



**Universidad**  
Zaragoza



**Facultad de**  
**Economía y Empresa**  
**Universidad Zaragoza**

# Trabajo Fin de Grado

“La gestión del valor de marca en el mercado  
de telefonía móvil”

Autor

**Sergio Ibáñez Sánchez**

Director

**José Miguel Pina Pérez**

*Facultad de Economía y Empresa*

*2014*

## INFORMACIÓN Y RESUMEN

**Autor:** Sergio Ibáñez Sánchez

**Director del trabajo:** José Miguel Pina Pérez

**Título:** “La gestión del valor de marca en el mercado de telefonía móvil”

**Línea:** Análisis y medición del valor de marca

**Titulación:** Grado de Administración y Dirección de Empresas

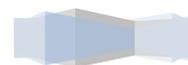
### RESUMEN

Ante la creciente competencia que existe en los mercados de consumo, muchas empresas optan por utilizar una estrategia que consiste en diferenciar su marca con el objetivo de posicionarse mejor en la mente del consumidor. Sin embargo, la medición del valor que otorga la enseña comercial no está clara. Las diversas metodologías que existen para el cálculo del valor de marca (métodos financieros y de marketing) tienen sus ventajas e inconvenientes y han de ser consideradas de forma global.

En el presente trabajo se va a realizar el cálculo del valor de marca referido a las diferentes compañías que se encargan de la fabricación de teléfonos móviles. Con ello trataremos de ver si dicho concepto ha influido en el dinamismo reciente que se ha producido en el sector, así como los diferentes factores que han podido determinar los cambios sucedidos.

Mediante la utilización de una encuesta y su posterior análisis veremos la situación actual que existe en el mercado español, la intención de compra así como las posibles tendencias a las que se dirige en el futuro. Todo ello nos permitirá establecer las posibles estrategias que las empresas pueden seguir para tratar de mantener o incluso mejorar su posición competitiva en el sector.

**Palabras clave:** Valor de marca, Mercado de telefonía móvil, Métodos de medición.



## **ABSTRACT**

Many companies, given the increasing competence between consumer markets, are opting for using a strategy that consists in differentiating their brand aiming at better placing themselves into the consumer’s mind. Yet, the measurement of the value that is given by the brand name is not clear. The different existing methodologies to calculate the value of the brand possess advantages and disadvantages and have to be considered in a global way.

This paper is going to show the calculation of the brand value of different companies which belong to the mobile phone manufacturing industry. This paper is, therefore, aimed to assess whether or not the commented concept of “brand differentiation” has had an influence on the recent dynamism that has taken place, as well as the different factors that may have determined the changes happened, within the sector.

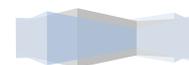
The current situation in the Spanish markets, the willing of purchase, as well as the possible future trends, will be assessed by means of this paper. The above will make possible to establish the possible strategies that companies may follow in order to keep, or even, improve their competitive position within the sector.

**Keywords:** Brand Equity, Mobile Phone Market, Measurement Methods



## ÍNDICE

<b>1. PRESENTACIÓN .....</b>	<b>5</b>
1.1. Objetivos .....	5
1.2. Contenido del trabajo .....	6
<b>2. VALOR DE MARCA .....</b>	<b>7</b>
2.1. La marca como elemento de valor .....	7
2.2. El concepto “Valor de marca” .....	10
2.3. Métodos de valoración de la marca .....	14
2.3.1. Métodos financieros de medición del valor de marca.....	14
2.3.2. Métodos de marketing para la valoración de la marca.....	16
2.3.3. Hacia un modelo multidimensional.....	17
<b>3. SITUACIÓN DEL MERCADO DE LA TELEFONÍA MÓVIL .....</b>	<b>19</b>
3.1. Análisis del comportamiento del usuario.....	19
3.2. Análisis sectorial.....	20
3.2.1. Análisis del entorno general: PEST (E).....	20
3.2.2. Análisis del entorno específico: Análisis Porter de las cinco fuerzas competitivas .....	21
3.2.3. Análisis DAFO del sector.....	24
3.3. Evolución del sector y estrategias empresariales.....	24
3.3.1. Estudio del proceso de innovación en el mercado de la telefonía móvil .....	24
3.3.2. Análisis de las estrategias empresariales.....	25
3.4. Análisis financiero del mercado.....	27
3.5. Análisis del consumidor.....	33



<b>4. ESTUDIO EMPÍRICO DEL VALOR DE MARCA EN EL SECTOR DE LA TELEFONÍA MÓVIL.....</b>	<b>34</b>
4.1. Presentación .....	34
4.1.1. Objetivos .....	34
4.1.2. Metodología .....	34
4.2. Análisis de resultados .....	36
4.2.1. Valoración de las marcas e intención de compra .....	36
4.2.2. Situación del mercado español de telefonía móvil.....	38
4.2.3. Entrada de competidores de marca “china” .....	40
4.2.4. Análisis de posicionamiento de las diferentes marcas .....	40
4.2.5. Cálculo del valor de marca mediante los atributos .....	41
<b>5. CONCLUSIONES .....</b>	<b>43</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>45</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>47</b>
Anexo I: Evolución del valor bursátil de las diferentes marcas.....	47
Anexo II: Cuestionario codificado.....	51
Anexo III: Tablas del análisis realizado .....	56



## **1. PRESENTACIÓN**

Los últimos años han supuesto un crecimiento espectacular para el mercado de fabricantes de teléfonos móviles<sup>1</sup>. Nos encontramos ante una sociedad que ha aceptado el uso del teléfono móvil como algo habitual y esta es la razón por la que numerosos competidores han decidido entrar en el mercado, generando de esta forma el dinamismo de años recientes.

En el presente trabajo se realizará un estudio del valor de marca para los competidores de este sector y trataremos de averiguar la importancia real que tiene dicho concepto para cada una de las compañías estudiadas, de forma que estos resultados se podrán extrapolar a cualquier otra compañía que participe en un mercado tan competitivo como el de la telefonía móvil. A su vez, vamos a tratar de ver los efectos que ha tenido la crisis económica sobre los resultados del sector y las empresas que lo forman. Finalmente, se podrá ver la influencia que tiene el valor de marca para que los competidores estudiados puedan mantener o mejorar su posición competitiva en el mercado. A continuación resumimos de manera más detallada los objetivos y estructura del trabajo.

### **1.1. OBJETIVOS**

El objetivo general del proyecto va a ser comprobar si el valor de marca ha sido uno de los activos fundamentales que ha permitido a las empresas de telefonía móvil mantenerse o mejorar su posición competitiva en el mercado durante los años de crisis económica. Una vez obtenidos los resultados, vamos a ser capaces de comprobar la importancia real que tiene el valor de marca para los consumidores, de forma que podremos determinar la relevancia que tiene este factor en los resultados empresariales y la posición competitiva de una empresa en el sector.

Por otra parte, se plantean una serie de objetivos específicos del proyecto. Con ellos trataremos de ver otros aspectos que están en relación con el propósito principal. Dichos objetivos, así como la parte del trabajo en los que se abordan, aparecen recogidos en la tabla 1.1.

---

<sup>1</sup> *En el año 2000 existían 24.265.000 líneas operativas mientras que en la actualidad esta cifra se ha doblado y se encuentra en 54.897.000 líneas.* Fuente: Observatorio Nacional de las telecomunicaciones y de las SI (Ministerio de Industria, Energía y Turismo).

**Tabla 1.1. Objetivos específicos del proyecto**

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Apartados del trabajo</b>
Comprobación de las diferentes formas de medir el valor de marca.	Métodos de valoración de marca (2.3) y estudio empírico (4.2).
Mostrar el cambio ocurrido en el mercado y estudiar sus causas.	Análisis financiero del mercado (3.4) y estudio empírico (4.2).
Determinar si el valor de marca ha sido fundamental para explicar el cambio respecto a la situación inicial (2006).	Estudio empírico (4.2).
Obtener un índice de valoración de marca a partir de los atributos y de sus importancias absolutas y relativas.	Estudio empírico (4.2).
Analizar la importancia y la influencia de diversos elementos en el proceso de compra.	Análisis del comportamiento del usuario (3.1) y estudio empírico (4.2).
Intención de compra y lealtad de las marcas.	Estudio empírico (4.2).
Situación del mercado y tendencia futura.	Análisis sectorial (3.2) y financiero (3.4). Estudio empírico (4.2).

## **1.2. CONTENIDO DEL TRABAJO**

Una vez presentado este proyecto, las partes restantes se estructuran en cuatro apartados:

- En el segundo apartado nos centraremos en el estudio del “valor de marca”: sus componentes, los beneficios que otorga, así como los diferentes métodos de valoración que existen en la actualidad.
- En el siguiente epígrafe estudiaremos la situación actual del mercado de fabricantes de teléfonos móviles: el comportamiento del consumidor a la hora de adquirir los terminales, se realizará un análisis sectorial para conocer diversos datos respecto al mismo, las diversas estrategias empresariales que se están utilizando y finalizaremos con un estudio de la evolución que han seguido los diferentes competidores durante los últimos años en el mercado.
- En el cuarto apartado realizaremos lo que es propiamente el estudio empírico: en primer lugar se realizará una introducción explicando los objetivos y la metodología. Continuaremos explicando datos del sector de años anteriores para finalizar con un análisis de todos los datos recopilados en la encuesta así como la formación de nuestro propio índice de valoración de marcas.
- Finalmente, en el último apartado se sacarán conclusiones de todos los resultados que se habían obtenido previamente en relación con los objetivos del trabajo.

## 2. VALOR DE MARCA

En el siguiente apartado analizaremos detenidamente el concepto de “valor o capital de marca”. Para ello, comenzaremos estudiando lo que es una **marca** y sus beneficios a través de las diferentes definiciones que se han propuesto a lo largo del tiempo. Continuaremos analizando las diferentes perspectivas que determinan el significado del **valor de marca** y los componentes del mismo. Finalizaremos con la clasificación de los diferentes métodos que existen para valorar las marcas.

### 2.1. LA MARCA COMO ELEMENTO DE VALOR

Entre todas las definiciones propuestas por diferentes autores y asociaciones, cabe destacar las siguientes:

Desde un enfoque legal una marca es *“todo signo susceptible de representación gráfica que sirva para distinguir en el mercado los productos o servicios de una empresa de los de otras”*. Esta definición la obtenemos de la Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas (LEPM, Artículo 4) y nos sirve para establecer los límites a la hora de identificar una enseña comercial.

La AMA (Asociación Americana de Marketing) nos da otra aproximación: *“Nombre, término, signo, símbolo, diseño o combinación de ellos que trata de identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los competidores”*. De acuerdo con esta definición la marca consistiría en un elemento que trata de identificar bienes y servicios para diferenciarlos.

El paso de los años ha hecho que la definición de la AMA se amplíe con numerosas inclusiones: la percepción de los consumidores ante la elección de una determinada marca, el componente intangible que lleva ligado cualquier enseña comercial, así como los diferentes enfoques (oferta o demanda) que serán comentados posteriormente. Así, una de las definiciones más representativas sería la que propone Laver en el año 2002, que nos indica que la marca es *“la reputación en el mercado que tiene una identidad (el origen de la marca) que se ha traducido en una imagen (percepción de los clientes) que confiere un valor competitivo a las ventas adicionales, o precios altos, o ambos”*. Se podría decir que, una vez entendidas las necesidades (expectativas) de los clientes, las empresas se encargan de crear un producto con unas

determinadas características, atributos, servicios post-venta y otros aspectos que generarán una imagen en el mercado de la compañía: positiva (si las percepciones finales de los consumidores son superiores a esas expectativas creadas) o negativa (las percepciones son inferiores a las expectativas creadas). Por lo tanto, debemos tener en cuenta que la marca no es solo un nombre, sino todos aquellos elementos que la rodean<sup>2</sup>. Además, es un claro **elemento de valor añadido o diferenciación** respecto de la competencia.

De acuerdo con numerosos autores, la marca también se entiende como la expresión de la relación entre el consumidor y el producto. Así, una enseña comercial exitosa puede suponer una relación más intensa entre el consumidor y la empresa (Mckenna, 1991). Para ver la importancia real de la marca podemos fijarnos en los estudios de Chernatony y McDonald (1992), quienes concluyeron que los componentes intangibles y los servicios añadidos de la marca suponen un 80% del impacto en la relación con el consumidor, mientras que el resto representan un 20% del coste total:

**Ilustración 2.1. Impacto de los componentes de un producto sobre el consumidor**

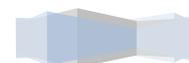


Fuente: elaboración propia basada en de Chernatony y McDonald (2000)

### Beneficios de la marca

La marca se podría considerar uno de los activos empresariales más relevantes ya que cumple un conjunto de funciones en la gestión estratégica y aporta una serie de beneficios a los agentes implicados. Puede aportar diversos tipos de ventajas: económico-financieras, estratégicas, de marketing y gestión (Delgado, 2003).

<sup>2</sup> Según Santasmases (2004), los principales elementos de la marca que pueden ser protegidos de forma legal son el nombre y el logotipo.



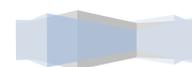
Basándonos en Aaker (2002), se proponen una serie de beneficios que aporta el nombre de marca para los agentes principales: los clientes, el fabricante y el distribuidor. Centrándonos en los primeros, la existencia de una marca supone la interpretación de la información de la misma y les permite tomar una decisión, de forma que se incrementa su confianza y se sienten más “seguros” ya que actúa como garantía de calidad. Dentro de las necesidades de la Pirámide de Maslow (1943), la inclusión de una marca que refuerce el producto comercializado puede suponer la satisfacción de necesidades de tipo emocional y de auto-expresión, lo que supondrá, en definitiva, un fuerte estímulo de compra para los consumidores.

Por otra parte, las empresas pueden obtener una mayor efectividad en sus planes de marketing ya que las marcas son elementos que permiten la fidelización. Esta va a suponer una menor sensibilidad de los consumidores a los precios, por lo que la empresa puede incrementar los mismos y obtener un mayor margen comercial. Las empresas también pueden optar por estrategias de extensión de marca, que consiste en utilizar la misma marca en diferentes mercados, categorías o industrias diferentes. Y una de las ventajas fundamentales en la actualidad es la posibilidad de crear una gran barrera de entrada que proteja frente al resto de competidores.

En definitiva, una marca fuerte puede llevar a una empresa a tener una posición dominante en su entorno, generando diversas sinergias con agentes que actúan dentro de la cadena de valor y con los propios consumidores. Ello puede generar una barrera de entrada y la posibilidad de incrementar márgenes, mejorar la imagen de la compañía y reducir recursos catalogados como fuerza de ventas. Todo ello va a suponer una mejora en la fortaleza interna de la organización.

En cuanto a los distribuidores, se verán beneficiados en el sentido de que la marca facilitará la manipulación del producto, determinará el nivel de calidad y permitirá una mayor identificación por parte de los suministradores y, lo que es más importante, una mayor fidelización de los consumidores.

Finalmente, todo lo anterior debería justificar la existencia de una gestión activa del valor de marca a través de su medición y, posteriormente, del establecimiento de una estrategia a largo plazo, así como la realización de acciones dentro del campo del marketing más centradas en el corto plazo.



## 2.2. EL CONCEPTO “VALOR DE MARCA”

Ante la evidencia de que las marcas dotan de un valor añadido a los bienes y servicios comercializados, el siguiente paso es preguntarnos cuánto valor de más ofrecen estas marcas. Para responder a esta pregunta surge el concepto de valor de marca, término que se empezó a utilizar en los años ochenta y con el tiempo ha ido evolucionando en cuanto a definiciones y puntos de vista. Estas diferentes perspectivas no han de verse como opuestas, sino como complementarias. Además, cabe destacar que en la literatura anglosajona se denomina de diferente forma en función del punto de vista al que nos refiramos.

En primer lugar hablaríamos del brand equity o valor de marca desde la perspectiva del consumidor: la marca generará ventajas competitivas siempre y cuando aporte valor a la adquisición por parte de los consumidores de unos determinados productos. Nos trataríamos de aproximar a esta visión a través de las percepciones (atributos, beneficios y actitudes), preferencias o los comportamientos de los consumidores hacia una determinada marca.

Otra propuesta relacionada sería la de Keller (1993,1998), que nos indica que el valor de marca es el “efecto diferencial” que tiene en la mente del consumidor la presencia de una determinada marca y que puede suponer una variación en su respuesta ante las acciones de marketing realizadas por la empresa. Este valor puede ser positivo si la respuesta del consumidor es más favorable que si lo vendiera sin marca, o negativo en el caso contrario.

En segundo lugar hablaremos del brand value o valor de marca desde la perspectiva financiera: en esta perspectiva se enfatiza el papel que tiene la marca como un activo empresarial que influye sobre los flujos de caja futuros de la empresa y de la cotización de sus acciones. En esta metodología nos centramos en analizar los “beneficios adicionales” que obtiene la empresa por operar con una marca.

Finalmente, añadimos una tercera perspectiva mucho más amplia que contiene los intereses de los principales agentes que intervienen en el mercado: empresa, distribuidores, consumidores y mercados financieros. De esta forma, se consigue una visión completa de los dos enfoques anteriores, que actúan de forma complementaria para obtener una perspectiva global.



Para finalizar el apartado debemos destacar la definición de Aaker (1991, 1996) que nos indica que *“el valor de marca está formado por un conjunto de activos y pasivos que, ligados a un nombre y un símbolo de la marca, producen una modificación del valor de un producto o servicio para los dos agentes principales del mercado: empresa y consumidor”*. Estos activos y pasivos pueden ser recogidos en cinco categorías que posteriormente serán desarrolladas:

1. Fidelidad o lealtad
2. Reconocimiento del nombre
3. Calidad percibida
4. Asociaciones a la imagen de marca
5. Otros activos propiedad de la marca

Por lo tanto, y tras ver las diferentes perspectivas, podemos destacar que todas las definiciones de valor de marca giran en torno al concepto de “valor incremental” del producto como consecuencia de su identificación con la marca. Ello justifica el estudio de la misma ya que, en la actualidad, debido a la gran competencia existente en la mayoría de mercados, va a ser fundamental lograr una diferenciación efectiva que genere a la empresa una ventaja competitiva sostenible.

#### Componentes del valor de marca

La definición de Aaker supone la existencia de cinco categorías diferentes de activos y pasivos que, en su conjunto, generan el valor de marca.

El primero de ellos sería la lealtad hacia la marca. Aaker nos indica que si los consumidores siguen criterios de compra como el precio u otros factores ajenos a la marca, podríamos decir que el valor de la misma es escaso. Mientras que la situación contraria se daría si los elementos intangibles son muy importantes.

La forma de tener una lealtad por parte de la clientela se basa en la búsqueda de relaciones a largo plazo entre empresa y consumidor, garantizando la permanencia de la relación en el tiempo y la existencia de satisfacción por parte de ambos agentes. La fidelidad supone disminuir el riesgo de cambio por parte de los clientes ante acciones de la competencia y garantiza la supervivencia de la marca, genera barreras de entrada y supone una visión a medio-largo plazo de la gestión comercial.

Debemos tener en cuenta también el segmento de consumidores al que nos dirigimos, así como su sensibilidad ante factores como el precio. En función de su fidelidad con la marca, el cliente estará dispuesto a pagar un determinado incremento en el precio ya que la calidad percibida del producto es mayor a la que proporcionan otros productos sustitutivos.

Así pues, la lealtad de marca supone una generación del valor vía reducción costes de marketing (retención de consumidores actuales). También supone una disminución del esfuerzo de marketing a la hora de lanzar nuevos productos con la marca principal, lo que conlleva un incremento de la productividad de la organización (Berné, 1996) generándose una relación muy intensa entre empresa y cliente y, finalmente, hace a la demanda más insensible a las variaciones en el precio.

La segunda categoría sería la notoriedad o reconocimiento del nombre de marca. Se define como la capacidad potencial por parte de un consumidor de reconocer o recordar el nombre de una marca como oferente de una determinada tipología de bienes o servicios. De esta forma, Aaker establece un intervalo continuo dónde se pueden ir colocando los diferentes productos en función de su notoriedad, desde el desconocimiento de la marca hasta el tope de la mente (Kleenex → pañuelo celulosa).

Para tratar de incrementar el reconocimiento de la marca las empresas se esfuerzan en la variable comunicación, con el objetivo de que el consumidor relacione un conjunto de atributos y características con una determinada marca. Dentro de la comunicación comercial, es muy importante la elección del nombre de marca ya que permite identificar de mejor forma al producto incrementando su reconocimiento en el mercado. Obviamente, debe existir algún motivo para que se produzca esta circunstancia: antigüedad en el negocio, gran nivel de calidad percibido, marca de éxito, publicidad intensiva, etc.

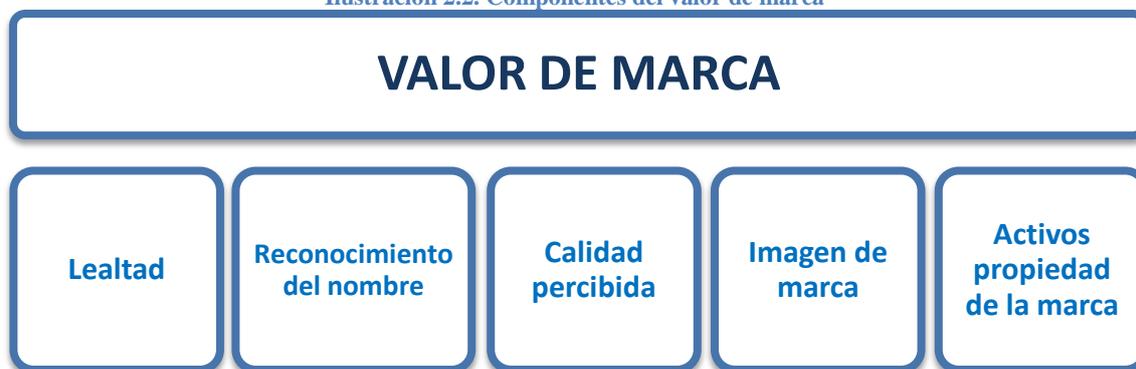
En tercer lugar encontraríamos la calidad percibida. La definición más exacta para diferenciarla de la calidad objetiva sería la que dio Zeithaml en 1988, definiéndola como la *“percepción que el cliente tiene sobre la calidad general o superioridad de un producto respecto a su propósito o intención entre alternativas”*. Así pues, es el resultado de un proceso de evaluación del consumidor: se valoran los atributos físicos y su naturaleza situacional y personal, que les darán una diferente importancia según el cliente.

Garvin (1984) propone siete dimensiones para la medición de la calidad percibida de productos tangibles: rendimiento, atributos, conformidad con las especificaciones, fiabilidad, durabilidad, servicialidad y acabado. En el caso concreto de los servicios, Zeithaml indica cinco dimensiones que se deben tener en cuenta: elementos tangibles, fiabilidad, seguridad, responsabilidad y empatía. Por otra parte, la calidad percibida no afecta solo al proceso de decisión de compra, sino que se convierte en uno de los generadores de valor para la empresa como un elemento clave en la diferenciación (mediante el posicionamiento de la marca la empresa puede obtener mayores márgenes utilizando precios primados).

En cuarto lugar encontramos la imagen de marca y las asociaciones de la misma, que pueden suponer la base para una diferenciación efectiva. Es muy importante dentro de la gestión del marketing ya que va a influir de forma determinante sobre la variable comunicación y su eficacia. Keller (1993) define este factor como “*el conjunto de percepciones de una marca determinada que son manifestadas por las diferentes asociaciones y que se mantienen en la memoria de los clientes*”. Son, por tanto, las percepciones de los clientes las que generarán dicha imagen de marca, pudiendo englobar tanto a aspectos financieros como emocionales. Podríamos decir que la imagen de marca es una actitud, un sentimiento de posición de la marca en la mente del consumidor. Por lo tanto, las empresas van a tratar de colocar sus marcas en el top-of-mind para motivar al consumidor en el proceso de decisión de compra.

Por último, encontraríamos otros activos propiedad de la marca como son las patentes, registros industriales, marcas registradas, etc. y que generan valor en el sentido de garantía y seguridad frente a competidores desleales o como elemento diferenciador. Sirven para apoyar la ventaja competitiva de la organización (Aaker, 1992).

Ilustración 2.2. Componentes del valor de marca



Fuente: Elaboración propia a partir de los estudios realizados por Aaker

## **2.3. MÉTODOS DE VALORACIÓN DE LA MARCA**

Una vez determinado el concepto de valor de marca, debemos proceder a su medición. La clasificación general es la que considera un enfoque macro que se centra en la valoración de la marca como activo empresarial, y el enfoque micro que se basa en las preferencias de los consumidores. A los primeros se les conoce con el nombre de métodos financieros, mientras que los segundos son los métodos del marketing.

Se podría indicar que los métodos financieros son los más utilizados por su facilidad de uso pero, sin embargo, debemos tener en cuenta que los métodos del marketing suelen estar más valorados al incorporar las perspectivas de los consumidores.

### **2.3.1. Métodos financieros de medición del valor de marca**

Dentro de los mismos se debe realizar otra subdivisión entre métodos que no incorporan una perspectiva de la rentabilidad futura de la marca (la generación de ingresos futuros generados) y los que sí.

#### *2.3.1.1. Métodos que no incorporan la rentabilidad futura*

##### *Método del valor de mercado*

Este método se basa en la identificación de marcas similares en el mercado en cuanto al valor de compra. Puede servir para conocer la consolidación de la marca en el mercado, el grado de conocimiento de la marca y el posicionamiento de la misma. Tiene como inconveniente que no se valoran las expectativas de creación de beneficios futuros.

##### *Método de valoración por el coste de reemplazo*

Este método consiste en el cálculo del precio actual que un tercero estaría dispuesto a pagar por la adquisición de la marca. Supone calcular el valor del activo mediante la actualización de los beneficios futuros tiene los inconvenientes de que no se considera el reconocimiento del nombre de marca, la situación histórica en la que se creó y su subjetividad.



#### *Método de valoración por los costes históricos*

Mediante este método se pretende obtener el valor de marca como la actualización de todas las inversiones llevadas a cabo por la empresa para su marca a lo largo del tiempo, así como todos los esfuerzos de comunicación comercial. Entrarían los costes de creación, comunicación, I+D+i y cualquier otro relacionado con la marca comercial. Este método, como los anteriores, no está exento de problemas (número de años a considerar, coeficiente de actualización...).

#### *2.3.1.2. Métodos que incorporan la rentabilidad futura*

##### *Método de valoración en bolsa (ver Anexo I)*

Se basa en el cálculo del valor de marca a partir del valor financiero que alcanza la empresa en el mercado bursátil. Concretamente, utiliza la cotización de las acciones ya que son un reflejo de las expectativas futuras de las marcas; ello permite separar al activo marca del resto y ver la variación que se producirá en el valor de marca en función de la información que llegue al mercado. En cualquier caso, el método presenta las limitaciones de que solo se puede realizar con empresas que cotizan en Bolsa, los datos están agregados para el total de la empresa y pueden suceder acontecimientos casuales que tengan efectos positivos o adversos en la valoración.

##### *Método de valoración de la contabilidad de momentos*

Esta propuesta permite descubrir elementos que afectan al funcionamiento de la marca, permitiendo identificar fuentes de valor para la misma a largo plazo. Para ello, se basa en el concepto de “momento”, que es la tasa a partir de la cual una marca genera ventas (Farquhar e Ijiri, 1993), tratando de observar la fluidez del movimiento de las mercancías y no en las ventas específicas de las mismas. De la misma forma se puede calcular el “momento de gasto” como la tasa que representa los desembolsos derivados de una marca. Finalmente, las empresas también serán capaces de calcular la rentabilidad a largo plazo de la marca.



### **2.3.2. Métodos de marketing para la valoración de la marca**

#### *Método de la prima en el precio*

Trata de identificar la prima que estarían dispuestos a pagar los consumidores por un determinado producto en relación a los productos de la competencia debido a la tenencia de un determinado nombre de marca. Para su estimación se utiliza la diferencia en la utilidad que es atribuida por un consumidor a una marca que está diferenciada de otra, frente a la situación en la que no existiera dicha diferenciación.

#### *Método de la influencia del nombre de marca en las preferencias*

En este método se considera el impacto del nombre de marca sobre los consumidores para medir determinados atributos, características, preferencias o intenciones de compra. Se recoge información acerca de actitudes e intenciones de compra, así como sobre preferencias y comportamientos. Se asume una correlación positiva entre cuota de preferencia y cuota de mercado. También permite la clasificación de los consumidores en función de diferentes características.

#### *Método de valoración basado en los ingresos futuros*

Consiste en descontar los ingresos futuros atribuibles al activo intangible marca al momento actual y a una tasa que refleje el riesgo real de esos ingresos futuros. La utilización de este método se basa en el concepto de rentabilidad esperada que incluye las intenciones del comprador. Existen dos alternativas a la hora de estimar los ingresos futuros: crear un plan a largo plazo descontando los beneficios previstos para el horizonte temporal elegido, y la estimación mediante la utilización de los ingresos actuales corregidos por variaciones coyunturales o estacionales.

#### *Método de valoración Interbrand*

Esta consultora británica determina un múltiplo equivalente al valor que tiene el PER (ratio precio/beneficios) en la valoración financiera de la empresa. Tiene en cuenta las expectativas futuras al incorporar la rentabilidad de la marca. La fortaleza de la marca viene determinada por la puntuación obtenida por la misma en función de diversos criterios estratégicos y relacionados con el campo del marketing (liderazgo del mercado, estabilidad, durabilidad, inversiones, protección jurídica, potencial de internacionalización). Todo ello permite obtener una puntuación que clasificará a la marca dentro de un ranking creado por la consultora.

#### *Método de valoración basado en los datos del escáner*

Este método tiene como particularidad que el análisis de datos proviene directamente de los puntos de venta donde se investiga el comportamiento de los consumidores frente a las diferentes alternativas de marcas de productos. Se pueden evaluar la importancia del precio, la publicidad, la promoción, etc. Divide el valor de marca en dos componentes: uno tangible y otro intangible. Utiliza diferentes fórmulas para terminar el valor de marca y, finalmente, termina relacionando la calidad percibida con la participación del mercado observada.

#### *Método de valoración del análisis conjunto*

Se considera que la utilidad que aporta una marca a los consumidores está formada por: la utilidad de los atributos físicos de la marca, la utilidad del nombre de marca y la utilidad proveniente de la interacción entre los atributos físicos de la marca y su nombre.

#### *Método de la Integración Jerárquica de la Información*

Se basa en tres etapas: la clasificación de numerosos atributos en grupos con una base lógica o teórica, el diseño y la ejecución de subexperimentos para cada uno de los grupos y el desarrollo de un diseño global para obtener los resultados. Este método permite que los gestores puedan centrarse en aquellos atributos que quieren mejorar y desarrollar nuevas estrategias con ellos.

### **2.3.3. Hacia un modelo multidimensional**

Ante la dificultad de encontrar consenso entre los diferentes métodos (financiero y de marketing), numerosos profesionales se han planteado modelos que permitan estudiar en el mismo momento la influencia de la marca y las preferencias del consumidor, teniendo en cuenta la visión financiera (resultados financieros de la empresa). Ello proporciona cierta flexibilidad y permite calcular, a partir del valor de marca, la importancia relativa de cada uno de los componentes que la forman.

Un ejemplo de este modelo sería el método utilizado anualmente por *Millward Brown (Ranking BrandZ™)* que se caracteriza porque considera no solo datos financieros relativos al negocio de la marca, sino también datos del consumidor y del Brand Equity de la marca.



**TABLA 2.1: MÉTODOS PARA LA ESTIMACIÓN DEL VALOR DE MARCA**

<b>MÉTODOS FINANCIEROS DE MEDICIÓN DEL VALOR DE MARCA</b>	<b>Métodos que no incorporan la rentabilidad futura</b>	<b>Métodos que incorporan la rentabilidad</b>	
<b>MÉTODOS DE MARKETING PARA LA VALORACIÓN DE LA MARCA</b>	<i>Método de la prima en el precio</i>		Supone el estudio de la prima extra que los consumidores estarían dispuestos a pagar por un producto en relación a los de la competencia, debido a la tenencia de un determinado nombre comercial.
	<i>Método de la influencia del nombre de marca en las preferencias</i>		Consiste en observar el impacto del nombre de marca sobre los consumidores para medir el impacto en ciertos atributos, características, preferencias e incluso puede servir para estimar actitudes e intenciones de compra.
	<i>Método de valoración basado en los ingresos futuros</i>		Se actualizan los ingresos futuros previstos atribuibles al activo intangible marca al momento actual.
	<i>Método de valoración Interbrand</i>		La consultora británica crea un ranking anual con las marcas mejor valoradas en función de la determinación de un número en el que se tienen en cuenta aspectos como las ganancias actuales de la marca, la fortaleza de la misma, aspectos estratégicos, el PER, etc.
	<i>Método de valoración basado en los datos de escáner</i>		Se obtiene el valor de marca a través de diferentes valoraciones de los productos que se obtienen directamente en los puntos de venta, donde se investiga el comportamiento de los consumidores.
	<i>Método de valoración del análisis conjunto</i>		Con este estudio se pretende obtener la utilidad que aporta una marca a los consumidores.
	<i>Método de integración jerárquica de la información</i>		Es un método que se caracteriza por agrupar los atributos en diferentes grupos homogéneos y la realización de subexperimentos para obtener el valor de marca.
<b>MODELO MULTIDIMENSIONAL</b>	A pesar de la utilización de ambas tipologías, no existe consenso sobre si una u otra es mejor a la hora de realizar una valoración de las marcas. Es por ello que en la actualidad se están desarrollando alternativas que sean una combinación de ambos tipos con el objetivo de dotar de una visión más global al resultado obtenido. Ejemplo de este tipo de modelos es el que realiza anualmente Millward Brown, que tiene en cuenta datos financieros y los obtenidos a partir de la consulta a los consumidores.		

Fuente: elaboración propia a partir de los estudios de Villarejo Ramos (2002)



### 3. SITUACIÓN DEL MERCADO DE LA TELEFONÍA MÓVIL

El siguiente paso va a consistir en realizar un análisis de la situación del mercado de telefonía móvil que nos servirá de base para el estudio empírico posterior. Con este objetivo, comenzaremos analizando el comportamiento de los consumidores en los mercados generales de consumo y realizaremos un análisis específico del sector, centrándonos en la rivalidad y las estrategias llevadas a cabo por las principales empresas. A continuación comentaremos el proceso innovador que ha sufrido el sector en los últimos años y veremos cuál es la situación actual y la evolución del mismo. Finalmente, se presentarán datos que servirán de comparativa con el estudio empírico.

#### 3.1. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DEL USUARIO

En el siguiente apartado estudiaremos la propuesta realizada por Kotler (2004), quien propone tres tipos de factores para explicar el proceso de compra del individuo:

1. **Factores económicos:** la renta (y las expectativas de la misma) así como la riqueza condicionan el comportamiento de compra y las empresas no pueden influir en la misma. Sin embargo, sí pueden influir en la tasa de interés y el acceso al crédito con su plan de marketing, lo que puede incentivar o desincentivar la compra de determinados productos.
2. **Factores personales:** la edad y fase del ciclo de vida familiar, su profesión y situación económica, la personalidad y el concepto de uno mismo así como el estilo de vida y valores, pueden determinar la elección del consumidor. La motivación (expresión psicológica de la necesidad) supondrá la búsqueda de la satisfacción de las necesidades explicadas en la Teoría de Maslow. Serán importantes también la percepción y las creencias propias de cada individuo.
3. **Factores sociales:** se refieren a la influencia que puedan llegar a tener en el comportamiento del consumidor la familia, los grupos de referencia, líderes de opinión, etc. También van a influir la clase social, el estilo de vida y los factores culturales, que van a tener especial importancia sobre la conducta del individuo en su decisión final de compra. Prueba de ello es el artículo “Los millennials, con el corazón ‘partío’ entre los smartphones y los coches”, donde se recoge que un 40% de los jóvenes afirman que “perder su teléfono inteligente sería más duro que perder su coche”.

## 3.2. ANÁLISIS SECTORIAL

En el siguiente epígrafe se van a realizar una serie de análisis que nos ayudarán a comprender cuál es la situación del sector:

### 3.2.1. Análisis del entorno general: PEST (E)

El análisis PEST nos muestra los factores del entorno general que van a afectar a la actividad de las empresas. Se compone de cuatro tipos de factores: político-legales, económico, sociales y tecnológicos a los que, en ocasiones, se les añaden los ecológicos.

**Factores político-legales:** nos referimos a la normativa existente que pueda afectar al negocio. Es importante que se garantice el derecho a la protección de la propiedad industrial o intelectual (mediante patentes) para que empresas de este sector, consideradas como innovadoras, se vean incentivadas a operar en nuestro país. España es un estado con una legislación laboral que está en un proceso de flexibilización. A su vez, nos encontramos ante una inestabilidad política y social por los recientes sucesos de corrupción, así como los recortes sociales. Destacar aquí la Ley 20/2013, de 9 de diciembre, de garantía de la unidad de mercado que plantea una mayor cooperación y colaboración entre el estado, comunidades autónomas y entidades locales con el objetivo de garantizar un entorno más favorable a la competencia y a la inversión.

**Factores económicos:** todas las compañías se ven afectadas en mayor o menor medida por factores económicos en función de la amplitud geográfica de su actividad. Centrándonos en España, nos encontramos ante un periodo de crisis económica que ha afectado en mayor medida a nuestro país. En la actualidad, parece que se empieza a salir de la misma, con unas expectativas de crecimiento del 0,9% y del 1% para los años 2014 y 2015 respectivamente (OCDE). Sin embargo, la tasa de desempleo se encuentra en niveles máximos (26,7%), lo que está desincentivando el consumo interno de las familias. España es un país abierto a la inversión extranjera y que se está convirtiendo en atractivo por la flexibilización de la mano de obra nacional.

**Factores sociales:** nos centramos en el conjunto de fuerzas que influyen en las decisiones de compra de los consumidores. España es, demográficamente hablando, un país con una media de edad bastante elevada. Se caracteriza por unos buenos servicios

públicos (a pesar de los recortes actuales). Sin embargo, existen amplias desigualdades ya que el 10% de la población tiene el 42% de la riqueza. Además, las medidas de austeridad llevadas a cabo por el gobierno han afectado en mayor grado a las clases media y baja, aumentando la brecha social existente.

**Factores tecnológicos:** la tecnología es fundamental para todas las empresas que operan en este mercado: mejora la calidad y reduce los tiempos de fabricación, además de poder suponer una gran barrera de entrada para nuevos competidores. Las empresas que se instalen en nuestro país deberán evaluar el nivel tecnológico del mismo, así como las políticas gubernamentales que se están llevando actualmente en este sentido. Por otra parte, la existencia de mano de obra cualificada y de industrias complementarias será fundamental para poder llevar a cabo este tipo de actividades.

**Factores ecológicos:** nos centraremos en factores que influyen en el medio ambiente. Aquí es fundamental que las empresas sean conscientes de la creciente preocupación de los consumidores por el respeto medioambiental, por lo que deben tratar de realizar su proceso productivo actuando de la mejor forma en este sentido.

### 3.2.2. Análisis del entorno específico: Análisis Porter de las cinco fuerzas competitivas

El Análisis de Porter se basa en el análisis de las 5 fuerzas de mercado que determinan cómo es la industria y la rivalidad existente dentro de la misma, de forma que puede servir para determinar la posible rentabilidad actual y futura de un sector. A continuación se analizarán las cinco fuerzas para el mercado de la telefonía móvil:

Ilustración 3.1. Esquema ilustrativo de las cinco fuerzas identificadas por Porter



Fuente: elaboración propia a partir del modelo desarrollado por Porter

### **1. Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Nos encontramos ante un sector que se haya en pleno crecimiento. Ello supone que la competencia sea alta y que el margen por producto sea elevado. Los atractivos que hemos nombrado suponen un incentivo para la entrada de nuevas empresas en el mercado. En cuanto a la inversión inicial, es alta pero se recompensa con unas expectativas de rentabilidad elevadas. Además, las empresas de este sector se pueden aprovechar de la existencia de costes bajos en los países orientales. La barrera de entrada fundamental es la tecnológica ya que es necesaria una gran inversión para ser capaz de competir con los principales rivales de mercado.

El problema real consiste en diferenciar el producto. En un mercado con una gran cantidad de marcas diferentes y reconocidas, una empresa que se adentre dentro del mismo deberá tratar de diferenciarse de una u otra forma para obtener la cuota de sus competidores. Por último, se deberá elegir los canales de distribución más adecuados para obtener una mayor rentabilidad.

### **2. Poder de negociación de los clientes**

La sensibilidad a los precios por parte de los consumidores va a depender del grado de diferenciación del producto. Un claro ejemplo es Apple, ya que la imagen de su Iphone y la lealtad de sus consumidores le permiten establecer precios primados, lo que supone un mayor margen y, en definitiva, un mayor nivel de beneficios.

Una decisión realmente importante es decidir a qué proveedores se compra y a qué clientes se vende. Cabe destacar que los clientes tienen un bajo poder de negociación debido a su escasa capacidad para ajustar los precios (puede existir un mayor poder en el caso de que sea una empresa la que negocie). Finalmente, el comprador tiene un gran volumen de información a la hora de adquirir un producto en este sector.

### **3. Amenaza de productos y servicios sustitutivos**

La telefonía móvil es un sector que tiene pocos productos sustitutivos, existiendo algunas tecnologías que podrían llegar a sustituirlos (telefonía IP) pero cuyo coste es muy elevado en la actualidad. Ello implica que los consumidores sean más sensibles a los precios.

Las necesidades que satisface un teléfono móvil son diversas y variadas, lo que genera un rechazo a buscar un producto sustitutivo. El ejemplo más claro de producto sustitutivo sería un móvil de otra marca diferente, pero no saldríamos de la gama existente de productos.

#### **4. Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores tienen un papel crucial en el sector ya que son los que deben proporcionar los diferentes elementos que darán una imagen de calidad específica. Por ejemplo, encontramos Qualcomm que abastece con procesadores a marcas como Samsung y Sony, Super AMOLED en el caso de las pantallas, etc. Sin embargo, debemos destacar que existen marcas que están empezando a fabricar procesadores propios como Huawei.

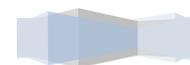
#### **5. Rivalidad entre los competidores existentes**

Esta fuerza se estudiará más detenidamente en el último subapartado y es el resultado de todo lo anterior. El sector tiene una competencia muy elevada. Ello beneficia a los consumidores en el sentido de que se generan unas mejores ofertas, ya sea por un mejor producto o por una disminución del precio.

Los principales competidores son Samsung, Apple y Nokia. Las estrategias seguidas por los mismos son ligeramente diferentes y se caracterizan por buscar unos aspectos específicos que son altamente valorados por los consumidores. Samsung, por ejemplo, ofrece calidad, mientras que Apple ofrece diseño y un estatus.

Debemos destacar, a su vez, la entrada de nuevos competidores procedentes del mercado asiático. Actualmente, están obteniendo una gran cuota de mercado con la venta de móviles con unas características técnicas muy buenas y a unos precios inferiores a los de la competencia.

Marcas como Jiayu, Cubot, Iocan, Meizu, ZTL, Xiaomi, etc. están adquiriendo una importancia creciente y muchos son los consumidores que, animados por precios inferiores a los de marcas notorias con características técnicas similares, prefieren comprar estos móviles de marca “china”.



### 3.2.3. Análisis DAFO del sector

Como consecuencia del estudio del entorno general y específico, se ha elaborado un análisis **DAFO** del sector de fabricantes de telefonía móvil. Este estudio nos va a permitir conocer cuál es la situación del sector mediante el análisis de sus características internas (**D**ebilidades y **F**ortalezas), así como su situación externa (**A**menazas y **O**portunidades):

Ilustración 3.2. Análisis DAFO del sector



Fuente: elaboración propia.

Finalmente, una vez realizados todos los análisis previos, procederemos a ver cuál ha sido el posicionamiento de cada una de las diferentes empresas en el mercado así como la estrategia que han utilizado y su posible tendencia en el futuro.

## 3.3. EVOLUCIÓN DEL SECTOR Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

### 3.3.1. Estudio del proceso de innovación en el mercado de la telefonía móvil

Ante la evidencia de la penetración de los teléfonos móviles en nuestra rutina diaria es necesario estudiar cuál ha sido la evolución de dichos aparatos desde su creación hasta la situación actual. Se realizará mediante el estudio de cuatro etapas:

#### **✚ El origen: Motorola DynaTAC 8000x (1940-1990)**

El origen de los teléfonos móviles se encuentra en la Segunda Guerra Mundial, con la creación por parte de Motorola del modelo Handie Talkie. Ello supuso una gran revolución que derivó, en los años cincuenta y sesenta, en la comercialización de los walkie talkies. Sin embargo, no es hasta 1973 cuando Martin Cooper inventó el Motorola DynaTAC 8000x, que pesaba 800 gramos y medía 33 centímetros, con una hora de autonomía. Posteriormente, en Europa se ideó un sistema similar: Nokia crea el Mobira Senator en 1982.

#### **✚ Segunda generación: Digitalizando las comunicaciones (1990-2007)**

En esta etapa se digitalizan las comunicaciones y flexibilizan los recursos. Se incrementó el número de usuarios que podían usar la red en un mismo momento, se mejora la calidad de la voz y se añaden servicios como el SMS. En los 90 nacen algunos estándares como el GSM, el D-AMPS o el PDC y ante las nuevas necesidades de los clientes se crea la red 2.5G en Europa, que permite enviar y recibir MMS. Aparecen nuevos modelos como el Simon Personal Communicator (1993) que era multifunción o el Motorola StarTAC (1996) que se caracterizaba por su diseño. Finalmente, los dos modelos más demandados fueron el Nokia 6110 (1997) y Nokia 8210 (1999).

#### **✚ Tercera y cuarta generación: El papel de Apple (2007-actualidad)**

Se puede afirmar, con toda seguridad, que el teléfono que ha marcado un antes y un después ha sido el Iphone. Se lanzó en 2007 y fue uno de los primeros en utilizar la pantalla táctil, así como diferentes características que lo convirtieron en “único”. Consiguió superar a los modelos de los primeros años del milenio, así como a los más recientes de RIM (Research In Motion). Tras él, han llegado cinco versiones y la lucha intensa con los smartphones de empresas como HTC, Motorola, Sony, LG y, la más importante, Samsung, que ha desbancado a Nokia como primer fabricante mundial.

### **3.3.2. Análisis de las estrategias empresariales**

En cuanto a las estrategias empresariales que están llevando a cabo los principales competidores del mercado de telefonía móvil, comenzaremos hablando de **Samsung**. La compañía coreana trata de utilizar la publicidad como elemento diferenciador de la competencia. Ello es porque quiere abarcar todo el mercado, es decir, tener productos en todas las gamas posibles y para todos los potenciales

consumidores. En definitiva, trata de vender la mayor cantidad de dispositivos posibles, asegurando una gran variabilidad en modelos, precios y características técnicas para que se adapten perfectamente a los clientes.

En el lado contrario encontraríamos a **Apple** que trata de crear un “ecosistema” con todos los productos que vende (Ipod Touch, Iphone, Ipad...). Es decir, trata de ganar unos usuarios leales, fieles a la marca y que puedan sincronizar todos sus aparatos. Apple es un maestro de la sorpresa y la expectativa en el lanzamiento de nuevos productos, lo que genera un claro dominio de los medios por su parte.

Se podría decir que mientras Apple crea las necesidades e impone sus creaciones en el mercado, llegando a provocar cambios profundos en la sociedad y el modelo de conducta de las personas (se anticipa a lo que necesitan), Samsung prefiere escuchar los requerimientos de los consumidores y tratar de satisfacerlos a pesar de que, en ocasiones, sus productos son una respuesta al mercado.

El siguiente competidor sería **LG**. La base de su éxito se basa en la innovación continua (ha recibido varios premios por ello) y en la rápida adaptación a los cambios del entorno. Además, ha extendido su oferta mediante la incorporación de móviles de gama alta con sistema operativo Android, lo que ha consolidado su posición. En cuanto a **Sony**, tardaron en adaptarse a la entrada de los Smartphone, lo que comprometió su situación en el mercado. Sin embargo, a través de la incorporación de elementos diferenciadores procedentes de otros productos (televisiones y cámaras) y del abandono de teléfonos de gama más baja (dónde no podían diferenciarse) para apostar por gamas superiores, consiguieron recuperar su posición competitiva.

**Nokia**, tras haber perdido su liderazgo en el mercado mundial, ha cambiado completamente su estrategia mediante la incorporación de una amplia gama de dispositivos que se adaptan a todos los bolsillos. Debemos tener en cuenta que siempre se ha caracterizado por un hardware de gran calidad pero, sin embargo, debería tratar de mejorar su software. Es por ello que está incorporando el sistema operativo Android a alguno de sus terminales. Por otra parte, **Motorola**, tras ser adquirida por Lenovo, ha cambiado su estrategia para centrarse en un segmento que piensa que no está correctamente cubierto, como es el de rentas más bajas. Tratan de vender dispositivos con una calidad baja-media a un precio razonable para así obtener la cuota de mercado que tenían antaño.

En relación a **Huawei**, la compañía china es una de las que más potencial de crecimiento tiene en estos momentos. Su estrategia se basa en cubrir todos los segmentos de consumidores, ofreciéndoles productos con un alto nivel de tecnología y a precios competitivos. Actualmente se centran en la búsqueda de un diseño propio y de una marca más reconocible en el mercado. Además, tiene cierta autonomía ya que fabrica procesadores propios. Finalmente, trabaja con Windows Phone y Android.

**ZTE** se halla inmersa en un cambio de estrategia en el mercado. Tradicionalmente, se ha centrado en dispositivos de una gama más bien baja. Sin embargo, el giro que está realizando actualmente nos muestra que quiere entrar en los segmentos medio-altos y, para ello, debe cambiar la imagen de marca que los consumidores tienen de ella. En cuanto a **Blackberry**, se encuentra en un pleno proceso de cambio de imagen para que los consumidores no identifiquen sus terminales como “obsoletos”. Su cambio de estrategia se basa en tres pilares: el servicio de mensajería, el sistema operativo a tiempo real y el negocio del hardware.

Por último, hablaremos de **HTC**. La compañía se centró en el segmento más alto con el lanzamiento de su buque insignia, el HTC One. Sin embargo, han visto como su participación en el mercado disminuyó, por lo que van a tratar de recuperar el terreno perdido ofreciendo móviles de una calidad media a un precio moderado.

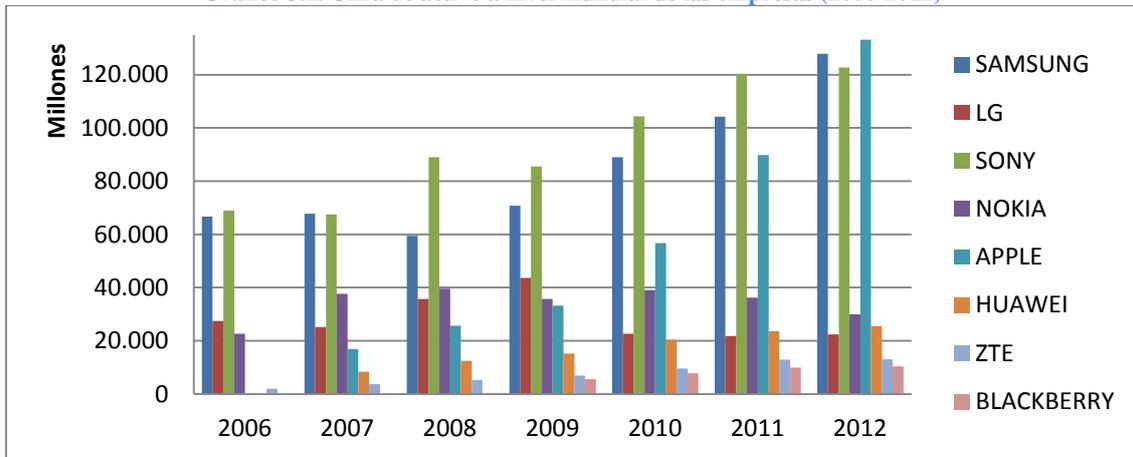
### **3.4. ANÁLISIS FINANCIERO DEL MERCADO**

En el siguiente apartado se exponen diferentes cifras y gráficos cuyo objetivo va a ser analizar cuál ha sido la evolución y la situación actual del mercado de fabricantes de teléfonos móviles, tanto a nivel mundial como en España. En concreto nos centraremos en 10 compañías: Samsung, LG, Sony, Nokia, Apple, Huawei, ZTE, Blackberry, Motorola y HTC ya que la suma de sus cuotas de mercado supone, de media, un 75% a nivel mundial, porcentaje que se eleva hasta el 85% en el caso español.

Para el caso español, se han analizado los datos relativos a filiales creadas por las compañías en nuestro país: Samsung Electronics Iberia S.A., Sony España S.A., Nokia España S.A., LG Electronics España S.A., Huawei Technologies España S.L., Apple Retail Spain S.L., Motorola Solutions España S.A., Blackberry Spain S.L. y HTC Iberia S.L. Algunas compañías se han disuelto en los últimos años (Nokia y Sony), mientras que de otras no tenemos datos del último año (Huawei y Apple).

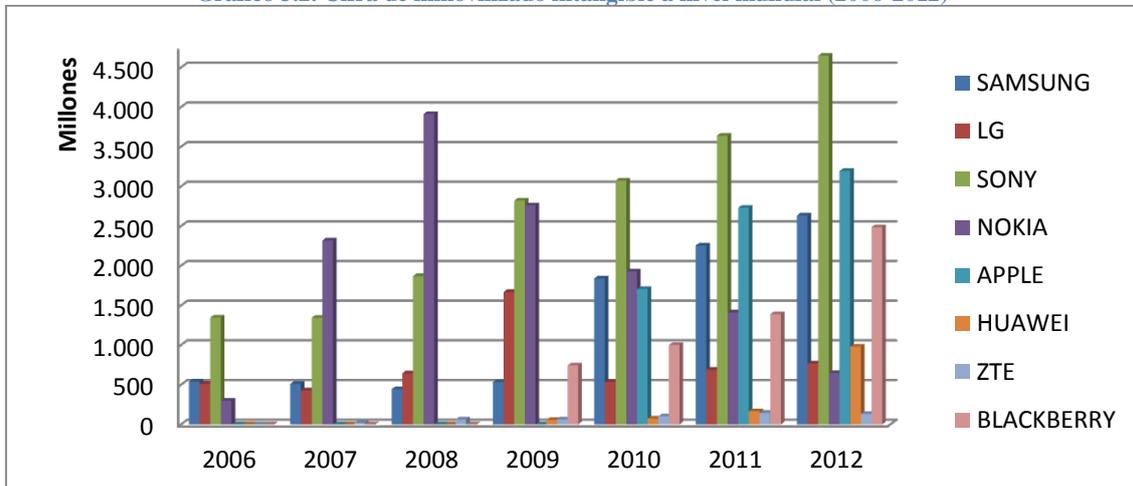
Comenzaremos analizando el nivel de activos que poseen las diferentes empresas en el contexto internacional así como los datos concretos del inmovilizado intangible ya que la marca se encontraría registrada dentro de los mismos. Observamos cómo tres empresas destacan en este sentido: Apple, cuyo crecimiento ha sido exponencial durante los últimos 3 años; Samsung, que ha crecido durante los últimos años aunque siempre a la par de la tercera empresa, Sony. El resto de competidores se encuentran en un nivel más o menos similar, destacando Nokia que se mantiene en unos niveles relativamente estables y LG, que ha disminuido sus activos en los últimos años.

Gráfico 3.1. Cifra de activo a nivel mundial de las empresas (2006-2012)



En cuanto al inmovilizado intangible, destacaría el esfuerzo de Sony para hacerse con el mercado. Sin embargo, no ha tenido tanto éxito a nivel mundial como las dos siguientes compañías que más han invertido en esta área: Samsung y Apple. Es fundamental observar la disminución en la inversión en inmovilizado intangible que ha hecho Nokia durante los últimos años. Sigue una evolución totalmente contraria a la de sus principales competidores.

Gráfico 3.2. Cifra de inmovilizado intangible a nivel mundial (2006-2012)



En la siguiente tabla observamos los porcentajes de inmovilizado intangible respecto el activo total de las diferentes empresas en los últimos años. Destaca Blackberry ya que su inversión es muy importante respecto a su cifra de activo aunque esta última no es muy elevada. A continuación encontramos a Sony, LG y Huawei, cuyo esfuerzo en este aspecto es notorio. Samsung y Apple se encuentran en unos niveles similares (más bajos) pero debemos tener en cuenta que su cifra de activo es muy elevada.

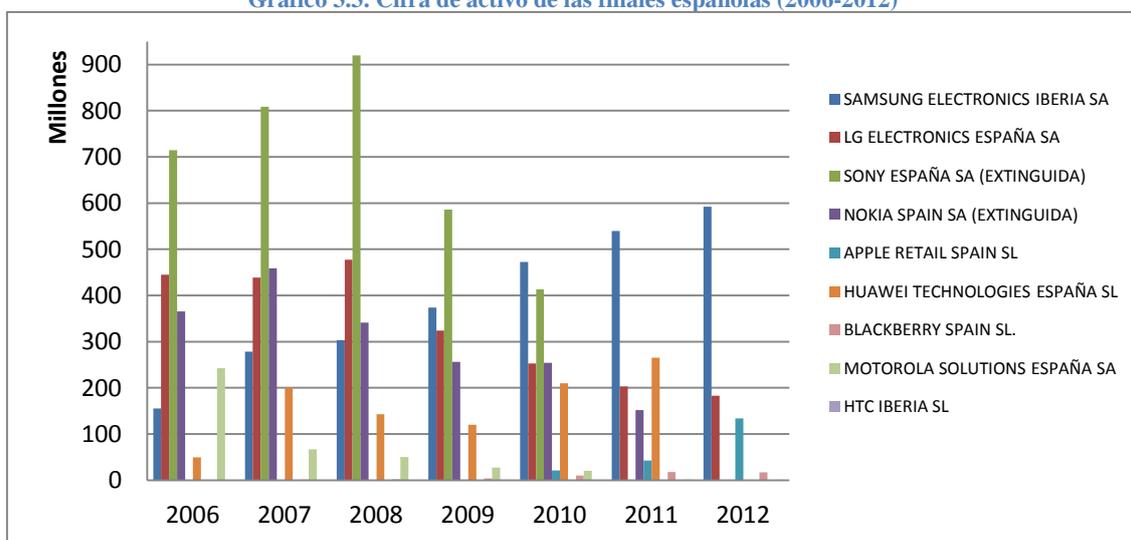
Tabla 3.1. Porcentaje de inmovilizado intangible respecto al activo total (2010-2012)

NOMBRE	2010	2011	2012	NOMBRE	2010	2011	2012
<b>SAMSUNG</b>	2,1%	2,2%	2,1%	<b>APPLE</b>	3,0%	3,0%	2,4%
<b>LG</b>	2,4%	3,2%	3,4%	<b>HUAWEI</b>	0,4%	0,7%	3,8%
<b>SONY</b>	2,9%	3,0%	3,8%	<b>ZTE</b>	1,1%	1,1%	1,0%
<b>NOKIA</b>	4,9%	3,9%	2,2%	<b>BLACKBERRY</b>	13,0%	14,0%	23,9%

En el caso español, cabe destacar como Sony dominó el mercado en cuanto a nivel de activos hasta el año 2010, cuando se disolvió la compañía. Nokia, LG y Huawei mantiene su nivel de activos prácticamente constantes y Samsung ha ido incrementando paulatinamente su nivel de activos. Apple no tiene un gran nivel de activos en la filial de nuestro país; ello es debido a que Apple factura el 99% de sus ventas en España desde Irlanda, debido a una menor tributación en ese país.

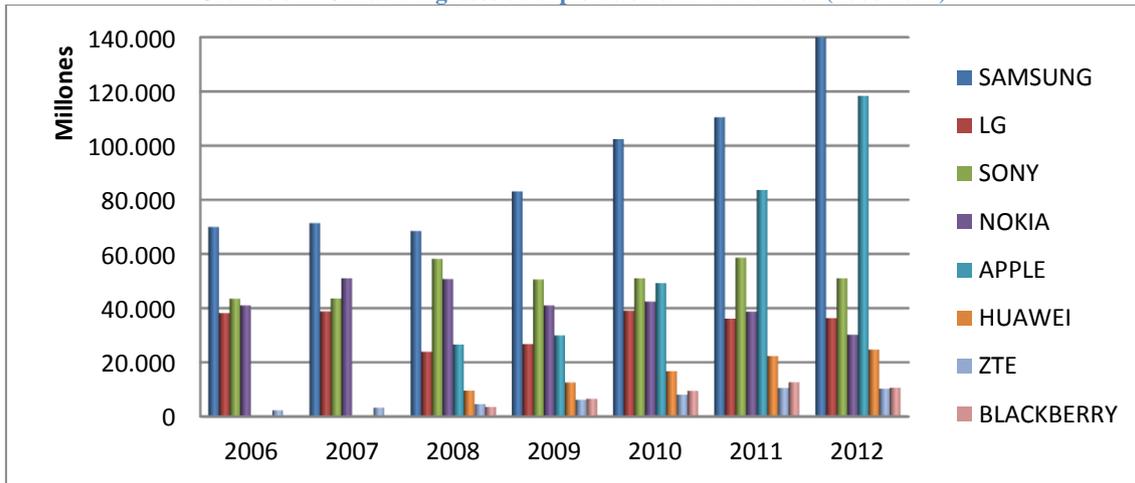
En el gráfico 3.3. mostramos la cifra de activo de las diferentes filiales de nuestro país. En este caso no hemos utilizado las cifras del inmovilizado intangible ya que no existe suficiente información para que el análisis sea realista.

Gráfico 3.3. Cifra de activo de las filiales españolas (2006-2012)



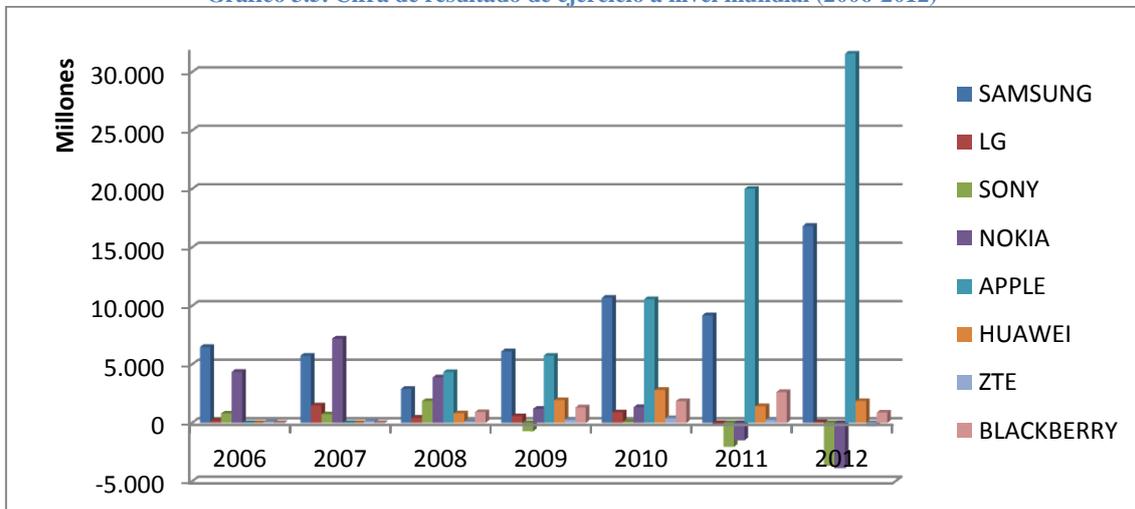
La siguiente partida a analizar, a nivel mundial ha sido el nivel de ingresos de las compañías así como el resultado final. En cuanto a los primeros, Samsung destaca ampliamente durante todos los años estudiados. Vemos que Apple tiene un crecimiento considerable, mientras que el resto de competidores se encontrarían en un segundo nivel, donde Sony, Nokia y LG se encuentran en unos niveles más o menos estables desde 2006.

Gráfico 3.4. Cifra de ingresos de explotación a nivel mundial (2006-2012)



En cuanto al resultado final, resulta sorprendente ver como Apple domina este apartado: es la que obtiene un mayor beneficio neto por unidad de ingresos. En el año 2012 prácticamente dobla al segundo competidor, Samsung. En el lado contrario encontraríamos dos compañías que han seguido una tendencia más o menos similar: Nokia y Sony. Tuvieron una importante participación en el mercado (Nokia era la compañía con un mayor resultado durante el año 2007) pero, en el último año estudiado (2012), han obtenido pérdidas considerables.

Gráfico 3.5. Cifra de resultado de ejercicio a nivel mundial (2006-2012)



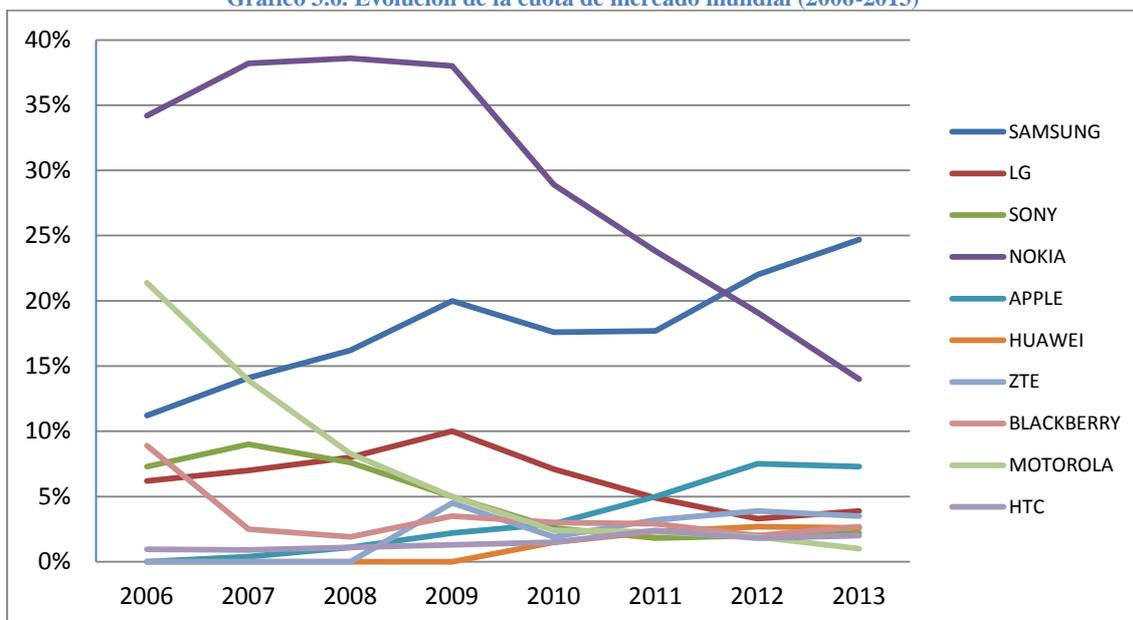
En la tabla mostrada a continuación se observa el porcentaje de ingresos que finalmente se han transformado en resultado del ejercicio para las empresas. Cabe destacar como Apple es capaz de que más de un 25% de sus ingresos se conviertan finalmente en resultado del ejercicio, lo que se puede deber a su extrema diferenciación. Samsung también tiene un porcentaje importante, pero no llega a los niveles de su máximo competidor actual.

Tabla 3.2. Porcentaje del resultado del ejercicio respecto a los ingresos de explotación (2010-2012)

NOMBRE	2010	2011	2012	NOMBRE	2010	2011	2012
<b>SAMSUNG</b>	10,4%	8,3%	11,9%	<b>APPLE</b>	21,5%	23,9%	26,7%
<b>LG</b>	2,3%	-0,8%	0,2%	<b>HUAWEI</b>	16,9%	6,4%	7,5%
<b>SONY</b>	0,2%	-3,5%	-7,2%	<b>ZTE</b>	4,9%	2,6%	-3,1%
<b>NOKIA</b>	3,2%	-3,8%	-12,8%	<b>BLACKBERRY</b>	19,6%	20,8%	8,3%

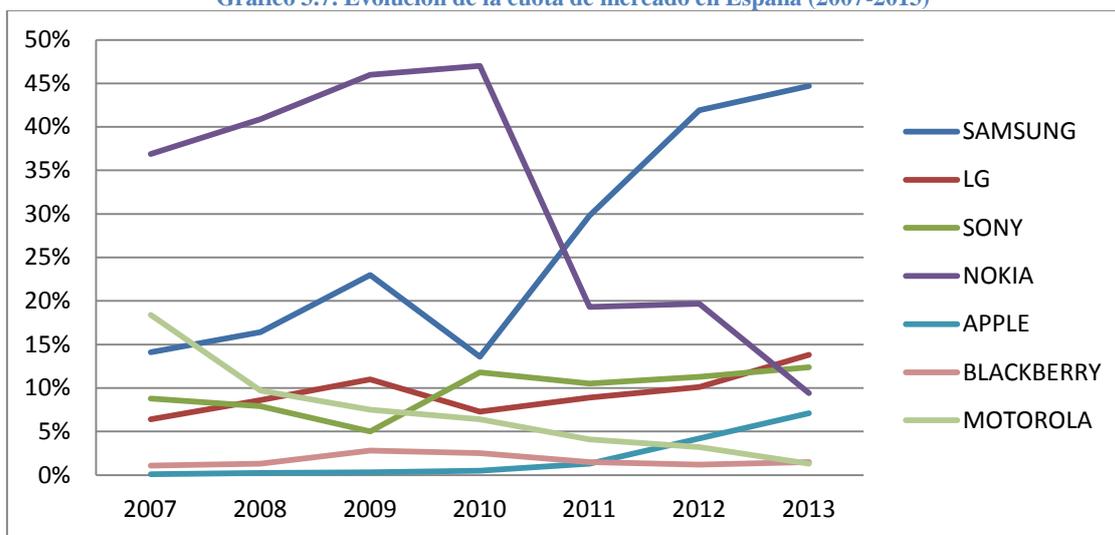
Para acabar este apartado, veremos cuál ha sido la evolución de la cuota de mercado de las compañías en el mundo y en España. Respecto al ámbito mundial, destaca la pérdida del primer puesto mundial de Nokia, que ha visto como Samsung le ha alcanzado y superado con un nivel de crecimiento espectacular. Motorola ha perdido cuota de mercado a un ritmo alarmante, así como LG, Blackberry y Sony que también han perdido cuota pero en un menor nivel y de ello se han aprovechado compañías como Apple y Huawei.

Gráfico 3.6. Evolución de la cuota de mercado mundial (2006-2013)



En el caso de España, el crecimiento de Samsung y la caída de Nokia se acentúan. Se podría decir que ambas han intercambiado en ocho años sus posiciones en el mercado. En otro nivel encontraríamos a LG y Sony, que han mantenido e incluso mejorado ligeramente su posición en el mercado español. Apple aumentó su cuota en unos niveles considerables con el lanzamiento del Iphone. Resulta llamativa la pérdida de cuota de mercado de Motorola (que era el segundo fabricante de España en 2007) y de Blackberry.

Gráfico 3.7. Evolución de la cuota de mercado en España (2007-2013)



Por último, se ha estudiado la evolución en el grado de concentración de la industria en España a través del índice de Herfindahl (H) que nos permite ver cuál es la organización existente, diferenciando entre las que están concentradas y las que no. El índice se mueve entre los valores 0,2-0,3, por lo que se podría decir que nos encontramos ante un oligopolio con una rivalidad intensa. Además, se podría ver que es una industria con una competencia equivalente a 3-4 empresas de tamaño similar.

Tabla 3.3. Cálculo del Índice de Herfindahl y número de empresas equivalentes (2007-2013)

Año	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
H (Índice Herfindahl)	0,22	0,24	0,29	0,28	0,21	0,25	0,26
N (nº empresas Similares)	4,50	4,17	3,48	3,63	4,82	4,04	3,87



### 3.5. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

Una vez analizada la situación del mercado de teléfonos móviles, terminaremos este capítulo con una serie de datos procedentes de fuentes secundarias. El objetivo es poder compararlos con los resultados obtenidos en el estudio empírico.

En primer lugar consideramos importante conocer el nivel de satisfacción que se dio en años anteriores a la crisis y la evolución que ha seguido dicho índice. Podemos observar aquí como Nokia ha perdido su liderazgo en cuanto a satisfacción se refiere, así como la gran aceptación que tuvo Apple.

**Tabla 3.4. Evolución nivel medio de satisfacción por marcas**

	2006	2008	2010	2012
Samsung	73	70	75	77
LG	69	70	72	73
Sony	75	72	74	75
Nokia	85	82	79	75
Apple	n.d.	78	87	86
Huawei	n.d.	n.d.	n.d.	74
ZTE	n.d.	n.d.	70	70
Blackberry	n.d.	70	76	73
Motorola	72	66	75	71
HTC	n.d.	68	74	75

Fuente: OCU-Compra Maestra

Por otra parte, hemos considerado para el análisis la intención de compra, es decir, si los consumidores estarían dispuestos a adquirir la misma marca de teléfono móvil en su próxima compra. De esta forma observamos como Apple ha obtenido unas puntuaciones más altas, de forma que sus clientes pueden ser considerados más leales. Samsung estaría en segundo lugar pero a mucha distancia, mientras que Blackberry obtiene las puntuaciones más bajas. Los clientes de Nokia son cada año menos leales.

**Tabla 3.5. Evolución retención teléfonos móviles**

	2010	2011	2012
Samsung	67,1 %	67,2 %	71,0 %
LG	51,2 %	61,2 %	64,1 %
Sony	66,3 %	63,8 %	68,3 %
Nokia	83,0 %	75,4 %	67,6 %
Apple	n.d.	87,9 %	90,7 %
HTC	n.d.	65,4 %	57,9 %

Fuente: EPSI Rating Spain

## **4. ESTUDIO EMPÍRICO DEL VALOR DE MARCA EN EL SECTOR DE LA TELEFONÍA MÓVIL**

### **4.1. PRESENTACIÓN**

El mercado de la telefonía móvil ha tenido su mayor expansión durante la última década y es por ello que la sociedad ha aceptado la utilización del teléfono móvil como algo natural. Durante dicho periodo se ha producido la aparición de nuevos competidores que han dinamizado la situación de todos los componentes de la industria, sin embargo esta competencia ha permitido un desarrollo tecnológico que no se había visto hasta entonces. El estudio que presentamos a continuación va a permitir ver diferentes casos de éxitos y fracasos al que se van a ver condicionados algunos de los rivales por su grado de adaptabilidad a las nuevas necesidades de los clientes.

#### **4.1.1. Objetivos**

Una vez explicado el concepto de “valor de marca” y la evolución de la situación del sector de fabricantes de teléfonos móviles, nos centraremos en tratar de averiguar si este concepto ha sido fundamental para explicar el cambio que ha existido entre la situación inicial (años 2006-2008) y la actualidad. Es decir, queremos averiguar si el valor de marca ha sido uno de los activos fundamentales que ha permitido a las empresas de telefonía móvil mantenerse o mejorar su posición competitiva en el mercado durante los últimos años.

Por otro lado, el estudio empírico va a tener también una serie de objetivos específicos tal y como se mostró en el capítulo introductorio del proyecto (tabla 1.1).

#### **4.1.2. Metodología**

Para la realización del estudio se ha utilizado una encuesta dónde se pidió a los usuarios que contestasen a ciertas preguntas que nos servirán posteriormente para el análisis. Este cuestionario se podría dividir en cinco bloques: en el primero se valora la marca de telefonía móvil que se utiliza en la actualidad, en el segundo se analiza detenidamente la intención de compra de los consumidores. A continuación pasaríamos a dar una visión de la situación general del mercado en nuestro país para posteriormente contrastar cuál es la tendencia del mercado en el futuro. En la última parte se requieren los datos personales para conocer el perfil sociodemográfico del usuario (ver anexo II).

La información del estudio se obtuvo concretamente mediante una encuesta online elaborada con la herramienta Google Drive. La población o universo de la investigación son personas con las siguientes características:

- Se ha considerado únicamente usuarios procedentes de la provincia de Zaragoza ya que consideramos que puede ser una muestra representativa del resto del país, como ya se ha utilizado en numerosas investigaciones.
- Por otra parte, la edad de corte inferior es de 18 años ya que consideramos que es a partir de esa edad cuando el usuario empieza a tener un uso más frecuente y responsable del móvil, de forma que puede realizar una mejor valoración.

El número de encuestas realizadas y que se completaron adecuadamente fueron un total de 250. De esta forma la ficha técnica de la encuesta sería:

**Tabla 4.1. Ficha técnica de la encuesta**

<b>ÁMBITO</b>	España
<b>UNIVERSO</b>	Población 18 y más años de edad, procedente de la provincia de Zaragoza.
<b>MUESTRA</b>	250 casos.
<b>MÉTODO</b>	Encuesta online.
<b>FECHA</b>	Marzo-Abril 2014
<b>MARGEN DE ERROR</b>	±4,9% para $p=q=0,5$ y un nivel de confianza del 95% para datos globales.

En la parte final del cuestionario se realizaron una serie de preguntas que tenían como objetivo conocer el perfil sociodemográfico de los encuestados. En la tabla 4.2. se muestran los resultados: las mujeres constituyen un 59,6% mientras que los hombres representan un 40,4%. En cuanto a la edad, la mayoría de encuestados tienen una edad comprendida entre los 18 y 30 años, mientras que el resto de segmentos se encuentran a un mismo nivel. Finalmente, en relación a la renta familiar mensual, un 62% de la muestra afirma que oscila entre 1.000 y 2.999 euros, mientras que las personas que obtenían un nivel de renta inferior suponen el 22,4 y los de renta superior un 15,6%. Todos los encuestados proceden de la comunidad autónoma de Aragón.

Tabla 4.2. Perfil sociodemográfico de los encuestados

Variable	Porcentaje	Variable	Porcentaje		
Sexo	Hombre	40,4%	Edad	Entre 18 y 30 años	59,6%
	Mujer	59,6%		Entre 31 y 50 años	21,6%
Renta	De 0 a 999 euros	22,4%		Mayor de 50 años	18,8%
	De 1.000 a 2.999 euros	62,0%	CCAA	Aragón	100%
	Más de 3.000 euros	15,6%			

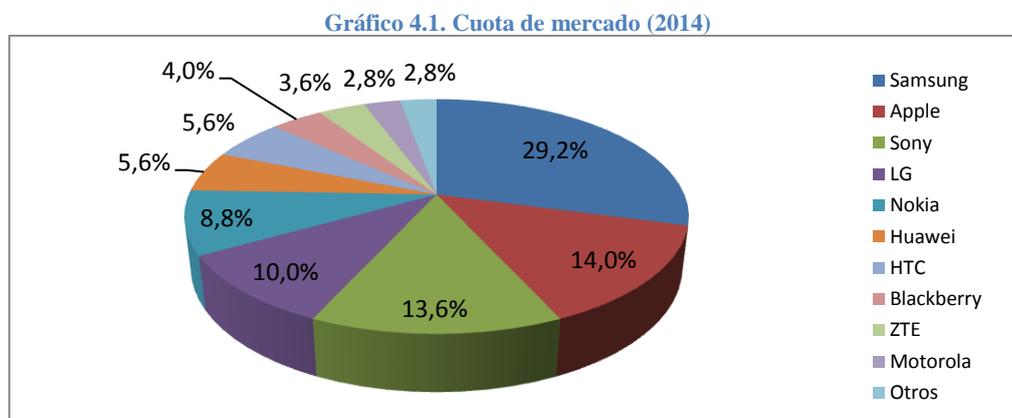
Por lo tanto, a continuación procederemos a la elaboración del análisis que nos va a permitir obtener unos resultados. Finalmente se sacarán conclusiones sobre los diferentes objetivos iniciales que tenía el trabajo.

## 4.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este apartado se va a proceder a mostrar los diferentes resultados que se han obtenido mediante el análisis de las valoraciones realizadas por los consumidores en la encuesta. Para realizarlo se ha utilizado el programa IBM SPSS Statistics versión 22.0. Se ha dividido el epígrafe en cinco subapartados en relación al objetivo que se tiene en cada uno de ellos. Las tablas que se han utilizado para la obtención de los resultados se encuentran en el Anexo III.

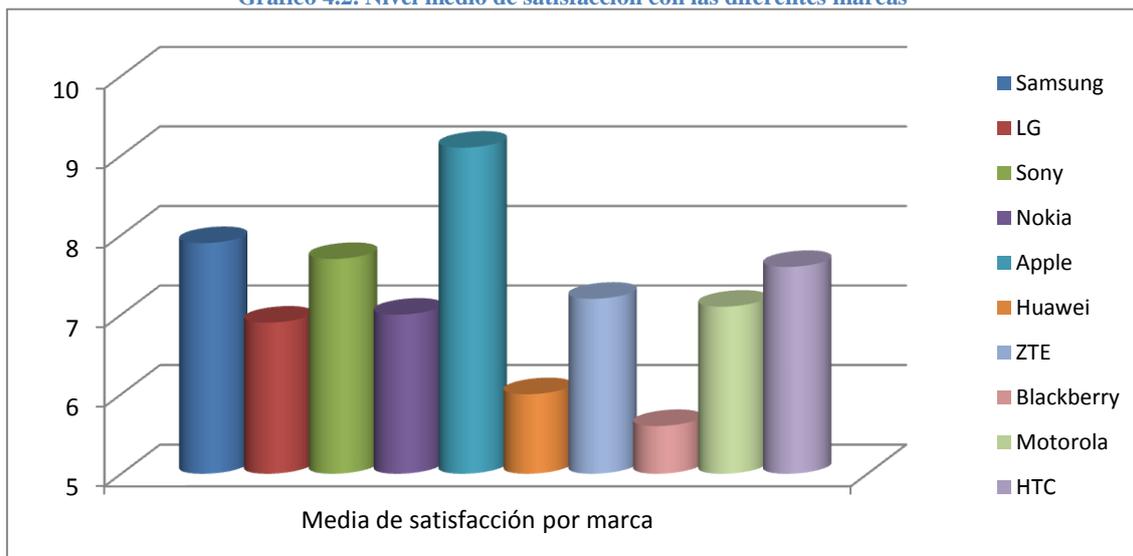
### 4.2.1. Valoración de las marcas e intención de compra

De acuerdo a los resultados que se muestran en el gráfico 4.1, Samsung tendría un 29,2% de la cuota de mercado, mientras que Apple, Sony y LG son sus competidores inmediatos. En línea con las estadísticas, Nokia ha perdido el liderazgo que tenía en periodos anteriores (8,8%), mientras que Huawei y HTC se asientan dentro del mercado español.



Apple se posiciona como la compañía que tiene un mayor nivel medio de satisfacción en la muestra analizada con una puntuación media de 9,1 puntos sobre 10. A continuación encontramos a su mayor rival, Samsung, con una puntuación de 7,9. Las siguientes marcas tienen unas puntuaciones medias similares (Sony, HTC, ZTE, Motorola y Nokia), mientras que las peor valoradas serían LG, Huawei y Blackberry (gráfico 4.2).

**Gráfico 4.2. Nivel medio de satisfacción con las diferentes marcas**

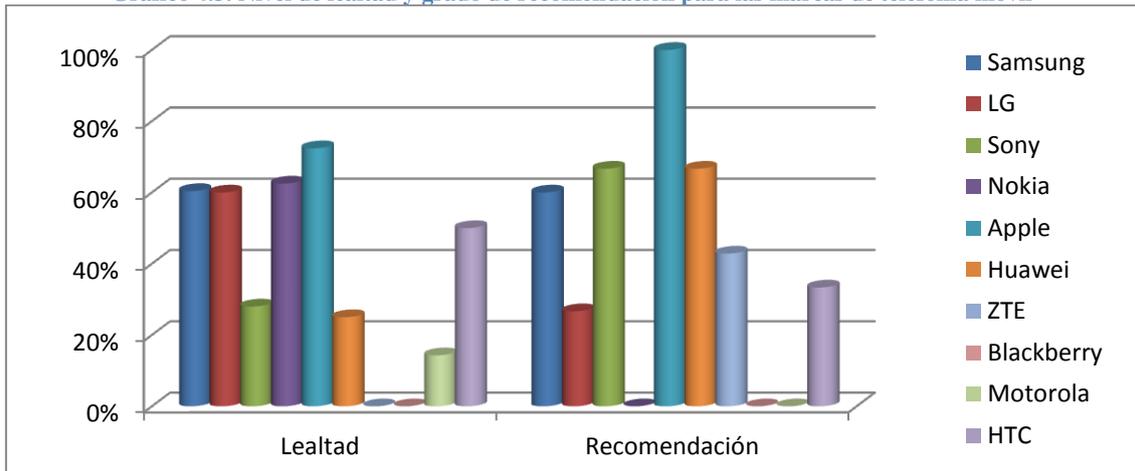


Con el siguiente paso se ha analizado propiamente la importancia que se le da a algunos elementos a la hora de adquirir un nuevo terminal móvil. Las características técnicas (43,6%) y el precio (42,0%) son los atributos que los consumidores valoran más, mientras que la marca (14,4%) queda en un segundo plano. Sin embargo, cuando se realiza un análisis individual de los elementos precio y marca, se les da a ambos una gran importancia: en el caso de la enseña comercial un 48,4% la consideran bastante importante, mientras que un 11,6% creen que es muy importante.

Se ha intentado, de la misma forma, obtener unos resultados para saber la intención de compra de los consumidores. Un 34,8% tienen intención de cambiar de marca de teléfono móvil en la siguiente compra: entre los mismos, destaca el cambio a compañías como Samsung (31,0%), Apple (20,7%) o Sony (17,2%), que son las compañías más valoradas por los consumidores. Mientras, un 65,2% no tienen intención de cambiar su terminal móvil, por lo que se ha tratado de averiguar si existe lealtad con su enseña comercial: Samsung, Apple, Nokia y LG tienen, en general, unos clientes que valoran la marca que utilizan y no están dispuestos a realizar un cambio.

Para finalizar esta primera parte dentro del análisis general se ha tratado de averiguar el grado de recomendación de la marca de teléfono móvil que los usuarios están utilizando en estos momentos. Destacar que marcas como Samsung, Sony, Apple o Huawei consiguen que los clientes recomienden sus terminales móviles lo que, en definitiva, les va a reportar una buena imagen ante potenciales consumidores (gráfico 4.3).

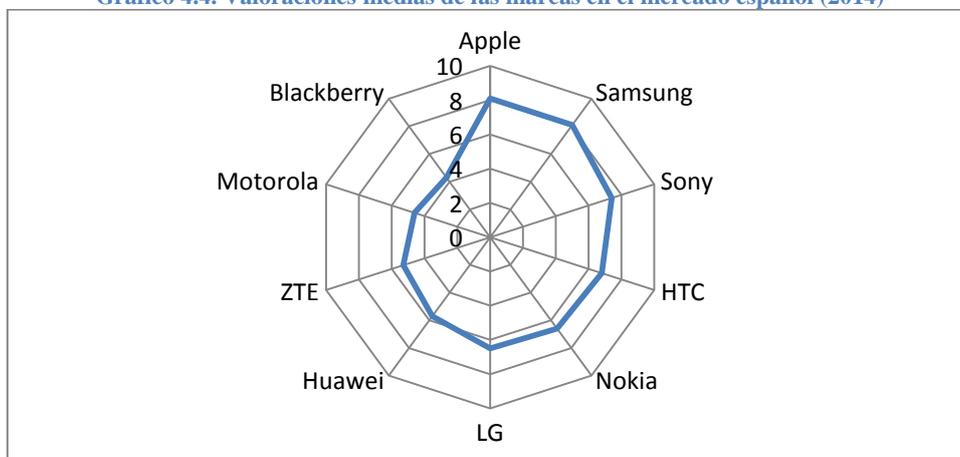
Gráfico 4.3. Nivel de lealtad y grado de recomendación para las marcas de telefonía móvil



#### 4.2.2. Situación del mercado español de telefonía móvil

En el siguiente apartado nos vamos a centrar en ver la valoración que se realiza de las diferentes marcas en el mercado español. Como ocurría anteriormente Apple, Samsung y Sony siguen siendo las marcas más valoradas por los consumidores españoles con una puntuación que oscila entre 7 y 8 (sobre 10), mientras que el resto se encuentran en un nivel inferior (gráfico 4.4).

Gráfico 4.4. Valoraciones medias de las marcas en el mercado español (2014)



En relación con las diferentes puntuaciones que han otorgado los individuos, podemos señalar que si se realizase la comprobación de si los hombres han dado la misma media que las mujeres para cada enseña comercial, nos encontraríamos con varias marcas entre las que existe discrepancia entre ambos sexos a la hora de emitir sus puntuaciones: LG, Nokia, Apple, Huawei y ZTE. Realizando el mismo análisis pero en el caso del nivel de renta, llama la atención de que tan solo existen diferencias de medias para el caso de dos marcas: Apple y Blackberry.

A continuación se ha tratado de buscar una relación entre cinco atributos: seguridad, fiabilidad, sencillez, interfaz y rendimiento, y las diferentes marcas que son objeto de estudio. El objetivo es que los usuarios determinen desde su punto de vista cuáles son las marcas que cumplen de mejor forma con dicho atributo. En la tabla 4.3, observamos claramente que existe coherencia con la valoración media de las marcas que se ha realizado anteriormente y su relación con los atributos estudiados. Apple, Samsung y Sony son las marcas que mayor relación tienen (o que mejor cumplen) con los atributos seguridad, interfaz y rendimiento. Apple, Samsung y Nokia son las mejor valoradas para los atributos fiabilidad y sencillez.

**Tabla 4.3. Relación atributo-marca**

	Seguridad	Fiabilidad	Sencillez	Interfaz	Rendimiento
<b>Apple</b>	<b>34,4%</b>	<b>34,8%</b>	<b>12,0%</b>	<b>31,6%</b>	<b>36,4%</b>
<b>Samsung</b>	<b>22,4%</b>	<b>28,0%</b>	<b>21,6%</b>	<b>25,6%</b>	<b>32,4%</b>
<b>Sony</b>	<b>22,0%</b>	7,2%	6,4%	<b>11,6%</b>	<b>10,4%</b>
<b>Nokia</b>	11,2%	<b>14,8%</b>	<b>27,6%</b>	6,4%	6,8%
<b>LG</b>	4,0%	10,8%	7,6%	4,8%	2,4%
<b>HTC</b>	2,0%	2,4%	5,6%	10,8%	9,2%
<b>Huawei</b>	1,6%	1,2%	3,2%	5,2%	2,4%
<b>Motorola</b>	1,6%	0,8%	8,0%	0,8%	0,0%
<b>Blackberry</b>	0,8%	0,0%	8,0%	3,2%	0,0%

Además de lo comentado anteriormente, también se puede observar como los dos líderes del mercado son ampliamente relacionados con los atributos objeto de estudio, mientras que Sony sería el siguiente competidor en este aspecto. Nokia es visto en el mercado como un terminal móvil fiable y sencillo en cuanto a su forma de uso.

#### **4.2.3. Entrada de competidores de marca “china”**

Los resultados de la encuesta nos indican que un 94,6% de los usuarios de las diferentes marcas de telefonía móvil consideran que el precio pagado por los terminales es demasiado alto. Ello puede ser una de las causas fundamentales que pueden determinar el gran porcentaje de personas que estarían dispuestas a comprar un móvil de “marca china”. Sin embargo, existe una completa igualdad entre los usuarios que consideran que la relación calidad-precio de los móviles chinos es similar al de resto de terminales, lo que nos indica que existe aún un miedo generalizado cuando se compran este tipo de terminales.

A la hora de realizar una comparación entre el precio que estarían dispuestos a pagar los consumidores para un móvil de marca reconocida y marca “china”, encontraríamos diferencias notables ya que podemos ver como los consumidores cuya renta familiar supera los 3.000 euros no estarían dispuestos a adquirir un móvil de marca “china”, por lo que podríamos considerar a este segmento como averso a la compra de este tipo de terminales. Ello se comprueba posteriormente ya que se puede comprobar que conforme aumenta el nivel de renta disminuyen las posibilidades de adquirir un móvil de marca “china”, mientras que cuando las rentas son más bajas están dispuestos a gastarse más dinero en móviles de este tipo. Obviamente, se comprueba que las personas que tienen la percepción de que la calidad-precio de este tipo de terminales es mayor que la de las marcas más reconocidas están más dispuestas a adquirirlos.

Centrándonos en la compra de marcas establecidas (Samsung, Apple, Sony...) no existe prácticamente diferencia entre los dos segmentos de consumidores con rentas más bajas, mientras que los consumidores con un presupuesto familiar alto se decantan por modelos de marcas cuyo precio es más elevado.

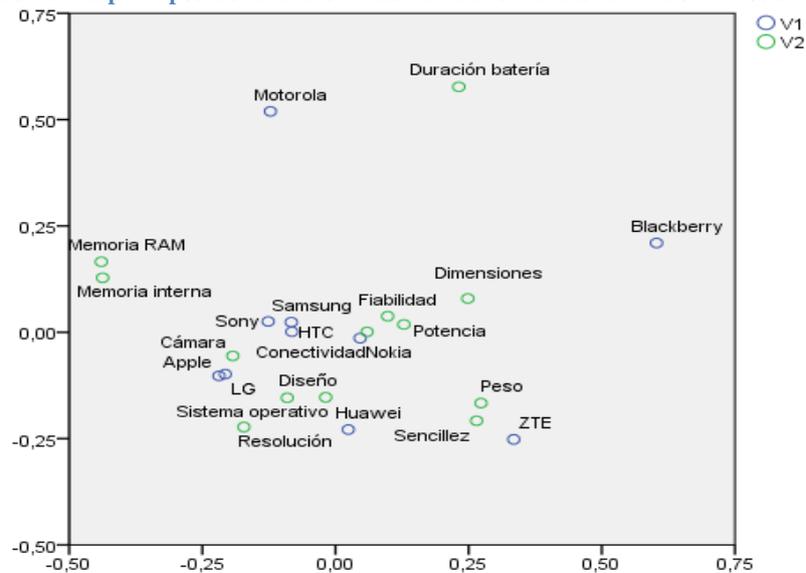
#### **4.2.4. Análisis de posicionamiento de las diferentes marcas**

En el siguiente apartado nos vamos a centrar en ver cómo aquellos usuarios que tienen una determinada marca de teléfono móvil valoran los atributos del producto vendido por la compañía. Para ello nos vamos a servir de un mapa de posicionamiento en el que veremos de forma gráfica donde se sitúa a cada una de las marcas en términos de satisfacción con dichos atributos (gráfico 4.5).

Observamos como marcas como Apple y LG son vistas en el mercado como muy similares, destacando en ellas los atributos cámara, resolución, sistema operativo y diseño. Cabe destacar como Apple ha conseguido que su imagen de diseño y sistema de operativo exclusivo haya sido valorada como atributos diferenciadores.

Por otra parte, Huawei se posiciona con el atributo diseño, de forma que está bien valorada en este aspecto. ZTE tiene una visión positiva en aspectos como el peso y la sencillez, mientras que Motorola es la mejor marca en relación a la duración de la batería. Blackberry se encuentra alejada de todos los atributos, por lo que es coherente con el cambio de posicionamiento que está teniendo en la actualidad. Cabe destacar como todas las marcas se encuentran alejadas de atributos como memoria RAM y memoria interna (en menor grado) y en duración de la batería (con una mayor distancia), lo que implica que en todos los casos se muestran insatisfechos con dichos atributos.

Gráfico 4.5. Mapa de posicionamiento de las diferentes marcas en función de los atributos



#### 4.2.5. Cálculo del valor de marca mediante los atributos

En el siguiente subapartado hemos decidido utilizar las diferentes características técnicas de los teléfonos móviles para calcular el valor de marca. El motivo es que creemos que los consumidores son los que realmente pueden realizar una valoración de dichos atributos (los utilizan en su teléfono móvil actual) que nos permitan extrapolar dicho resultado para calcular el valor de marca. Este procedimiento se podría englobar dentro de los métodos del marketing ya que incorpora la valoración de los atributos físicos que incluye todo teléfono móvil actual para calcular el valor de marca.

El proceso para obtener los resultados partió de dos preguntas del cuestionario: en primer lugar se hizo una pregunta que consistía en señalar los tres elementos que un usuario valoraba más a la hora de realizar la adquisición de un teléfono móvil. A continuación se pidió a los usuarios que valorase cada uno de dichos atributos para su marca de teléfono móvil (que se había señalado anteriormente). De esta forma, se realizó la media de valoraciones para cada marca y se obtuvo la importancia relativa de cada atributo con la finalidad de poder ponderar las valoraciones. Cabe destacar que hemos calculado las correlaciones de cada atributo para el nivel de satisfacción global de la marca, y los elementos que contribuyen en mayor medida a obtener un alto nivel de satisfacción son resolución, memoria interna, fiabilidad, memoria RAM y potencia. Los atributos que no tienen una relación tan directa son peso, dimensiones y sencillez.

Con la información descrita anteriormente, el valor de marca se calculó como el producto de las medias de las valoraciones de cada uno de los atributos por el peso específico (importancia relativa) que se le ha asignado.

Una vez realizado este proceso hemos obtenido que Apple tiene un valor de marca más elevado con una puntuación de 82 puntos (sobre 100). Posteriormente encontraríamos un grupo de marcas que tienen una puntuación similar (entre 75 y 70), pero a gran distancia de la primera. Estas marcas son: Samsung, Sony, HTC y LG. En tercer lugar habría otro grupo cuyas puntuaciones oscilarían entre los 67 y 64 puntos (Nokia, ZTE, Motorola y Huawei), mientras que la marca peor valorada mediante este sistema es Blackberry, con 57 puntos.

Finalmente, hemos comparado estos resultados con el nivel de satisfacción global que habíamos obtenido previamente para cada marca (sobre 100). Se ha obtenido que existe un grupo importante de marcas en las que el nivel de satisfacción está por encima de su valor de marca real (Samsung, Sony, Nokia, Apple, ZTE, Motorola y HTC), por lo que están siendo sobrevaloradas por el mercado. Por otra parte, las marcas restantes (LG, Huawei y Blackberry) están siendo infravaloradas por los consumidores en cuanto al nivel de satisfacción.



## **5. CONCLUSIONES**

Los distintos análisis y resultados obtenidos han permitido satisfacer los objetivos planteados en este proyecto. En general, se ha constatado que el valor de marca constituye una herramienta fundamental en mercados con una competencia similar, tal como la telefonía móvil, de forma que debe incentivarse su utilización entre las empresas como medio para obtener una diferenciación efectiva.

Los resultados obtenidos nos permiten comprobar que ha existido un cambio radical en la situación del mercado en momentos anteriores y posteriores a la crisis. Compañías como Nokia o Motorola han perdido una gran parte de su cuota de mercado, tal y como confirma la encuesta realizada (Nokia: del 37% en 2006 a un 10% en la actualidad), mientras que otras compañías han conseguido ocupar su posición: Samsung y Apple. Podemos relacionar este cambio con el nivel de satisfacción global de la marca, ya que ambas compañías dominan en este apartado y son las que han conseguido adaptarse de mejor forma a las cambiantes necesidades del mercado.

Mediante el estudio se ha obtenido también una aproximación del proceso de compra del consumidor: se valoran más el precio y las características técnicas, pero individualmente la marca es relevante. Se podría inferir que ello se debe a que los consumidores buscan la mejor relación entre las características técnicas y el precio para posteriormente elegir aquella marca que satisface de mejor forma sus intereses. Por otra parte, existe una relación positiva entre las compañías con un mayor nivel de satisfacción global y una mayor lealtad de compra por parte de estos clientes, lo que nos lleva de nuevo a afirmar que el valor de marca es importante en este mercado. Ello se puede comprobar ya que el nivel de lealtad (retención de la marca en la próxima compra) ha ido aumentando en los últimos años para estas compañías. Además, los usuarios recomiendan sus terminales móviles, por lo que este proceso de retroalimentación se cierra con la gran evaluación que otorgan los clientes de las marcas y que les va a generar una imagen positiva ante potenciales consumidores.

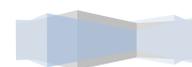
En el caso de España, son Samsung, Apple y Sony las que lideran el mercado en cuanto a la valoración de la enseña comercial. Destacar como existen marcas entre las que existe discrepancia entre hombres y mujeres (LG, Nokia, Apple, Huawei y ZTE) y que Apple es valorada de forma diferente en función del segmento de renta en el que

nos encontremos. Debemos destacar como la renta condiciona el comportamiento de los consumidores en cuanto al máximo precio que están dispuestos a pagar por un móvil.

En general, podemos indicar que existe una relación positiva entre los atributos seguridad, fiabilidad, sencillez, interfaz y rendimiento y el valor de Apple y Samsung. Todos estos resultados pueden ser consecuencia de la adaptación de estas compañías a los nuevos tiempos; a la era de los smartphones. Mediante estrategias totalmente diferentes han conseguido crear una clientela leal. Por otra parte, la consideración de un precio elevado de los terminales móviles por parte de los encuestados en nuestro país ha generado una apertura a los denominados móviles de “marca china”. Sin embargo, se podría decir que esta entrada no ha sido completa ya que existe aún cierto “temor” a las garantías ofrecidas por dichos terminales. A pesar de ello, las marcas más reconocidas pueden seguir perdiendo cuota de mercado a favor de los nuevos entrantes si consiguen que su producto sea visto como fiable: este es el paso en el que deben trabajar los fabricantes de móviles como Jiayu.

Por último, hemos realizado un cálculo del valor de marca propio para cada una de estas compañías a partir de sus atributos ya que consideramos que son fundamentales para su determinación. Podemos concluir que sí existe una relación positiva entre dicho índice y la situación en el mercado, ya que son las empresas que tienen un mayor valor las que consiguen una mejor posición competitiva. De hecho, se puede ver claramente el declive de compañías como Nokia y Motorola, que han disminuido su valor, mientras que Samsung y Apple logran una gran puntuación. Ello se puede relacionar también con los resultados empresariales, donde ambas compañías son capaces de generar unos beneficios muy por encima de la media. Es evidente que la crisis afectó a todas por igual, pero la ley en este mercado es “adaptarse o morir”, y se ve claramente como aquellas compañías que se adaptaron mejor a todos los cambios tecnológicos que supusieron los smartphones se han convertido en líderes. Por lo tanto, el valor de marca debe ser considerado por las empresas ya que los consumidores lo consideran importante y puede ayudarles a diferenciar su oferta respecto a la de la competencia, lo que es fundamental en un sector tan competitivo como el estudiado.

El hecho de que no existieran investigaciones de años previos sobre el tema y el mercado elegidos ha sido la principal limitación a la hora de realizar el estudio ya que algunos datos han sido inferidos a partir de otras magnitudes.



## BIBLIOGRAFÍA

AAKER, DAVID (1996): *Building strong brands*. Free Press, N.Y.

DE CHERNATONY, LESLIE; MCDONALD, MALCOLM H. (2000): *Creating Powerful Brands: The Strategic Route to Success in Consumer, Industrial and Service Markets (Second Edition)*. Butterworth Heinemann, Oxford.

DEL RÍO LANZA, ANA BELEN; VÁZQUEZ CASIELLES, RODOLFO; IGLESIAS ARGÜELLES, VÍCTOR (2002): “El valor de marca: perspectivas de análisis y criterios de estimación”. *Cuadernos de Gestión*, Vol. 1, Nº 2, pp. 87-102.

EPSI RATING (2012): “EPSI presenta su estudio sobre satisfacción y retención en marcas de teléfonos móviles en 2012”. Publicado el 27 de Noviembre de 2012.

GARTNER (2011): *Gartner Says Worldwide Mobile Device Sales to End Users Reached 1.6 Billion Units in 2010; Smartphone Sales Grew 72 Percent in 2010*. Publicado en [www.gartner.com](http://www.gartner.com) el 9 de Febrero de 2011.

GARTNER (2012): *Gartner Says Worldwide Mobile Phone Sales Declined 1.7 Percent in 2012*. Publicado en [www.gartner.com](http://www.gartner.com) el 13 de Febrero de 2013.

GARVIN, DAVID A. (1984): “What does product quality really meant?” *Slow Management Review*, pp. 25-43.

GONZÁLEZ, NOELIA (2013): *Dos estrategias, un mercado*. Publicado en [www.cromo.com.uy](http://www.cromo.com.uy) el 8 de Junio de 2013.

KELLER, KEVIN LANE (1993): “Conceptualizing, Measuring, and Managing Brand Equity”. *Journal of Marketing*, Vol. 57, pp. 1-22.

KOTLER, PHILIP; KELLER, KEVIN LANE (2012): *Dirección de Marketing* (12ª Edición). Pearson Prentice Hall, Naucalpan de Juárez (México).

LAMB, CHARLES; HAIR, JOSEPH; MCDANIEL CARL (2002): *Marketing*. International Thomson Editores.

LEY DE GARANTÍA DE LA UNIDAD DE MERCADO (2013). *Ley 20/2013, de 9 de diciembre, de garantía de la unidad de mercado*.

LEPM (2001): *Ley Española de Patentes y Marcas*. Artículo 4.

MARKETING NEWS (2014): “Los millennials, con el corazón “partío” entre los smartphones y los coches”. Publicado en [www.marketingdirecto.com](http://www.marketingdirecto.com) el 16 de mayo de 2014.

MASLOW, ABRAHAM (1991): *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid.

MCKENNA, REGIS (1991): “Marketing is everything”. *Harvard Business Review*, N° 69, pp.65-79.

OCU-COMPRA MAESTRA (2005): “Hábleme de su móvil”. *OCU-Compra maestra*, N° 290, pp. 19-30.

OCU-COMPRA MAESTRA (2010): “Electrónica ¿fiable?”. *OCU-Compra maestra*, N° 354, pp. 12-16.

OCU-COMPRA MAESTRA (2012): “Las marcas que más gustan”. *OCU-Compra maestra*, N° 376, pp. 26-30.

PLACER, DAVID (2014): *El mercado de smartphones en España ya es solo cosa de tres: Samsung, Sony y LG*. Publicado en [www.economiadigital.es](http://www.economiadigital.es) el 11 de enero de 2014.

SABI. *Sistema de análisis de balances ibéricos: base de datos*.<sup>3</sup>

SANTESMASES MESTRE, MIGUEL (2012): *Marketing. Conceptos y Estrategias*. Ediciones Pirámide, Madrid.

TILVES, MÓNICA (2012): “1973-2012: La evolución del teléfono móvil”. Publicado en [www.siliconweek.es](http://www.siliconweek.es) el 28 de Septiembre de 2012.

VILLAREJO RAMOS, ÁNGEL FRANCISCO (2002): *La medición del valor de marca en el ámbito de la gestión de marketing*. Centro Andaluz de Estudios Empresariales (CEADE), Sevilla.

VILLAREJO RAMOS, ÁNGEL FRANCISCO (2002): “Modelos multidimensionales para la medición del valor de marca”. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 8, N°3, 2002, pp. 13-44.

ZEITHAML, VALARIE (1988): “Consumer perceptions of Price, Quality, an Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence”, *Journal of Marketing*, Vol. 52, pp. 2-22.

ZEITHAML, VALERIE, PARASURAMAN, ANANTHANARAYANAN; BERRY, LEONARD L. (1993): *Calidad total en la gestión de servicios. Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Díaz de Santos, Madrid.

---

<sup>3</sup> Además de la bibliografía indicada se han revisado todas las páginas web e información financiera publicada por las empresas de telefonía móvil que se citan en este estudio

