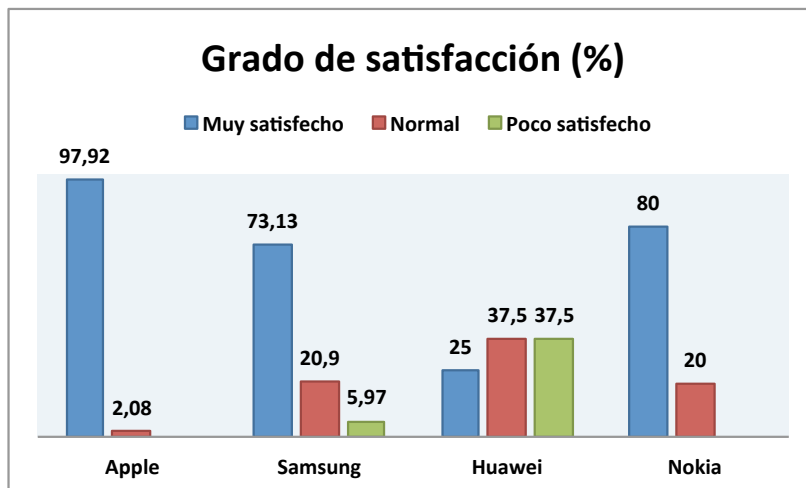
En este punto, se van a describir observaciones analizadas mediante variables aleatorias bidimensionales. Lo que se persigue es estudiar la posible relación entre dos variables consideradas (Martínez, Ruíz y Vallada, 2010). Concretamente, se pretende conocer el grado de satisfacción de los encuestados con su *smartphone*, la fidelización a la marca, y si, a causa de dicha confianza depositada, los consumidores disponen de más dispositivos de la misma. Por tanto, sólo se considerarán aquellas respuestas que hayan contestado que sí que disponen un *smartphone* de alguna de las marcas estudiadas.

Para la primera relación, se han tabulado las preguntas referentes a la marca de *smartphone* que poseen los encuestados (eje Y) y su grado de satisfacción (eje X).

Casi la totalidad de las personas que tienen un *smartphone* Apple detentan un porcentaje de satisfacción muy elevado, ya que un 98% seleccionó que estaba “Muy satisfecho” y el resto seleccionaron un grado de satisfacción “Normal” (2%). Las personas que poseen un *smartphone* Samsung expresaron un grado de satisfacción también bastante elevado, con un 73% de la muestra “Muy satisfecho” y un 21% con una satisfacción “Normal”. El 80% de los encuestados que disponen de un *smartphone* Nokia seleccionaron “Muy satisfecho” y el resto “Normal”, por lo que el nivel de agrado también es muy elevado. Por el contrario, Huawei es la que cuenta con menor satisfacción entre sus seguidores, ya que tiene el mismo porcentaje con un grado de satisfacción “Normal” y “Poco satisfecho” (37,5%). Ninguna persona indicó que estaba “Poco satisfecho” con su *smartphone* Apple o Nokia.

En cuanto a la relación entre las dos variables, sí que existe una relación de dependencia entre ambas, ya que a través de la prueba del Chi cuadrado para variables aleatorias cualitativas, se observa un Chi cuadrado con 6 grados de libertad = 33,078 y con una probabilidad de que su valor sea superior del 0%, por lo que se aceptaría la hipótesis alternativa de que sí que hay asociación entre ambas. Esto indica que sí que hay relación entre la marca de *smartphone* que se posee y el grado de satisfacción, por lo que parece que sea común que las personas con un *smartphone* Apple o Nokia por diferentes factores estén muy satisfechas y las personas que poseen un Huawei su grado de satisfacción sea bajo (Gráfico 15).

Gráfico 15: Grado de satisfacción

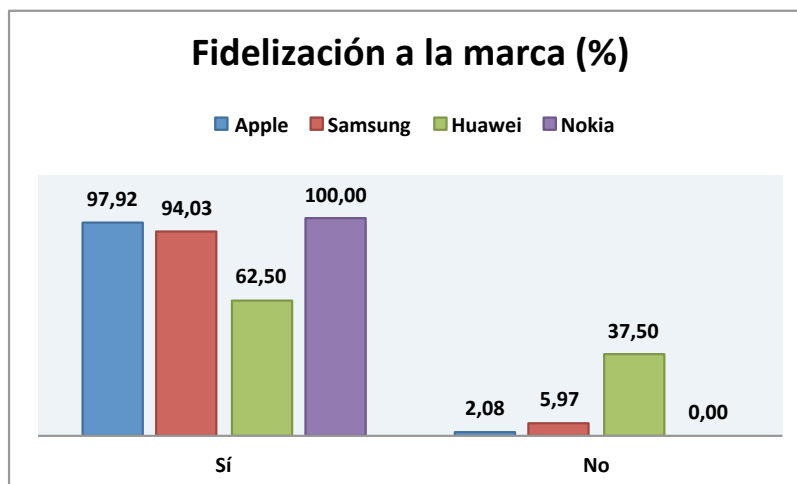


Fuente: Elaboración propia.

Para conocer la fidelidad a la marca por parte de los encuestados, se preguntó si volverían a comprarse un *smartphone* de la misma marca. En tal caso, para Apple, Samsung y Nokia, casi la totalidad de las personas que disponen actualmente de un dispositivo de dichas marcas, repetirían la misma marca en un futuro (98%, 94% y 100% respectivamente). En contra, sólo algo más de la mitad de personas que disponen de un Huawei lo volverían a comprar (Gráfico 16).

El estudio de la relación entre ambas variables muestra que sí que existe relación entre ambas variables: el Chi cuadrado con 3 grados de libertad= 15, 0078, con una probabilidad de que su valor sea mayor menor al 5% ($p=0,0017$). Esto indica que a la hora de renovarse el *smartphone*, la opinión y experiencia de cada consumidor con su actual *smartphone* importa para decidir renovarse el *smartphone* eligiendo la actual marca que poseen.

Gráfico 16: Fidelización a la marca

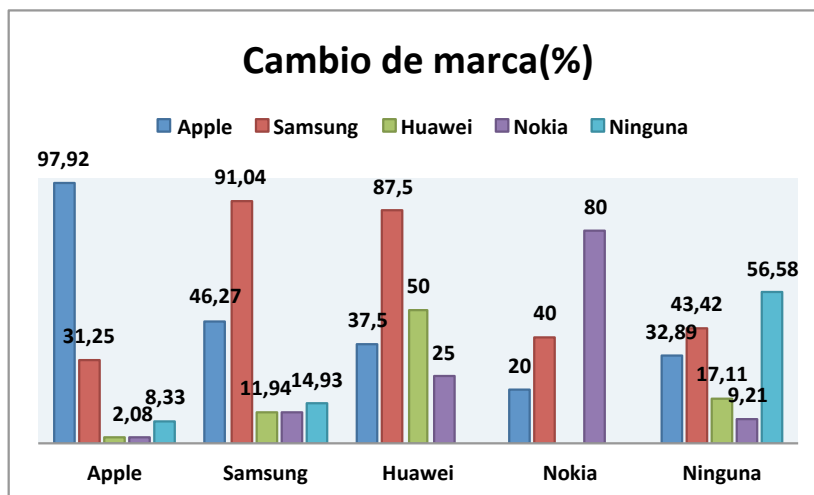


Fuente: Elaboración propia.

Con el objetivo de conocer a qué marcas se cambiarían los consumidores en el caso de no repetir con la misma marca o para conocer qué otras marcas se tendrían en consideración, se han calculado los datos referentes a posesión de cada marca (eje Y) y las marcas que se considerarían para renovarse el *smartphone* (X). Como era de esperar, los consumidores que disponen de un dispositivo Apple, Samsung o Nokia volverían a repetir la misma marca. Sin embargo, y reafirmando lo anteriormente relatado, en el caso de Huawei considerarían casi en su mayoría cambiar a la marca Samsung y, en segundo lugar, la mitad seguirían confiando en la marca Huawei para renovarse el *smartphone* (Gráfico 17).

Otra vez el estudio de la relación entre ambas variables muestra relación entre ambas: el cálculo del Chi cuadrado con 16 grados de libertad ha sido igual a 130,8789, con una probabilidad de 0,000. Por tanto, habría relación entre la marca que actualmente se posee y repetir marca en un futuro o no.

Gráfico 17: Cambio o permanencia según cada marca



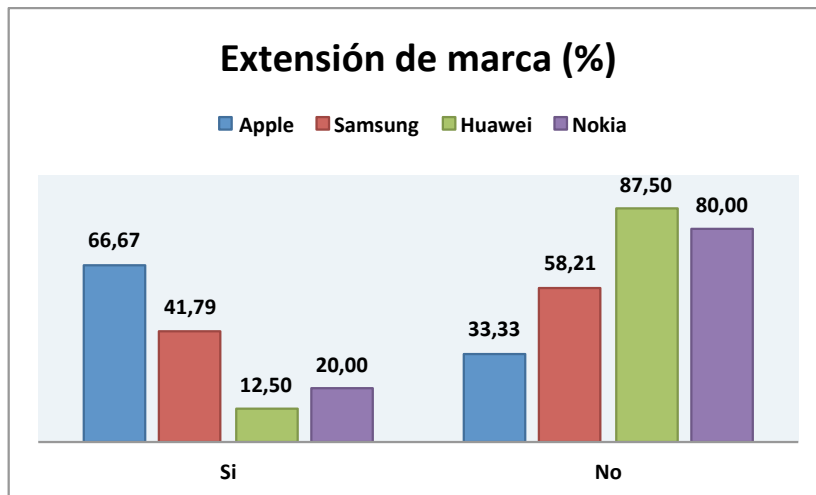
Fuente: Elaboración propia

Para comprobar el grado de confianza y fidelización a la marca, también se preguntó si disponían de más productos de la misma marca, es decir, se preguntó por la extensión de productos que el consumidor posee. Como se había mencionado anteriormente, un buen posicionamiento de marca proporciona como ventaja opciones de extensión.

La única marca donde la respuesta fue positiva para la mitad de los consumidores fue Apple, donde casi un 67% posee además de un *smartphone* Apple otro dispositivo. En el caso de Samsung, casi un 42% dispone de más dispositivos de la misma marca que su *smartphone*, y para Huawei o Nokia la extensión en la compra de otro dispositivo es mínima (Gráfico 18).

El estudio del Chi cuadrado indica que también hay relación entre estas 2 variables (Chi cuadrado con 3 grados de libertad = 13,3273 y $p = 0,0040$), por lo que sí que hay relación con la marca de dispositivo que se tiene y con disponer otros productos de la misma marca.

Gráfico 18: Posesión de otros productos de la misma marca

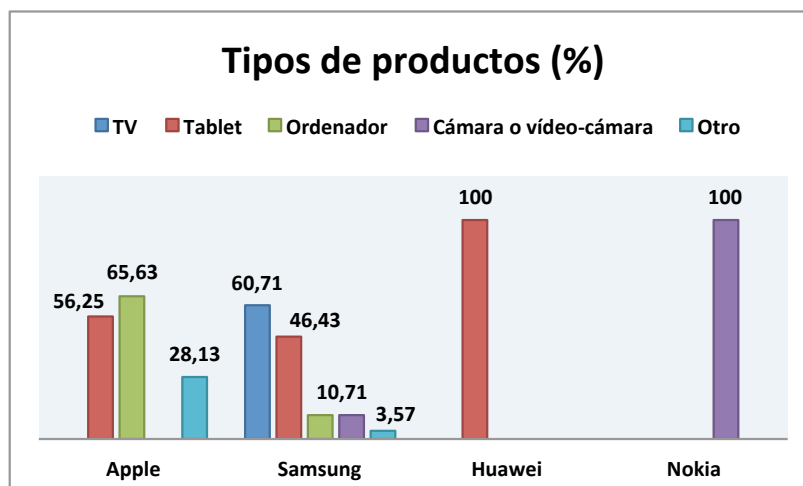


Fuente: Elaboración propia.

Observando los casos más significativos de personas que tienen otro u otros productos de la misma marca (Apple y Samsung) (Gráfico 19):

- Un 66% de las personas que poseen un *smartphone* Apple también tienen un ordenador de la misma marca, y un 56% una Tablet.
- Un 62% de las personas que disponen de un *smartphone* Samsung también tienen una TV de la misma marca, seguido de una Tablet fabricada por la misma compañía. En una frecuencia menor, también hay encuestados que disponen de Ordenadores y cámaras.

Gráfico 19: Tipo de productos de la misma marca que poseen los encuestados



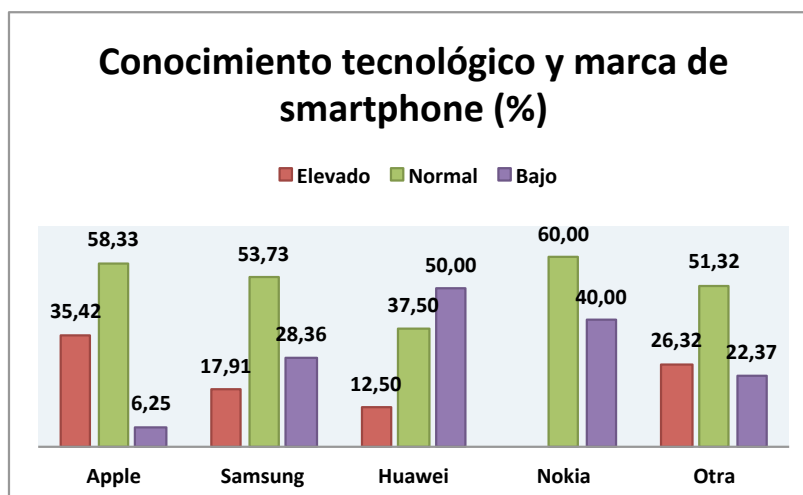
Fuente: Elaboración propia.

4.4 Características y relación de los encuestados con cada marca

En este apartado, se pretende conocer cuáles son las características comunes que tienen los consumidores de cada marca y, para ello, conocer el tipo de dispositivo móvil que poseen los encuestados supone una herramienta fundamental. Por tanto, para el siguiente estudio se ha utilizado estadística descriptiva bidimensional ya que cada pregunta se ha cruzado con los datos que reflejan la posesión de marcas de *smartphones* (Santesmases, 2011).

Se ha preguntado a los encuestados cómo consideran su conocimiento respecto al sector tecnológico. El análisis del Chi-cuadrado muestra que sí que hay relación entre las variables conocimiento tecnológico y las marcas de *smartphone* que poseen por ser la probabilidad menor al 4,5%, por lo que se aceptaría la hipótesis alternativa de que sí que existe relación entre la marca de *smartphone* que se tiene y el conocimiento tecnológico de los consumidores. A grandes rasgos (Gráfico 20), en la mayoría de las marcas predomina un conocimiento "Normal" sobre el sector tecnológico por parte de sus usuarios, a excepción de Huawei donde su muestra señaló tener un conocimiento "Bajo". Si se profundiza en cada marca, los datos exhiben que los encuestados que poseen dispositivos Apple tienen un conocimiento medio-alto sobre tecnología, ya que sólo un 6% se consideraba que poseía un conocimiento "Bajo". En el caso de los usuarios de dispositivos Samsung y otras marcas, el perfil tendría un conocimiento "Normal" y en el caso de Huawei y Nokia, el rasgo común apunta a que son consumidores con un nivel medio-bajo, sobre todo en el caso de Huawei, donde un 50% se juzga a sí mismo como persona con "Bajo" nivel y un 37,50% con un nivel "Normal".

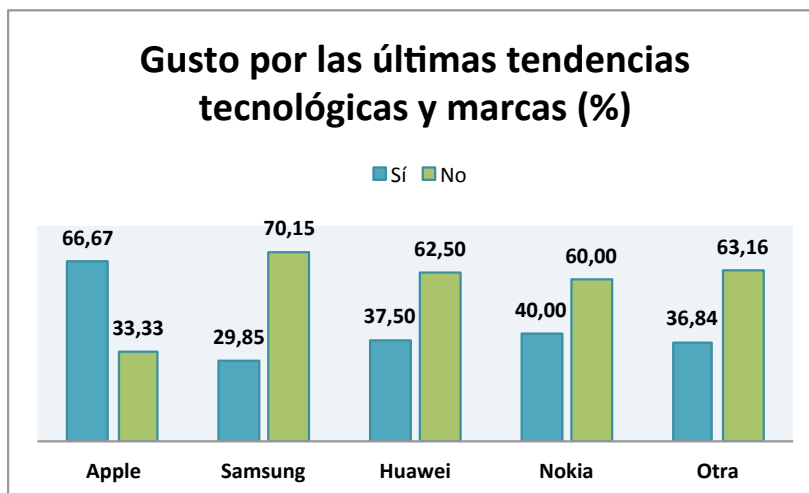
Gráfico 20: Conocimiento tecnológico y relación con la marca de smartphone



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las personas que les gusta poseer de las últimas tendencias tecnológicas, solamente en el caso de Apple, más de la mitad de los encuestados muestran interés por las últimas tendencias tecnológicas, ya que un 67% indicó la anterior afirmación. En las demás marcas los encuestados no comparten dicho gusto, siendo el caso más significativo el de Samsung, cuyo resultado fue que un 70% marcó “No” (Gráfico 21). El análisis del Chi-cuadrado indica que sí que hay relación entre el gusto de las últimas tendencias tecnológicas y las marcas de *smartphone* (Chi cuadrado con 4 grados de libertad = 16,9821 con $p = 0,0019$), por lo que se puede afirmar que los consumidores compran una marca u otra de *smartphone* según si les gusta o no poseer las últimas tendencias tecnológicas que se encuentran disponibles en el mercado.

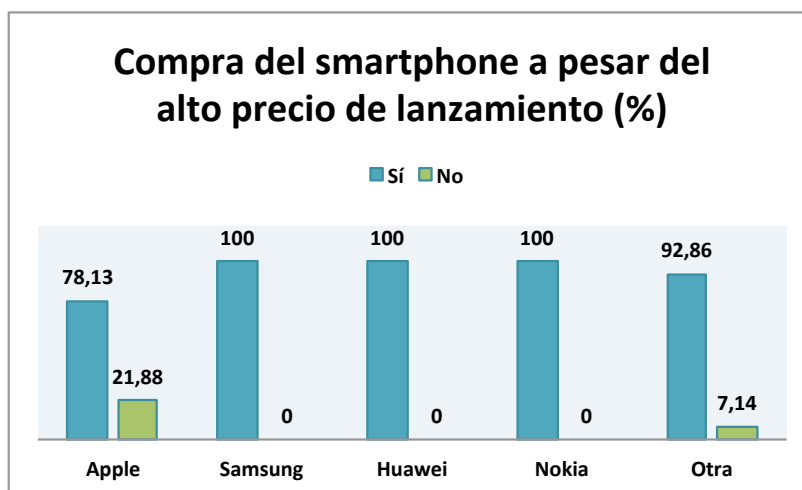
Gráfico 21: Gusto por las últimas tendencias tecnológicas relacionado con las marcas



Fuente: Elaboración propia.

Viendo los resultados anteriores, no llama la atención que en el caso de Apple haya un 22% que no les importa desembolsar cualquier cantidad cuando un *smartphone* Apple es lanzado al mercado. En ningún caso de las demás marcas, se estaría dispuesto a pagar por un alto precio de lanzamiento y sólo un 7% de personas que poseen otras marcas estarían dispuestas a costearlo (Gráfico 22).

Gráfico 22: Compra del smartphone a pesar del alto precio de lanzamiento



Fuente: Elaboración propia

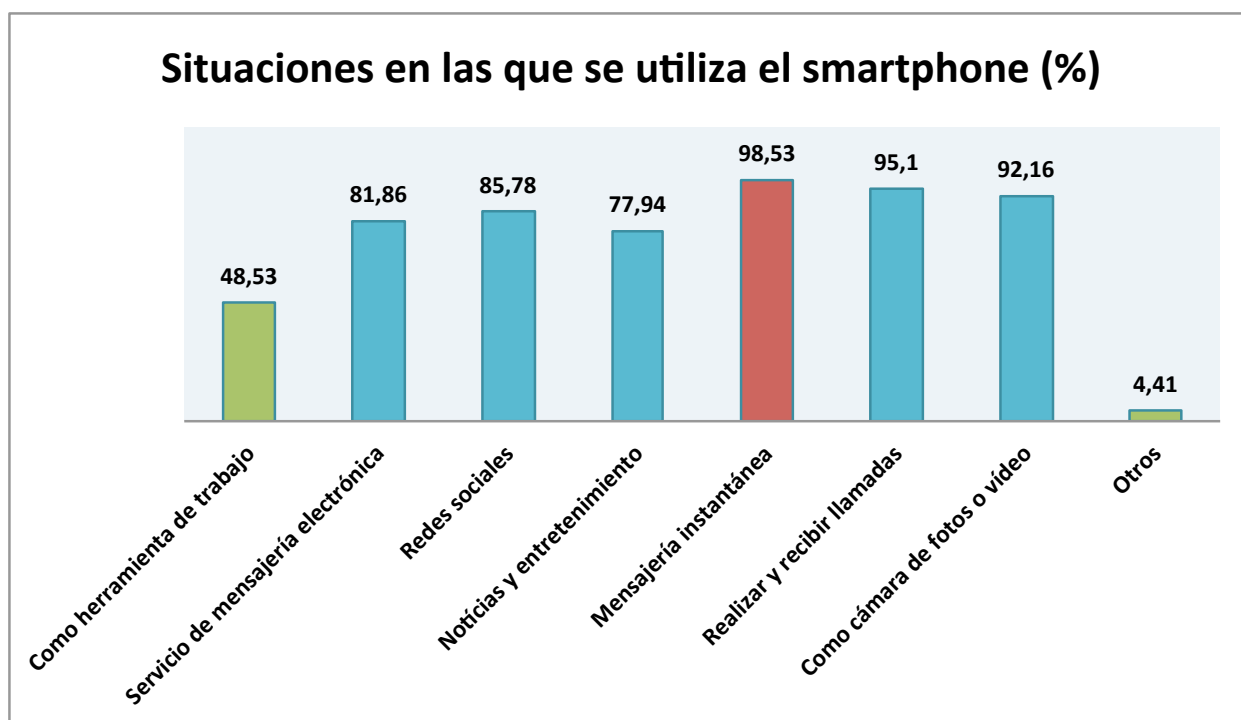
Para finalizar, se preguntó por la frecuencia que se utiliza el *smartphone* en diferentes situaciones planteadas, con el propósito de observar si hay características de uso comunes entre los poseedores de las diferentes marcas de *smartphone*. Las situaciones planteadas fueron:

- Uso del *smartphone* como herramienta de trabajo.
- Para servicio de mensajería electrónica.
- Redes sociales. (Facebook, twitter, Instagram...).
- Noticias y entretenimiento (leer prensa, escuchar música...).
- Mensajería instantánea (WhatsApp, Line, servicio SMS...).
- Recibir y realizar llamadas.
- Como cámara de fotos o vídeo.

Antes de pasar a analizar la frecuencia según las diferentes marcas de *smartphone*, primero se analizó para qué situaciones utilizan los *smartphones* los encuestados, indistintamente de la marca que poseen. Para ello, se va a usar estadística descriptiva unidimensional ya que solamente se va a analizar una variable aleatoria unidimensional.

El principal uso que se le da a los *smartphones* es para mensajería instantánea, ya que casi un 100% hace uso de ello. La segunda situación más popular sería realizar y recibir llamadas (95%). En cuanto a las demás situaciones planteadas, aquellas que superaron el 80% y en orden de funcionalidad serían: como cámara de fotos o vídeo, redes sociales y servicio de mensajería electrónica. En cuanto al uso del *smartphone* como herramienta de trabajo, la cifra oscila el 50% (Gráfico 23).

Gráfico 23: Situaciones para las que se utiliza el smartphone

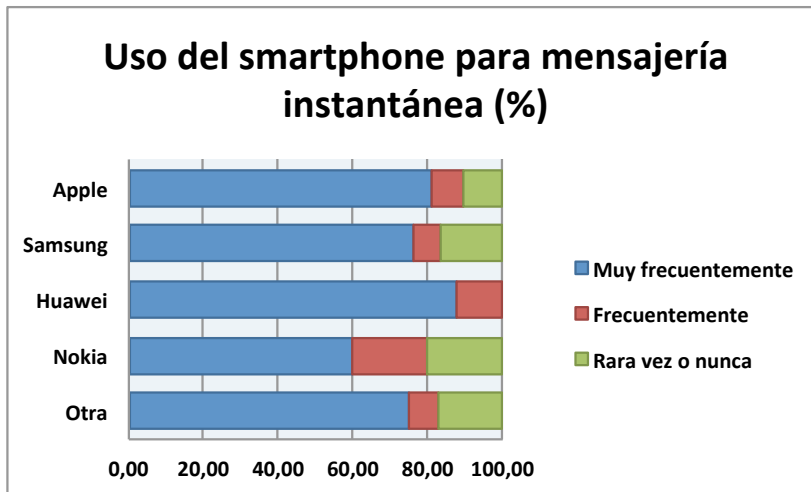


Fuente: Elaboración propia

Después de conocer las situaciones de uso más populares, el siguiente paso es analizar las mismas situaciones por frecuencia de uso y por marcas de *smartphone*. Las frecuencias se han separado mediante una escala Likert de tres rangos: “Muy frecuentemente o bastante frecuentemente”, “Frecuentemente” y “Rara vez o nunca”. A su vez, los resultados se van a presentar según la mayor popularidad de uso, por tanto el primer análisis planteado es sobre el uso de los *smartphones* para mensajería instantánea.

Como anteriormente se señaló, el 98% de los encuestados utiliza su *smartphone* para mensajería instantánea utilizando aplicaciones como Whatsapp, Line o servicio SMS. Por ello, no es llamativo que el mayor porcentaje de uso corresponda a “Muy frecuentemente” sea la marca que sea (Gráfico 24).

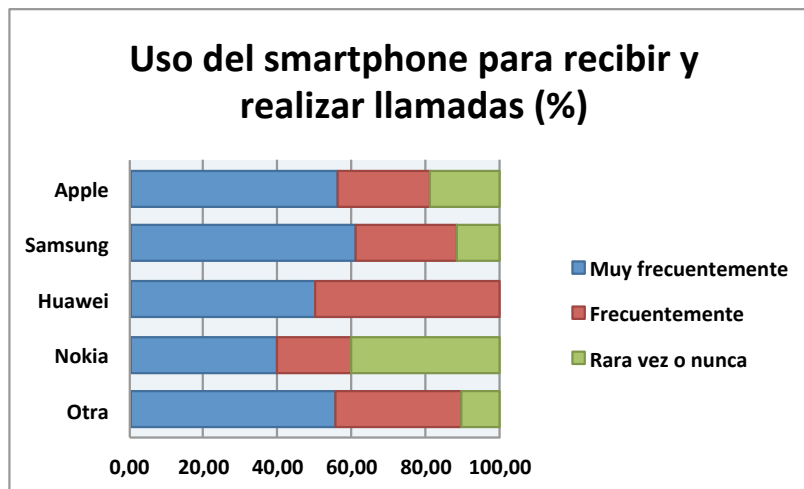
Gráfico 24: Uso del *smartphone* para mensajería instantánea relacionado con cada marca



Fuente: Elaboración propia

Los *smartphones* de las marcas Apple, Samsung y Huawei son utilizados con gran frecuencia para realizar o recibir llamadas, ya que la gran mayoría contestó que lo utiliza “Muy frecuentemente” o “Frecuentemente” para esta actividad. Las personas que disponen de otras marcas no estudiadas también comparten dicha definición. En cuanto a Nokia, existe un 40% de encuestados que lo usan “Muy frecuentemente” y otro 40% que lo usan “Rara vez o nunca” para realizar llamadas (Gráfico 25).

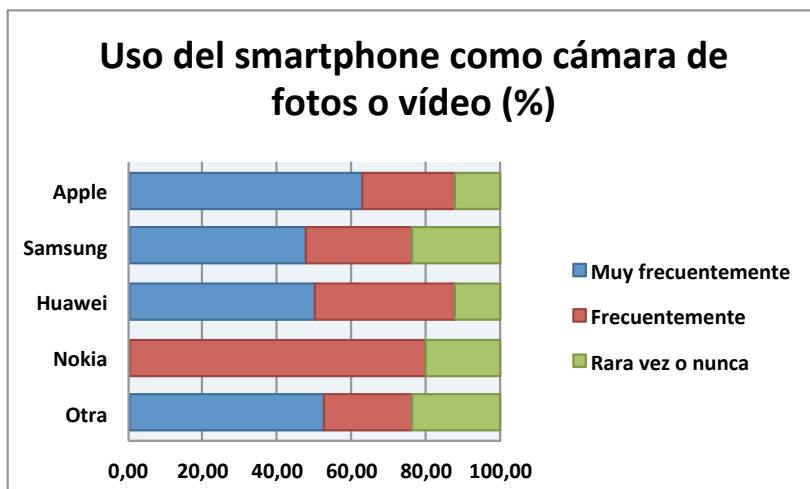
Gráfico 25: Uso del *smartphone* para realizar llamadas relacionado con cada marca



Fuente: Elaboración propia

En términos generales, la mayor frecuencia en cada una de las marcas para hacer fotos o vídeos oscila entre “Frecuentemente” y “Muy frecuentemente”, aunque cabe diferenciar una serie de detalles; por ejemplo: en el caso de Apple más de un 62% utiliza su dispositivo “Muy frecuentemente” para esta función, mientras que para el resto de marcas excepto Nokia, el porcentaje gira entorno al 50%. Para esta última ninguna persona lo utiliza con una frecuencia muy elevada, pero el 80% lo utiliza “Frecuentemente” (Gráfico 26).

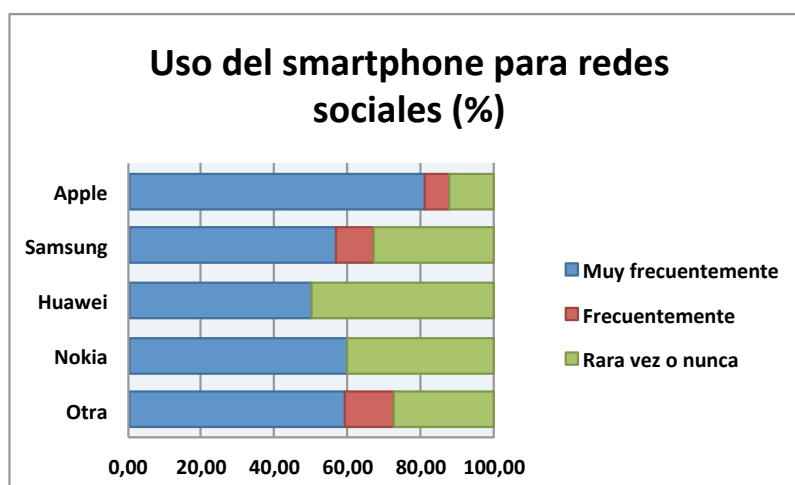
Gráfico 26: Uso del *smartphone* como cámara de fotos o vídeo relacionado con cada marca



Fuente: Elaboración propia

Los usuarios utilizan sus dispositivos para acceder a las diferentes plataformas sociales con gran frecuencia: sobre todo los usuarios de Apple, los cuales un 80% utilizan “Muy frecuentemente” su dispositivo para consultar tales aplicaciones. En el resto de marcas, excepto Huawei, el dispositivo es utilizado “Muy frecuentemente” entorno a un 60% y en el caso de la marca Huawei, un 50% lo utiliza con gran frecuencia y la otra mitad inicia sesión “Rara vez o nunca” a través de su Huawei (Gráfico 27).

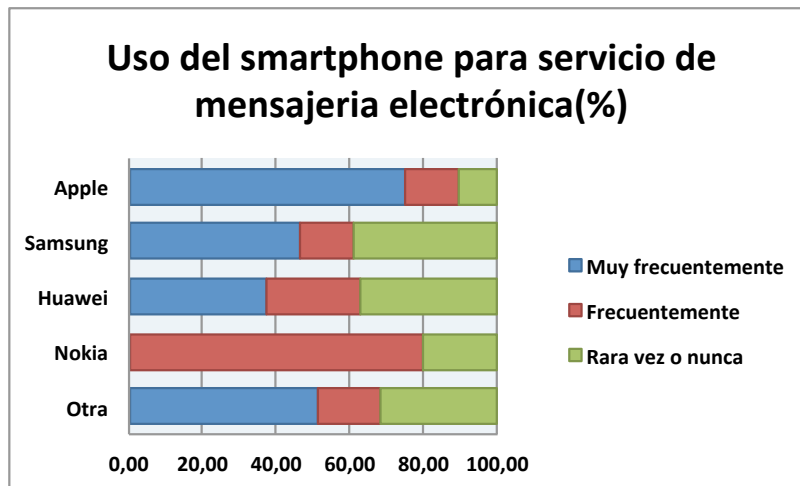
Gráfico 27: Uso del *smartphone* para redes sociales relacionado con cada marca



Fuente: Elaboración propia

Los usuarios de Apple son sin duda los que más frecuentemente utilizan su *smartphone* para acceder a su correo personal (75% “Muy frecuentemente” y 14,58% “Frecuentemente”). Los usuarios de Nokia acceden un 80% “Frecuentemente” mientras que el resto “Rara vez o nunca”. En cuanto a Samsung y Huawei, el patrón de uso es básicamente el mismo: más de la mitad de usuarios comprueba su correo “Muy frecuentemente” o “Frecuentemente” a través de su dispositivo (Gráfico 28).

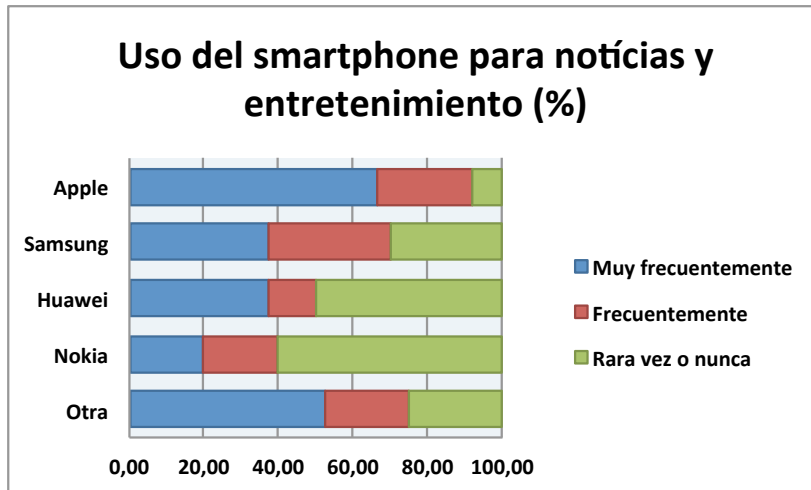
Gráfico 28: Uso del *smartphone* para mensajería electrónica



Fuente: Elaboración propia

Para el caso de noticias y entretenimiento, sí que se puede esbozar una característica de uso para cada marca de *smartphone* siendo las siguientes: Los consumidores de Apple utilizan con gran frecuencia su dispositivo para leer noticias o aplicaciones de entretenimiento, ya que solo un 8% señaló que lo utilizaba “Rara vez o nunca”. Los consumidores de Samsung también lo utilizan en gran medida pero no alcanzan las cifras de Apple: un 37% lo utiliza “Muy frecuentemente” mientras que un 33% “Frecuentemente”. En contra, quienes poseen un *smartphone* Huawei o Nokia “Rara vez o nunca” eligen su *smartphone* como herramienta para mantenerse informado de la actualidad (Gráfico 29).

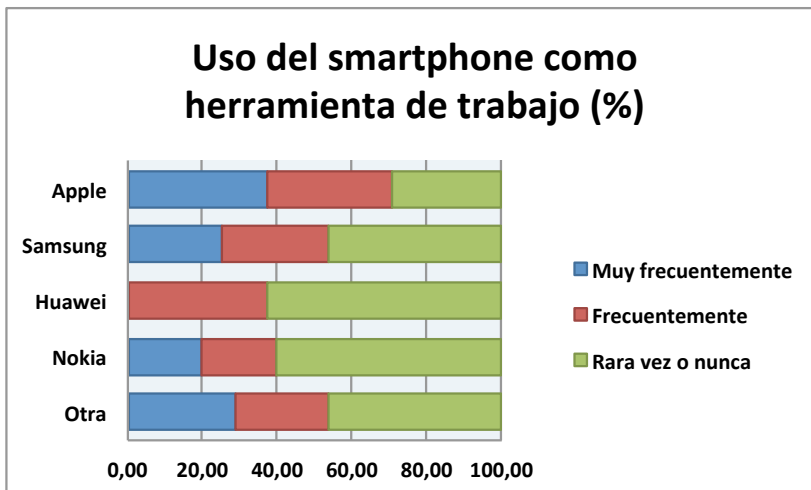
Gráfico 29: Uso del *smartphone* para leer noticias o entretenimiento relacionado con cada marca



Fuente: Elaboración propia

En este caso los usuarios de Apple son los que más utilizan su *smartphone* como herramienta de trabajo (37,5%) seguido por Samsung con un 26,5%. En cambio, las personas que cuentan con un *smartphone* Huawei o Nokia contestaron que “Rara vez o nunca” utilizan su *smartphone* como herramienta de trabajo (Gráfico 30).

Gráfico 30: Uso del *smartphone* como herramienta de trabajo



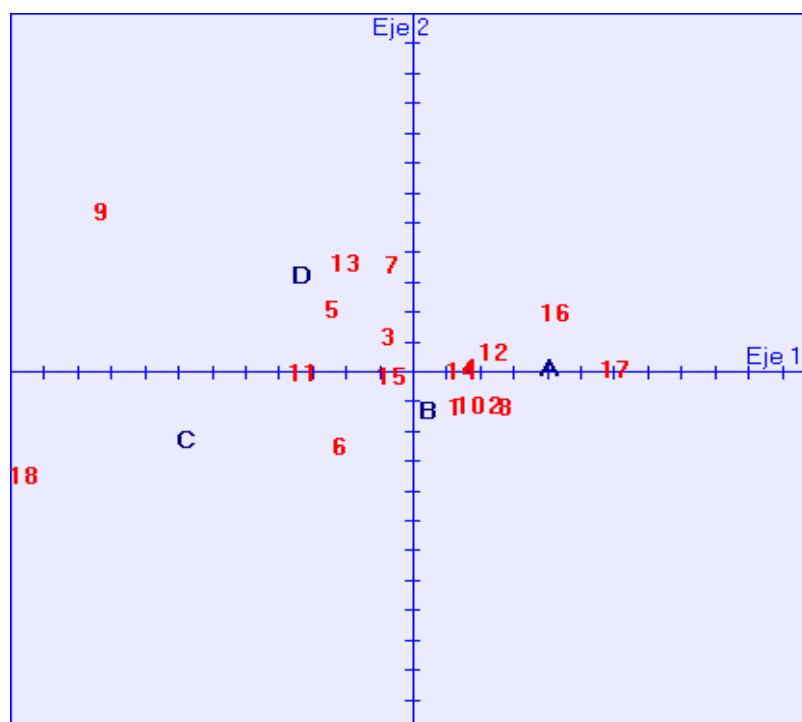
Fuente: Elaboración propia.

4.5 Análisis factorial de correspondencias: mapa de posicionamiento

Cómo se ha explicado anteriormente, mediante el análisis factorial de correspondencias es posible diseñar un mapa de posicionamiento el cual muestra visualmente qué características están vinculadas a las diferentes marcas de *smartphones*, cuáles son los competidores más directos de cada marca, cuáles son las oportunidades comerciales que ofrece determinado mercado o si habría que reposicionar la marca (Santesmases, 2009).

Para poder hacer el análisis visual de los resultados presentados, hay que calcular la contribución a la inercia de cada eje y la acumulada para los dos primeros ejes. Si la suma acumulada de ambos es mayor al 60%, sí que será posible realizar un análisis visual, ya que ambos factores explicarían al menos un 60% de la varianza de los datos originales (Martínez, Ruiz y Vallada, 2010). La suma acumulada de ambas varianzas explicadas es de un 88,3962%, por lo que se confirma que sí se puede construir un mapa de posicionamiento mediante los datos de la encuesta (Ver Anexo 2 y Gráfico 31).

Gráfico 31: Mapa de posicionamiento



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

Al ser viable confeccionar un mapa de posicionamiento, mediante un análisis entre las distancias de cada marca con su atributo se podrán conocer cuales son las asociaciones más fuertes entre cada marcas y sus atributos: cuanto más cercanos estén una marca y un atributo, más ligado tendrán los consumidores la percepción entre la marca y el atributo. Por tanto, mediante la observación visual del Gráfico 31 y relacionando cada marca con los atributos que se encuentran más cercanos, se puede conocer cuál es el posicionamiento de los encuestados respecto a las marcas estudiadas:

- **Apple:** Precio alto (17), prestaciones de servicio post-venta (16), *smartphones* con herramientas de protección y seguridad (12), amplia memoria del dispositivo (14), calidad de la cámara de fotos y vídeo (4), diseño atractivo (2), ligero y fino (8) y está relacionado como un móvil multitarea (10) e incorpora últimos avances tecnológicos (1).
- **Samsung:** Incorporación últimos avances tecnológicos (1), multitarea (10), diseño atractivo (2), además de ligero y fino (8), amplia memoria del dispositivo (14), calidad de la cámara de fotos y vídeo (4), la compañía ofrece diferentes características para cada smarphone lanzado (15) y, por último, tamaño grande de los dispositivos. (6).
- **Huawei:** Viendo el mapa de posicionamiento, se puede cotejar que no se aprecian atributos a una distancia relativamente cercana para dicha marca, por lo que se puede expresar que los encuestados no tienen claras cuáles son los atributos o cualidades que dicha marca ofrece. Los atributos que estarían más conectados por la cercanía a ellos serían precio bajo, (18) sencillo de manejar (11) y tamaño grande (6).
- **Nokia:** Larga duración de la batería (13), resistente (5) y tamaño pequeño (7).

Como se advierte en el mapa de posicionamiento, los atributos 3, 9, 18 y 6 (fabricado con materiales ecológicos, resistente, precio bajo y tamaño grande), no se encuentran visualmente próximos a ninguna marca, por lo que alguna de ellas podría aprovechar dicho atributo y potenciarlo.

Por último, es conveniente indicar que las compañías Apple y Samsung comparten 6 características y visualmente se encuentran bastante cercanas (Incorporación últimos avances tecnológicos, *smartphone* multitarea, diseño atractivo, diseño ligero y fino, amplia memoria del dispositivo y calidad de la cámara de fotos y vídeo). Esto denota que entre ambas marcas existe una competencia intratipo, lo que declara que ambas ofrecen un formato similar de *smartphones* al público.

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE ACTUACIÓN

5.1 Introducción

En este último capítulo, se va a proponer el resultado práctico de los datos obtenidos a través de la encuesta. Esto quiere decir que se va hacer una conclusión final sobre los resultados elaborados para cada marca, con la intención de conocer su posicionamiento y el público objetivo. A partir de esta información y para concluir el TFG, se presentan posibles propuestas de actuación y mejora para cada una de las marcas analizadas.

5.2 Posicionamiento y conclusiones para cada marca

Para conocer el posicionamiento que los consumidores tienen sobre cada marca, hay que recordar la serie de elementos que favorecen a que una marca se beneficie de un mayor grado de reconocimiento: nivel de asociación, nivel de atractivo y diferenciación de la marca.

El nivel de asociación que la marca entrega se puede comprobar mediante el resultado del mapa de posicionamiento y las características que la empresa comunica a los consumidores: si lo que la marca vende ha sido advertido por estos, tendrá un grado de asociación fuerte; en el caso contrario, la marca tendrá que trabajar más en ello para que el público se percate de que el *smartphone* se asocia a dicha característica.

El nivel de atractivo está relacionado con la segunda y tercera pregunta de la encuesta: qué características y prestaciones se consideran fundamentales para un *smartphone*. Si los *smartphones* de una marca en concreto cuentan con las características y prestaciones que el público considera importantes, la compra de dicha mercancía tendrá más reclamo y por tanto la marca resultará más atractiva para los consumidores.

El nivel de diferenciación se alcanzará si la marca se percibe diferente frente a otra, cumpliendo con diferentes criterios anteriormente expuestos como importancia, distinción, superioridad, prioridad, asequibilidad y rentabilidad. Diferentes preguntas de la encuesta facultarán la respuesta al grado de diferenciación de cada una de las marcas respecto a la competencia.

Para perfilar mejor al público objetivo, simplemente bastará con agrupar la información producida en el apartado “Características y relación de los encuestados con cada marca” y estudiarla en cada caso.

5.2.1 Caso de Apple

Atendiendo a la información derivada de la encuesta, no es de extrañar que la marca Apple sea la marca más valorada en el ranking de Interbrand. Aunque dicha clasificación cuantifica la fortaleza de la marca mediante términos monetarios, como ya se explicó, también considera el papel de la marca y la fortaleza competitiva, cuestión que más concierne a este trabajo y la cual Apple ha evidenciado disfrutar de un elevado grado.

En cuanto al nivel de asociación atributos-marca, es la que más atributos expresados por la comunicación de la marca han sido advertidos por los consumidores, un total de cinco: la calidad de la cámara de fotos, el diseño atractivo del dispositivo y a la vez ligero y fino, nuevas aplicaciones integradas al *smartphone* (multifunción) e incorporación de tecnología innovadora. Además, aunque la compañía no lo haya manifestado, también los consumidores asocian que los *smartphones* disponen de herramientas de protección y seguridad, amplia memoria del dispositivo y que la compañía ofrece servicio post-venta, elementos que ayudan a fortalecer la imagen de los *smartphones* y que les permite diferenciarse del resto de los competidores. La única connotación negativa sería la asociación de la marca Apple con precio alto, asociación que a la vez puede estar ligada con alta calidad y podría ser beneficiosa si los clientes están dispuestos a pagarlo; pero por el contrario si lo que se está buscando es conseguir más ventas y conquistar más cuota de mercado, aspiración que desea cumplir Apple, dicha asociación puede que no sea la más eficaz, ya que los consumidores podrían decidir de entrada no escoger los *smartphones* por el supuesto precio y considerar otras marcas con alternativas más económicas.

Para establecer el nivel de atractivo, los dispositivos de Apple disfrutaron de tres de los cinco atributos más populares elegidos por la muestra, siendo estos la calidad de la cámara de fotos y vídeo, amplia memoria del dispositivo e incorporación de últimos avances tecnológicos. La calidad de la cámara de fotos y vídeo se clasifica como primera en el top 5 de estas características y también se relaciona notablemente con la marca Apple, ya que dicho atributo se localiza a una distancia considerablemente próxima a Apple en el mapa de posicionamiento. Lo anteriormente resaltado sugiere que los dispositivos Apple cuentan con un cuantioso grado de atractivo.

Se ha podido constatar que Apple es una marca reconocida y que cuenta con una posición privilegiada respecto con la competencia: los *smartphones* de esta marca son los que han recibido la mejor valoración por parte de los encuestados y es la marca que más asocian con capacidad para reinventarse; aunque sea la segunda marca más comprada, casi alcanza la primera posición como marca más reconocida y como marca a considerar para renovarse. Pero sobre todo el papel fundamental es protagonizado por sus seguidores: Consumidores muy fieles a la marca, pues casi la totalidad están muy satisfechos y casi la totalidad repetirían si se tuviesen que renovar el *smartphone*. En este sentido, cabe señalar que los usuarios de Apple tienen tal grado de confianza depositado en ella que ha llevado a que más de la mitad de personas hayan comprado otro producto de la misma marca, es decir, ha proporcionado opciones de extensión. Sus seguidores no han cambiado de marca a la hora de comprar otro dispositivo electrónico sino que se han mantenido fieles a Apple. Por tanto, la marca cuenta con una serie de factores que le conceden un elevado grado de importancia, superioridad,

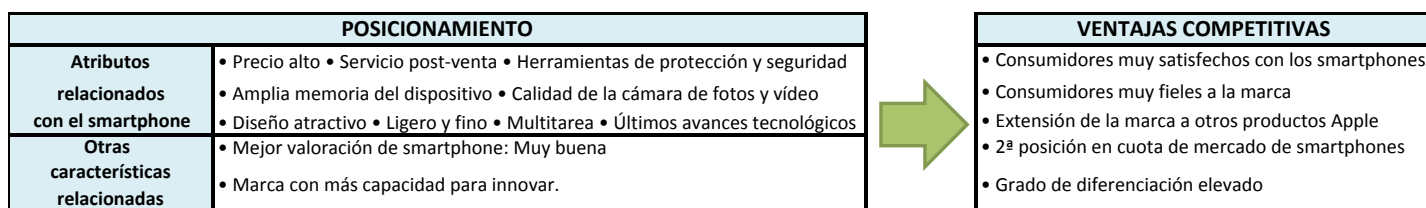
distinción o prioridad y que por ellos le permiten diferenciarse del resto de la competencia.

En cuanto su público objetivo, los resultados dictaminaron que son los que más conocimiento del sector tecnológico tienen respecto al nivel de los otros usuarios y que, además, comparten gusto por las últimas tendencias tecnológicas. Como se había dicho anteriormente, son grandes fieles a la marca, reuniendo entre sus fans un 22% de consumidores inelásticos, “applemaníacos” que no renunciarían a su marca favorita ni por el alto precio de lanzamiento del producto, convirtiéndose en la única marca donde sus fans estarían dispuestos a pagarlo. Además, como se ha visto en todas las situaciones de uso planteadas, los usuarios de Apple son los que más frecuentemente utilizan su *smartphone*, parece ser que su público objetivo tiene gran tendencia a usar su *smartphone* frecuentemente como herramienta imprescindible.

Como se ha citado en el capítulo 2, las marcas utilizan estrategias de posicionamiento para dar a conocer cuáles son los motivos para elegir esta marca antes que a otra. Aunque las estrategias van cambiando a medida que transcurre el tiempo debido a que no siempre se vive en el mismo escenario (y aún menos dentro del sector tecnológico), la estrategia principal por la que se ha inclinado Apple desde el lanzamiento de su primer iPhone en 2007 ha sido de líder de gama de producto (“*Apple reinvents the phone*” usado para el primer iPhone o “*This changes everything. Again*” para el lanzamiento del iPhone 4). Otras estrategias que se pueden percibir serían de estilo de vida o personalidad (“*think different*”) y de atributos del producto.

Por último, la Figura 5 recapitula el posicionamiento de la marca de una forma más esquemática y, además, muestra las ventajas competitivas que ha supuesto la gestión del posicionamiento de la marca Apple.

Figura 5: Posicionamiento y ventajas competitivas de Apple



Fuente: Elaboración propia

5.2.2 Caso de Samsung

Con toda la documentación revelada, ha quedado más que demostrado el elevado grado de rivalidad entre la empresa de Cupertino y Samsung, tanto a nivel de cifras de ventas de *smartphone*, cómo visualmente en el mapa de posicionamiento, donde las dos marcas comparten ubicación en la mente de los consumidores para ciertos atributos.

La marca nº7 en el ranking global de Interbrand ha conseguido que los consumidores también tengan una asociación fuerte de los atributos que la marca vende. En este caso, cuatro atributos que había expresado la compañía sobre las características de *smartphone* han sido también advertidos por los consumidores: Incorporación de últimos avances tecnológicos, diseño atractivo, calidad de la cámara de fotos y vídeo y diferentes características para cada *smartphone* lanzado. Aunque la compañía no haya apuntado nada sobre los atributos de ligero y fino, *smartphone* multitarea, amplia memoria del dispositivo y tamaño grande de los dispositivos, también han sido asociados.

En términos de nivel de atractivo, Samsung, al igual que Apple, disfruta de los mismos tres atributos más populares elegidos por la muestra: incorporación últimos avances tecnológicos, amplia memoria del dispositivo y calidad de la cámara de fotos y vídeo. Esta semejanza vuelve a hacer hincapié con la fuerte competencia que hay entre ambas marcas.

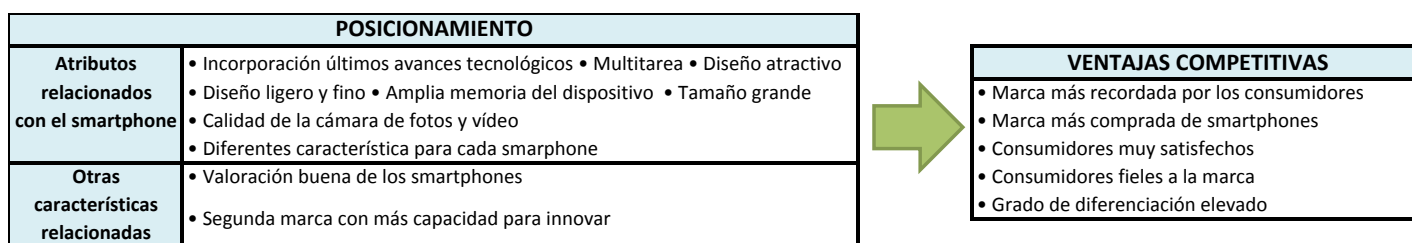
Cómo se ha podido obtener de la encuesta, la marca Samsung cuenta con el mayor grado de notoriedad entre las marcas de *smartphone*, ya que cuando se preguntó por alguna, tanto facilitando una serie de marcas como ninguna, fue la marca con mayor porcentaje de reconocimiento. Además de ser la más popular a la hora de la compra (es la que más usuarios posee), también es la primera que los consumidores tienen en consideración para renovarse el *smartphone*, ya que valoran sus *smartphones* como buenos, siendo la segunda con mejor valoración y la segunda con mejor capacidad para reinventarse. Los propietarios de un *smartphone* Samsung asimismo están muy satisfechos con la función que profesa su *smartphone*, lo que ha derivado a que casi la mitad repetiría marca en el caso de una futura compra. Utilizando los mismos términos que definían un buen nivel de diferenciación, esta marca ha demostrado que sus smartphones cuentan con atributos de superioridad, distinción y prioridad y por ello, la marca ha conseguido un elevado grado de diferenciación respecto al resto de la competencia.

A pesar de la similitud de formato que los encuestados perciben entre Apple y Samsung, aparentemente el público objetivo no comparte las mismas particularidades: los consumidores poseerían un conocimiento normal aunque con cierta inclinación más a la baja, en contra de los usuarios de Apple, que mostraban justo lo contrario. Otra diferencia sería que no comparten gusto por las últimas tendencias tecnológicas y son elásticos en cuanto al precio de lanzamiento del dispositivo: no comprarían un *smartphone* que su precio de lanzamiento fuese alto. En cuanto a la frecuencia de uso del *smartphone*, aunque en numerosas situaciones su frecuencia de uso es alta, no alcanza porcentajes de uso tan altos como los usuarios de Apple, por lo que parecen unos usuarios menos dependientes de sus *smartphones* que los usuarios de Apple.

Parece que el esfuerzo económico que ha desembolsado en marketing esta compañía está recogiendo sus frutos, ya que como se ha desarrollado en este trabajo, la empresa ha logrado un elevado reconocimiento entre los consumidores, lo que ha materializado en ser la número uno en ventas de *smartphones*. Su estrategia está más ligada a ofrecer varias gamas de productos que cubran las necesidades de todos los segmentos de los consumidores, en contraposición a Apple, la cual apuesta todo a una única gama de producto, el iPhone. Por lo tanto, se podría considerar que la estrategia de posicionamiento que sigue Samsung sería de competidor, ya que ha elegido posicionarse respecto a su competidor, ofreciendo más características donde puedan elegir los consumidores.

Tal y como se ha hecho para Apple, la Figura 6 recoge el posicionamiento de la marca Samsung y la ventaja competitiva que ha logrado debido a la buena gestión estratégica.

Figura 6: Posicionamiento y ventajas competitivas de Samsung



Fuente: Elaboración propia.

5.2.3 Caso de Huawei

Pese a hacer historia como primera marca china recogida en el ranking de Interbrand y aumentar sus ventas de *smartphones* en 2014, aún le queda mucho camino por recorrer en términos de posicionamiento. Tal y como el mapa de posicionamiento ha vislumbrado, a pesar de esforzarse por reposicionarse como marca media/premium, los consumidores aún no tienen claros los atributos o características que brindan los *smartphones* Huawei.

Desafortunadamente para la compañía, los resultados han mostrado como la marca es vista como otra más, no capta la atención de los consumidores y los compradores tienen poca idea sobre ella, es decir, la marca está **subposicionada**.

En primer lugar, y como ya se ha insinuado anteriormente, no ha pasado la prueba de nivel de notoriedad ni nivel de atractivo, ya que el público no ha asociado ninguna característica con la marca Huawei. Ninguna de las características que la compañía ha intentado transmitir sobre su *smartphone* ha sido advertida. Incluso dentro de los atributos localizados más próximos en el mapa de posicionamiento se encuentra "precio bajo", por lo que la marca aún estaría vinculada con su anterior posicionamiento, con una marca "low cost", no una marca de gama media/premium como afirma ser ahora. La única que se podría relacionar a grandes rasgos como

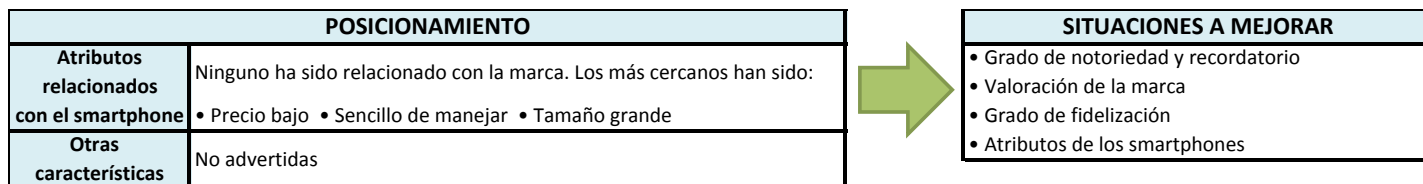
comunicada y percibida sería el atributo sencillo de manejar, pero de igual modo se encuentra bastante alejado visualmente el atributo con la marca.

Por otra parte, Huawei es la marca con menor grado de notoriedad en relación con las otras marcas estudiadas: sólo ha sido recordada cuando se enumeraron un conjunto de marcas. Ninguno de los 204 encuestados respondió "Huawei" cuando se preguntó por cuál era la primera marca que aparecía por su mente al hablar de *smartphones*, ni los propios usuarios de Huawei la nombraron en primer lugar; aunque los resultados tampoco fueron muy favorecedores cuando sí que se señalaron, pues fue la marca menos reconocida. No obtuvo muchos pretendientes a la hora de considerar esta marca como futura compra y tampoco la valoración de los *smartphones* pudo pasar del aprobado: los consumidores los perciben como normales. Además, un 30% marcó que no podían opinar sobre ella por desconocimiento de la marca, resultando desfavorable para poder ejemplificar Huawei como marca a seguir con buen posicionamiento. Dentro de las 4 marcas estudiadas, es la tercera que los consumidores han elegido para disfrutar, aunque el grado de satisfacción entre dichos propietarios se reparte entre una satisfacción normal y un grado de satisfacción bajo. En cuanto a la fidelización, el 60% repetiría la compra con esta marca, pero si se compara con las cifras que han ofrecido las otras marcas no tiene nada que ver, ya que la cifra de fidelización alcanzaba casi el 100%. Esto ha quedado reiterado en el gráfico de cambio de marca, puesto que habría más alta probabilidad que los consumidores se pasasen a su competencia Samsung si se tuviesen que comprar a día de hoy un *smartphone*.

En relación al perfil de los consumidores Huawei, los resultados apuntan a que son personas con un perfil bajo de conocimiento tecnológico, ya que el 50% de los encuestados reconocían tener este nivel y sólo un 12,5% confesó ostentar un conocimiento elevado. Tampoco se muestran seguidores de las últimas tendencias tecnológicas y, por tanto, renunciarían a comprar un *smartphone* Huawei si su precio de lanzamiento fuera elevado. En cuanto a frecuencia de uso del *smartphone*, parece que éstos utilizan su teléfono móvil con gran frecuencia para el uso de mensajería instantánea, recibir y realizar llamadas telefónicas, para hacer fotos o vídeos y para enviar mensajería electrónica. Sobre todo cabe señalar que para las dos primeras actividades descritas ninguna persona señaló que rara vez o nunca lo utilizaba, por lo que realmente son muy significativas para sus consumidores. Sobre el uso de las redes sociales su público se encuentra 50-50 entre un gran uso o justo todo lo contrario, y la frecuencia desciende considerablemente en cuanto a las demás actividades cuestionadas. Las líneas generales de estos consumidores apuntan a que buscan que su *smartphone* haga un papel básico en su día a día, sin interesarles demasiado que su *smartphone* ofrezca los avances tecnológicos más novedosos. Mencionado todo esto, ya se puede afirmar que hay algunas incongruencias respecto a esta marca: la compañía está realizando elevados esfuerzos para que sea más reconocida y se perciba como marca que ofrece productos de gama *premium*, empleando una estrategia de posicionamiento de calidad-precio, ya que ha aumentado los precios de los productos para que se asocie con calidad de los *smartphones*: pero los consumidores aún no la contemplan de dicha forma, incluso podría ser difícil de creer en estas características, lo que se define como **posicionamiento dudoso** de la marca. Además, parece que estos esfuerzos van encaminados a consumidores que realmente les interese la tecnología y todo lo que ella pueda proporcionar, pero estos se contentan con una tecnología básica, sin muchas complicaciones. En el apartado de "propuestas y mejoras" se tratará de dar soluciones y alternativas a esta situación.

En resumen, la situación de la marca vista de una forma estática viene reflejada en la Figura 7:

Figura 7: Posicionamiento y situaciones a mejorar de Huawei



Fuente: Elaboración propia.

5.2.4 Caso de Nokia

Este caso en particular es algo diferente a los anteriores, ya que como se había redactado, la unidad de *smartphones* de Nokia actualmente pertenece a la compañía Microsoft, por lo que es importante conocer la percepción que tienen los consumidores sobre los *smartphones* con el objetivo de conjeturar su futuro dentro de dicha compañía.

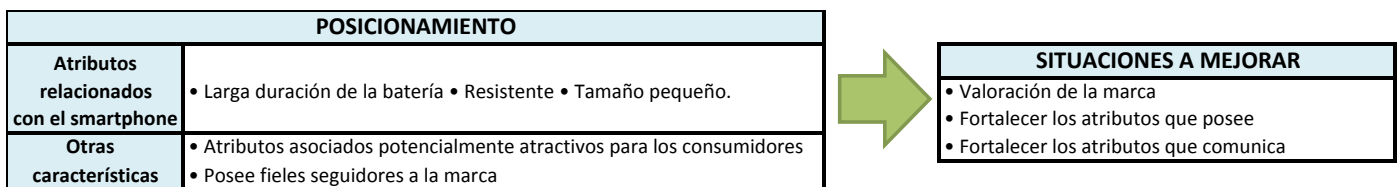
Aparentemente, existe un problema entre lo que la marca comunica y lo que realmente los consumidores observan, ya que ninguna de las seis características que la marca informa han sido divisadas: parece que la estrategia de posicionamiento principal gira entorno al eje del precio, ya que la marca ofrece productos *low-cost*, los cuales asocia con funcionales, pero en general los consumidores aún no han reconocido estos atributos a la marca. En cambio, dos de los tres atributos que sí que han sido advertidos están dentro de los cinco más importantes para los consumidores: larga duración de la batería y teléfono resistente. Parece que esta marca sufre un **posicionamiento confuso**, ya que los compradores poseen una imagen difusa de la marca. Esto podría estar conexo a que los consumidores tienen la marca muy ligada a como eran sus dispositivos móviles anteriormente, cuando eran los números uno en venta, en la época dorada de teléfonos móviles de Nokia.

En cuando a grado de notoriedad y reconocimiento, la marca fue la tercera más reconocida con un alto porcentaje cuando se trataba de reconocimiento guiado, pero en cuanto a reconocimiento espontáneo (*top on mind*) , apareció como primera opción solamente para el 3% de la muestra. Desafortunadamente, tampoco se encuentra como una de las marcas más admiradas para cambiar de *smartphone* y, al igual que Huawei, los consumidores valoran los smartphones simplemente como normales. La parte positiva para Nokia sería que, a pesar de no contar con muchas personas que posean un *smartphone* Nokia, los que sí que la escogieron exhiben un grado de satisfacción muy elevado, puesto que ninguno contestó que estaba insatisfecho y la mayoría se declaraban muy satisfechos. Como resultado, la marca cuenta con la mayor tasa de fidelización, obteniendo un rotundo consenso en cuanto a que todos volverían a repetir con la misma marca.

En cuanto a su perfil de seguidores, los datos de la encuesta han revelado que son los que menos conocimiento tecnológico reconocen dominar y, por consiguiente, más de la mitad de los encuestados no tiene tampoco interés por los dispositivos con últimos avances tecnológicos y, por la misma relación que en los anteriores casos, no estarían dispuestos a pagar una cantidad elevada por un *smartphone* recién sacado a la venta. Los fans de Nokia son los que con menor frecuencia utilizan su *smartphone*, siendo su mayor utilidad la mensajería instantánea, las llamadas y las redes sociales, por lo que apunta a que hacen uso del *smartphone* para actividades muy básicas. Llegado a este punto, se puede comprobar que el éxito dependerá de la futura estrategia que Microsoft lleve a cabo, ya que su posicionamiento no está muy bien asentado para los consumidores.

Siguiendo el patrón de los otros casos, la precedente información queda plasmada en la Figura 8:





Figura 8: Posicionamiento y situaciones a mejorar de Nokia



Fuente: Elaboración propia.

A continuación, y como resumen final de lo expuesto anteriormente, se presenta la Figura 9 con los principales resultados de la encuesta por cada una de las marcas analizadas.

Figura 9: Resumen del posicionamiento y de los resultados de la encuesta por marca

			 HUAWEI	
Nivel de asociación atributos-comunicación marca	Muy fuerte: 5/7 reconocidos	Fuerte: 4/7 reconocidos	Muy débil: Ninguno asociado	Débil: 3 reconocidos pero no asociados
Nivel atractivo atributos	Fuerte: 3 de los 5 más importantes	Fuerte: 3 de los 5 más importantes	No	Fuerte: atributos reconocidos atractivos
Grado de reconocimiento y notoriedad	Fuerte	Fuerte:marca <i>Top on mind</i>	Muy débil: sólo guiado	Fuerte: pero no espontáneo
Marcas en consideración para renovarse el smartphone	Probabilidad alta	Probabilidad alta	Probabilidad baja	Probabilidad baja
Valoración de los smartphones según los encuestados	Muy buena	Buena	Normal	Normal
Capacidad para reinventarse según los encuestados	Alta: 1ª posición	Alta: 2ª posición	Baja	Baja
Posesión actual de smartphones de cada marca	2º encuesta y cuota de mercado	1º encuesta y cuota de mercado	3º encuesta	4º encuesta
Grado satisfacción usuarios	Muy satisfechos	Muy satisfechos	Normal - bajo	Muy satisfechos
Grado de fidelidad usuarios	Muy alto	Alto	Bajo	Muy alto
Extensión de la marca a otros productos	Sí	No	No	No
Conocimiento tecnológico de los usuarios	Alto	Normal	Bajo	Bajo
Gusto por las últimas tendencias tecnológicas	Sí	No	No	No
Frecuencia de uso de su smartphone para las actividades descritas	Bastante alta para todas	Alta dependiendo de la actividad	Normal	Baja
POSICIONAMIENTO	Muy bueno	Muy bueno	• Subposicionamiento • Dudoso	Confuso
Estrategias de posicionamiento	• Gama • Atributo • Personalidad	• Competidor	• Calidad-precio	• Calidad-precio

Fuente: Elaboración propia

5.3 Propuesta de actuación y mejora

En cuanto a las propuestas de mejora, con toda la información desarrollada parece evidente que las marcas Huawei y Nokia necesitarían desarrollar una mejor estrategia para conseguir un mejor resultado, ya que ambas no están posicionadas de forma clara en la mente de los consumidores. Para los casos de Apple y Samsung, sus resultados fueron excelentes en términos de posicionamiento, pero se podrían dar las siguientes pinceladas para mejorar si cabe su posicionamiento y éxito en el futuro:

En el caso de **Apple**, es difícil hacer una propuesta que mejore aún más el posicionamiento debido a que sus resultados han sido muy buenos. Al parecer, los consumidores tienen claro qué brindan los *smartphones* de esta marca y coinciden con lo que la marca ha transmitido. Puede que tuviera que intentar fortalecer el vínculo de

aquellos atributos que los consumidores no han asociado con la marca, como por ejemplo, que son *smartphones* fáciles de usar o que actualmente ofrecen mayor rendimiento y rapidez con menos consumo de la batería. Sobre todo intentar fortalecer este último ya que es el segundo atributo más valorado por los consumidores, lo que le haría poseer aún más nivel de atractivo. Como habíamos puntualizado antes, el único atributo negativo que podría tener Apple sería que la gente lo relaciona con precio alto, y como se ha visto en el resultado de la encuesta, es una prestación que a los usuarios no les gusta. Pero parece ser que la estrategia de Apple de lanzar a precios altos sus *smartphones* tenga más ventajas que inconvenientes: por una parte, consigue obtener un posicionamiento aún más fuerte, ya que los consumidores atribuyen estos productos con superioridad y diferenciación, atributos importantes sobre todo para su público objetivo. Por otra parte, cuando saca un producto nuevo al mercado, baja el precio de los anteriores productos, lo que permite atraer a consumidores de otras marcas que no quieren pagar un precio tan alto por un *smartphone* y que tampoco les interesa disponer de la última novedad disponible en el mercado. Por tanto, los resultados obtenidos de esta estrategia de precios son una mayor cuota de mercado y mejora de la fidelización a la marca. Además, la visión de mercado que tiene la compañía unido con conocer los gustos y necesidades de sus seguidores, ha causado que la empresa tenga la capacidad de desarrollar y crear a día de hoy lo que los consumidores necesitarán en un futuro. Un ejemplo que refleja todo lo mencionado es la muestra de esfuerzo por colaborar con otras compañías con el objetivo de entrar en nuevos sectores y hacer sus productos más funcionales y atractivos a nuevos consumidores y nuevos ámbitos. Como ejemplo práctico de lo anterior mencionado, sería su actual colaboración con IBM para desarrollar más su faceta empresarial. Esta alianza le permitirá dar a conocer más de primera mano su calidad y podrá conseguir más aliados en el mundo empresarial, además de potenciar más la confianza y la satisfacción de sus seguidores, pues hay que recordar que dichos consumidores son los que más trabajan a través de su *smartphone*. Si todas las estrategias consiguen su meta, será posible que Apple consiga desbancar a Samsung en cuanto a cuota de mercado, más consumidores disfrutarán de un *smartphone* Apple de primera mano y en ese caso, conseguirá un inmejorable posicionamiento en la mente de los consumidores.

Samsung y su fuerte posicionamiento han conseguido que la marca alcance niveles de grado de reconocimiento envidiables. Esto se debe a que las características que ofrecen los *smartphones* tienen un alto nivel de atractivo e importancia para los consumidores. Como mejora para conseguir un mayor nivel de éxito y ser un competidor aún más fuerte para Apple, sería conveniente que consiguiese transmitir más aquellos atributos que no han sido relacionados, sobre todo comunicar la larga duración de la batería, ya que es el segundo atributo más votado como fundamental por los consumidores. Por otra parte, la marca también ha querido posicionar sus productos como *smartphones* elaborados con materiales ecológicos, característica que los encuestados no encuentran importante, por lo que en el caso de querer renunciar de algún atributo, sería el más apropiado (aunque mantenerlo podría fortalecer la marca en términos de responsabilidad social corporativa). Además, en cuanto a la carrera de fondo que lleva con Apple en términos de mantener la cuota de mercado, también posee algunas ventajas: en primer lugar, no es vista como una marca con precio alto, atributo que su competidora posee, y en segundo lugar, para los consumidores es percibida como una marca que ofrece *smartphones* de tamaño

grande, atributo puede que no es tan fundamental para el público europeo pero si para el público asiático, por lo que podría aumentar sus ventas en esta área debido a dicha preferencia. Incluso viendo las características de su público objetivo, sería conveniente que no intentaran posicionarse como una marca tan novedosa como Apple y que transmitieran cierto sentimiento de cercanía con el consumidor. Los seguidores de Samsung parecen no ser tan adictos a su *smartphone* como los de Apple, no siguen de cerca los avances tecnológicos ya que no les interesa tanto disfrutar de la última tecnología. Toda la información extraída del trabajo sugiere que simplemente han escogido Samsung por ser una marca reconocida que les gusta y confían en lo que vende.

Como ha quedado expuesto anteriormente, la marca **Huawei** tiene un problema de subposicionamiento con el cual tiene que lidiar. Esta marca tiene que conseguir que sus atributos sean más atractivos para los consumidores y, sobre todo, conseguir ser advertida, que el público la asocie con algún atributo. Un atributo que podría usar para conseguir una ventaja competitiva sería el atributo “Sencillo de manejar”. Como se ha visto en el mapa de posicionamiento, no estaba asociado a ninguna marca, por lo que podría presentarse como una oportunidad comercial para la marca. Además, visto el público objetivo que posee, comunicar esta asociación puede que le hiciese ganar más cuota de fidelización. Manteniendo el tema del público objetivo, la actual estrategia no parece que esté muy orientado a dicho público, y tampoco parece que el público más interesado en un *smartphone* tecnológicamente más avanzado tenga en cuenta la marca. Así que parece ser que la anterior estrategia se adaptaba más a su público y funcionaba mejor. Además, una asociación que se encuentra relativamente relacionada con la marca es “precio bajo”, prestación asociada fruto de la anterior estrategia llevada a cabo y que aún no se ha desvinculado, pero que los consumidores en general encuentran importante. En resumen, mencionado todo lo anterior y visualmente observado en el mapa de posicionamiento, la compañía se tendría que plantear si realmente quiere continuar con su actual estrategia de posicionamiento. Atendiendo la carencia de atributos relacionados con la marca, parece que la mejor estrategia para esta marca sería reposicionarse.

Ya para finalizar, la marca **Nokia** también debería llevar a cabo algunas mejoras para conseguir un mejor posicionamiento. En primer lugar, si potenciara la asociación entre productos *low cost* y Nokia, podría atraer más consumidores, ya que para éstos el bajo precio es una prestación fundamental. Además, la marca se está intentando posicionar como marca que ofrece productos funcionales, atributo que ofrece una oportunidad comercial. Con los atributos y ventajas que cuenta actualmente (como el elevado grado de fidelización o satisfacción de sus consumidores) y realizando las mejoras anteriormente descritas, la marca contaría con elevado potencial para conseguir ser más atractiva e incluso podría incentivar el cambio de marca para los consumidores que tienen un perfil tecnológico normal-bajo, es decir, podría arrebatar consumidores a Huawei y Samsung. En este caso, parece que la marca necesitaría más promoción, que sus productos sean más conocidos para que los consumidores sepan las prestaciones que ofrece y su grado de posicionamiento pase de confuso a fuerte, es decir, que los consumidores perciban la marca como marca que cumple sus expectativas. En este caso, si Microsoft potenciara todo esto, la adquisición de esta unidad de negocios resultaría un éxito para la compañía de Silicon Valley.

Bibliografía

AAKER, D., KUMAR, V. y DAY, G. (2001). *Investigación de mercados*. México: Limusa-Wiley.

AAKER, D.A. (1991). *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*. New York: The Free Press.

AAKER, D.A. (1996). *Building Strong brands*. New York: The Free Press.

APPLE INC (2014). *Apple presenta el iPhone 6 y el iPhone 6 Plus: los mayores avances en la historia del iPhone*.

<<https://www.apple.com/es/pr/library/2014/09/09Apple-Announces-iPhone-6-iPhone-6-Plus-The-Biggest-Advancements-in-iPhone-History.html>>. [Consulta: 23 de abril de 2015]

APPLE INC (2015). *Apple informa de resultados récord en el primer trimestre de su año fiscal*.

<<https://www.apple.com/es/pr/library/2015/01/27Apple-Reports-Record-First-Quarter-Results.html>>. [Consulta: 23 de abril de 2015]

CIS. *¿Cómo se hacen las encuestas?*

<http://www.cis.es/cis/opencms/ES/1_encuestas/ComoSeHacen/comosehacen.html> [Consulta: 3 de mayo de 2015]

CUESTA, A. (2013). "Éstos son los 25 teléfonos móviles más vendidos de la historia" en *El Economista*. España, 2013.

<<http://www.eleconomista.es/CanalPDA/2013/45054/estos-son-los-25-telefonos-moviles-mas-vendidos-de-la-historia/>>[Consulta: 30 de abril de 2015]

FUNDACIÓN TELEFÓNICA (2015). *La Sociedad de la Información en España 2014*. Barcelona: Editorial Ariel, S.A., 2015

GSMA Intelligence (2015). *The mobile economy 2015*. London: GSMA Head Office.

<http://www.gsmamobileeconomy.com/GSMA_Global_Mobile_Economy_Report_2015.pdf>[Consulta: 8 de abril de 2015]

HUAWEI TECHNOLOGIES CO., LTD (2015). *Huawei presenta los resultados financieros de 2014 y reporta ingresos por ventas de 46.500 millones de dólares*.

<<http://www.huawei.com/es/about-huawei/newsroom/press-release/hw-420841.htm>>. [Consulta: 28 de abril de 2015]

HUAWEI TECHNOLOGIES CO., LTD (2015). *En el marco de una estrategia orientada a dispositivos de alta y media gama, Huawei Device vendió 138 millones de terminales en 2014*.

<<http://www.huawei.com/es/about-huawei/newsroom/press-release/hw-412834.htm>>. [Consulta: 28 de abril de 2015]

HUAWEI TECHNOLOGIES CO., LTD (2014). *Huawei, entre las 100 mejores marcas mundiales*.

<<http://www.huawei.com/es/about-huawei/newsroom/press-release/hw-374091.htm>>. [Consulta: 28 de abril de 2015]

HUAWEI TECHNOLOGIES CO., LTD (2014). *Huawei presenta el nuevo Ascend G7, un dispositivo de diseño para disfrutar de cada momento*.

<<http://www.huawei.com/es/about-huawei/newsroom/press-release/hw-366630.htm>>. [Consulta: 28 de abril de 2015]

HUAWEI TECHNOLOGIES CO., LTD (2014). *Huawei desvela los secretos del nuevo P8*.

<<http://www.huawei.com/es/about-huawei/newsroom/press-release/hw-424257.htm>>. [Consulta: 28 de abril de 2015]

HUAWEI INVESTMENT & HOLDING Co, LTD (2015): *2014 Annual Report*

<http://www.huawei.com/en/about-huawei/corporate-info/annual-report/2014/img/huawei_annual_report_2014_en.pdf>. [Consulta: 28 de abril de 2015]

ICC/ESOMAR (2008). *Código internacional ICC/ESOMAR para la investigación social y de mercados*. Paris: International Chamber of Commerce .

<https://www.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ICCESOMAR_Code_English_.pdf> [Consulta: 3 de mayo de 2015]

IDC (2014). *Smartphone Vendor Market Share, Q4 2014*.

<<http://www.idc.com/prodserv/smartphone-market-share.jsp>> [Consulta: 24 de abril de 2015]

ISAACSON, W.(2011): *Steve Jobs: La biografía*. España: Debate.

INTERBRAND (2014) .*Interbrand's 15th annual Best Global Brands Report*

<<http://interbrand.com/en/newsroom/15/interbrands-th-annual-best-global-brands-report>> [Consulta: 29 de abril de 2015]

KAPFERER, J.N. (2008). *New strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*. London: Kogan Page.

KELLER, K.L. (1998). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Upper Saddle River, NJ:Prentice-Hall,

KOTLER, P. (2000). *Marketing Management Millenium Edition*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

MARTÍNEZ, M., RUÍZ, R. y VALLADA, E. (2010). *Introducción a la Estadística*. Valencia: Editorial UPV, D.L

MICROSOFT (2014). *2014 Annual Report*.

<<http://www.microsoft.com/investor/reports/ar14/index.html>>[Consulta: 1 de mayo de 2015]

MICROSOFT NEWS CENTER (2014). *Microsoft officially welcomes the Nokia Devices and Services business.*

<<http://news.microsoft.com/2014/04/25/microsoft-officially-welcomes-the-nokia-devices-and-services-business/>>. [Consulta: 30 de abril de 2015]

MICROSOFT NEWS CENTER (2015). *Microsoft Lumia 435 y Lumia 532: Los dispositivos Lumia más asequibles hasta la fecha.*

<<http://news.microsoft.com/es-es/2015/01/14/microsoft-lumia-435-y-lumia-532-los-dispositivos-lumia-mas-asequibles-hasta-la-fecha/>> [Consulta: 2 de mayo 2015].

PÉREZ, C. (2012). *La esencia del marketing*. Madrid: Pérez Carballada.

RIES, A. y TROUT, J. (1990). *Posicionamiento: La batalla por su mente*. Madrid: McGraw-Hill

RIVERA, L. M. (2013). *Decisiones en marketing. Cliente y empresa*. Valencia: Universitat Politècnica de València

SAMSUNG ESPAÑA (2015). *Samsung Galaxy S6, el futuro es ahora*

<<http://www.samsung.com/es/a-fondo/moviles/samsung-galaxy-s6-se-presenta-en-barcelona/>> [Consulta: 24 de abril de 2015]

SAMSUNG. *Financial information.*

<http://www.samsung.com/us/aboutsamsung/investor_relations/financial_information/financial_highlights_new.html> [Consulta: 24 de abril de 2015]

SAMSUNG ELECTRONICS CO., LTD (2014). *Interim Business Report for the quarter ended September 30, 2014.*

<http://www.samsung.com/us/aboutsamsung/investor_relations/financial_information/downloads/2014/2014_business_quarter03.pdf> [Consulta: 24 de abril de 2015]

SANTESMASES, M. (2011): "Aplicación de la investigación de mercados al análisis de problemas de marketing" en *Revista Icade. Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*. Especial 50 Aniversario ICADE, 2011, nº 83-84, ISSN:1889-7045, pg. 339-359.

<<http://revistas.upcomillas.es/index.php/revistaicade/article/view/152/115>> [Consulta: 11 de abril de 2015]

SANTESMASES, M. (2009). *DYANE Versión 4: Diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercados*. Madrid : Pirámide, 2009.

SMITH, P.R y ZOOK, Z. (2011). "Branding" en *Marketing communications: integrating offline and online with social media*. (pp. 31-60). London, Philadelphia, New Delhi: Kogan Page.

WHEELER, A. (2003). *Designing brand identity: a complete guide to creating, building, and maintaining strong brands*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Anexos

Anexo 1. Encuesta sobre posicionamiento de marcas

Encuesta sobre posicionamiento de marcas

Mi nombre es Anna Socuéllamos Salvador y estudio el último curso de ADE en el la UPV

(Universitat Politècnica de Valencia). Estoy realizando mi TFG (Trabajo Final de Grado) sobre "Posicionamiento de las marcas en el sector tecnológico de los smartphones" y para poder realizar dicho estudio necesito su participación. Su honesta opinión y gustos respecto a las marcas de smartphone son muy valiosos para el desarrollo de mi trabajo, así que agradecería que se tomara todo el tiempo necesario y contestase la encuesta que se encuentra a continuación. El tratamiento de sus respuestas será totalmente anónimo. Muchas gracias por su colaboración.

P. 1. Al escuchar la palabra 'smartphone', ¿cuál es la primera marca que le viene a la cabeza o recuerda?

P. 2. ¿Qué características considera fundamentales para un smartphone? Indique tantas como considere.

- 1. Incorporación últimos avances tecnológicos
- 2. Diseño atractivo
- 3. Fabricado con materiales ecológicos
- 4. Calidad de la cámara de fotos y vídeo
- 5. Resistente: dificultad para romperse exteriormente
- 6. Tamaño grande
- 7. Tamaño pequeño
- 8. Diseño ligero y fino
- 9. Funcional: solamente con funciones básicas
- 10. Multitarea: además de las funciones básicas de un teléfono móvil, tiene las características de un ordenador o Tablet.
- 11. Sencillo de manejar
- 12. Herramientas de seguridad y protección de datos.
- 13. Larga duración de la batería
- 14. Amplia memoria del dispositivo
- 15. Otro

P. 3. ¿Qué prestaciones considera fundamentales y por ello deberían ser ofertadas por las diferentes compañías?

Indique tantas como considere

- 1. Diferentes características(colores, tamaño, memoria del dispositivo..) para el mismo modelo.
- 2. Servicio post-venta
- 3. Precio alto
- 4. Precio bajo

P. 4. Este estudio se centrar solamente en las siguientes cuatro marcas de smartphone: Apple, Samsung, Huawei y Nokia. ¿Las reconoce? Indique las que sí conozca:

- 1. Apple
- 2. Samsung
- 3. Huawei
- 4. Nokia

RELACIÓN MARCAS-ATRIBUTOS: La pregunta adjunta a continuación es la más importante en términos de la realización del análisis de posicionamiento, así que por favor, trata de indicar las respuestas de la forma más honrada y precisa posible.

P. 4. ¿Qué características considera que tienen los smartphones de cada una de estas marcas? Señala todas las opciones que considere

	Apple	Samsung	Huawei	Nokia
Incorporación últimos avances tecnológicos	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Diseño atractivo	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Fabricado con materiales ecológicos	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Calidad de la cámara de fotos y vídeo	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Resistente :dificultad para romperse exteriormente	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Tamaño grande	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Tamaño pequeño	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Diseño ligero y fino	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Funcional: solamente con funciones básicas	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Multitarea: además de las funciones básicas de un teléfono móvil, tiene las características de un ordenador o Tablet.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Sencillo de manejar	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Herramientas seguridad y protección de datos.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Larga duración de la batería	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Amplia memoria del dispositivo	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Diferentes características (colores, tamaño, memoria del dispositivo) para el mismo producto	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Servicio post-venta	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Precio alto	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Precio bajo	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
No conozco dicha marca	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

P. 5. Si tuviese que renovarse en este mismo instante su smartphone, ¿tendría en consideración alguna de las anteriores marcas?

- 1. Apple
- 2. Samsung
- 3. Huawei
- 4. Nokia
- 5. Ninguna

P. 6. ¿Su smartphone actual es de alguna de estas cuatro marcas?

- 1. Sí (Pasa a la pregunta 7)
- 2. No (Pasa a la pregunta 12)

P. 7. ¿De cual de ellas?

- 1. Apple
- 2. Samsung
- 3. Huawei
- 4. Nokia

P. 8. ¿Está satisfecho con su actual smartphone?

- 1. Muy satisfecho
- 2. Normal
- 3. Poco satisfecho

P. 9. ¿Volvería a comprarse un smartphone de la misma marca?

- 1. Sí
- 2. No

P. 10. ¿Dispone de más productos de la misma marca? Cabe puntualizar que desde septiembre del 2013 Microsoft compró la unidad de fabricación de móviles de Nokia, por lo que si dispone de un smartphone Nokia y de otro producto Microsoft, se deberá indicar la opción Sí.

- 1. Sí
- 2. No

P. 11. ¿De qué otros productos dispone?

- 1. TV
- 2. Tablet
- 3. Ordenador
- 4. Cámara o videocámara
- 5. Smartwatch
- 6. Otro

P. 12. ¿Cómo considera los smartphones de cada una de estas marcas?

	Muy bueno	Bueno	Normal	Malo	Muy malo	No dispongo de referencias
Apple	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
Samsung	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
Huawei	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
Nokia	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6

P. 13. ¿Por qué considera cada marca de dicho modo?

	Apple	Samsung	Huawei	Nokia
Experiencia propia	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Experiencia de otras personas conocidas	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Publicidad y promociones de la marca	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Leyendo artículos, buscando información sobre los productos	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
No dispongo de información sobre la marca	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

P. 14. ¿Cuál de estas marcas cree que tiene más capacidad para reinventarse o crear nuevos productos? Seleccione sólo una de ellas.

- 1. Apple
- 2. Samsung
- 3. Huawei
- 4. Nokia

P. 15. ¿Cómo considera su conocimiento respecto al sector tecnológico?

- 1. Elevado
- 2. Normal
- 3. Bajo

P. 16. ¿Se considera una persona que le gusta disponer de las últimas tendencias tecnológicas?

- 1. Sí (Pasa a la pregunta 17)
- 2. No (Pasa a la pregunta 18)

P. 17. ¿Dejaría de comprar la última tendencia de smartphone por su alto precio de lanzamiento?

- 1. Sí
- 2. No

P. 18. ¿Para qué situaciones utiliza su smartphone?

- 1. Como herramienta de trabajo
- 2. Servicios de mensajería electrónica
- 3. Redes sociales (Facebook, Twitter, Intagram...)
- 4. Noticias y entretenimiento (leer prensa, escuchar música..)
- 5. Enviar mensajes (vía Whatsapp, Line, servicio SMS)
- 6. Recibir y realizar llamadas
- 7. Como cámara de fotos o vídeo
- 8. Otros

P. 19. ¿Con qué frecuencia utiliza su smartphone para cada una de las anteriores situaciones?

	Muy o bastante frecuentemente	Frecuentemente	Rara vez o nunca
Como herramienta de trabajo	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Servicios de mensajería electrónica	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Redes sociales (Facebook, Twitter, Intagram...)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Noticias y entretenimiento (leer prensa, escuchar música..)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Servicios de mensajería instantánea (vía Whatsapp, Line, servicio SMS)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Recibir y realizar llamadas	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Como cámara de fotos o vídeo	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

Las preguntas necesarias para la realización del estudio ya han sido contestadas. Solamente queda responder una serie de cuestiones de carácter personal con el objetivo de analizar los resultados de forma más precisa.

P. 20. Ocupación actual

- 1. Estudiante (Pasa a la pregunta 21)
- 2. Trabajando (Pasa a la pregunta 22)
- 3. En el paro (Pasa a la pregunta 22)
- 4. Jubilado/a (Pasa a la pregunta 22)
- 5. Otro (Pasa a la pregunta 22)

P. 21. ¿Qué está estudiando actualmente?

- 1. Enseñanza obligatoria (Pasa a la pregunta 23)
- 2. Bachiller (Pasa a la pregunta 23)
- 3. FP (grado medio o superior) (Pasa a la pregunta 23)
- 4. Diplomatura, licenciatura o grado (Pasa a la pregunta 23)
- 5. Master o doctorado (Pasa a la pregunta 23)

P. 22. Estudios completados

- 1. Sin estudios
- 2. Enseñanza obligatoria
- 3. Bachillerato
- 4. FP (grado superior o medio)
- 5. Diplomatura, licenciatura o grado
- 6. Master o doctorado

P. 23. Sexo

- 1. Hombre
- 2. Mujer

P. 24. Edad

Anexo 2. Análisis factorial de correspondencias

Análisis factorial de correspondencia: Tabla.

VARIABLES FILA	Apple	Samsung	Huawei	Nokia
1. Incorporación últimos avances tecnológicos	160,00	153,00	49,00	53,00
2. Diseño atractivo	161,00	132,00	34,00	40,00
3. Fabricado con materiales ecológicos	9,00	4,00	4,00	5,00
4. Calidad de la cámara de fotos y vídeo	144,00	142,00	27,00	65,00
5. Resistente	63,00	94,00	37,00	87,00
6. Tamaño grande	39,00	121,00	41,00	37,00
7. Tamaño pequeño	41,00	22,00	12,00	35,00
8. Diseño ligero y fino	128,00	78,00	29,00	24,00
9. Funcional	4,00	13,00	26,00	48,00
10. Multi-tarea	133,00	122,00	38,00	42,00
11. Sencillo de manejar	66,00	121,00	70,00	86,00
12. Herramientas de protección y seguridad	102,00	56,00	20,00	36,00
13. Larga duración de la batería	44,00	43,00	20,00	59,00
14. Amplia memoria del dispositivo	88,00	79,00	22,00	39,00
15. Diferentes características	75,00	102,00	36,00	55,00
16. Servicio post-venta	83,00	23,00	8,00	24,00
17. Precio alto	161,00	77,00	4,00	23,00
18. Precio bajo	1,00	38,00	101,00	46,00

J1-CUADRADO:	849,7753
SUMA DE LOS VALORES DE LA TABLA	4304,0000
INERCIA TOTAL:	0,197438

Análisis factorial de correspondencias: Valores y vectores propios.

	Factor 1	Factor 2
Valores propios	0,1416	0,0317
% de variable explicada	71,7349	16,0787
% acumulado	72,3175	88,3962

Vectores propios	Factor 1	Factor 2
	1,072	0,1065
	0,1147	-0,6702
	-1,8181	-1,2204
	-0,8982	1,8622

Análisis factorial de correspondencias: Estudio de las columnas.

Variables columna	Eje 1			Eje 2		
	COORDENADA	CORRELACIÓN	% INERCIA EXPLICADA	COORDENADA	CORRELACIÓN	% INERCIA EXPLICADA
1. Apple	0,403	0,904	40,11	0,019	0,002	0,4
2. Samsung	0,043	0,035	0,43	-0,119	0,265	14,82
3. Huawei	-0,684	0,843	44,39	-0,217	0,085	20
4. Nokia	-0,338	0,505	15,07	0,332	0,487	64,78

Análisis factorial de correspondencia: Estudio de las filas.

Variables fila	Eje 1			Eje 2		
	COORDENADA	CORRELACIÓN	% INERCIA EXPLICADA	COORDENADA	CORRELACIÓN	% INERCIA EXPLICADA
1. Incorporación últimos avances tecnológicos	0,126	0,549	1,080	-0,112	0,435	3,830
2. Diseño atractivo	0,245	0,846	3,620	-0,104	0,154	2,930
3. Fabricado con materiales ecológicos	-0,075	0,055	0,020	0,123	0,148	0,240
4. Calidad de la cámara de fotos y vídeo	0,167	0,701	1,730	0,022	0,012	0,130
5. Resistente	-0,239	0,454	2,630	0,216	0,370	9,550
6. Tamaño grande	-0,219	0,227	1,870	-0,244	0,283	10,370
7. Tamaño pequeño	-0,062	0,025	0,070	0,365	0,889	10,730
8. Diseño ligero y fino	0,278	0,675	3,270	-0,113	0,113	2,430
9. Funcional	-0,930	0,742	12,900	0,543	0,253	19,600
10. Multi-tarea	0,149	0,656	1,210	-0,107	0,339	2,800
11. Sencillo de manejar	-0,350	0,940	6,870	0,002	0,000	0,000
12. Herramientas de protección y seguridad	0,220	0,644	1,700	0,075	0,074	0,870
13. Larga duración de la batería	-0,224	0,266	1,370	0,369	0,722	16,580
14. Amplia memoria del dispositivo	0,124	0,926	0,580	0,010	0,006	0,020
15. Diferentes características	-0,085	0,310	0,320	-0,007	0,002	0,010
16. Servicio post-venta	0,402	0,526	3,660	0,205	0,137	4,260
17. Precio alto	0,579	0,943	14,580	0,013	0,000	0,030
18. Precio bajo	-1,180	0,844	42,500	-0,339	0,069	15,600

Análisis factorial de correspondencia: Representación gráfica de los dos primeros factores.

Variables	Identificación de las variables	Código en el grafico	Coordenada Eje 1	Coordenada Eje 2
Variables columna	Apple	A	0,403	0,019
	Samsung	B	0,043	-0,119
	Huawei	C	-0,684	-0,217
	Nokia	D	-0,338	0,332

Variables fila	Incorporación últimos avances tecnológicos	1	0,126	-0,112
	Diseño atractivo	2	0,245	-0,104
	Fabricado con materiales ecológicos	3	-0,075	0,123
	Calidad de la cámara de fotos y vídeo	4	0,167	0,022
	Resistente	5	-0,239	0,216
	Tamaño grande	6	-0,219	-0,244
	Tamaño pequeño	7	-0,062	0,365
	Diseño ligero y fino	8	0,278	-0,113
	Funcional	9	-0,930	0,543
	Multi-tarea	10	0,149	-0,107
	Sencillo de manejar	11	-0,350	0,002
	Herramientas de protección y seguridad	12	0,220	0,075
	Larga duración de la batería	13	-0,224	0,369
	Amplia memoria del dispositivo	14	0,124	0,010
	Diferentes características	15	-0,085	-0,007
	Servicio post-venta	16	0,402	0,205
	Precio alto	17	0,579	0,013
	Precio bajo	18	-1,180	-0,339