



NAZIOARTEKO  
BIKAINASUN  
CAMPUSA

CAMPUS DE  
EXCELENCIA  
INTERNACIONAL

---

TRABAJO FIN DE GRADO/ GRADU AMAIERAKO LANA

**ANÁLISIS DE POSICIONAMIENTO DE MARCAS  
DE TELÉFONOS MÓVILES INTELIGENTES O  
“SMARTPHONES”**

---

**Facultad de Economía y Empresa / Ekonomia eta Enpresen Fakultatea  
Sección Gipuzkoa / Gipuzkoako Atala**

**AUTORA:**

Ane San Argimiro Torres

**DIRECTORA:**

Lucía Sáez Vegas

**Año académico: 2017 / 2018**

## *ÍNDICE DE CONTENIDOS*

1. INTRODUCCIÓN.....	7
1.1. Resumen.....	7
1.2. Objetivos del TFG .....	7
1.3. Metodología.....	8
1.4. Estructura del trabajo .....	8
1.5. Justificación de la elección del tema.....	9
2. CONTEXTUALIZACIÓN .....	10
2.1. El sector de las Telecomunicaciones .....	10
2.2. La industria de la telefonía móvil.....	12
2.3. Internet móvil .....	14
2.4. Marcas de telefonía móvil inteligente, “smartphones”, en cifras.....	16
2.5. Fundamentos teóricos .....	19
2.5.1. Definición de marca.....	19
2.5.2. Valor de marca.....	21
2.5.3. Imagen de marca.....	23
2.5.4. Identidad de marca.....	24
2.5.5. El Posicionamiento de marca.....	25
3. MARCAS DE TELÉFONOS MÓVILES INTELIGENTES O “SMARTPHONES”	29
3.1. Historia del Smartphone.....	29
3.2. Selección de las marcas.....	30
3.2.1. Apple .....	30
3.2.2. Samsung .....	33
3.2.3. Huawei.....	36
3.2.4. Google .....	41
3.2.5. LG Electronics .....	43
3.2.6. HTC.....	48

3.2.7. Motorola (Compañía de Lenovo).....	50
3.2.8. Blackberry .....	54
3.2.9. Nokia .....	57
3.2.10. Sony.....	60
3.2.11. BQ .....	66
3.2.12. Xiaomi .....	69
4. ANÁLISIS EMPÍRICO .....	72
4.1. Método de investigación multivariante – Análisis de correspondencias simples	72
5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	76
5.1. Análisis descriptivo.....	76
5.1.1. Análisis de la muestra .....	76
5.1.2. Análisis de posicionamiento .....	80
6. CONCLUSIONES.....	98
BIBLIOGRAFÍA.....	99

## ÍNDICE DE IMÁGENES

<b>Imagen 1</b> - Ecosistema del macro-sector de las telecomunicaciones .....	11
<b>Imagen 2</b> - Valor de Marca definida por Aaker (1991) .....	22
<b>Imagen 3</b> - Gama “smartphone” de Apple.....	32
<b>Imagen 4</b> - Gama “smartphone” de Samsung .....	35
<b>Imagen 5</b> - Gama “smartphone” de Samsung .....	35
<b>Imagen 6</b> - Gama “smartphone” de Samsung .....	36
<b>Imagen 7</b> - Gama “smartphone” de Samsung .....	36
<b>Imagen 8</b> - Gama “smartphone” de Huawei .....	39
<b>Imagen 9</b> - Gama “smartphone” de Huawei.....	39
<b>Imagen 10</b> - Gama “smartphone” de Huawei.....	40
<b>Imagen 11</b> - Gama “smartphone” de Huawei.....	40
<b>Imagen 12</b> - Gama “smartphone” de Google.....	42
<b>Imagen 13</b> - Gama “smartphone” de LG Electronics .....	46
<b>Imagen 14</b> - Gama “smartphone” de LG Electronics .....	47
<b>Imagen 15</b> - Gama “smartphone” de LG Electronics .....	47
<b>Imagen 16</b> - Gama “smartphone” de HTC.....	50
<b>Imagen 17</b> - Gama “smartphone” de HTC.....	50
<b>Imagen 18</b> - Gama “smartphone” de Motorola.....	53
<b>Imagen 19</b> - Gama “smartphone” de Motorola.....	53
<b>Imagen 20</b> - Gama “smartphone” de Motorola.....	54
<b>Imagen 21</b> - Gama “smartphone” de BlackBerry.....	57
<b>Imagen 22</b> - Gama “smartphone” de Nokia.....	60
<b>Imagen 23</b> - Gama “smartphone” de Sony .....	64
<b>Imagen 24</b> - Gama smartphone de Sony .....	65
<b>Imagen 25</b> - Gama “smartphone” de Sony .....	65
<b>Imagen 26</b> - Gama “smartphone” de Sony .....	66
<b>Imagen 27</b> - Gama “smartphone” de BQ.....	68
<b>Imagen 28</b> - Gama “smartphone” de BQ.....	69
<b>Imagen 29</b> - Gama “smartphone” de Xiaomi.....	71
<b>Imagen 30</b> - Gama “smartphone” de Xiaomi.....	71
<b>Imagen 31</b> - Encuesta sobre el posicionamiento de marcas de teléfonos móviles inteligentes o “smartphones” .....	73
<b>Imagen 32</b> - Encuesta sobre el posicionamiento de marcas de teléfonos móviles inteligentes o “smartphones” .....	74
<b>Imagen 33</b> - Encuesta sobre el posicionamiento de marcas de teléfonos móviles inteligentes o “smartphones” .....	75
<b>Imagen 34</b> - Mapa perceptual de posicionamiento.....	95

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> - Contribución total (directa, indirecta y productividad) al PIB.....	12
<b>Gráfico 2</b> - Contribución directa al PIB.....	13
<b>Gráfico 3</b> - Impacto en el empleo.....	14
<b>Gráfico 4</b> - Equipo de acceso a internet.....	16
<b>Gráfico 5</b> - Marcas más vendidas de “smartphones” en España.....	17
<b>Gráfico 6</b> - Sexo de los encuestados.....	77
<b>Gráfico 7</b> - Edad de los encuestados.....	77
<b>Gráfico 8</b> - Ocupación actual de los encuestados.....	78
<b>Gráfico 9</b> - Ingresos totales mensuales de los encuestados.....	79
<b>Gráfico 10</b> - Marca de referencia.....	80
<b>Gráfico 11</b> - ¿Posee un teléfono inteligente o “smartphone”?.....	81
<b>Gráfico 12</b> - Conocimiento de las marcas.....	82
<b>Gráfico 13</b> - Diseño.....	83
<b>Gráfico 14</b> - Calidad.....	83
<b>Gráfico 15</b> - Autonomía.....	84
<b>Gráfico 16</b> - Prestaciones.....	84
<b>Gráfico 17</b> - Capacidad de almacenamiento.....	85
<b>Gráfico 18</b> - Rapidez de procesamiento.....	85
<b>Gráfico 19</b> - Innovación.....	86
<b>Gráfico 20</b> - Fiabilidad.....	86
<b>Gráfico 21</b> - Seguridad.....	87
<b>Gráfico 22</b> - Vida útil del dispositivo móvil.....	87
<b>Gráfico 23</b> - Precio.....	88
<b>Gráfico 24</b> - Servicios.....	88
<b>Gráfico 25</b> - Prestigio de marca.....	89
<b>Gráfico 26</b> - Imagen de marca.....	89

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> - Ranking Global de las mejores marcas Smartphone. ....	18
<b>Tabla 2</b> - Ventas de unidades físicas y monetarias de los productos de Apple en los años 2016 y 2015.....	31
<b>Tabla 3</b> - Ingresos por división de Samsung.....	34
<b>Tabla 4</b> - Cifra de ventas por línea de negocio de Huawei. ....	38
<b>Tabla 5</b> - Beneficios de Google Inc. ....	42
<b>Tabla 6</b> - Cifra de ventas por línea de negocio de LG Electronics.....	45
<b>Tabla 7</b> - Cifra de ventas por línea de negocio de HTC .....	49
<b>Tabla 8</b> - Cifra de ventas por línea de negocio de Lenovo .....	52
<b>Tabla 9</b> - Cifra de ventas por línea de negocio de BlackBerry .....	55
<b>Tabla 10</b> - Cifra de ventas por línea de negocio de Nokia.....	58
<b>Tabla 11</b> - Cifra de ventas por línea de negocio de Sony .....	63
<b>Tabla 12</b> - Variable de Clasificación Sexo .....	77
<b>Tabla 13</b> - Variable de clasificación Edad .....	77
<b>Tabla 14</b> - Variable de clasificación Ocupación .....	78
<b>Tabla 15</b> - Variable de clasificación Ingresos totales mensuales por unidad familiar. .	79
<b>Tabla 16</b> - ¿Posee usted un teléfono inteligente o “smartphone”? .....	81
<b>Tabla 17</b> - Diseño .....	83
<b>Tabla 18</b> - Calidad .....	83
<b>Tabla 19</b> - Autonomía.....	84
<b>Tabla 20</b> - Prestaciones.....	84
<b>Tabla 21</b> - Capacidad de almacenamiento .....	85
<b>Tabla 22</b> - Rapidez de procesamiento.....	85
<b>Tabla 23</b> - Innovación.....	86
<b>Tabla 24</b> - Fiabilidad.....	86
<b>Tabla 25</b> - Seguridad.....	87
<b>Tabla 26</b> - Vida útil del dispositivo móvil .....	87
<b>Tabla 27</b> - Precio .....	88
<b>Tabla 28</b> - Servicios.....	88
<b>Tabla 29</b> - Prestigio de marca.....	89
<b>Tabla 30</b> - Imagen de marca.....	89
<b>Tabla 31</b> - Tabla de correspondencias .....	90
<b>Tabla 32</b> - Resumen.....	91
<b>Tabla 33</b> - Puntos de fila generales.....	92
<b>Tabla 34</b> - Puntos de columna generales .....	93

# ***1. INTRODUCCIÓN***

## **1.1. Resumen**

En las dos últimas décadas, la importancia y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación no han dejado de crecer tanto en el ámbito público (organismos oficiales) como en el privado (empresas y hogares). El uso y consumo de dispositivos fijos como la televisión, el ordenador de sobremesa, el DVD, etc., han ido reduciéndose en favor de dispositivos móviles como las “tablets”, “laptop” u ordenador portátil, “smartphones” o teléfonos inteligentes, libros electrónicos, etc. De estos dispositivos móviles, llama especialmente la atención el incremento en el uso y consumo de teléfonos móviles inteligentes o “smartphones”. España es el país con mayor presencia de estos dispositivos, con una penetración del 88%. El 92% de los internautas utilizan su teléfono móvil inteligente o “smartphone” para acceder a internet y el 37% lo considera su dispositivo principal<sup>1</sup>. Las marcas que comercializan estos dispositivos son muchas y variadas, además cada una de ellas ofrece una amplia gama en cuanto a diferentes modelos, prestaciones y precios. Si bien, hay dos marcas que destacan en el mercado sobre el resto, y son Apple y Samsung.

## **1.2. Objetivos del TFG**

El objetivo principal del presente TFG es realizar un análisis de posicionamiento de diferentes marcas de teléfonos inteligentes o “smartphones”, a través de un mapa perceptual de posicionamiento que nos permita, de manera sencilla, analizar el lugar que ocupa la oferta de “smartphones” en la mente de los consumidores o usuarios según ciertos atributos de valor para ellos. Para la consecución de este objetivo principal, planteamos los siguientes objetivos secundarios:

1. Análisis del sector de las telecomunicaciones en general y la industria de telefonía móvil en particular.
2. Análisis de los fundamentos teóricos en relación a la marca (posicionamiento, imagen, valor, etc.).
3. Estudio de la oferta de marcas de teléfonos inteligentes o “smartphones”.

---

<sup>1</sup> [https://www.amic.media/media/files/file\\_352\\_1289.pdf](https://www.amic.media/media/files/file_352_1289.pdf)

### **1.3. Metodología**

Con el propósito de alcanzar los objetivos previamente establecidos, se ha realizado en primer lugar, una revisión bibliográfica para la consecución de los objetivos secundarios. Para la consecución del objetivo principal realizamos un análisis factorial de correspondencias simples que estudia conjuntamente el comportamiento de dos variables cualitativas.

### **1.4. Estructura del trabajo**

El presente trabajo se desarrolla en seis capítulos claramente diferenciados.

- En el primer capítulo se presenta una introducción que resume el trabajo de fin de grado, los objetivos y la metodología empleada, así como la estructura y la justificación de la elección del tema.
- El segundo capítulo, presenta un análisis del sector de las telecomunicaciones en general y de la industria de la telefonía móvil en particular. Este capítulo también recoge la revisión bibliográfica para el análisis de los fundamentos teóricos en relación a la marca. Con este segundo capítulo alcanzamos los dos primeros objetivos secundarios.
- El tercer capítulo, presenta un estudio de la oferta de marcas de teléfonos inteligentes o “smartphones” en el mercado, analizando tanto cifras como gama de productos y estrategias. Este capítulo nos permite alcanzar el tercer y último objetivo secundario.
- El cuarto capítulo presenta el estudio empírico que hemos desarrollado en este TFG para realizar el análisis factorial de correspondencias simples y que, junto a los objetivos secundarios, nos permitiría alcanzar el objetivo principal.
- El quinto capítulo presenta los resultados del análisis factorial de correspondencias que nos permite dibujar el mapa perceptual de posicionamiento.
- Finalmente, el sexto y último capítulo, recoge las principales conclusiones de este TFG, así como la bibliografía consultada para su realización.



### **1.5. Justificación de la elección del tema**

La razón principal que me ha llevado a escoger este tema es debido a mi atracción hacia todo lo que tiene que ver con la tecnología en general y con los teléfonos móviles inteligentes o “smartphones” en particular. Llama mi atención la penetración de estos dispositivos en las dos últimas décadas y el incremento en la oferta de los mismos. Cada vez son más las marcas que ofrecen teléfonos móviles inteligentes o “smartphones”, pero ¿cuál o cuáles son las razones o motivos que llevan a los consumidores a elegir una marca en lugar de otra? ¿qué marca la preferencia hacia una marca determinada? ¿cómo se posicionan estas marcas en la mente de los consumidores? Para tratar de contestar a estas preguntas realizo y presento este TFG.

## ***2. CONTEXTUALIZACIÓN***

### **2.1. El sector de las Telecomunicaciones**

Entendemos por telecomunicación el conjunto de las transmisiones, emisiones o recepción de signos que se realiza a través de cables, electricidad o cualquier sistema electromagnético. Así, la radio, la televisión o la **telefonía móvil** son ejemplos de sistemas de telecomunicaciones.

Pero este segmento también incluye aquellas actividades que posibilitan el acceso a determinadas redes, como **Internet**, la distribución de sonido, imágenes, datos u otra información a través de redes de cable, radiodifusión, retransmisión o satélites.

Según un estudio de la consultora Arthur D. Little<sup>2</sup> (2017) sobre el sector de las telecomunicaciones en la economía española, los servicios de telecomunicaciones se han generalizado en la sociedad española hasta el punto de que el 97% y el 79% de los hogares españoles tienen móvil y acceso a internet respectivamente (El Nuevo Lunes, 2017). Los españoles disfrutan de redes de banda ancha fija y móvil cada vez con mayor capacidad: la cobertura de red de nueva generación fija y móvil ha subido al 56% y 94% respectivamente.

El informe Altran<sup>3</sup> (2017) sobre la evolución del sector de las telecomunicaciones en España identifica 5 grandes áreas industriales: terminales, redes, servicios, aplicaciones y contenidos, con sus correspondientes sub-áreas y componentes. En este ecosistema se diferencian los actores que participan en cada una de las áreas identificadas, pudiendo un actor tener presencia en una o varias áreas (ver figura 1). El área de terminales resulta especialmente atractiva debido al rápido crecimiento que está experimentando en los últimos años. Este crecimiento se traduce, por un lado, en una oportunidad de negocio para los actores que operan en dicha área, y, por otro lado, en un incremento de la competencia existente entre ellos. A medida que los fabricantes tradicionales de dispositivos han ido ampliando su oferta, la proliferación de dispositivos móviles

---

<sup>2</sup> Recuperado el 23 de abril de 2018, de: [http://www.elnuevolunes.es/historico/2017/1669/1669supl\\_NTI.pdf](http://www.elnuevolunes.es/historico/2017/1669/1669supl_NTI.pdf)

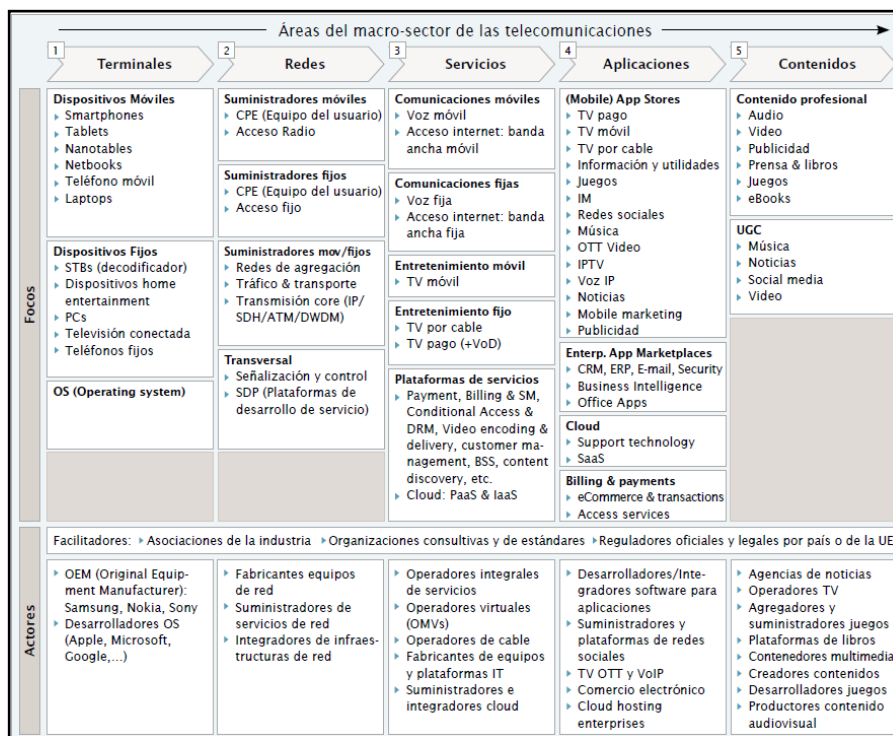
<sup>3</sup> Recuperado el 27 de enero de 2018, de: <https://es.slideshare.net/altranspana/informe-ecosistema-telecomunicaciones2014>

(“smartphones”, “tablets”, etc.) ha atraído a nuevos actores, dedicados inicialmente a otras actividades.

Nuevos actores de ámbito global como Google y Amazon, proveedores de red y tecnología, como Ericsson, Huawei y ZTE, o proveedores de aplicaciones empresariales como Microsoft, han pasado a formar parte de este ecosistema. Respecto a los terminales, y en base al mencionado informe, los teléfonos inteligentes o “smartphones”, y a gran distancia las “tablets”, serán los terminales más utilizados en los próximos cuatro años.

Altran (2017), incluye en el área de terminales, todos aquellos equipamientos y dispositivos, tanto fijos como móviles, que permiten al usuario tener una experiencia online, además de los sistemas operativos (SO) desarrollados para cada uno de los dispositivos. Si bien, en este TFG nos vamos a centrar en el área de terminales - dispositivos móviles- teléfonos inteligentes o “smartphones”, ya que serán los dispositivos más utilizados y con mayor crecimiento en los próximos años, así como en sus correspondientes actores: fabricante original del equipo (Samsung, Nokia, LG, Apple, BQ, Huawei, Google, etc.) y del sistema operativo móvil.

**Imagen 1** - Ecosistema del macro-sector de las telecomunicaciones.

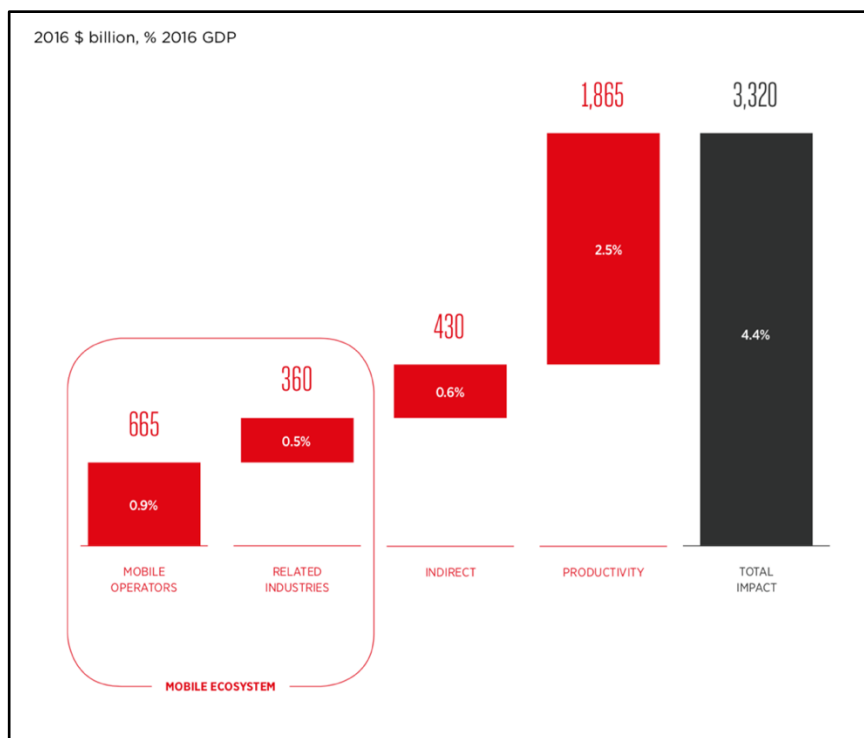


Fuente: Altran, 2017.

## **2.2. La industria de la telefonía móvil**

La asociación GSMA (en inglés: Group Special Mobile Association), la asociación que representa los intereses de los operadores móviles a nivel mundial, publica anualmente un informe sobre la economía de la industria de la telefonía móvil. El informe publicado recientemente sobre el año 2016<sup>4</sup> (GSMA I. , 2017), nos muestra cómo la industria telefónica tiene un gran impacto en las economías mundiales, sobre todo en las áreas de crecimiento económico y creación de empleo. Acerca de la contribución que hace la industria de la telefonía móvil al crecimiento económico, y teniendo en cuenta tanto los impactos directos como indirectos, así como los relacionados con la productividad, el informe nos indica que en 2016 esta industria generó el 4.4% del Producto Interior Bruto mundial, es decir, un total de 3.3 trillones de dólares en término de valor añadido<sup>5</sup> (ver gráfico 1).

**Gráfico 1 - Contribución total (directa, indirecta y productividad) al PIB**



Fuente: GSMA Intelligence (2017)

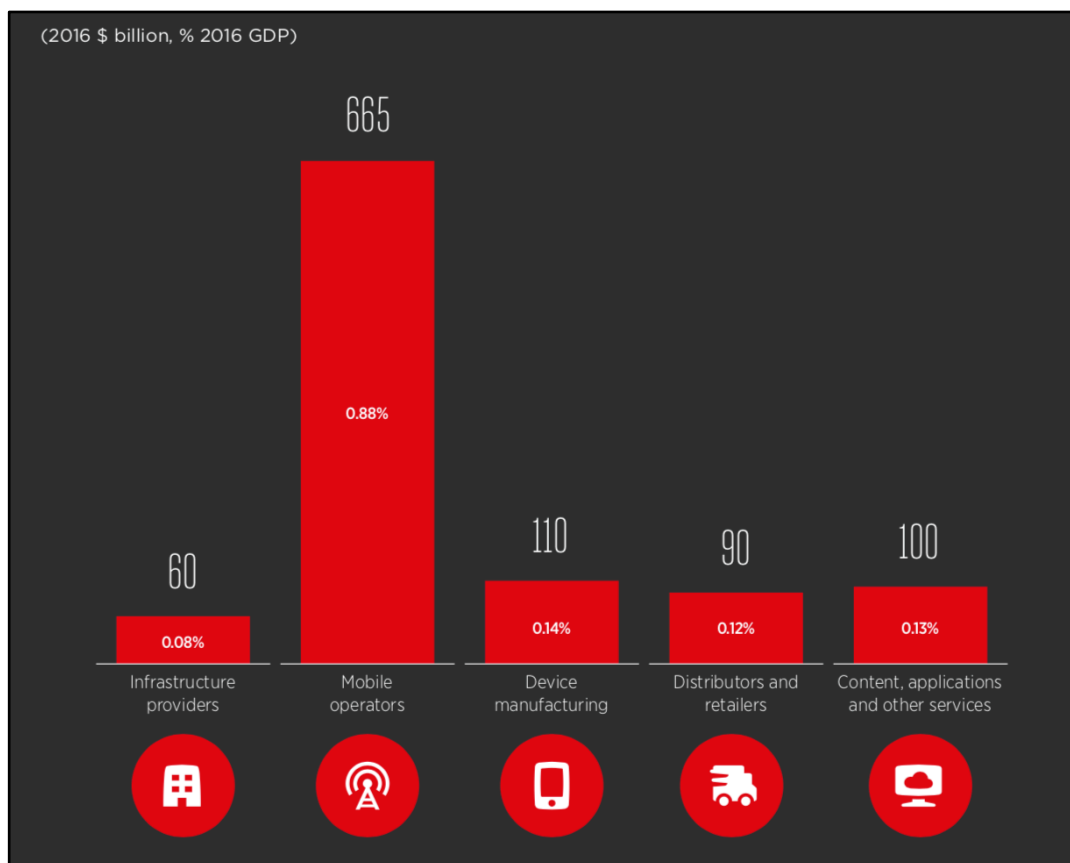
<sup>4</sup> Recuperado el 27 de enero de 2018, de:

<https://www.gsmainelligence.com/research/?file=9e927fd6896724e7b26f33f61db5b9d5&download>

<sup>5</sup> El valor añadido se ha calculado incluyendo la compensación de los empleados, el excedente de la explotación y los impuestos.

En el Gráfico 2, observamos detalladamente la contribución directa al PIB de las diferentes industrias que componen el ecosistema de telefonía móvil<sup>6</sup>. Las operadoras de redes móviles contienen el mayor porcentaje del PIB, aportando 665 billones de dólares en términos de valor añadido. En total, los impactos directos, tanto de operadoras de redes móviles como del resto de industrias, suponen 1 trillón de dólares del PIB, o lo que es lo mismo 1,4%. No obstante, los impactos directos también se relacionan con otros sectores e industrias, creando indirectamente un valor añadido de aproximadamente 430 billones de dólares (o el 0.6% del PIB mundial), como podemos ver en el Gráfico 1. Además, GSMA Intelligence, estimó que el impacto de la productividad en el uso de servicios móviles, fuese de alrededor de 1.85 trillones de dólares (o 2.5% del PIB mundial).

**Gráfico 2 - Contribución directa al PIB**

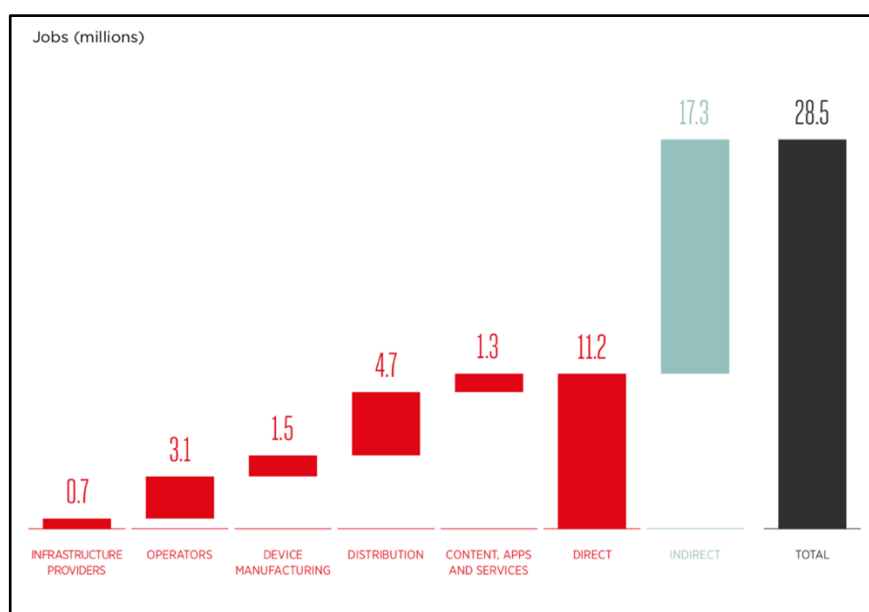


Fuente: GSMA Intelligence (2017).

<sup>6</sup> Ecosistema móvil, todo lo que se necesita para hacer que un smartphone funcione, desde las redes, de los dispositivos a las aplicaciones, contenidos y servicios.

En cuanto a cifras de empleo, el impacto total de la industria de la telefonía móvil, tanto directo como indirecto, ha sido de 28.5 millones de empleos en 2016, como podemos observar en el Gráfico 3. Cabe destacar que los puestos de trabajo indirectos son más altos que los puestos directos, llegando a alcanzar los 17.3 millones de empleos indirectos ante 11.2 millones de empleos directos a nivel mundial.

**Gráfico 3 - Impacto en el empleo.**



*Fuente: GSMA Intelligence (2017).*

### **2.3. Internet móvil**

Según Ditrendía<sup>7</sup>, en 2017, el 66% de la población mundial ya contaba con un dispositivo móvil, es decir, 4.9 mil millones de personas disponían de una suscripción a alguna operadora, y unos 200 millones de personas adicionales se conectan cada año (GSMA, 2016)<sup>8</sup>, y de esa cifra, 3.7 mil millones utilizaron esos dispositivos para acceder a internet. Fundación Telefónica publicó en febrero del 2017, el “Informe de la Sociedad de la Información en España 2016<sup>9</sup>” donde indicaba que el 80.6% de la población española es internauta, prácticamente el 100% de los jóvenes entre 16 y 24 años, pasando una media de 170 minutos al día utilizando su dispositivo (Ditrendía, Julio 2017), siendo el sistema

<sup>7</sup> Recuperado el 21 de enero de 2018, de: <https://ditrendia.es/informe-mobile-espana-mundo-2017/>

<sup>8</sup> Recuperado el 26 de enero de 2018, de: <https://www.gsma.com/latinamerica/wp-content/uploads/2016/09/UN-SDG-Exec-Summ-2016-SPANISH-R3-Web.pdf>

<sup>9</sup> Recuperado el 23 de enero de 2018, de: <https://youtu.be/8WL49s9tS-U>

operativo Android el preferido por los internautas, con una penetración del 83%, ante un 11% de IOS, sistema operativo de Apple (We Are Social & Hootsuite, Enero 2017)<sup>10</sup>.

En 2017, los dispositivos móviles han superado por primera vez a los ordenadores como medio más habitual de acceso a internet (Lantigua, 2016)<sup>11</sup>. Esto supone una muestra de la fuerza de la industria de la telefonía móvil, que sigue creciendo año tras año en el mercado de los aparatos electrónicos. Para Bisite, grupo de investigación y formación de la Universidad de Salamanca<sup>12</sup> que trabaja en el ámbito de la inteligencia artificial, este crecimiento viene dado por un incremento en el uso de los teléfonos móviles inteligentes o “smartphones” en la franja de edad de entre 55 y 64 años con un poder adquisitivo mayor que el de los jóvenes. A este hecho hay que añadir la presencia cada vez mayor de la fibra óptica en los hogares lo que ha potenciado el número de conexiones. Así, el número de personas conectadas a nivel nacional ha incrementado en un millón en tan sólo un año.

Pero hay que tener en cuenta también el efecto positivo que el desarrollo de hardware y software ha tenido en el incremento del uso de dispositivos móviles, sobre todo “smartphones” o teléfonos móviles inteligentes. La Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC)<sup>13</sup> (2017) ha presentado los resultados de un nuevo estudio realizado a través de AIMC Q Panel. El primero de los resultados muestra que el teléfono móvil inteligente o “smartphone” se posiciona como el dispositivo preferido a la hora de conectarse a internet. El 94,6% de los participantes en el mencionado panel lo utiliza de manera preferente frente al 73,6% que utiliza el ordenador portátil y el 67,5% que utiliza el ordenador de mesa<sup>14</sup>.

---

<sup>10</sup> Recuperado el 22 de enero de 2018, de: <https://wearesocial.com/special-reports/digital-in-2017-global-overview>

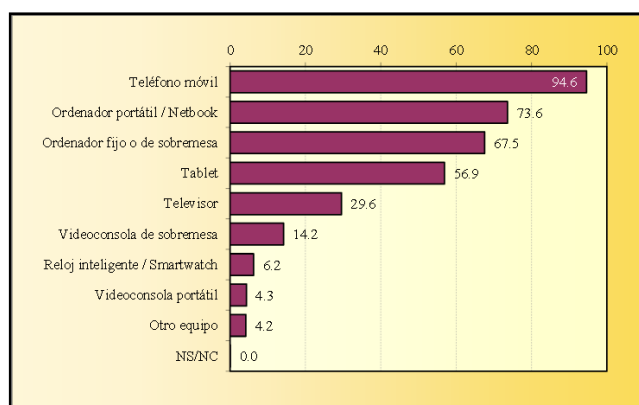
<sup>11</sup> Recuperado el 25 de enero de 2018, de: <http://www.elmundo.es/sociedad/2016/04/04/57026219e2704e90048b465e.html>

<sup>12</sup> Recuperado el 05 de febrero de 2018, de: <https://bisite.usal.es/es/blog/formacion/17/05/23/telefonía-móvil-sector-futuro>

<sup>13</sup> Recuperado el 24 de enero de 2018, de: <https://www.aimc.es/otros-estudios-trabajos/navegantes-la-red/infografia-resumen-19-navegantes-la-red/>

<sup>14</sup> La suma de porcentajes es superior al 100% ya que existen encuestados que declaran acceder a Internet a través de dos o más equipos

**Gráfico 4 - Equipo de acceso a internet.**



Fuente: AIMC, (2017).

#### **2.4. Marcas de telefonía móvil inteligente, “smartphones”, en cifras.**

El incremento en el número de usuarios, las mejoras tecnológicas que favorecen la usabilidad de estos dispositivos y la mejora en la conectividad han hecho que sus ventas hayan crecido sin parar en los últimos años. En el año 2017, las ventas de teléfonos inteligentes o “smartphones” alcanzaron los 1.530 millones de unidades, lo que representa un crecimiento del 2,7% respecto a los 1.495 millones que se vendieron el año anterior, si bien, en el cuarto trimestre de ese mismo año, y por primera vez, hubo un pequeño retroceso reduciéndose la cifra de terminales vendidos de 432 millones a 408 millones, lo supone un descenso del 5,6%, según los datos de la consultora tecnológica Gartner<sup>15</sup> (Egham, 2018).

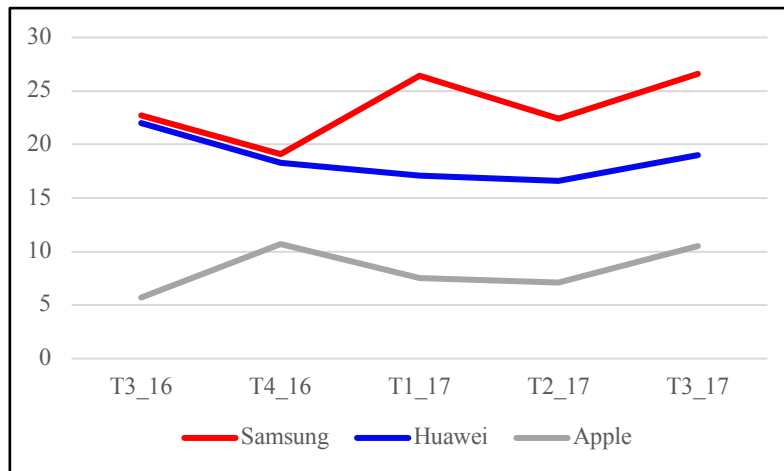
En España, las ventas de estos dispositivos móviles se han estancado durante el último año. Según la consultora IDC<sup>16</sup>, las causas existentes detrás de este estancamiento son la fuerte saturación de teléfonos móviles inteligentes existentes en el mercado, el retroceso en las ventas de Apple y el alto precio de estos dispositivos. A pesar de este estancamiento, las marcas que registran mayores volúmenes de ventas son Samsung, Huawei y Apple (ver gráfico 5).

<sup>15</sup> Recuperado el 25 de enero de 2018, de: <https://www.gartner.com/newsroom/id/3859963>

<sup>16</sup> Recuperado el <http://www.idcspain.com/>



**Gráfico 5** - Marcas más vendidas de “smartphones” en España.



Fuente: Elaboración propia a partir de (Carrión, 2017).

Podemos observar que la marca más vendida a nivel nacional hasta el tercer trimestre de 2017 es Samsung, con una cuota de mercado del 26.6%<sup>17</sup>, seguido de Huawei con el 19% y Apple con el 10.5%, menos de la mitad de la que mantiene Samsung. Sobre el caso de Apple en España, Pablo Martínez, experto en ComTech de Kantar Worldpanel, afirmó que, *“Apple es la marca que consigue mover una mayor masa de clientes fieles, pero todavía tiene mucho margen de crecimiento en España hasta alcanzar los niveles de Reino Unido o Estados Unidos. Dadas las características del mercado español puede ser un hándicap para su crecimiento el diferencial de precio con otros terminales de otras marcas, pero siempre captaran el trocito del mercado que busca “exclusividad” o ese “halo de moda” que puede ofrecer Apple.”* (Carrión, 2017).

No obstante, de momento, nadie está teniendo en cuenta lo que ha supuesto que Google lanzará su propia gama de dispositivos móviles (Pixel - Phone by Google), desarrollados por completo por la compañía. Desde que en octubre del 2016 lanzasen su primer “smartphone” (Pixel), ya van por el segundo lanzamiento, ampliando este último a dos dispositivos nuevos (Pixel 2 y Pixel 2XL). Según el Ranking Global de las Mejores

<sup>17</sup> Recuperado el 25 de enero de 2018, de: <https://es.kantar.com/tech/móvil/2017/diciembre-2017-datos-sobre-smartphones-2017/>

Marcas del 2017, publicado por Interbrand<sup>18</sup>, las siguientes 6 marcas se encuentran en el ‘top 100’ mundial de este ranking, ocupando los siguientes puestos:

**Tabla 1** - Ranking Global de las mejores marcas Smartphone.

Ranking 2017	Marca	Sector	Cambio en el valor de la marca	Valor de marca
01	Apple	Tecnología	+3%	184,154 \$m
02	Google	Tecnología	+6%	141,703 \$m
06	Samsung	Tecnología	+9%	56,249 \$m
61	Sony	Electrónica	+2%	8,474 \$m
70	Huawei	Tecnología	+14%	6,676 \$m
100	Lenovo	Tecnología	-1%	4,994 \$m

Fuente: Elaboración propia a partir de Interbrand (2017).

A nivel mundial, y sólo en el cuarto trimestre del 2016, Apple vendió más de 78 millones de unidades, con un precio medio de 695\$ (560€). En cuanto a Google, es una marca que los internautas tienen muy presente en su día a día. La segunda posición en el ranking la ha adquirido no tanto por el volumen de ventas de sus dispositivos móviles, sino por el uso de los siguientes productos (con más de un millón de suscriptores cada uno): Android, Chrome, Gmail, Google Play Store, Maps, Search y Youtube, aunque este último Forbes lo evalúe por separado (Forbes, 2017)<sup>19</sup>.

Por otro lado, observamos que Samsung ocupa la sexta posición, aun vendiendo más dispositivos que cualquier otra marca. En este caso, el precio medio de cada venta era de 500\$ (400€) menos. Por ello, en 2016, Apple se llevó el 92% de las ganancias en categoría de móviles (Forbes, 2017).

Sony en cambio, y a pesar de no ser una de las marcas fuertes, la cuota de ventas en el EU5 (Gran Bretaña, Alemania, Francia, Italia y España) durante el segundo cuatrimestre de 2017 ascendió al 4,8%<sup>20</sup>.

<sup>18</sup> Recuperado el 21 de enero de 2018, de: <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2017/ranking/#?filter=Technology&listFormat=ls>

<sup>19</sup> Recuperado el 24 de enero de 2018, de: <https://www.forbes.com.mx/apple-la-marca-mas-valiosa-del-mundo-septimo-ano-consecutivo/>

<sup>20</sup> Recuperado el 28 de mayo de 2018, de: <https://www.kantarworldpanel.com/es/Noticias/Sony-y-Samsung-despuntan-en-Europa>

En cuanto a Lenovo (Motorola), Rubén Pérez, director general de Motorola en España y Portugal, indicó que la cuota de mercado pasó de ser del 1,9% al 3,6% en tan solo un año dentro del segmento de las operadoras<sup>21</sup>, y por ello, aunque no sea una de las marcas de referencia en España seguirá creciendo dentro del país haciéndose un hueco.

Para terminar, la marca china Huawei, se colocó por primera vez en los meses de verano del 2017 como segunda fabricante mundial dejando a Apple a un lado. Como hemos visto en el gráfico 5, en el tercer trimestre del 2017, en España, consiguió una cuota de mercado del 19%, superando en 8.5% a Apple, aunque todavía ligeramente por debajo de Samsung. No obstante, de momento nunca ha conseguido colocar ninguno de sus dispositivos móviles entre los diez más vendidos del mundo, ni en España (Muñoz, 2017)<sup>22</sup>.

Una vez analizada la importancia de la industria de la telefonía móvil dentro del sector de las telecomunicaciones y entendiendo la importancia de su crecimiento y dinamismo en los últimos años, este TFG plantea un análisis de posicionamiento de las distintas marcas existentes en el mercado. Para ello, comenzamos estudiando los fundamentos teóricos de aspectos como la marca, el valor de la marca, imagen de marca, identidad de marca y el posicionamiento de la marca.

## **2.5. Fundamentos teóricos**

### **2.5.1. Definición de marca**

La función principal de la marca es identificar. Considerando la palabra marca en inglés, “brand”, comprobamos que su origen etimológico proviene del vocablo “bran” que significa “quemar” (Llopis, E., 2011) y se utilizaba como expresión para el acto de marcar a fuego las pieles de los animales con el fin de identificar las diferentes ganaderías. Más adelante, en la Europa Medieval, los artesanos empezaron a poner marcas en sus productos para diferenciarlos de otros productos con una calidad inferior. Por ello, la función de marcar los productos por parte del fabricante tiene como objetivo identificar y diferenciar, objetivo que cuenta con más de dos mil años de historia.

---

<sup>21</sup> Recuperado el 28 de mayo de 2018, de: <https://www.silicon.es/motorola-duplica-cuota-de-mercado-lenovo-2372872>

<sup>22</sup> Recuperado el 22 de enero de 2018, de: [https://elpais.com/economia/2017/09/08/actualidad/1504865631\\_188431.html](https://elpais.com/economia/2017/09/08/actualidad/1504865631_188431.html)

La Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas de España<sup>23</sup> define la marca como “todo signo susceptible de representación gráfica que sirva para distinguir en el mercado los productos o servicios de una empresa de los de otras”.

Asimismo, según la Asociación Americana de Marketing (AMA → American Marketing Association) una marca es “un nombre, signo, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, cuyo fin es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de su competencia”. Estas dos definiciones sólo tienen en cuenta los elementos tangibles de la marca, como el nombre o símbolo, y no las expectativas y percepciones que genera en sus clientes, es decir, los intangibles. Si bien, para entender lo que es una marca tenemos que tener en cuenta tanto los elementos tangibles como los intangibles o psicológicos.

Aaker (1991), define la marca como un nombre y/o símbolo distintivo (como un logotipo, marca registrada o diseño de envase) para identificar los productos o servicios de un fabricante o grupo de fabricantes y para diferenciar aquellos productos o servicios de los de su competencia. La marca señala al cliente la fuente del producto, protegiendo tanto al consumidor como al fabricante de su competencia quien podría intentar proporcionar productos de apariencia idéntica.

Kotler y Keller (2012) definen la marca como un símbolo que pretende comunicar el significado de algo tangible y servir de señal de identidad o identificación a un producto, empresa o servicio. Para Keller (2008), la marca es la suma de todas las características, tangibles e intangibles, que, gestionadas correctamente, crea valor e influencia; además de conciencia, reputación y prominencia en el mercado.

Jorge González, del blog Think&Sell<sup>24</sup>, va más allá y define el término marca como “un catalizador de afectos, es decir, como la suma de todas y cada una de las sensaciones, percepciones, y experiencias que una persona tiene como resultado del contacto con una organización, sus productos y servicios”.

El éxito o fracaso de una marca dependerá de la experiencia que el consumidor obtenga de ella. En esas percepciones que el consumidor tenga sobre la marca y sobre sus

---

<sup>23</sup> Recuperado el 28 de enero de 2018, de: [http://noticias.juridicas.com/base\\_datos/Privado/117-2001.t2.html#a4](http://noticias.juridicas.com/base_datos/Privado/117-2001.t2.html#a4)

<sup>24</sup> Recuperado el 21 de enero de 2018, de: <http://thinkandsell.com/blog/las-7-dimensiones-del-branding-i-el-concepto-de-marca/>

productos permitirá crear diferencias en cuanto a su posicionamiento en el mercado<sup>25</sup>, de modo que la relación, entre consumidor y marca constituye una conexión emocional y sitúa al consumidor como elemento fundamental de la cadena de valor de la marca.

### 2.5.2. Valor de marca

Para definir correctamente el término valor de marca es necesario analizar las diferentes perspectivas que pueden darse de dicho término, y siempre y cuando estas perspectivas sean contempladas como definiciones complementarias antes que opuestas.

Por un lado, tenemos la *perspectiva financiera* que enfatiza el papel de la marca como un activo empresarial que es capaz de afectar a los flujos de la empresa, al valor de sus acciones y a su precio de venta en los supuestos de adquisición, absorción o fusión con otras entidades. De esta manera, para analizar el valor de marca se adopta un enfoque económico, en términos de los beneficios adicionales que obtiene la empresa por el hecho de comercializar sus productos bajo una determinada marca. Por otro lado, tenemos la *perspectiva centrada en el consumidor*, la cual sostiene que la marca generará ventajas competitivas y, por consiguiente, valor para la empresa siempre y cuando aporte valor a un segmento substancial de consumidores.

Por eso, los autores que adoptan esta perspectiva a la hora de definir el valor de marca proponen acercarse al mismo a través de las percepciones, atributos, beneficios, actitudes, preferencias y comportamientos de los consumidores hacia la marca. En esta perspectiva, centrada en el consumidor, se han seguido dos enfoques teóricos. Por un lado, la Psicología Cognitiva, que se centra en el conocimiento o conjunto de asociaciones que el consumidor tiene de la marca (Keller 1993, 2011).

Por otro lado, la Teoría de Señales, que asume que los consumidores recurren a las marcas para inferir las características de los productos, debido a la existencia de información imperfecta y asimétrica en los mercados (Del Rio Lanza, A.B., *et al.* , 2002).

Por último, el valor de marca también se ha analizado desde una *perspectiva global* que tiene en cuenta las actitudes y las conductas de todos los agentes susceptibles de

---

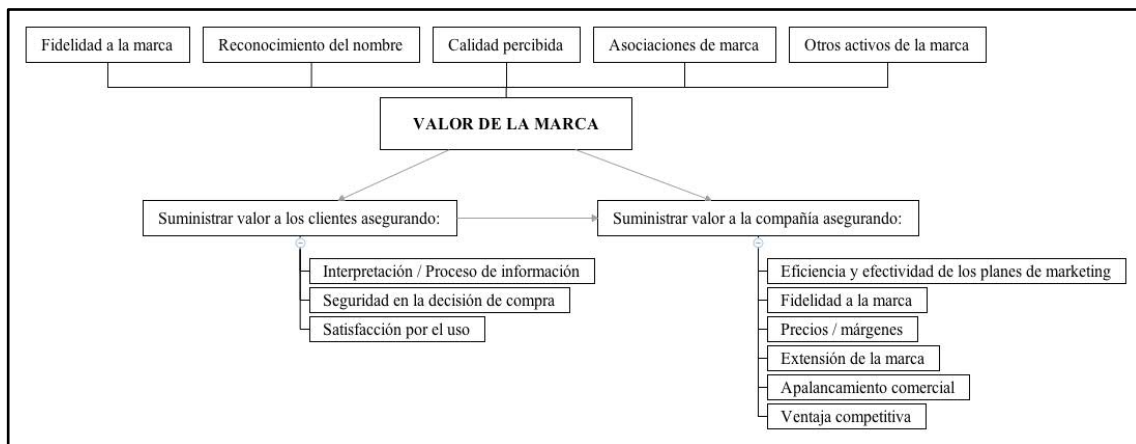
<sup>25</sup> Recuperado el 25 de enero de 2018, de: <https://www.gestiopolis.com/la-marca-su-definicion-sus-elementos-y-su-gestion/>

interaccionar con la marca, principalmente, la empresa, los consumidores, los distribuidores y los mercados financieros.

Para Aaker (1994), el valor de marca es un conjunto de activos y pasivos vinculados a la marca, su nombre y símbolo, que incorporan o disminuyen valor suministrado por un producto o servicio intercambiando a los clientes de la compañía. Por activos y pasivos se entiende a aquellos que están realmente vinculados al nombre o símbolo de la marca. En mi opinión, es la definición más completa ya que tiene en cuenta tanto el valor que la marca supone para los clientes, así como para la empresa u organización.

Las cinco variables propuestas por este autor para definir el valor de marca son: la fidelidad a la marca, el reconocimiento del nombre, la calidad percibida, las asociaciones de la marca y otros activos en propiedad de la marca a la hora de definir el valor de la marca. Estos cinco elementos o variables, Aaker (1991), lo denominó como la teoría del “Brand Equity” (Imagen 2).

**Imagen 2 - Valor de Marca definida por Aaker (1991)**



Fuente: Elaboración propia a partir de Aaker 1991.

En conclusión, de las diferentes perspectivas por las que puede ser definido el valor de marca, observamos que todas giran en torno a la idea de que el mismo es un valor añadido al producto o servicio como consecuencia de la relación del consumidor con una determinada marca.

### 2.5.3. Imagen de marca

Antes de definir el significado de imagen de marca me gustaría analizar la palabra imagen debido a la polisemia de este término. El diccionario de la Real Academia de la Lengua Española<sup>26</sup> ofrece cuatro significados para este término:

1. Figura, representación, semejanza y apariencia de algo.
2. Estatua, efigie o pintura de una divinidad o de un personaje sagrado.
3. Ópt. Reproducción de la figura de un objeto por la combinación de los rayos de luz que proceden de él.
4. Ret. Recreación de la realidad a través de elementos imaginarios fundados en una intuición o visión de artista que debe ser descifrada.

Por otro lado, también señala los términos imagen accidental, imagen médica, imagen pública, imagen real e imagen virtual.

Teniendo en cuenta la polisemia del término imagen, el hecho de también utilizarla en el ámbito de la empresa ha llevado a una mayor confusión, y prueba de ello es la gran cantidad de expresiones que se han creado. Por ejemplo, Capriotti (2013) cuando habla de imagen se refiere a la imagen corporativa entendida como aquella que tiene el público acerca de una organización en cuanto entidad como sujeto social; la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta.

Según Keller (1993), la imagen de marca son las percepciones sobre la marca que se reflejan como asociaciones existentes en la memoria del consumidor. Esas asociaciones pueden crearse de la experiencia directa con el bien o servicios, por la información comunicada y mediante la realización de inferencias según asociaciones preexistentes sobre la empresa, origen, etc.

Aaker (1996) en cambio señala que la imagen de marca es la forma en que la marca es percibida por los clientes y otros públicos vinculados a ella.

---

<sup>26</sup> Recuperado el 04 de abril de 2018, de: <http://dle.rae.es/?id=KzwDY4y>

En conclusión, todas las definiciones mencionadas tienen elementos en común que permiten entender la imagen de marca como la impresión que tienen los usuarios de una marca en específico, generándose esas sensaciones a través de las experiencias, pudiendo ser estas positivas o negativas.

#### **2.5.4. Identidad de marca**

Tal y como hemos hecho a la hora de analizar la identidad de marca, aquí también vamos a analizar la palabra identidad antes del concepto de identidad de marca. Por ello, analizando la palabra identidad por sí sola, la Real Academia de la Lengua Española<sup>27</sup> ofrece cinco significados:

1. Cualidad de idéntico.
2. Conjunto de rasgos propios de un individuo o de una colectividad que los caracterizan frente a los demás.
3. Conciencia que una persona tiene de ser ella misma y distinta a las demás.
4. Hecho de ser alguien o algo el mismo que se supone o se busca.
5. Mat. Igualdad algebraica que se verifica siempre, cualquiera que sea el valor de sus variables.

Como veremos a continuación las definiciones dos y tres son las que más se ajustan al concepto identidad de marca.

Analizando el significado de identidad de marca, he podido observar que también ha sido analizada como identidad corporativa. Teniendo eso en cuenta, Collins y Porras (1995) señalan que la identidad corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, reflejando los principios, valores y creencias fundamentales de la organización.

Capriotti (2009) en cambio va más allá y define la identidad de marca como la personalidad de la organización; como el conjunto de atributos o características con lo que la compañía se identifica. También señala que se pueden ver claramente dos grandes concepciones. Por un lado, el *enfoque de diseño* que define la identidad corporativa como la representación icónica de una organización, es decir, manifestando sus características

---

<sup>27</sup> Recuperado el 04 de abril de 2018, de: <http://dle.rae.es/?id=KtmKMfe>



y particularidades como el símbolo, el logotipo y tipografía corporativa; y los colores corporativos. Este fundamento vincula la identidad corporativa con “lo que se ve” de una organización y se ha redefinido como la idea de identidad visual. Por otro lado, el *enfoque organizacional* de la identidad corporativa lo plantea como el conjunto de aspectos que definen el carácter o personalidad de una organización (Simoes *et al.*, 2005).

Aaker (2012), define la identidad de marca como un solo conjunto de asociaciones que representan la razón de ser de la marca.

Por otro lado, el diccionario financiero Investopedia<sup>28</sup>, define la identidad de marca como la forma en que una empresa se presenta y quiere ser percibida por sus consumidores. Según estos la identidad de marca corresponde a la intención que hay detrás de la marca: la forma en que una empresa elige su nombre; diseña su logotipo; usa colores, formas y otros elementos visuales en sus producto y promociones; elabora el lenguaje en sus anuncios y capacita a los empleados para interactuar con los clientes, todo con el objetivo de cultivar una determinada imagen en la mente de los consumidores.

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores, se puede afirmar que la identidad de marca o identidad corporativa define lo que ésta es, su personalidad. Esta personalidad, permite que la empresa sea identificada por los diferentes públicos, tanto internos como externos, y diferenciada de otras organizaciones. Es decir, la identidad es la esencia de la marca.

#### **2.5.5. El Posicionamiento de marca**

Una marca ocupa una determinada posición en el mercado gracias a una serie de atributos que los consumidores asocian a la misma. Para Sanz de la Tejada (1994), esas asociaciones se producen a partir de impresiones, creencias y percepciones sobre la marca, y las denomina como imagen. Cuando esa imagen percibida es comparada con marcas competidoras, se obtiene el posicionamiento entre las diferentes marcas que concurren en un sector determinado. Esta imagen percibida, se construye mediante la comunicación activa de unos atributos, beneficios o valores diferenciales. Por lo tanto, hay que tener en cuenta cómo el público objetivo crea o genera asociaciones de marca en

---

<sup>28</sup> Recuperado el 06 de abril de 2018, de: <https://www.investopedia.com/terms/b/brand-identity.asp>

su mente respecto a esos atributos, beneficios o valores que le permite distinguirlos de los atributos, beneficios o valores asociados a la competencia.

Keller *et al.* (2011) define el posicionamiento de marca como la creación de superioridad de marca en la mente de un determinado público objetivo. Así el posicionamiento de una determinada marca debe convencer a dicho público objetivo de las ventajas de dicha marca frente a su competencia y, a la vez, rebajar preocupaciones en relación con las posibles desventajas de la misma.

Según Kotler y Keller (2012), el fin es ubicar la marca en la conciencia del público objetivo para maximizar los beneficios potenciales de la empresa. Un posicionamiento adecuado debe tener margen para crecer y mejorar, ya que si sólo está basado en la situación actual del mercado no tiene margen de mejora a futuro. Si bien, estos autores señalan la importancia de no alejar la realidad de la marca en el futuro, de manera que se ha de buscar un equilibrio entre lo que la marca es ahora y lo que podría llegar a ser. De manera que el resultado es la creación de una propuesta de valor centrada en el cliente, es decir, una razón convincente por la cual el público objetivo debería adquirir esa marca. Para Rivera (2013), el posicionamiento es la representación de la percepción que tienen los consumidores respecto a una marca y sus atributos en relación con la competencia. De manera que el posicionamiento lo establece la imagen de la marca que los distintos consumidores tienen en sus mentes, la cual debería ir acorde con los valores que la empresa intenta transmitir.

Para Kotler (2005), el posicionamiento consiste en diseñar la oferta de la empresa de manera que la marca ocupe un lugar claro y apreciado en la mente de su público objetivo. Igualmente, señala que para la consecución de un posicionamiento adecuado la empresa ha de decidir qué características diferenciales de la marca quiere resaltar.

Aaker (2012), en cambio, define el posicionamiento como la parte de la identidad de marca y proposición de valor que se comunicará activamente a la audiencia objetivo y que demuestra una ventaja sobre el resto de marcas con las que compete.

Tras la revisión bibliográfica, en referencia al posicionamiento, observamos que prácticamente todos los autores entienden el mismo como un proceso de persuasión

continua para encaminar al cliente objetivo a pensar de una determinada manera en referencia a la marca, creando asociaciones positivas que la definan y la diferencien de la competencia.

Este proceso de persuasión está relacionado con la **estrategia de marca**, también conocida como **arquitectura de marca**, y expresa el número y la naturaleza de los elementos de marca comunes y distintivos. Las decisiones en torno a la asignación de marca a nuevos productos tienen especial importancia, así cuando una empresa lanza un producto nuevo, tiene tres opciones (Kotler, y Keller, 2012):

1. Desarrollar nuevos elementos de marca para el nuevo producto.
2. Utilizar algunos de sus elementos de marca existentes.
3. Combinar tanto elementos de marca nuevos como existentes.

Estas tres opciones estarán a su vez relacionadas con la estrategia de posicionamiento de marca que decida la empresa (Aaker, 1991), en nuestro caso de telefonía móvil:

- Estrategia de posicionamiento de marca basada en los beneficios que puede obtener un consumidor a través del uso de una determinada marca de telefonía móvil.
- Estrategia de posicionamiento de marca basada en un determinado atributo del producto de telefonía móvil como el tamaño, el peso, el diseño, etc.
- Estrategia de posicionamiento de marca basada en el uso del dispositivo de telefonía móvil, como facilidad de uso, conectividad, seguridad, etc.
- Estrategia de posicionamiento de marca basada en calidad y/o al precio del dispositivo móvil.
- Estrategia de posicionamiento de marca basada en “estilo de vida”, se hace hincapié en los intereses y actitudes que el cliente de telefonía móvil pueda tener.
- Estrategia de posicionamiento de marca frente a la competencia. Trataría de resaltar las ventajas competitivas y los atributos de una marca determinada de telefonía móvil, comparándolas con las marcas competidoras.

Para finalizar este apartado podemos mencionar algunas de las ventajas que un buen posicionamiento de marca tiene para la empresa (Aaker, 2012):

- Un posicionamiento fuerte de marca hace que ésta sea más fácil de recordar y a la vez consigue ser más conocida por el público objetivo, proporcionando notoriedad de marca.
- Un buen posicionamiento genera ventaja competitiva al asociar una marca con ciertos atributos o beneficios relevantes y diferenciales de la competencia.
- Un buen posicionamiento genera una buena percepción de marca que se hará extensible, por asociación, a otros productos de la misma marca.

### **3. MARCAS DE TELÉFONOS MÓVILES INTELIGENTES O “SMARTPHONES”**

#### **3.1. Historia del Smartphone**

La palabra Smartphone es un anglicismo formado por las palabras “**smart**” que significa inteligente y “**phone**” que significa teléfono. El término inteligente hace referencia a un terminal con teclado QWERTY<sup>29</sup>, una pantalla táctil, un administrador de aplicaciones, hardware para servicios multimedia y un sistema operativo que soporte el desarrollo de tareas de mediana complejidad (Vargas *et al.*, 2012). La idea inicial era que este tipo de dispositivos hicieran las funciones de un PDA (Personal Digital Assistant) o Asistente Digital Personal, además de realizar las operaciones de llamadas de voz y mensajería de telefonía móvil. Pero con el paso del tiempo se han ido añadiendo tareas de mayor complejidad.

El primer teléfono móvil capaz de hacer llamadas de voz fue presentado por Motorola en 1973. Martin Cooper fue el encargado de hacer la primera llamada telefónica a través del móvil de 2 kg al principal competidor de Motorola.

Sin embargo, no hubo ningún otro teléfono móvil hasta la presentación de que lo se considera el primer Smartphone de la historia en 1993. Fue fabricado en 1992<sup>30</sup>, presentado oficialmente en 1993, y distribuido por Estados Unidos entre agosto de 1994 y febrero de 1995. La marca fabricante fue IBM y el Smartphone fue llamado “IBM Simon”<sup>31</sup>. Tuvo un precio de 899\$ y fue pensado originalmente para el ámbito empresarial ya que incluían aplicaciones como una libreta de direcciones, calendario con citas, agenda, calculadora, bloc de notas, correo electrónico y fax, aparte de las llamadas telefónicas y servicios de mensajería instantánea.

No obstante, el boom de los “smartphone” no llegó hasta el 2002 con el lanzamiento de la BlackBerry 5810, lo que supuso que otras marcas se diesen cuenta de la oportunidad de negocio que se abría en el sector de las telecomunicaciones y más concretamente en la industria de la telefonía móvil.

---

<sup>29</sup> El nombre QWERTY corresponde a las seis primeras letras de la fila superior de teclas.

<sup>30</sup> Recuperado el 20 de febrero de 2018, de: <https://histinf.blogs.upv.es/2012/12/03/smartphones/#primer>

<sup>31</sup> Recuperado el 15 de marzo de 2018, de: <http://tmc.com.py/v2/historia-de-los-smartphones/>

Para el año 2003 las líneas móviles activas en el mundo superaban los 1.000 millones y a día de hoy ya son más de 5.000 millones de usuarios únicos. Además, la industria de la telefonía móvil cuenta con más de 300 fabricantes o marcas diferentes de dispositivos móviles inteligentes o “smartphones”, y 2016 se cerró con más de 1.500 millones de “smartphones” vendidos.

### **3.2. Selección de las marcas**

Las marcas seleccionadas para el estudio de posicionamiento de teléfonos móviles inteligentes o “smartphones” que vamos a desarrollar en este TFG son Apple, Samsung, Huawei, Google, LG, HTC, Motorola, BlackBerry, Nokia, Sony, BQ y Xiaomi.

#### **3.2.1. Apple**

Apple Computer Inc. fue fundada por Steve Jobs y Steve Wozniak en 1976 en California. La filosofía de esta compañía está centrada en la simplicidad, el minimalismo, el diseño y la innovación. Estas características se pueden observar claramente en el diseño de los productos que comercializa. El eslogan que emplean es “Think Different”, haciendo que sus productos tengan un carácter más exclusivo. Aún y todo, ese carácter exclusivo no hace que las ventas disminuyan ya que a día de hoy es la marca con mayor valor para los clientes.

En cuanto a la estrategia de negocios, Apple (2017) se compromete a ofrecer la mejor experiencia a sus clientes a través de su hardware, software y servicios innovadores. La estrategia comercial se centra en la capacidad única que tiene la compañía para diseñar y desarrollar sus propios sistemas operativos, hardware, software de aplicaciones y servicios para proporcionar a sus clientes productos y soluciones con un diseño innovador, facilidad de uso superior e integración perfecta. Apple cree que una buena experiencia de compra asesorados por vendedores expertos puede transmitir el valor de los productos y servicios, además de mejorar la capacidad para atraer y retener a los clientes. Por lo tanto, es parte de la estrategia la construcción y expansión de sus propias tiendas, tanto minoristas como online, y su red de distribución a terceros para llegar de manera más efectiva a más clientes y ofrecerles una experiencia de venta y postventa de

gran calidad. Por ello se dice que Apple no vende productos, sino experiencias y un estilo de vida.

Sin embargo, la compañía con base en Cupertino, posee una gran cantidad de competidores en todas las áreas de su negocio y los factores distintivos incluyen, diferentes características del producto (incluyendo características de seguridad), calidad y confiabilidad del producto, innovación de diseño, un fuerte ecosistema de software y accesorios de terceros, capacidad de comercialización y distribución, servicio y soporte y la reputación corporativa.

Observando las cifras de los últimos años (Tabla 2), nos damos cuenta que las ventas del 2016 son inferiores que las del 2015, debido principalmente a una menor tasa de actualizaciones durante ese año, según Apple. Teniendo en cuenta los diferentes productos, el beneficio total de 2016 también es menor que el del 2015. 2016 fue el año en el que la compañía sufre la primera caída interanual desde que se empezó a comercializar el iPhone. No obstante, en 2017, las ventas y el beneficio total ascienden un 3 y 6 % respectivamente en cuanto al 2016.

**Tabla 2 - Ventas de unidades físicas y monetarias de los productos de Apple en los años 2016 y 215**

Productos	2016		% de ventas por producto	2015		% de ventas por producto	% de cambio año anterior	
	Unidades	Ventas		Unidades	Ventas		Unidades	Ventas
iPhone	<b>211,884</b>	<b>136,700</b>	<b>63 %</b>	<b>231,218</b>	<b>155,041</b>	<b>66 %</b>	<b>- 8 %</b>	<b>- 12 %</b>
iPad	45,590	20,628	10 %	54,856	23,227	10 %	- 17 %	- 11 %
Mac	18,484	22,831	11 %	20,587	25,471	11 %	- 10 %	- 10 %
Servicios	-	24,348	11 %	-	19,909	9 %	-	22 %
Otros Productos	-	11,132	5 %	-	10,067	4 %	-	11 %
<b>TOTAL</b>	-	<b>215,639</b>	<b>100 %</b>	-	<b>233,715</b>	<b>100 %</b>	-	<b>- 8 %</b>

(Unidades en millares y ventas en millones de \$)









Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Apple Inc. (2017).

Por último, y a partir del lanzamiento del iPhone en 2007, no han dejado de lanzar nuevos modelos cada año, al igual que nuevos productos y mejoras en los productos anteriores. Desde aquel primer iPhone, se han comercializado 18 modelos diferentes, con diferentes capacidades y colores. Actualmente estos son los iPhones que podemos encontrar en el

mercado, teniendo en cuenta que los precios varían dependiendo de la capacidad del dispositivo.

**Imagen 3 - Gama “smartphone” de Apple**

**GAMA SMARTPHONE DE APPLE**

 <p><b>iPhone SE</b> Año 2016 Desde 419 €</p>	 <p><b>iPhone 6S</b> Año 2015 Desde 529 €</p>	 <p><b>iPhone 6S Plus</b> Año 2015 Desde 639 €</p>
 <p><b>iPhone 7</b> Año 2016 Desde 639 €</p>	 <p><b>iPhone 7 Plus</b> Año 2016 Desde 779 €</p>	 <p><b>iPhone 8</b> Año 2017 Desde 809 €</p>
 <p><b>iPhone 8 Plus</b> Año 2017 Desde 919 €</p>	 <p><b>iPhone X</b> Año 2017 Desde 1159 €</p>	

Fuente: Elaboración propia a partir de Apple.



### 3.2.2. Samsung

Samsung Electronics se fundó el 1 de noviembre de 1969 en Suwon, Corea del Sur, por Byung-chull Lee. La visión que esta empresa mantiene es “Inspirar al mundo, crear el futuro”<sup>32</sup>, es decir, la misión que tienen en mente es inspirar al mundo con sus innovadoras tecnologías, productos y diseños que enriquecen la vida de las personas y contribuyen a la prosperidad social al crear un nuevo futuro.

La filosofía<sup>33</sup> que sigue la empresa es sencilla: “dedicar su talento y su tecnología a crear productos y servicios de excelente calidad que contribuyan a una mejor sociedad global. Para conseguirlo, Samsung da una gran importancia a su gente y a sus tecnologías”. Para ello, creen que vivir con unos valores sólidos es clave para un buen negocio. Las personas, la excelencia, el cambio, la integridad y la prosperidad conjunta son los valores de Samsung, y éstas junto con un código de conducta riguroso, son la base de cada decisión que toma la compañía.

El principal objetivo es convertirse en una marca querida y en una compañía innovadora y admirada. Samsung Electronics cuenta con tres divisiones de negocio (Samsung, 2017):

1. CE: Electrónica de consumo.
2. IM: IT y Comunicación móvil.
3. DS: Soluciones para dispositivos.

---

<sup>32</sup> Recuperado el 27 de febrero de 2018, de: <http://www.samsung.com/es/aboutsamsung/vision/vision2020/>

<sup>33</sup> Recuperado el 27 de febrero de 2018 de: <http://www.samsung.com/es/aboutsamsung/vision/philosophy/samsung-spirit/>

**Tabla 3 - Ingresos por división de Samsung**

Ingresos por división	2016		% de ventas por división	2015		% de ventas por división	% de cambio año anterior
	KRW	\$		KRW	\$		
CE	532,699	494,246	39,648 %	449,127	463,266	49,326 %	6,72 %
IM	<b>644,468</b>	<b>598,125</b>	<b>47,966 %</b>	<b>290,338</b>	<b>269,541</b>	<b>31,886 %</b>	<b>122 %</b>
DS	162,699	150,950	12,109 %	167,053	155,050	18,347 %	- 2,6 %
OTROS	3,744	3,473	0,279 %	4,021	3,732	0,442 %	- 7 %
<b>TOTAL</b>	<b>1,343,590</b>	<b>1,246,795</b>	<b>100 %</b>	<b>910,539</b>	<b>891,591</b>	<b>100 %</b>	<b>47,55 %</b>

(Millones de KRW y miles de \$; 1 KRW = 0,000929592 USD del 23/02/2018)

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Samsung Electronics. (2016).

Según los datos financieros de esta empresa, la división de IM, o IT y comunicación móvil, es la que más ingresos genera, siendo su peso de casi el 50 %. En esta división se encuentran los dispositivos móviles, los sistemas de comunicación y los ordenadores. En 2016, ocupó la primera posición en cuanto a la cuota de mercado de los dispositivos móviles y en cuanto a la cuota de mercado de los “smartphones”, con un 19,2 y 20,8 % respectivamente.

Según Martín (2013)<sup>34</sup>, la estrategia de Samsung es el multiproducto con el fin de abarcar varios segmentos. Es decir, la estrategia que han elegido es no la de no competir directamente contra Apple, su mayor competidor, sino aprovechar su gran potencial tecnológico para sacar al mercado distintos modelos para vender más que nadie. Ser líderes en prácticamente todos los segmentos de móviles. De momento no tienen el Smartphone más famoso, pero empleando una estrategia muy diferente a la de sus competidores, ha batido a todos y ya es líder mundial en ventas, aunque Apple está mejor posicionado en la mente del consumidor. No obstante, esto se pondrá a prueba en este trabajo.

Por último, desde que en 1999 desarrollasen los primeros teléfonos inalámbricos con conexión a internet, o lo que es lo mismo, un Smartphone, Samsung ha comercializado cientos de ellos, hasta el punto de no saber exactamente una cifra en concreto. No

<sup>34</sup> Recuperado el 27 de febrero de 2018, de: <http://www.een.edu/blog/samsung-y-apple-dos-estrategias-de-exito-en-un-mismo-mercado.html>

obstante, a continuación, se detallan los dispositivos que se pueden comprar hoy en día en el mercado, teniendo en cuenta las diferentes gamas.

**Imagen 4 - Gama “smartphone” de Samsung**



Fuente: Elaboración propia a partir de Samsung.

**Imagen 5 - Gama “smartphone” de Samsung**



Fuente: Elaboración propia a partir de Samsung.

**Imagen 6 - Gama “smartphone” de Samsung**



Fuente: Elaboración propia a partir de Samsung.

**Imagen 7 - Gama “smartphone” de Samsung**



Fuente: Elaboración propia a partir de Samsung.

### 3.2.3. Huawei

Huawei Technologies Co., Ltd, fue fundada el 15 de septiembre de 1987 en Shenzhen, República Popular China, por Ren Zhengfei. Los valores que esta empresa ha intentado transmitir son la dedicación, la mejora continua gracias a la dedicación de todos los días, la apertura e iniciativa impulsados por las necesidades de los clientes, la integridad, el trabajo en equipo y que los clientes son los más importante. El objetivo que han mantenido desde el primer día es la de enriquecer la vida a través de la comunicación. Y por ello, su misión<sup>35</sup> es centrarse en los desafíos del mercado, de sus clientes y sus

<sup>35</sup> Recuperado el 27 de febrero de 2018, de: <http://www1.huawei.com/es/about-huawei/corporate-info/vision-mission/index.htm>

necesidades, proporcionando excelentes soluciones y servicios de TIC con el fin de crear el máximo valor para los clientes.

La compañía quiere seguir haciendo hincapié en las necesidades de sus clientes a la vez que realiza nuevas innovaciones y colaboraciones con el fin de afianzar su compromiso con el suministro de soluciones, productos y servicios integrales a operadoras de telecomunicaciones, empresas y clientes. Para esto en concreto han coordinado el desarrollo del segmento llamado “nube/red/dispositivo”. Sus clientes son lo más importante para esta compañía, por ello, quieren seguir mejorando la satisfacción del usuario, creando el máximo valor posible para ellos, queriendo enriquecer la vida cotidiana a través de la comunicación y mejorando la eficacia de sus actividades. Es decir, el objetivo es construir una marca Premium<sup>36</sup>.

El pasado 28 de febrero de 2018<sup>37</sup>, Walter Jennings, vicepresidente de Comunicación Corporativa de Huawei, presentó la estrategia KOL Engagement en la Mobile World Congress celebrado en Barcelona. Se trata de una estrategia para captar nueva clientela. Este programa de Key Opinion Leaders (KOL) trata de acercarse a nuevos clientes mediante personas que crean tendencias, también llamados “influencers”. Consiste en una acción de marketing de influencia, en la que la compañía ha identificado a 80 líderes de opinión en medios sociales, invitándoles a diversos eventos para conocer mejor las características de los productos de la empresa. Estas personas no reciben ninguna compensación económica, pero sí tienen acceso privilegiado a información, lanzamiento de productos y eventos internos. A cambio de respetar la independencia de estas personas, esta marca los anima a compartir sus impresiones con sus seguidores.

Los resultados de unos de los primeros congresos de Huawei Connect, celebrado en Shanghai en 2016, fueron a partir de la opinión de 11 “influencers”, lo que supuso 4 millones de consumidores nuevos de todo el mundo a partir de sus mensajes en Twitter, Instagram y Facebook.

Huawei Technologies cuenta con tres divisiones de negocio (Huawei, 2016):

---

<sup>36</sup> Recuperado el 27 de febrero de 2018, de: <http://www1.huawei.com/es/about-huawei/corporate-info/strategy/index.htm>

<sup>37</sup> Recuperado el 27 de febrero de 2018, de: <http://www.lavanguardia.com/economia/management/20180226/441107410958/marca-huawei.html>

4. **Carrier Business**: esta división de la empresa se centra en la entrega de infraestructura de TIC y la apertura de capacidades de TIC. Ofrecen una gama completa de productos y soluciones para redes fijas e inalámbricas, redes centrales de la nube, software, arquitectura de informática, energía de red y servicios de red. Por último, ayudan también a los operadores a ofrecer una experiencia ROADS (en tiempo real, On-demand, All-online, DIY y Social) a los usuarios de telecomunicaciones.
5. **Consumer Business**: esta división comercializa producto como teléfonos móviles, tabletas, dispositivos portátiles, dispositivos de banda ancha y aparatos domésticos entre otras cosas.
6. **Enterprise Business**: es la organización de gestión y soporte para el marketing, ventas y servicios de productos y soluciones diseñados específicamente para empresas y clientes de la industria. También asume la responsabilidad de planificar, diseñar y verificar las soluciones para la industria, y asegura el crecimiento efectivo, la alta competitividad del mercado y un alto nivel de satisfacción del cliente para sus productos y servicios entre las empresas y los clientes de la industria.

**Tabla 4** - Cifra de ventas por línea de negocio de Huawei.

Línea de negocio	2016		% de ventas por división	2015		% de ventas por división	% de cambio año anterior
	CNY	\$		CNY	\$		
Transporte	290,561	45,863	55,71 %	235,113	37,114	59,52 %	23,60 %
Consumo	<b>179,808</b>	<b>28,380</b>	<b>34,47 %</b>	<b>125,194</b>	<b>19,763</b>	<b>31,69 %</b>	<b>43,60 %</b>
Empresa	40,666	6,419	7,80 %	27,610	4,358	6,99 %	47,30 %
Otros	10,539	1,663	2,02 %	7,092	1,119	1,80 %	48,60 %
<b>TOTAL</b>	<b>521,574</b>	<b>82,327</b>	<b>100 %</b>	<b>395,009</b>	<b>62,354</b>	<b>100 %</b>	<b>32 %</b>

(Millones de CNY y millones de \$; 1CNY = 0,157855 USD del 23/02/2018)

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Huawei Electronics. (2016).

Teniendo en cuenta las últimas cifras de esta compañía, el sector del consumo no es la línea de negocio que más beneficio aporta a Huawei, pero están invirtiendo una gran cantidad en el área de I+D de producto y en los canales de venta. Así, la cuota de mercado de canales ha alcanzado el 71% en 2016, un 13% más que en 2015. A nivel mundial Huawei cuenta con más de 700.000 tiendas y está desarrollando alianzas estables a largo plazo con miles de mayoristas y distribuidores en todo el mundo. Según la investigación

de IPSOS, empresa especializada en el la investigación del mercado global, el reconocimiento mundial de la marca ha crecido del 76% en 2015 al 81% en 2016<sup>38</sup>.

Por último, a continuación, encontramos los diferentes modelos de “smartphones” que Huawei comercializa hoy en día. Ofrecen diferentes series y modelos y todos aquellos están disponibles en varios colores.

**Imagen 8 - Gama “smartphone” de Huawei**



Fuente: Elaboración propia a partir de Huawei.

**Imagen 9 - Gama “smartphone” de Huawei.**



Fuente: Elaboración propia a partir de Huawei.

---

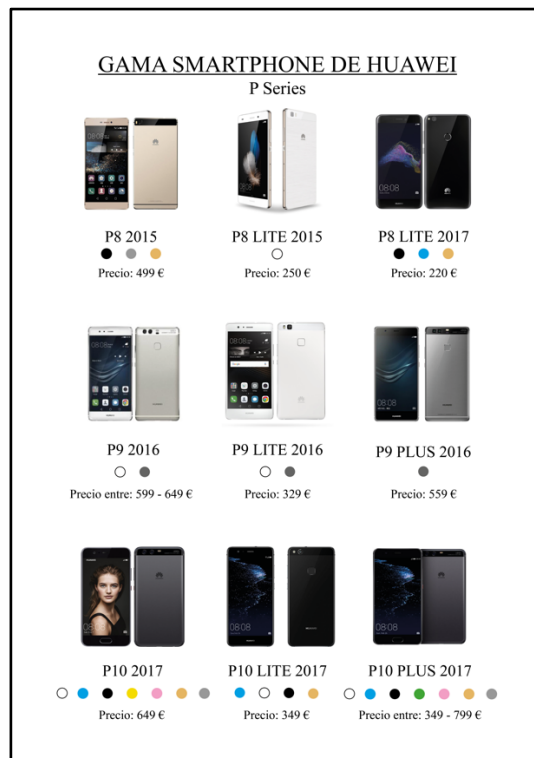
<sup>38</sup> Recuperado el 22 de febrero de 2018, de: <https://consumer.huawei.com/es/press/news/2017/huawei-consumer-business-group-obtiene-grandes-resultados-en-2016/>

**Imagen 10** - Gama “smartphone” de Huawei.



Fuente: Elaboración propia a partir de Huawei.

**Imagen 11** - Gama “smartphone” de Huawei.



Fuente: Elaboración propia a partir de Huawei



### 3.2.4. Google

Google Inc. fue fundada el 4 de septiembre de 1998 en California, Estados Unidos. La misión (Pérez, 2013) que esta compañía ha mantenido es la de *organizar la información mundial para que sea el motor de búsqueda más prestigioso e importante del mundo*, además de ser un servicio gratuito fácil de utilizar que presenta resultados relevantes en una fracción de segundo. Por ello, se le identifica con los valores de rapidez, precisión, fiabilidad de uso, atención al cliente corporativo y continua innovación, además de la importancia que tiene para ellos la inclusión, la apertura, la ciencia, y el compromiso con el medio ambiente (Google Inc, 2017).

La filosofía Agile<sup>39</sup> es el centro de Google. Esta filosofía se basa en la colaboración, el empoderamiento de cada uno en sus responsabilidades, la rápida retroalimentación y los ajustes sobre el proceso de trabajo. También definen esta filosofía, los espacios físicos adaptados y una supervisión constante sobre resultados por parte de todo el equipo. El CEO de Google en Citi Banamex, Rodrigo Kuri, y la CEO de google México, María Teresa Arnal compartieron algunos puntos de esta filosofía Agile. Tener una plataforma de colaboración es fundamental ya que comparten la forma de trabajar dentro de Google al resto de las compañías, son herramientas necesarias para manejar grandes datos de una manera eficiente y tomar decisiones a gran velocidad. Romper con las estructuras jerárquicas tradicionales es importante en esta filosofía. Y, por último, el trabajo multidisciplinado es muy importante, ya que ningún área puede hacer el trabajo sin la colaboración de los demás. Según Arnal, se trata de generar ambiente, filosofía y metodología en los que 15 personas se puedan sentar a resolver un problema y ésta no sea una labor ineficiente e imposible de alcanzar.

La estrategia<sup>40</sup> que Google ha planteado con el lanzamiento de sus nuevos Pixel es competir mano a mano con Samsung y Apple. Para ello, Google ha querido hacer su propio “iPhone” con características únicas y controlando todo el proceso en cada momento, ya que el primer intento con el Nexus no le salió bien. En esta ocasión Google ha apostado principalmente por la calidad de la cámara y por el asistente personal con el que podamos hablar y crear una experiencia de usuario. Ha empleado la estrategia de

---

<sup>39</sup> Recuperado el 28 de febrero de 2018, de: <https://www.altonivel.com.mx/liderazgo/management/la-filosofia-agile-secreto-detras-del-exito-google/>

<sup>40</sup> Recuperado el 28 de febrero de 2018, de: <http://www.proandroid.com/analizamos-estrategia-google-nuevos-pixel/>

precio- calidad, poniendo un precio elevado a su Smartphone, para que los usuarios lo relacionen con un producto de mucha calidad, prestigio y de un estatus más alto. En 2017 se vendieron 3,9 millones de “smartphones” Pixel<sup>41</sup>, el doble que en 2016<sup>42</sup>.

Google Inc. (Alphabet Inc., 2017) se basa principalmente en dos grandes segmentos. Por un lado, lo que denominan Google, y por el otro lado, el denominado “otras apuestas”. El primero genera beneficio principalmente de la publicidad (paid clicks y cost-per-click), de la venta de aplicaciones, de productos de contenido digital y hardware. El segundo en cambio, genera beneficio a través de la venta de servicios de internet y televisión a través de Fiber, ventas de productos y servicios de Nest y licencias y servicios de I+D a través de Verily.

**Tabla 5 - Beneficios de Google Inc.**

Segmento	2016	% de ventas por segmento	2015	% de ventas por segmento	% de cambio año anterior
Google	<b>89,463</b>	<b>99,1 %</b>	<b>74,544</b>	<b>99,4 %</b>	<b>20 %</b>
7. Ingresos publicitarios de Google	79,383	-	67,390	-	-
8. Otros ingresos de Google	10,080	-	7,154	-	-
Otras apuestas	809	0,9 %	445	0,6 %	81,80 %
<b>TOTAL</b>	<b>90,272</b>	<b>100 %</b>	<b>74,989</b>	<b>100 %</b>	<b>20,40 %</b>

(Millones de \$)

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Alphabet Inc. (2016).

Por último, desde el lanzamiento del primer Smartphone Pixel en 2016, ya van por la segunda generación, pudiendo adquirir hoy en día el Google Pixel 2 XL.

**Imagen 12 - Gama “smartphone” de Google.**



Fuente: Elaboración propia a partir de Google.

<sup>41</sup> Recuperado el 25 de febrero de 2018, de: <https://www.cnet.com/es/noticias/google-pixel-unidades-vendidas-2017/>

<sup>42</sup> Recuperado el 28 de febrero de 2018, de: <https://andro4all.com/2018/02/google-pixel-ventas-2017>

### 3.2.5. LG Electronics

LG Electronics fue fundada en el año 1958 en Corea del Sur por Koo In-Hwoi. Su historia<sup>43</sup> siempre se ha caracterizado por el deseo de ofrecer una vida mejor y más feliz y por ello, el código ético que mantienen es la promover las filosofías de gestión basadas en la creación de valor para los clientes y la gestión basada en el respeto, haciendo posible una administración más abierta y responsable.

LG Electronics continúa con su visión de convertirse en la empresa líder del mercado con un amplio reconocimiento en el sector, asegurando la satisfacción del consumidor mediante productos innovadores y un servicio superior, y colocándose entre las tres mejores firmas del mundo en electrónica, información y telecomunicaciones. Se centran en el lema “Great Company, Great People” (gran empresa, grandes personas), es decir, que creen en que sólo grandes personas pueden crear una gran empresa. Esta empresa se centra en tres valores principalmente: liderazgo de productos, liderazgo en el mercado, y liderazgo con la gente; y sólo haciendo realidad sus estrategias de crecimiento logran una innovación rápida y un crecimiento rápido. La primera de los tres valores hace referencia a la capacidad de desarrollar productos creativos y de alta calidad mediante el uso de nuevas tecnologías especializadas. La segunda hace referencia a la capacidad de lograr estar entre los primeros, en todo el mundo, gracias a una formidable presencia en los mercados de numerosos países repartidos por todo el mundo. Y la tercera hace referencia al dominio del mercado.

Por otro lado, mantienen una cultura corporativa, evitando siempre un “no” por respuesta y teniendo siempre en cuenta el “nosotros” y no el “yo”. En cuanto a la identidad de la marca, los pilares fundamentales de la empresa son la presencia global, el futuro, la juventud, la energía, la humanidad y la tecnología. Las letras L y G mayúsculas las colocan en el interior de un círculo con el fin de destacar los ideales de humanidad sobre todo lo demás. Es decir, su filosofía se basa en la humanidad. El símbolo representa su determinación de establecer una relación duradera con sus clientes, así como de conseguir la máxima satisfacción de los mismos. El logotipo de LG en color gris y la imagen estilizada de una cara en color rojo. El rojo, como tono principal, simboliza su amabilidad y también representa el compromiso de LG de prestar el mejor servicio.

---

<sup>43</sup> Recuperado el 08 de abril de 2018, de: <http://www.lg.com/es/acerca-de-lg/nuestra-marca>

Si observamos LG Electronics (s.f.)<sup>44</sup> desde dentro, la empresa cuenta con cinco divisiones comerciales estratégicas. Las cinco divisiones se analizan por separado ya que cada división comercial requiere diferentes tecnologías y estrategias de marketing. Teniendo eso en cuenta, las seis divisiones son las siguientes:

1. **Electrodomésticos y soluciones de aire** (Home Appliance & Air Solutions – H&A): frigoríficos, lavadoras, sistemas de aire acondicionado tanto residenciales como comerciales, microondas, aspiradoras, ...
2. **Comunicaciones móviles** (Mobile Communications – MC): dispositivos de telefonía móvil.
3. **Entretenimiento en el hogar** (Home Entertainment – HE): televisores, monitores, PCs, dispositivos de seguridad, audio, video, ...
4. **Componentes de vehículo** (Vehicle components – VC): componentes para vehículos, ...
5. **LG Innotek Co., Ltd y sus subsidiarias** (Innotek): LED, pantalla y red, sustrato y material, soluciones ópticas, auto y motor, ...
6. **Otros segmentos** (Other segments): soluciones de iluminación, sistemas de energía solar, ...

Teniendo en cuenta las cinco divisiones a continuación se presentan los datos financieros de los años 2016 y 2015 donde se observa que en el 2016 y respecto al año anterior las ventas han disminuido un 2,02 %. Esta pérdida se ha dado en mayor medida en la división de las comunicaciones móviles disminuyendo sus ventas un 16,38 % entre los dos años.

---

<sup>44</sup> Recuperado el 09 de abril de 2018, de: <http://www.lg.com/global/investor-relations/reports>

**Tabla 6 - Cifra de ventas por línea de negocio de LG Electronics**

INGRESOS POR DIVISIÓN		2016		% de ventas	2015		% de ventas	% cambio año anterior
		KRW	\$		KRW	\$		
H & A	<b>TOTAL</b>	<b>17.234.242</b>	<b>16.131,83</b>	31,13 %	<b>16.531.291</b>	<b>15.476,70</b>	29,25 %	4,25 %
	Externo	17.229.131	16.127,05		16.527.476	15.473,13		
	Interno	5.111	4,78		3.815	3,57		
MC	<b>TOTAL</b>	<b>11.709.670</b>	<b>10.960,45</b>	21,15 %	<b>14.003.430</b>	<b>13.108,71</b>	24,78 %	- 16,38 %
	Externo	11.708.275	10.959,15		14.003.172	13.108,47		
	Interno	1.395	1,30		258	0,24		
HE	<b>TOTAL</b>	<b>17.425.472</b>	<b>16.310,55</b>	31,47 %	<b>17.397.568</b>	<b>16.286,39</b>	30,79 %	0,16 %
	Externo	17.415.736	16.301,44		17.390.418	16.279,70		
	Interno	9.736	9,11		7.150	6,69		
VC	<b>TOTAL</b>	<b>2.773.053</b>	<b>2.595,12</b>	5,01 %	<b>1.832.387</b>	<b>1.715,35</b>	3,24 %	51,34 %
	Externo	2.772.828	2.594,91		1.832.377	1.715,34		
	Interno	225	0,21		10	0,01		
INNOTEK	<b>TOTAL</b>	<b>5.754.566</b>	<b>5.387,51</b>	10,39 %	<b>6.138.129</b>	<b>5.749,17</b>	10,86 %	- 6,25 %
	Externo	4.668.130	4.370,37		4.812.177	4.507,24		
	Interno	1.086.436	1.017,14		1.325.952	1.241,93		
OTROS SEGMENTOS	<b>TOTAL</b>	<b>2.409.183</b>	<b>2.254,45</b>	4,35 %	<b>2.435.156</b>	<b>2.281,28</b>	4,31 %	- 1,07 %
	Externo	1.572.933	1.471,91		1.943.388	1.820,59		
	Interno	836.250	782,54		491.768	460,69		
TRANSACCIONES ENTRE SEGMENTOS	<b>TOTAL</b>	<b>-1.939.153</b>	<b>-1.815,81</b>	- 3,50 %	<b>-1.828.953</b>	<b>-1.713,39</b>	- 3,24 %	6,03 %
	Externo	-	-		-	-		
	Interno	-1.939.153	-1.815,81		-1.828.953	-1.713,39		
<b>TOTAL</b>		<b>55.367.033</b>	<b>51.824,10</b>	<b>100 %</b>	<b>56.509.008</b>	<b>52.904,21</b>	<b>100 %</b>	<b>- 2,02 %</b>

(Millones de KRW y miles de \$; 1 KRW = 0,00093236 USD del 10/04/2018)

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de LG Electronics. (2016).

En cuanto a la estrategia<sup>45</sup> que quiere seguir en el sector de la telefonía móvil LG ha dicho que no va a seguir con “la moda” de sacar teléfonos móviles inteligentes cada año como lo hacen sus competidores, sino que comercializarán nuevos teléfonos inteligentes cuando ellos lo vean necesario. Con esta estrategia quiere volver a rentabilizar su negocio en la industria de la telefonía móvil y eso conlleva en mantener los modelos existentes durante más tiempo, darles soporte para convencer a los usuarios y mantenerlos a la última

<sup>45</sup> Recuperado el 08 de abril de 2018, de: <https://andro4all.com/2018/01/cambio-estrategia-lg-acertado>

preparando sólo variantes de esos dispositivos de gama alta para completar el catálogo a la espera de renovaciones más interesantes.

Por último, a continuación, encontramos los diferentes modelos de “smartphones” que LG Electronics comercializa<sup>46</sup> hoy en día. Ofrecen diferentes series y modelos y todos aquellos están disponibles en varios colores.

**Imagen 13** - Gama “smartphone” de LG Electronics



Fuente: Elaboración propia a partir de LG Electronics.

<sup>46</sup> Recuperado el 08 de abril de 2018, de: <http://www.lg.com/es/telefonos-moviles>



### 3.2.6. HTC

HTC Corporation fue fundada el 15 de mayo de 1997 en Taiwan por Cher Wang. En esta compañía creen que el propósito<sup>47</sup> de la tecnología siempre ha sido unir a la humanidad para superar y conquistar desafíos difíciles. Por eso quieren convertir buenas ideas en realidad gracias a su innovación en dispositivos móviles inteligentes y un diseño basado en la experiencia. La búsqueda de la brillantez dicen que se encuentra en el corazón de todo lo que hacen, inspirando el mejor diseño de su clase así como experiencia móviles extraordinarias para los consumidores de todo el mundo. Esa búsqueda les supone una motivación para crear, para adentrarse en lo desconocido con una dedicación inquebrantable con el fin de dar vida a diseños innovadores. Gracias a esa curiosidad sin fin, quieren ir adonde otros ni siquiera han pensado ir.

Sus valores se extienden también a sus procesos de fabricación. Es por eso que sus fábricas se encuentran entre las más respetuosas con el medio ambiente y que sus oficinas han recibido un reconocimiento global. Se comprometen a fabricar productos innovadores de manera responsable<sup>48</sup>, respetando a las personas, las comunidades en las que operan y el medio ambiente. Sus empleados son el activo más valioso del que disponen ya que el éxito empresarial y la capacidad de innovar están directamente ligados con su bienestar. El carácter de su compañía y la habilidad para crear un entorno de trabajo sostenible y gratificante se define gracias a la integridad personal y honestidad de esos empleados, en su esfuerzo por cumplir unas prácticas empresariales responsables, honestas y éticas. En cuanto al medio ambiente, están buscando métodos innovadores para reducir el consumo de energía, eliminar residuos y reutilizar materiales para minimizar su impacto sobre el medio ambiente y desarrollar una huella sostenible.

En cuanto a las líneas de negocio, sólo tienen dos divisiones. Por un lado, la división de los “smartphones” y, por otro lado, la división de VIVE, que son gafas de realidad virtual con juegos virtuales online. Teniendo esto en cuenta, las cifras de negocio de HTC han sido las siguientes en los años 2016 y 2015 a 31 de diciembre.

---

<sup>47</sup> Recuperado el 11 de abril de 2018, de: <http://www.htc.com/es/about/>

<sup>48</sup> Recuperado el 11 de abril de 2018, de: <http://www.htc.com/es/about/corporate-responsibility/>



**Tabla 7 - Cifra de ventas por línea de negocio de HTC**

	2016	% de venta	2015	% de venta	% de cambio año anterior
Venta de bienes	71.726.778	96,63 %	115.404.698	98,57 %	- 37,85 %
Otros ingresos	2.501.340	3,37 %	1.678.339	1,43 %	49,04 %
<b>TOTAL</b>	<b>74.228.118</b>	<b>100,00 %</b>	<b>117.083.037</b>	<b>100,00 %</b>	<b>- 36,60 %</b>

(\$)

Fuente: Elaboración propia a partir de HTC (2017).

Observamos que en cuanto a la venta de bienes el porcentaje de venta ha disminuido casi un 40% respecto al año 2015 y que en su totalidad también han reducido las ventas un 36,60% respecto al año anterior (HTC, 2017).

Sobre los objetivos futuros buscan reclamar y fortalecer su liderazgo en la industria de los teléfonos inteligentes al continuar optimizando su cartera e introducir campañas de marketing audaces para diferenciar su marca de la competencia. En 2014 lanzaron una nueva estrategia de marketing en España, cuyo lema sigue siendo “hoy todo cambia”<sup>49</sup>. Con esto han apostado por ofrecer una experiencia de producto diferenciadora a través de medios sociales y digitales. Es decir, quieren reforzar y ampliar su identidad y notoriedad de marca y apoyar así los nuevos lanzamientos. Para finalizar, la compañía quiere lanzar una gama alta y una serie de dispositivos de gama media<sup>50</sup>, pero de momento estos son los dispositivos que ofrece<sup>51</sup>.

<sup>49</sup> Recuperado el 12 de abril de 2018, de: <https://www.zonamovilidad.es/noticia/6737/noticias-tecnologia-/htc-lanza-su-nueva-estrategia-de-marketing-en-espana:-hoy-todo-cambia.html>

<sup>50</sup> Recuperado el 12 de abril de 2018, de: <http://www.redusers.com/noticias/2018-htc-planea-una-estrategia-mas-conservadora-moviles/>

<sup>51</sup> Recuperado el 11 de abril de 2018, de: <http://www.htc.com/es/smartphones/>

**Imagen 16 - Gama “smartphone” de HTC**



Fuente: Elaboración propia a partir de HTC.

**Imagen 17 - Gama “smartphone” de HTC**



Fuente: Elaboración propia a partir de HTC.

### 3.2.7. Motorola (Compañía de Lenovo)

Aunque el nombre Lenovo apareciese en el mercado en 2004 por primera vez, la compañía Motorola Inc. se constituyó el 25 de septiembre de 1928 en Chicago, EEUU. La marca Lenovo compró<sup>52</sup> en 2014 Motorola a Google por 2.910 millones de dólares, aunque las patente que Google adquirió cuando compro Motorola no se la vendió a Lenovo.

---

<sup>52</sup> Recuperado el 17 de abril de 2018, de: [https://es.wikipedia.org/wiki/Motorola\\_Mobility](https://es.wikipedia.org/wiki/Motorola_Mobility)

El lema de la cultura<sup>53</sup> de Lenovo es “Lenovo way: hacemos lo que prometemos y nos comprometemos con lo que hacemos”. Esta cultura, también les rige su trabajo diario, utilizando lo que denominan las 5Ps: planificación antes del compromiso, presentación de lo prometido, prioridad hacia la empresa, práctica para mejorar día a día y ser pioneros en la presentación de nuevas ideas. Hoy en día, combinan el espíritu pionero con un compromiso renovado con los consumidores<sup>54</sup>.

A medida que Lenovo se expande globalmente, la marca va estableciendo raíces aún más profundas en cada mercado principal, invirtiendo no sólo en los canales de ventas y distribución, sino también en las actividades domésticas de fabricación local, I+D y otras funciones para ellos de gran valor. Según Lenovo, ese alcance global mediante la excelencia local les permite desarrollar el tipo de empresa llamada “global y local”, ofreciendo la oportunidad de implementar más profundamente su estrategia de defensa y ataque y sentar las bases de una victoria a largo plazo. Su deseo es hacerlo correctamente, teniendo en cuenta la filosofía “Lenovo Way”<sup>55</sup>, con su propia perspectiva, su punto de vista global y su compromiso de desarrollar tecnología para aquellos usuarios que la consideran una herramienta para conseguir cosas asombrosas.

Esta marca cuenta con tres divisiones (Lenovo, 2017) que son las siguientes:

1. **Grupo empresarial PC y dispositivos inteligentes** (PC and Smart devices business group – PCSD): PCs, tabletas y dispositivos inteligentes.
2. **Grupo empresarial móvil** (Mobile Business Group – MBG): teléfonos inteligentes Moto y Lenovo.
3. **Grupo de centro de datos** (Data Center Group – DCG): servidores, almacenamiento, software y servicios.

Teniendo en cuenta estas divisiones en el negocio, y teniendo en cuenta el año fiscal desde 31 de marzo de 2016 a 31 de marzo de 2017 estas son las ganancias que han tenido (Lenovo, 2017).

---

<sup>53</sup> Recuperado el 16 de abril de 2018, de: <https://www3.lenovo.com/es/es/lenovo/our-culture/>

<sup>54</sup> Recuperado el 17 de abril de 2018, de: <https://www.motorola.co.uk/about>

<sup>55</sup> Recuperado el 16 de abril de 2018, de: <https://www3.lenovo.com/es/es/lenovo/our-company/>

**Tabla 8** - Cifra de ventas por línea de negocio de Lenovo

Ingresos por división	FY17	% de venta	FY16	% de venta	% de cambio año anterior
PCSD	30,076	71,86 %	30,795	70,15 %	- 2,33 %
MBG	7,707	18,41 %	8,548	19,47 %	- 9,84 %
DCG	4,069	9,72 %	4,553	10,37 %	- 10,63 %
<b>TOTAL</b>	<b>41,852</b>	<b>100,00 %</b>	<b>43,896</b>	<b>100,00 %</b>	<b>- 4,66 %</b>

(Millones de \$)

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Lenovo. (2017).

En el grupo empresarial de PCs y dispositivos inteligentes los ingresos han sido de 30 millones de \$ aproximadamente suponiendo casi el 72% de los ingresos totales de la empresa. No obstante, esta ganancia ha sido un 2,33% más bajo que el año fiscal anterior. *En el grupo empresarial móvil* en cambio, los ingresos han sido muy inferiores respecto al grupo anterior, pero no obstante supone el 18,41% de los ingresos totales, obteniendo así 7,7 millones de \$, aunque sus ingresos también hayan disminuido casi un 10%. Por último, y lo que respecta al grupo de centro de datos han generado un total de 4 millones de \$, representando casi un 10% de los ingresos totales, aunque aquí también han disminuido sus ingresos en un 10% aproximadamente. Teniendo en cuenta la empresa en su totalidad sus ingresos han disminuido casi un 5% respecto al año fiscal 2015/2016 (Lenovo, s.f.).

En cuanto a la estrategia<sup>56</sup> que quieren emplear de cara al futuro han ampliado su oferta de dos a cinco gamas en menos de cuatro años, ofreciendo hoy en día un móvil para cada tipo de usuario<sup>57</sup>.

<sup>56</sup> Recuperado el 16 de abril de 2018, de: <https://www.xatakamovil.com/motorola/la-estrategia-de-motorola-de-dos-a-seis-gamas-de-telefonos-para-cubrir-todas-las-necesidades>

<sup>57</sup> Recuperado el 16 de abril de 2018, de: <https://www.motorola.es/products/smartphones>

**Imagen 18 - Gama “smartphone” de Motorola**

**GAMA SMARTPHONE DE MOTOROLA**  
**Moto G**

			
Moto g <sup>5</sup> s plus ● ●	Moto g <sup>5</sup> s ● ●	Moto g <sup>5</sup> plus ● ●	Moto g <sup>5</sup> ● ●
Precio medio: 287,75 €	Precio medio: 226,93 €	Precio: 199 €	Precio medio: 184 €
			
Moto g <sup>4</sup> plus ● ○	Moto g <sup>4</sup> ● ○	Moto g <sup>4</sup> play ● ○	Moto g <sup>3</sup> ● ○
Precio: 168 €	Precio medio: 142 €	Precio: 193,38 €	Precio medio: 199 €

Fuente: Elaboración propia a partir de Motorola.

**Imagen 19 - Gama “smartphone” de Motorola**

**GAMA SMARTPHONE DE MOTOROLA**  
**Moto Z**

			
Moto z <sup>2</sup> force edition ● ●	Moto z <sup>2</sup> play ● ●	Moto z ○ ●	Moto z play ● ○
Precio de salida: 650 €	Precio medio: 411 €	Precio medio: 461,94 €	Precio de salida: 419 €
<b>Moto X</b>			
			
Moto x <sup>4</sup> ● ●	Moto x force ● ●	Moto x style ○ ●	Moto x play ● ●
Precio medio: 340,91 €	Precio medio: 317,40 €	Precio medio: 530 €	Precio medio: 324,92 €

Fuente: Elaboración propia a partir de Motorola.

**Imagen 20** - Gama “smartphone” de Motorola



Fuente: Elaboración propia a partir de Motorola.

### 3.2.8. Blackberry

BlackBerry Limited<sup>58</sup> fue fundada en 1984 y está situada en Waterloo, Ontario, aunque cuenta con oficinas en América del Norte, Europa, Asia-Pacífico y Latinoamérica. Esta empresa, uno de los líderes en las comunicaciones móviles, revolucionó la industria de la telefonía móvil cuando se introdujo en 1999. En la actualidad tienen como objetivo inspirar el éxito de sus clientes desafiando constantemente los límites de la experiencia móvil.

Los productos y servicios (BlackBerry, 2017) de BlackBerry son reconocidos por su productividad y seguridad. Creen que ofrecen las soluciones más seguras de la industria de la telefonía móvil. Con estas fortalezas, la cartera de productos y servicios de la empresa se enfoca en atender a clientes empresariales. BlackBerry ha estado llevando a cabo una estrategia para aprovechar sus fortalezas en gestión de movilidad y seguridad para enfocar su negocio en software y servicios que protegen, administran y conectan la

---

<sup>58</sup> Recuperado el 15 de abril de 2018, de: <https://global.blackberry.com/es/company>

“empresa de las cosas”. Esta empresa define la “empresa de las cosas” como la red de dispositivos, ordenadores, sensores y equipos conectados dentro de la empresa que se comunican entre sí para permitir el desarrollo, la distribución, el marketing y las ventas.

Uno de los objetivos de BlackBerry es mantener su liderazgo en el mercado de las aplicaciones de movilidad al continuar ampliando su funcionalidad en la plataforma de BlackBerry Secure, y además ofrecer soluciones en la gestión unificada de terminales (BlackBerry UEM - BlackBerry unified endpoint manager) enfocadas en estrategias verticales.

Son 5 los pilares estratégicos que respaldan a la empresa en su nueva estrategia centrada en el software: plataforma de productos, mercados objetivos sustanciales, eficiencia al ir al mercado, eficiencia operacional y crecimiento y rentabilidad. Por otro lado, son tres los segmentos en los que opera.

1. **Software y servicios** (Software & Services)
2. **Aplicaciones de movilidad** (Mobility Solutions)
3. **Tarifas de acceso al servicio** (Service Access Fees – SAF)

Teniendo esto en cuenta las cifras de venta por línea de negocio son las siguientes, teniendo en cuenta que el año fiscal del 2016 empieza el 29 de febrero de 2016 y termina el 28 de febrero de 2017.

**Tabla 9 - Cifra de ventas por línea de negocio de BlackBerry**

Ingresos por división	Febrero 2017	% de venta	Febrero 2016	% de venta	% de cambio año anterior
Software & Services	652	47,45 %	530	24,17 %	23,02 %
Mobility Solutions	409	29,77 %	884	40,31 %	- 53,73 %
SAF	313	22,78 %	779	35,52 %	- 59,82 %
<b>TOTAL</b>	<b>1.374</b>	<b>100,00 %</b>	<b>2.193</b>	<b>100,00 %</b>	<b>- 37,35 %</b>

(Millones de \$)

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de BlackBerry. (28 de febrero de 2017).

Como se puede observar la línea de negocio de software y servicios es la única línea que ha aumentado respecto al año fiscal anterior. Esta incrementa sus ventas un 23%, es decir, 122 millones de \$. No obstante, las dos líneas de negocio restantes disminuyen sus ventas

en más de un 50% cada una y esto hace que el total de las ganancias del año fiscal del 2016 también caigan casi un 40%, o 819 millones de \$.

En cuanto a la estrategia que están siguiendo, BlackBerry es consciente de que la marca no es para todos, siendo el usuario profesional su principal cliente<sup>59</sup>. El CEO de la compañía, John Chen, informó<sup>60</sup> que no continuarán el desarrollo del hardware del teléfono y se aprovecharán de terceros para desarrollar hardware y distribuir y apoyar la marca del móvil BlackBerry. Su nueva estrategia se basa en expandir las opciones de movilidad disponibles para sus clientes, llevando el software de seguridad y productividad de BlackBerry a un público más amplio a través de múltiples plataformas y dispositivos. A través del proyecto ION<sup>61</sup> ofrecerán herramientas y recursos que permitan a empresas y desarrolladores trabajar de forma segura con una plataforma a escala global. Mediante esta plataforma ayudaran a filtrar de forma segura las grandes cantidades de información que se manejan globalmente, para facilitar la toma de decisiones a las empresas en tiempo real.

Por último, y sabiendo que esta empresa no se centra en la comercialización de telefonía inteligente para individuales, en España sólo se venden los dispositivos<sup>62</sup> que se encuentran a continuación.

---

<sup>59</sup> Recuperado el 17 de abril de 2018, de: <http://www.pcworldenespanol.com/2014/09/24/blackberry-nos-da-su-estrategia-para-regresar-al-mercado/>

<sup>60</sup> Recuperado el 17 de abril de 2018, de: <https://tiempodenegocios.com/blackberry/>

<sup>61</sup> Recuperado el 17 de abril de 2018, de: <https://www.20minutos.es/noticia/2154467/0/blackberry/cambio-radical/nueva-estrategia/>

<sup>62</sup> Recuperado el 15 de abril de 2018, de: <https://global.blackberry.com/es/smartphones/dtek50-60-by-blackberry/buy>



### Imagen 21 - Gama “smartphone” de BlackBerry



Fuente: Elaboración propia a partir de BlackBerry.

#### 3.2.9. Nokia

Nokia Corporation fue fundada el 12 de mayo de 1865 en Finlandia por Fredrik Idestam, Leo Michelin y Eduard Polón. La visión<sup>63</sup> que esta empresa mantiene es la de crear la tecnología para conectar al mundo. Aseguran que están moldeando el futuro de la tecnología para transformar la experiencia humana. Están intentando innovar el sistema nervioso global, una red de inteligencia interconectada que se percibe y se adapta al mundo que nos rodea, una red cognitiva de auto-aprendizaje que responde y se adapta con fluidez, mejorando la forma en que vivimos y trabajamos. Quieren crear nuevas formas de conectar personas y servicios de forma instantánea, y sin esfuerzo. Partiendo de la base de integridad, calidad y seguridad, quieren ayudar a sus clientes a navegar por las opciones complejas del mundo conectado, para desbloquear sus oportunidades y permitir nuevas y extraordinarias experiencias en la vida de sus usuarios todos los días. Por todo eso, su enfoque es y ha sido siempre las personas, creando tecnología que ayuda a las personas a prosperar.

Los valores que siempre han mantenido son cuatro, y son los siguientes:

1. **El respeto:** actuando con integridad intransigente, trabajan abiertamente y en colaboración, buscando ganar el respeto de los demás.

---

<sup>63</sup> Recuperado el 15 de abril de 2018, de: [https://www.nokia.com/en\\_int/about-us/who-we-are/our-vision](https://www.nokia.com/en_int/about-us/who-we-are/our-vision)

2. **El reto:** no se autocomplacen, se hacen preguntas difíciles, y buscan un mayor rendimiento para obtener los mejores resultados.
3. **El logro:** asumen la responsabilidad, y son responsables de impulsar la calidad, estableciendo estándares elevados y esforzándose por la mejora continua.
4. **La renovación:** mejoran frecuentemente sus habilidades, aprenden y adoptan nuevas formas de hacer las cosas y se intentan adaptar a todo el mundo que les rodea.

Asimismo, Nokia cuenta con dos líneas o divisiones de negocio (Nokia, 2017). Por un lado, cuenta con el negocio de las redes (Network Business), y, por otro lado, con el negocio de la tecnología (Nokia's Technologies). El negocio de las redes tiene a su vez 5 sub-categorías: las redes móviles, los servicios globales, las redes fijas, las aplicaciones y analíticas y las IP y redes ópticas. En cambio, el negocio de la tecnología no dispone de ninguna sub-categoría.

Teniendo esas dos divisiones de negocio en cuenta a continuación se presentan las cifras de venta de cada una de esas divisiones. Observaremos que en el negocio de redes las ventas han aumentado casi el 90% respecto al año 2015; en el negocio de la tecnología en cambio las ventas solo han aumentado un 2,57% pero teniendo en cuenta la totalidad de ganancias del año 2016 respecto al 2015 las ventas han aumentado también casi un 90%.

**Tabla 10** - Cifra de ventas por línea de negocio de Nokia

Ingresos por división	2016	% de venta	2015	% de venta	% de cambio año anterior
<b>Nokia's Network Business total</b>	<b>21.799</b>	92,31 %	<b>11.487</b>	91,90 %	<b>89,77 %</b>
- Ultra Broadband Networks	15.770		10.159		55,23 %
- IP Networks and Applications	6.029		1.328		353,99 %
<b>Nokia's Technologies</b>	<b>1.038</b>	4,40 %	<b>1.012</b>	8,10 %	2,57 %
<b>Group Common and Other</b>	<b>1.108</b>	4,69 %	-	-	-
Segment total	23.945	-	12.499	-	-
Unallocated items	- 331	- 1,40 %	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>23.614</b>	100,00 %	<b>12.499</b>	100,00 %	<b>88,93 %</b>

(Millones de €)

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Nokia.

Su estrategia se basa en la cartera de negocios y en un impulso continuo para diseñar tecnología que sirva a las personas. Para llevar a cabo esta estrategia tienen cuatro prioridades clave: dirigir, expandir, construir y crear.

Su primera prioridad estratégica es liderar en redes de alto rendimiento con sus clientes y proveedores de los servicios de comunicación. Su segunda prioridad es aumentar las ventas de red para poder adentrarse en los mercados verticales, concretamente en el sector de la energía, el transporte, el sector público, empresas técnicas grandes y escalas web. Para aprovechar esa oportunidad, están invirtiendo en todo lo que crean necesario, incluso el departamento comercial y realizando adquisiciones estratégicas. La creación de un sólido negocio de software independiente es su tercera prioridad estratégica, y la creación de nuevas oportunidades comerciales y de licencias en el ecosistema del consumidor sería el cuarto pilar estratégico. El objetivo del cuarto pilar es desarrollar tecnología con la que puedan otorgar licencias a los clientes y renovar su cartera de patentes. Mediante estas acciones quieren ganar, enfocándose siempre en el valor para los accionistas, pero sin olvidarse de sus valores y su compromiso con la ética y la integridad. Quieren seguir siendo fieles a su visión de ampliar las posibilidades humanas del mundo conector, creando experiencias nuevas y extraordinarias en la vida de las personas a través de la tecnología que se basa en las necesidades humanas reales.

Por último, a continuación, se muestran los teléfonos inteligentes o “smartphones” que comercializa Nokia hoy en día<sup>64</sup>, aunque sigue comercializando sus famosos teléfonos móviles en los que solo se pueden recibir llamadas y mensajes SMS.

---

<sup>64</sup> Recuperado el 15 de abril de 2018, de: [https://www.nokia.com/es\\_es/phones/android-phones](https://www.nokia.com/es_es/phones/android-phones)

## Imagen 22 - Gama “smartphone” de Nokia



Fuente: Elaboración propia a partir de Nokia.

### 3.2.10. Sony

Sony Corporation fue fundada el 7 de mayo de 1946 en Tokio, Japón, por Akio Morita y Masaru Ibuka. Desde su fundación Sony siempre ha tenido como misión<sup>65</sup> inspirar y satisfacer la curiosidad de sus clientes. Siempre han tenido una pasión ilimitada por la tecnología, el contenido y los servicios para ofrecer nuevas emociones y entretenimiento innovadores, y así lo indican en su visión. También afirman, que desde su creación han sido fieles a su espíritu de desafío haciendo crecer su dominio comercial desde el negocio de la electrónica básica hasta negocios de entretenimiento incluyendo imágenes y música. Así, uno de los eslóganes que emplean es el de “haz lo que otros no hacen”.

Sony se dedica (Sony, 2017) al desarrollo, diseño, producción, fabricación, oferta y venta de diversos tipos de equipos electrónicos, instrumentos y dispositivos para los mercados de consumo, profesionales e industriales, teléfonos móviles, hardware y software de juegos, servicios de red, cámaras de foto y video, televisores, grabadoras y reproductores de audio y video, y semiconductores. Por otro lado, Sony también se dedica a la producción, adquisición y distribución de películas y programación de televisión, y al funcionamiento de redes de televisión y digitales. También produce, fabrica y distribuye música grabada, y administra las licencias de palabras y la música de las canciones, así

---

<sup>65</sup> Recuperado el 18 de abril de 2018, de: <https://www.sony.net/SonyInfo/CorporateInfo/vision/>

como a produce y distribuye títulos de animación. Además, Sony también participa en varios negocios de servicios financieros incluidas las operaciones de seguros a través de una filial bancaria japonesa basada en internet.

Esta compañía se ha esforzado para garantizar a sus clientes la implementación de rendición de cuentas y responsabilidad claramente atribuible, políticas de gestión con énfasis en la generación de ganancias sostenibles y la aceleración de los procesos de toma de decisiones y el fortalecimiento de la competitividad empresarial. Con el fin de lograr eso, han implementado planes para separar secuencialmente las unidades de negocio dentro de Sony Corporation para formar distintas subsidiarias y operarlas junto con otras compañías existentes del grupo.

Teniendo eso en cuenta, así es como se dividen hoy en día sus líneas de negocio.

1. **Comunicaciones móviles** (Mobile Communications – “MC”): investiga, desarrolla, diseña, produce, vende, distribuye y ofrece servicios al cliente en cuanto a teléfonos móviles, tabletas, accesorios y aplicaciones.
2. **Juegos y servicios de redes** (Game & Network Services – “G&NS”): investiga, desarrolla, diseña, produce, vende, distribuye y ofrece servicios al cliente para hardware, software, contenido y servicios de red de PlayStation.
3. **Productos de imagen y soluciones** (Imaging products & Solutions – “IP&S”): investiga, desarrolla, diseña, produce, vende, distribuye y ofrece servicios al cliente en cuanto a productos como cámaras de lentes intercambiables, cámaras digitales compactas, cámaras de video profesionales y para consumidores, así como productos de visualización como proyectores y equipos médicos.
4. **Entretenimiento en el hogar y sonido** (Home entertainment & Sound – “HE&S”): investiga, desarrolla, diseña, produce, vende, distribuye y ofrece servicios al cliente para televisores y productos de video y sonido.
5. **Semiconductores** (Semiconductor): investiga, desarrolla, diseña, produce, vende, distribuye y ofrece servicios al cliente para productos como sensores de imagen de semiconductores de óxido de metal, dispositivos de carga acoplada, sistemas de integración a gran escala y otros semiconductores.
6. **Componentes** (Components): investiga, desarrolla, diseña, produce, vende, distribuye y ofrece servicios al cliente en cuanto a baterías, medios de almacenamiento de audio, video y datos y otros medios de almacenamiento.

7. **Imágenes** (Pictures)
  - a. **Películas** (Motion Pictures): incluye la producción, adquisición y distribución en todo el mundo de películas y películas animadas.
  - b. **Producciones de televisión** (Television Productions): incluye la producción, adquisición y distribución de programas de televisión que incluyen series guionizadas, reality, series diurnas, programas de juegos, series animadas, hechas para películas de televisión y miniseries y otros programas.
  - c. **Redes de medios** (Media Networks): incluye la operación de televisión y redes digitales en todo el mundo.
8. **Música** (Music)
  - a. **Música grabada** (Recorded Music): incluye la distribución de música grabada física y digital y los ingresos derivados de las actuaciones en vivo de las artistas.
  - b. **Publicación de música** (Music Publishing): incluye la administración y las licencias de las palabras y la música de las canciones.
  - c. **Medios visuales y plataformas** (Visual Media and Platform): incluye la producción y distribución de títulos de animación, aplicaciones de juegos basadas en títulos de animación y diversas ofertas de servicios para música y productos visuales.
9. **Servicios financieros** (Financial Services)
10. **Todo lo demás** (All Other): consta de varias actividades operativas, incluido el negocio de fabricación de discos fuera de Japón y el negocio de ordenadores, que se vendió en julio de 2014, pero que todavía tiene costos relacionados.

Teniendo esto en cuenta, las cifras de venta por cada línea de negocio son las siguientes.

**Tabla 11 - Cifra de ventas por línea de negocio de Sony**

Ingresos por división	31 de marzo 2017		% de venta	31 de marzo 2016		% de venta	% de cambio año anterior
	YEN	\$		YEN	\$		
Comunicaciones móviles	759,10	7,067	9,98 %	1.127,50	10,496	13,91 %	- 32,67 %
Juegos y servicios de redes	1.649,80	15,359	21,70 %	1.551,90	14,447	19,15 %	6,31 %
Productos de imagen y soluciones	579,60	5,396	7,62 %	684,00	6,368	8,44 %	- 15,26 %
Entretenimiento en el hogar y sonido	1.039,00	9,673	13,67 %	1.159,00	10,790	14,30 %	- 10,35 %
Semiconductores	773,10	7,197	10,17 %	739,10	6,881	9,12 %	4,60 %
Componentes	195,40	1,819	2,57 %	224,60	2,091	2,77 %	- 13,00 %
Imágenes	903,10	8,407	11,88 %	938,10	8,733	11,57 %	- 3,73 %
Música	647,70	6,030	8,52 %	619,20	5,764	7,64 %	4,60 %
Servicios financieros	1.087,50	10,124	14,30 %	1.073,10	9,990	13,24 %	1,34 %
Todo lo demás	267,00	2,486	3,51 %	332,20	3,093	4,10 %	- 19,63 %
Corporativo y eliminación	- 298,10	- 2,775	- 3,92 %	- 343,00	- 3,193	- 4,23 %	- 13,09 %
<b>TOTAL</b>	<b>7.603,20</b>	<b>70,782</b>	<b>100,00 %</b>	<b>8.105,70</b>	<b>75,460</b>	<b>100,00 %</b>	<b>- 6,20 %</b>

(millones de \$)

Fuente: Elaboración propia a partir de Sony.

Como se puede observar en el año fiscal de 2016 y respecto al 2015, sus cifras de venta han disminuido un 6,20%, sufriendo en el sector de las comunicaciones la mayor caída debido a la caída de ventas de “smartphones” en Europa, Medio Este y Latinoamérica. En la división de juegos y servicios de redes las ventas han aumentado porque han aumentado las ventas de la PlayStation. En cuanto a los productos de imagen y soluciones de ellas ha habido un descenso en sus ventas por el impacto en el cambio de divisas y una disminución en la venta de unidades resultantes del terremoto ocurrido en Kumamoto en 2016. En la división del entretenimiento en el hogar y sonido las ventas también han disminuido debido al impacto en el cambio de divisas. En los semiconductores en cambio, las cifras han aumentado debido al significativo aumento de los sensores de imagen para productos móviles. En cuanto a los componentes la cifra ha disminuido por el impacto en el cambio de divisas y también por la disminución en las ventas de baterías. En la división de imágenes la cifra también es menor por el impacto de la apreciación del yen respecto al dólar. En el sector de la música las ventas han aumentado por el significativo aumento en las plataformas digitales. Por último, y en cuanto a los servicios financieros, las cifras también han aumentado por la mejora en el rendimiento de la inversión.

En cuanto a la estrategia<sup>66</sup> de venta de los dispositivos de telefonía móvil, han vuelta a establecer precios elevados, por encima de la media de cada una de las gamas en las que compite. No obstante, durante el Mobile World Congress celebrado en el año 2016, han indicado que la estrategia de marketing estará dirigida a promocionar el modelo intermedio y su cámara, es decir, la línea Xperia X. Así, estos son los diferentes dispositivos que comercializa hoy en día, teniendo en cuenta que la línea Xperia X es la más dispositivos ofrece<sup>67</sup>.

**Imagen 23** - Gama “smartphone” de Sony



Fuente: Elaboración propia a partir de Sony.

<sup>66</sup> Recuperado el 18 de abril de 2018, de: <https://www.xatakandroid.com/moviles-android/esta-es-la-nueva-estrategia-de-sony-precios-caros-y-lanzamientos-tardios-en-la-gama-xperia-x>

<sup>67</sup> Recuperado el 18 de abril de 2018, de: <https://www.sonymobile.com/es/products/phones/>



**Imagen 24 - Gama smartphone de Sony**



Fuente: Elaboración propia a partir de Sony.

**Imagen 25 - Gama “smartphone” de Sony**



Fuente: Elaboración propia a partir de Sony.

## Imagen 26 - Gama “smartphone” de Sony



Fuente: Elaboración propia a partir de Sony.

### 3.2.11. BQ

BQ es la única marca entre las 12 marcas que se presentan aquí, que es española. Fue fundada como BQ<sup>68</sup> en el año 2010 por 7 ingenieros de telecomunicaciones graduados por la Universidad Politécnica de Madrid. Los fundadores son Alberto Méndez, Rodrigo del Prado, David Béjar, Ravín Dhalani, Adán Muñoz, Iván Sanchez y Antonio Quirós y la sede de la compañía la tienen ubicada en Las Rozas de Madrid.

La visión<sup>69</sup> que tienen es crear y compartir tecnología haciéndola accesible al mundo para que entre todos se transforme y evolucione. Su pasión es poner esa tecnología en manos de sus clientes y su deber es ayudarles a entenderla, animarles a utilizarla, e inspirarles para que quieran crearla. Los valores<sup>70</sup> que siguen son los siguientes:

1. *Exigentes*: tienen claros los estándares de calidad a los que quieren llegar y no se conforman con menos.
2. *Dinámicos*: activos, positivos y con iniciativa.

<sup>68</sup> Recuperado el 18 de abril de 2018, de: [https://es.wikipedia.org/wiki/BQ\\_\(empresa\)](https://es.wikipedia.org/wiki/BQ_(empresa))

<sup>69</sup> Recuperado el 18 de abril de 2018, de: <https://www.bq.com/es/vision-bq>

<sup>70</sup> Recuperado el 18 de abril de 2018, de: <https://www.bq.com/es/quienes-somos>

3. *Responsables*: tienen los pies en la tierra. Su mayor objetivo es no perder de vista estos valores.
4. *Didácticos*: están comprometidos con la educación tecnológica, hablando de forma sencilla para que todos tengan acceso a ella.
5. *Compromiso con la educación*: creen en que el conocimiento es libre y que la educación tiene que estar por encima de todo. Educan en tecnología, hablando de forma clara y sencilla sobre sus productos. Creen que la tecnología abre puertas y genera posibilidades. Por eso quieren crearla y compartirla, para que entre todos se transforme y evolucione.
6. *Hardware, software y diseño*: les apasiona hacer tecnología y volcarse completamente en presentar algo más que un producto. Todo producto se sustenta por los pilares de hardware, software y diseño, y trabajan para enseñarle a sus clientes a diferenciarlas y para animarles a crearlas por si mismos.

Tienen 6 líneas de negocio principales que son las siguientes: “smartphones”, “tablets”, “e-readers” o libros electrónicos, robótica y 3D, accesorios y soporte.

Acerca del informe financiero y las ventas dependiendo de la línea de negocio, no ha sido posible conseguirlo ya no se encontraban en su página corporativa ni en ningún otro sitio. No obstante, y según el informe anual de IO investigación<sup>71</sup>, BQ tuvo un 10,3% de cuota de mercado en número de unidades en 2017, creciendo un 2,1% con respecto al año anterior. Estas cifras le han llevado a posicionarse como el tercer fabricante que más terminales vendió en España, tras Samsung y Huawei con cuotas de 26,7% y 16,8% respectivamente. Ese informe también indica que el segundo semestre fue aun mejor que el primero, con un incremento de 3 puntos frente al primer semestre.

En cuanto a la estrategia<sup>72</sup> que emplean, ésta se basa en ofrecer dispositivos con una excelente relación calidad-precio y un servicio de soporte que, a día de hoy, sigue siendo uno de los mejores de España. Siguen ofreciendo un servicio de soporte que atiende a los usuarios 365 días al año, las 24 horas del día. Por ello, en 2017 BQ adoptó una nueva

---

<sup>71</sup> Recuperado el 18 de abril de 2018, de: <https://www.pcworld.es/articulos/boletin-de-noticias/bq-consolido-sus-ventas-de-smartphone-en-2017-424862/>

<sup>72</sup> Recuperado el 01 de abril de 2018, de: <https://br.escueladenegociosydireccion.com/business/marketing-ventas/entrevista-a-bq-que-les-hace-diferentes/>

estrategia de acercamiento al usuario con la inauguración de nuevos Espacios BQ en los cuales se combina el soporte, tiene y centro de divulgación tecnológica. De cara a futuro<sup>73</sup>, quieren seguir con la estrategia de ofrecer algo que no ofrece la competencia, centrándose en ofrecer productos de calidad a precios asequibles con un servicio de postventa rápido y eficaz. A nivel internacional, en cambio, seguirán centrados en el sector de la impresión 3D, siendo a día de hoy la tercera marca más vendida de impresoras 3D en Europa y queriéndose mantener en el top 10 de más vendidos a nivel mundial. Para finalizar, y en cuanto a la estrategia digital, quieren seguir alimentando las conversaciones, es decir el boca-a-boca.

Por último, a continuación, se presentan los dispositivos móviles inteligentes que BQ comercializa a día de hoy.

**Imagen 27 - Gama “smartphone” de BQ**



Fuente: Elaboración propia a partir de BQ.

<sup>73</sup> Recuperado el 01 de abril de 2018, de: <https://www.foromarketing.com/entrevista-rodrigo-del-prado-bq/>

## Imagen 28 - Gama “smartphone” de BQ



Fuente: Elaboración propia a partir de BQ.

### 3.2.12. Xiaomi

Xiaomi fue fundado en 2010 por el empresario Lei Jun en Pekín, República Popular China, basándose en la visión<sup>74</sup> “innovación para todos” y con la idea de “solo para fans”. Esta empresa está enfocada en ser la compañía de móviles con acceso a internet más centrada en el usuario y aspiran a exceder constantemente las expectativas a través de innovaciones en software, hardware y servicios. Creen que los productos de alta calidad, fabricados con tecnología punta deben ser accesibles para todos. Por ello, están creando hardware, software y servicios de internet remarcable para y con la ayuda de sus “Mi fans”. Incorporan la opinión de sus clientes en su gama de productos, que actualmente incluyen “smartphones” Mi y Redmi, que veremos más adelante, Mi TV y decodificadores, Mi router y productos de Mi ecosistema incluyendo productos para la casa inteligente, accesorios personales y otros accesorios.

---

<sup>74</sup> Recuperado el 20 de abril de 2018, de: <http://www.mi.com/es/about/>

El equito con el que cuentan, no sólo es apasionado de la tecnología, sino que también buscan la perfección para romper tradiciones y expandir sus límites, para asegurar que sus productos continúan siendo únicos y ofrecer una experiencia de usuario sin comparación.

El “Mi” de su logo significa “internet móvil” pero en inglés, es decir, “mobile internet”. No obstante, también cuenta con otros significados, como “misión imposible” ya que esta empresa se enfrentó a muchos desafíos, que según dicen, parecían imposibles en sus primeros días. Por ello, y tras 7 años en el mercado, creen que siempre hay algo maravilloso que está a punto de ocurrir.

Hugo Barra, ex-vicepresidente global de Xiaomi, aseguró<sup>75</sup> que el objetivo real de la compañía se basaba en crear una marca que rivalice con los grandes y que ese concepto sea explotado incluso a largo plazo.

En cuanto a las cifras de Xiaomi, al igual que las cifras de BQ, no ha sido posible conseguir el informe financiero debido a que no se encuentra en la página web corporativa. No obstante, diversas fuentes han afirmado que Xiaomi ha logrado casi duplicar su cuota en un solo año<sup>76</sup>. Además, su beneficio anual habría subido más de un 18%, obteniendo unos beneficios netos de al menos 1.000 millones de dólares, con un margen operativo global de entre 17.000 y 18.000 millones<sup>77</sup>. Dado este aumento tan grande en los últimos años, estiman su salida a bolsa para finales del año 2018 y principios del 2019 por un valor de 100.000 millones de dólares.

Por último, y como se ha mencionado anteriormente, Xiaomi comercializa dos gamas de teléfonos móviles inteligentes que son los siguientes.

---

<sup>75</sup> Recuperado el 08 de abril de 2018, de: <https://elandroidelibre.es/2017/06/xiaomi-empresa-funciona-realmente.html>

<sup>76</sup> Recuperado el 23 de abril de 2018, de: <https://www.xatakamovil.com/mercado/xiaomi-casi-dobla-su-cuota-en-un-ano-y-se-afianza-como-quinto-gran-fabricante-mundial>

<sup>77</sup> Recuperado el 23 de abril de 2018, de: <https://elandroidelibre.es/2017/12/cifras-xiaomi-salida-bolsa-superar-100-000-millones-dolares.html>

**Imagen 29** - Gama “smartphone” de Xiaomi



Fuente: Elaboración propia a partir de Xiaomi.

**Imagen 30** - Gama “smartphone” de Xiaomi



Fuente: Elaboración propia a partir de Xiaomi.

Una vez analizadas diferentes marcas que se comercializan en la industria de la telefonía móvil, y una vez observadas sus procedencias, cifras y estrategias, procederemos a continuación al análisis de posicionamiento. para ello, comenzaremos explicando la metodología a utilizar, se introducirá la encuesta que se ha hecho para la obtención de los datos y se analizarán las respuestas obtenidas para crear el mapa perceptual de posicionamiento.

## ***4. ANÁLISIS EMPÍRICO***

### **4.1. Método de investigación multivariante – Análisis de correspondencias simples**

El objetivo principal del presente TFG es realizar un análisis de posicionamiento de diferentes marcas de teléfonos inteligentes o “smartphones”, a través de un mapa perceptual de posicionamiento que nos permita, de manera sencilla, analizar el lugar que ocupa la oferta (marcas) de “smartphones” en la mente de los consumidores o usuarios según ciertos atributos de valor para ellos. Para ello, planteamos la realización de un análisis multivariante, concretamente un análisis factorial de correspondencias simple cuyo objetivo es resumir una gran cantidad de datos en un número reducido de dimensiones, con la menor pérdida de información posible. Para ello, se utilizará el programa estadístico SPSS.

El análisis de correspondencias se utiliza para analizar, desde un punto de vista gráfico, las relaciones de dependencia o independencia de un conjunto de variables categóricas a partir de los datos de una tabla de contingencia (De la Fuente, 2011)<sup>78</sup>. En nuestro caso planteamos hacer un análisis de posicionamiento de la oferta de diferentes marcas de teléfonos inteligentes o “smartphones” disponibles en el mercado a partir de las preferencias de los consumidores. El análisis de correspondencia puede ser de dos tipos: el primero el análisis de correspondencia simple (ACS)<sup>79</sup>, y el segundo el análisis de correspondencias múltiples (ACM). Hablamos del primero cuando los datos a analizar tienen como objetivo observar las relaciones existentes entre dos variables y tiene forma de tabla de contingencia; y hablamos del segundo cuando se trabajan con más de dos variables nominales. En nuestro caso, emplearemos el análisis de correspondencia simple.

Para obtener las observaciones de las variables planteamos un pre test inicial a 10 personas, el cual nos ayudó a definir el cuestionario definitivo que aparece a continuación, y que consta de 9 preguntas, de las cuales 4 son preguntas de clasificación. Dicho cuestionario se lanzó a través de la plataforma formularios de Google (on-line). La

---

<sup>78</sup> <http://www.fuenterrebollo.com/Economicas/ECONOMETRIA/REDUCIR-DIMENSION/CORRESPONDENCIAS/correspondencias.pdf>

<sup>79</sup> [http://www.um.es/docencia/pguardio/documentos/Tec\\_Homals.pdf](http://www.um.es/docencia/pguardio/documentos/Tec_Homals.pdf)



totalidad de las respuestas se recogieron en un periodo de 34 días, comenzando el 01/04/2018 y finalizando el 04/05/2018.

### Imagen 31 - Encuesta sobre el posicionamiento de marcas de teléfonos móviles inteligentes o “smartphones”

#### Encuesta sobre el posicionamiento de marcas de teléfonos móviles inteligentes o smartphones

Hola,  
Mi nombre es Ane San Argimiro Torres y soy estudiante de 4º curso de GADE en la Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea. Estoy realizando un estudio de posicionamiento de marcas de teléfonos móviles inteligentes (smartphones) para mi TFG (Trabajo de Fin de Grado). Para ello, solicito su amable colaboración en la realización de la encuesta que le presento a continuación.

El tratamiento de sus respuestas será totalmente anónimo.

Muchas gracias de antemano.

**\*Obligatorio**

**1. Cuando escucha la palabra teléfono inteligente o smartphone ¿cuál es su marca de referencia?**

\_\_\_\_\_

**2. ¿Posee usted un teléfono inteligente o smartphone? \***  
*Marca solo un óvalo.*

Sí (Pase a la pregunta 3)  
 No (Pase a la pregunta 6)

**3. Indique las marcas de teléfono inteligente o smartphone que conozca.**  
*Selecciona todos los que correspondan.*

Apple  
 Samsung  
 Huawei  
 BQ  
 Google  
 Sony  
 LG  
 Xiaomi  
 Nokia  
 HTC  
 BlackBerry  
 Motorola

<https://docs.google.com/forms/d/11yv2b9dRyZTJnlRo9P4ZFNbkxC9OxOWxj518pVDeFyl/printform> Página 1 de 3

Fuente: Elaboración propia.

## Imagen 32 - Encuesta sobre el posicionamiento de marcas de teléfonos móviles inteligentes o “smartphones”

Encuesta sobre el posicionamiento de marcas de teléfonos móviles inteligentes o smartphones
26/4/18 11:23

**4. Valore de 1 a 5 la importancia que usted le da a las siguientes características cuando compra un teléfono inteligente o smartphone (siendo 1 nada importante; 2 poco importante; 3 ni poco ni muy importante; 4 importante; y 5 muy importante).**  
*Marca solo un óvalo por fila.*

	1	2	3	4	5
Diseño (peso, tamaño, colores, pantalla, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad de los materiales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autonomía (batería)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prestaciones (cámara frontal y trasera, fácil manejo, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidad de almacenamiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapidez de procesamiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fiabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vida útil del dispositivo móvil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicios pre-venta, post-venta y reparación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prestigio de marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Imagen de marca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**5. Marque las casillas que mejor describan las características de las marcas de teléfono inteligente o smartphone que se mencionan a continuación. Tened en cuenta que son 12 marcas a contestar.**  
*Selecciona todos los que correspondan.*

	Apple	Samsung	Huawei	BQ	Google	Sony	LG	Xiaomi	Nokia	HTC	BlackBerry	Motorola
Diseño atractivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Buena calidad de los materiales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autonomía (batería)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Buenas prestaciones (cámara frontal y trasera, fácil manejo, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gran capacidad de almacenaje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rapidez de procesamiento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innovador	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fiable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seguro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vida útil del dispositivo móvil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Caro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Buena calidad de los servicios de pre-venta, post-venta y reparación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Marca prestigiosa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Buena imagen de marca	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

---

<https://docs.google.com/forms/d/11yv2b9dRyZTJnIRo9P4ZFNBKxC9OxOWxj518pVDeFyl/printform>
Página 2 de 3

Fuente: Elaboración propia.

### Imagen 33 - Encuesta sobre el posicionamiento de marcas de teléfonos móviles inteligentes o “smartphones”

Encuesta sobre el posicionamiento de marcas de teléfonos móviles inteligentes o smartphones 26/4/18 11:23

CON EL FIN DE ANALIZAR LOS RESULTADOS DE FORMA MÁS PRECISA, POR FAVOR RESPONDA A UNA SERIE DE PREGUNTAS DE CARÁCTER PERSONAL.

**6. 6. Sexo \***  
*Marca solo un óvalo.*

Mujer  
 Hombre

**7. 7. Edad \***  
\_\_\_\_\_


**8. 8. Ocupación actual \***  
*Marca solo un óvalo.*

Estudiante  
 Trabajador  
 En el paro  
 Jubilado/a  
 Otro

**9. 9. Ingresos mensuales totales de la unidad familiar \***  
*Marca solo un óvalo.*

De 0 € a 1000 €  
 De 1001 € a 2000 €  
 De 2001 € a 3000 €  
 De 3001 € a 4000 €  
 Más de 4000 €

---

Con la tecnología de  Google Forms

<https://docs.google.com/forms/d/11yv2b9dRyZTJnIRo9P4ZFNbkxC9OxOWxj518pVDeFyl/printform> Página 3 de 3

Fuente: Elaboración propia.

## ***5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS***

El objetivo de este capítulo es analizar los resultados obtenidos en el cuestionario planteado en el capítulo anterior y cuyas variables nos van a permitir realizar un análisis de posicionamiento de diferentes marcas de teléfonos inteligentes o “smartphones”, ofertadas en el mercado, a través de un mapa perceptual de posicionamiento.

La obtención de la muestra la hemos realizado mediante un muestreo no probabilístico. Se trata de un muestreo no probabilístico por conveniencia, donde la realización de la investigación es más sencilla, supone un menor coste y la muestra es fácilmente accesible. Es decir, los individuos empleados en nuestra investigación se seleccionan porque están fácilmente disponibles, no porque hayan sido seleccionados mediante un criterio estadístico. Esta conveniencia, se traduce en una gran facilidad operativa, menor tiempo de respuesta y en bajos costes de muestreo, si bien, tiene como consecuencia la imposibilidad de extrapolar a la población en general los resultados de la investigación.

La muestra está compuesta por 112 personas. A continuación, presentamos tanto el análisis descriptivo de la muestra, como el análisis de posicionamiento de diferentes marcas de teléfonos inteligentes o “smartphones”, ofertadas en el mercado.

### **5.1. Análisis descriptivo**

#### **5.1.1. Análisis de la muestra**

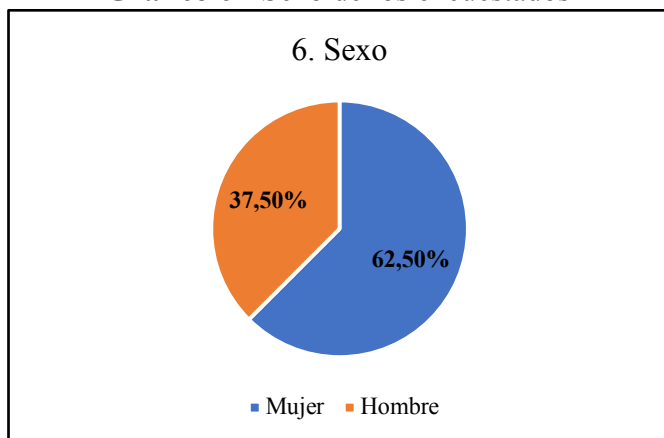
Las tablas y gráficos que se presentan a continuación nos van a permitir realizar un análisis de clasificación de la muestra objeto de estudio por sexo, edad, ocupación e ingresos por unidad familiar.

**Tabla 12 - Variable de Clasificación Sexo**

Sexo	Frecuencia	%
Mujer	70	62,50%
Hombre	42	37,50%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 6 - Sexo de los encuestados**



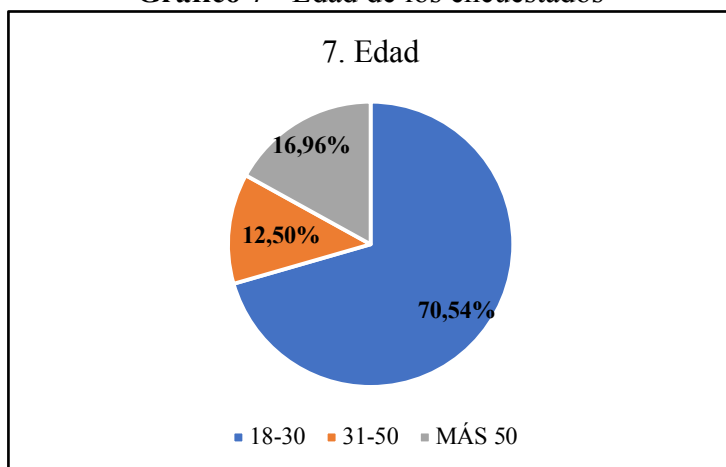
Fuente: Encuesta realizada

**Tabla 13 - Variable de clasificación Edad**

Edad	Frecuencia	%
18-30	79	70,54%
31-50	14	12,50%
MÁS 50	19	16,96%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 7 - Edad de los encuestados**



Fuente: Encuesta realizada

En la variable de clasificación sexo, la mayoría de la muestra está compuesta por mujeres, siendo un total de 70, que representan el 62,50% de la muestra. Por lo que respecta a los hombres la muestra la componen un total de 42, que representan el 37,50%.

En cuanto a la variable de clasificación edad, el rango más participativo ha sido la franja de edad comprendida entre los 18 y los 30 años con un porcentaje del 70,54%, frente a la participación del 16,96% de personas de más de 50 años y el 12,50% pertenecientes a la franja de edad de los 31 a los 50 años. El participante más joven tiene 19 años y la edad máxima ha sido de 59 años.

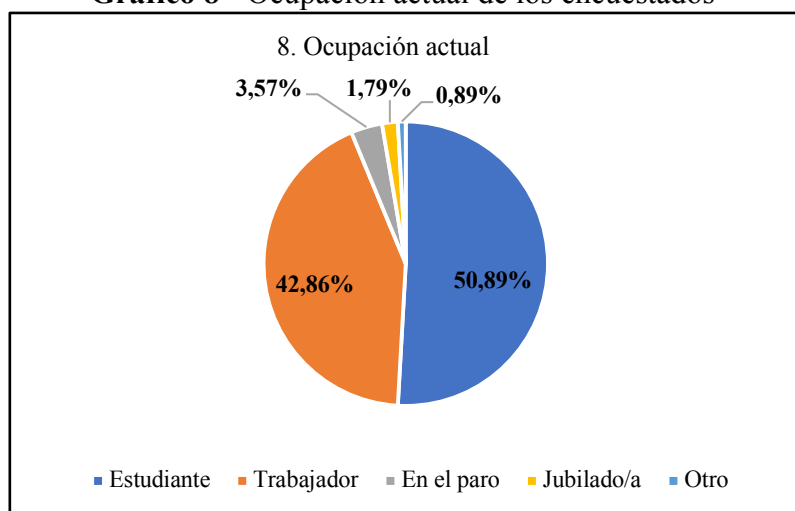
**Tabla 14** - Variable de clasificación Ocupación

Ocupación actual	Frecuencia	%
Estudiante	57	50,89%
Trabajador	48	42,86%
En el paro	4	3,57%
Jubilado/a	2	1,79%
Otro	1	0,89%
Total	112	100%

Fuente: Encuesta realizada

Por lo que respecta a la variable de clasificación “Ocupación”, la mitad de los participantes han sido estudiantes, seguidos muy de cerca por los trabajadores, y a mucha distancia de jubilados, parados y otros.

**Gráfico 8** - Ocupación actual de los encuestados



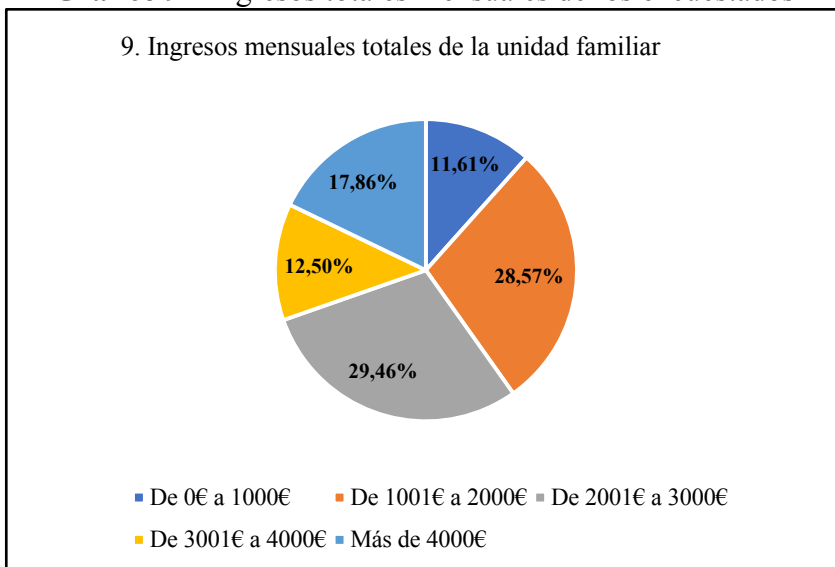
Fuente: Encuesta realizada

**Tabla 15** - Variable de clasificación Ingresos totales mensuales por unidad familiar.

Ingreso total mensual	Frecuencia	%
De 0€ a 1000€	13	11,61%
De 1001€ a 2000€	32	28,57%
De 2001€ a 3000€	33	29,46%
De 3001€ a 4000€	14	12,50%
Más de 4000€	20	17,86%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 9** - Ingresos totales mensuales de los encuestados



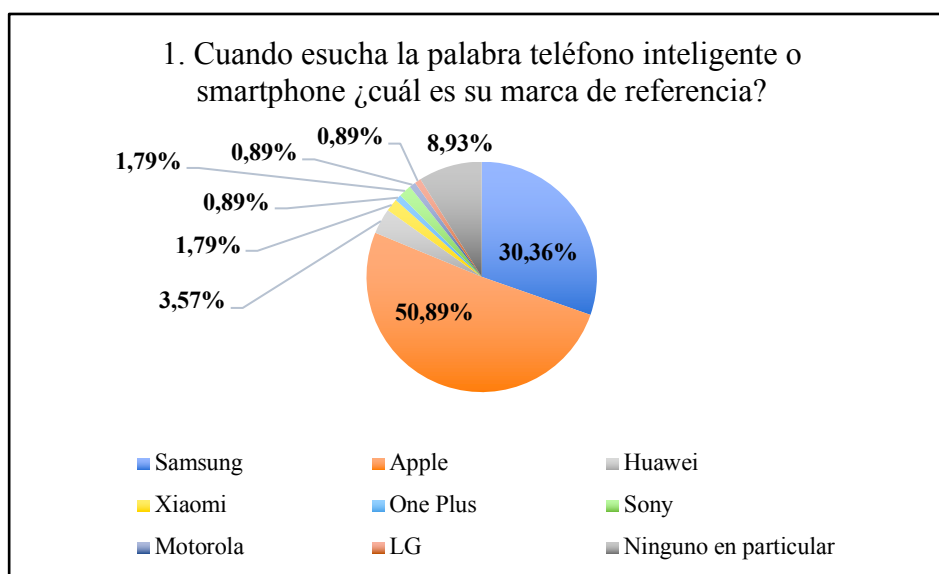
Fuente: Encuesta realizada

La variable de clasificación de ingresos totales mensuales de la unidad familiar el 29,46% de los encuestados cuentan con unos ingresos totales entre 2001 y 3000€ al mes, mientras que el 28,57% cuenta con entre 1001 y 2000€, el 17,86% cuenta con más de 4000€, el 12,50% cuenta con entre 3001 y 4000€ y finalmente el 11,61% de los encuestados cuentan con no más de 1000€ mensuales.

### 5.1.2. Análisis de posicionamiento

La primera pregunta del cuestionario tiene como objetivo conocer qué marca está mejor posicionada en la mente del consumidor. Para ello, la pregunta que se formuló fue cuál era su marca de referencia en lo referente a un teléfono inteligente o smartphone. Más de la mitad de los encuestados, tiene como referencia la marca estadounidense Apple, seguida de la marca surcoreana Samsung. Como hemos mencionado en la primera parte de este trabajo de fin grado, Apple es la marca que consigue mover una mayor masa de clientes fieles, sin embargo, a nivel nacional no es la marca que más se adquiere, la marca más adquirida sería la marca Samsung. Este dato queda en parte confirmado con los resultados de esta pregunta, pues siendo Apple la marca de referencia, no resulta ser la más adquirida.

**Gráfico 10 - Marca de referencia**



Fuente: Encuesta realizada

La segunda pregunta, tiene por objetivo conocer qué porcentaje de la muestra posee un teléfono inteligente o “smartphone”. El 97,30% de los encuestados cuentan con un teléfono inteligente o “smartphone”, mientras que el 2,70% es decir, únicamente tres de las personas de la muestra no poseen dicho dispositivo. Los resultados de esta pregunta van en la línea con la situación a nivel nacional que establece que España es el país con mayor presencia de estos dispositivos móviles, con una penetración del 88%.

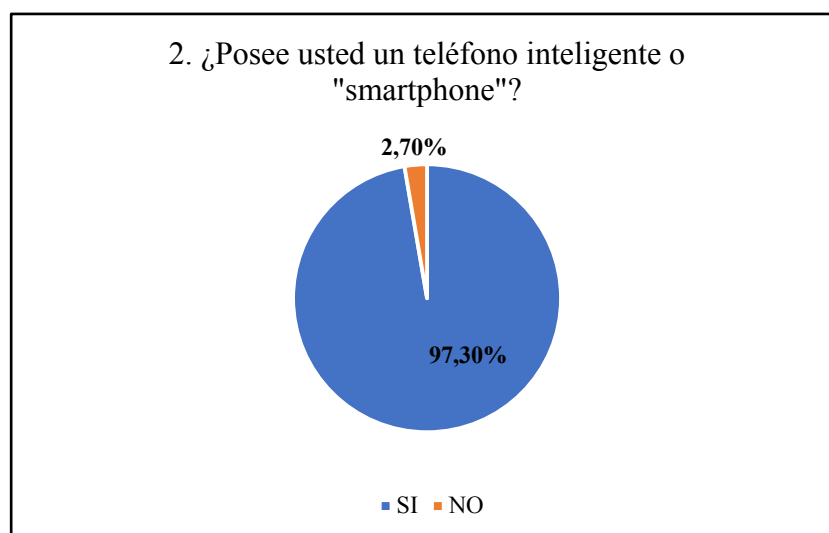


**Tabla 16** - ¿Posee usted un teléfono inteligente o “smartphone”?

“Smartphone” sí o no	Frecuencia	%
SI	109	97,30%
NO	3	2,70%
Total	112	100,00%

Fuente: Encuesta realizada

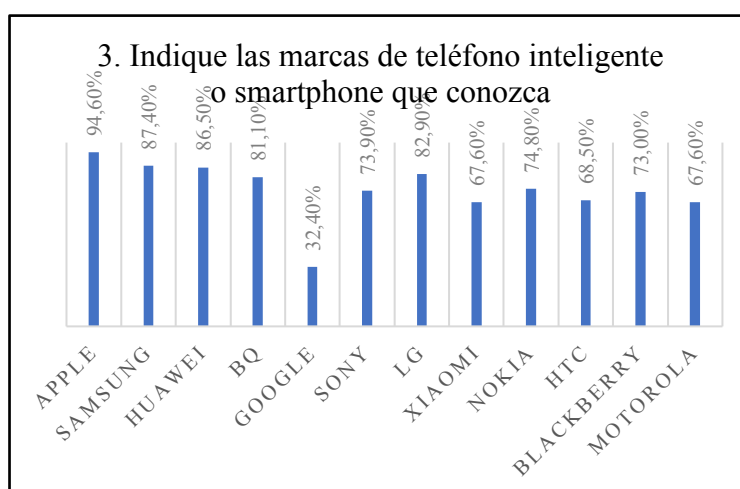
**Gráfico 11** - ¿Posee un teléfono inteligente o “smartphone”?



Fuente: Encuesta realizada

La tercera pregunta del cuestionario, plantea al encuestado cuántas de las marcas mencionadas en esa pregunta conocían y las respuestas nos llevan a la conclusión de que la marca más conocida ha sido de nuevo la de Apple, seguida de la marca Samsung y Huawei. Por el contrario, la menos conocida ha sido la de Google, debido, muy probablemente, al poco tiempo que ésta lleva en el mercado.

**Gráfico 12 - Conocimiento de las marcas**



Fuente: Encuesta realizada

La cuarta pregunta del cuestionario, plantea al encuestado una serie de características de los teléfonos inteligentes o “smartphones” con el objetivo de conocer cuál de esas características que se plantean considera fundamentales a la hora de adquirir este tipo de dispositivos móviles. Para conocer su opinión, la respuesta se plantea a través de una escala de Likert, siendo esta una herramienta de medición que, a diferencia de preguntas dicotómicas con respuesta sí/no, nos permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le propongamos.

A continuación, se van a analizar los resultados de esas características una a una, teniendo en cuenta que:

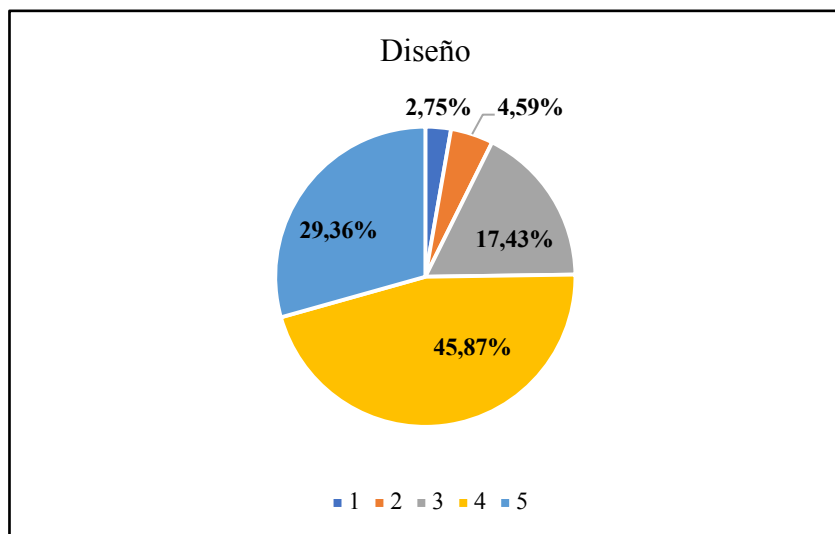
- 1: nada importante
- 2: poco importante
- 3: ni poco ni muy importante
- 4: importante
- 5: muy importante

**Tabla 17 - Diseño**

Diseño	1	2	3	4	5	Total
	2,75%	4,59%	17,43%	<b>45,87%</b>	29,36%	100,00%

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 13 - Diseño**



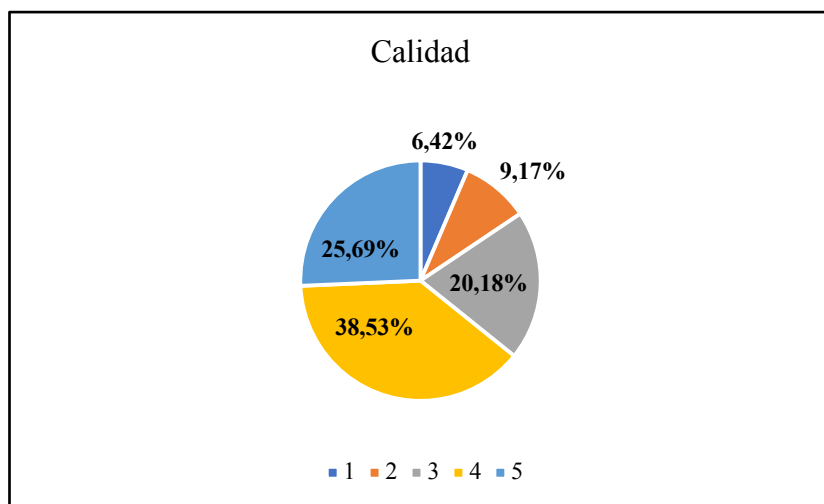
Fuente: Encuesta realizada

**Tabla 18 - Calidad**

Calidad	1	2	3	4	5	Total
	6,42%	9,17%	20,18%	<b>38,53%</b>	25,69%	100,00%

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 14 - Calidad**



Fuente: Encuesta realizada

La primera característica por la que se preguntó fue el diseño y sobre esta el 45,87% de los encuestados opinan que es importante, casi el 30% dicen que es muy importante, el 17,43% nos dicen que les es igual esta característica, y por último el 7,34% opinan que es nada o poco importante el diseño.

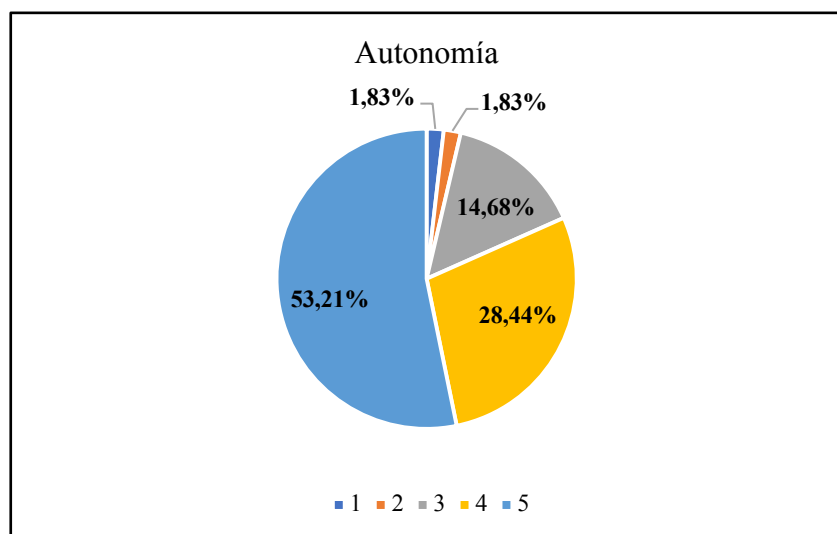
En cuanto a la calidad del dispositivo, casi el 65 % (38,53% + 25,69%) opinan que esta característica es importante o muy importante, frente al 20,18% que dicen que no es ni poco ni muy importante y casi el 16% opinan que es nada o poco importante.

**Tabla 19 - Autonomía**

Autonomía	1	2	3	4	5	Total
	1,83%	1,83 %	14,68%	28,44%	<b>53,21 %</b>	100,00%

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 15 - Autonomía**



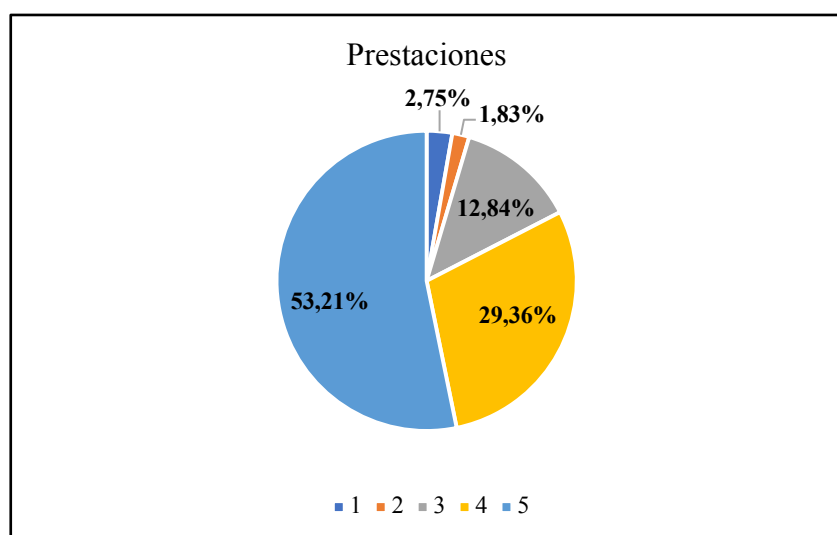
Fuente: Encuesta realizada

**Tabla 20 - Prestaciones**

Prestaciones	1	2	3	4	5	Total
	2,75%	1,83%	12,84%	29,36%	<b>53,21%</b>	100,00%

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 16 - Prestaciones**



Fuente: Encuesta realizada

La autonomía de la batería, es decir, la duración que tiene el dispositivo encendido, es muy importante para el 53,21% de los encuestados, importante para el 28,44%, ni poco ni muy importante para el 14,68%, y poco importante para el 1,83% y nada importante para el 1,83%.

Las prestaciones con las que cuenta el dispositivo como la cámara frontal y trasera, el fácil manejo, la disponibilidad de aplicaciones, etc., son muy importantes para el 53,21% de los encuestados, seguidos de un 29,36% que opinan que es importante, un 12,84% que dicen que no les importan y casi un 5% opinan que es poco o nada importante la característica de las prestaciones.

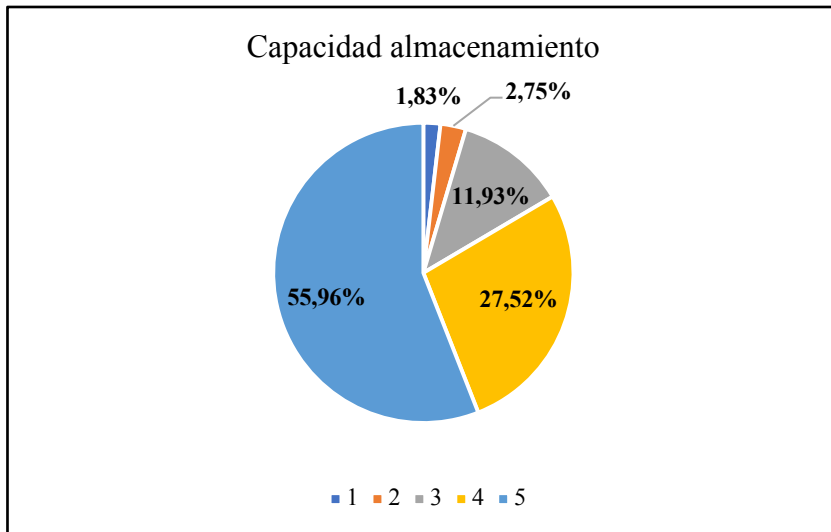
**Tabla 21 - Capacidad de almacenamiento**

Capa.*	1	2	3	4	5	Total
	1,83%	2,75%	11,93%	27,52%	<b>55,96%</b>	100,00%

\*Capacidad de almacenamiento

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 17 - Capacidad de almacenamiento**



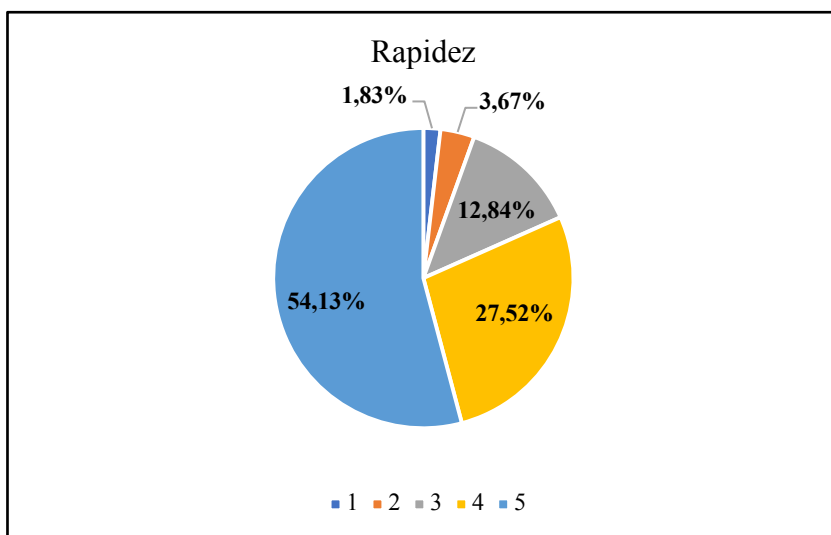
Fuente: Encuesta realizada

**Tabla 22 - Rapidez de procesamiento**

Rapidez	1	2	3	4	5	Total
	1,83%	3,67%	12,84%	27,52%	<b>54,13%</b>	100,00%

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 18 - Rapidez de procesamiento**



Fuente: Encuesta realizada

En cuanto a la capacidad de almacenamiento del teléfono inteligente o “smartphone” el 83,48% (27,25+55,96), lo consideran importante o muy importante, frente a un 11,93% que dicen no es ni poco ni muy importante y casi el 5% opinan que es poco o nada importante.

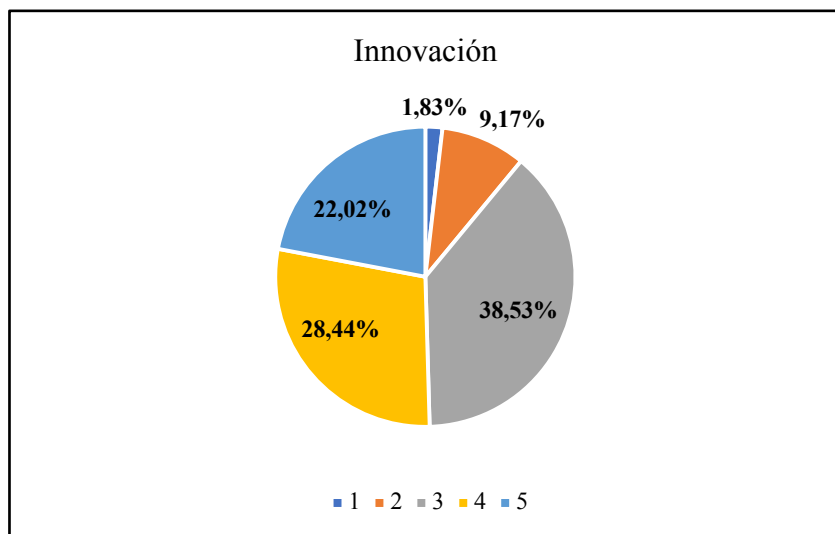
La rapidez con la que responde el dispositivo es muy importante para el 54,13% de los encuestados, importante para el 27,52%, ni poco ni muy importante para el 12,84%, poco importante para el 3,67% y nada importante para el 1,83%.

**Tabla 23 - Innovación**

Innovación	1	2	3	4	5	Total
	1,83%	9,17%	<b>38,53%</b>	28,44%	22,02%	100,00%

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 19 - Innovación**



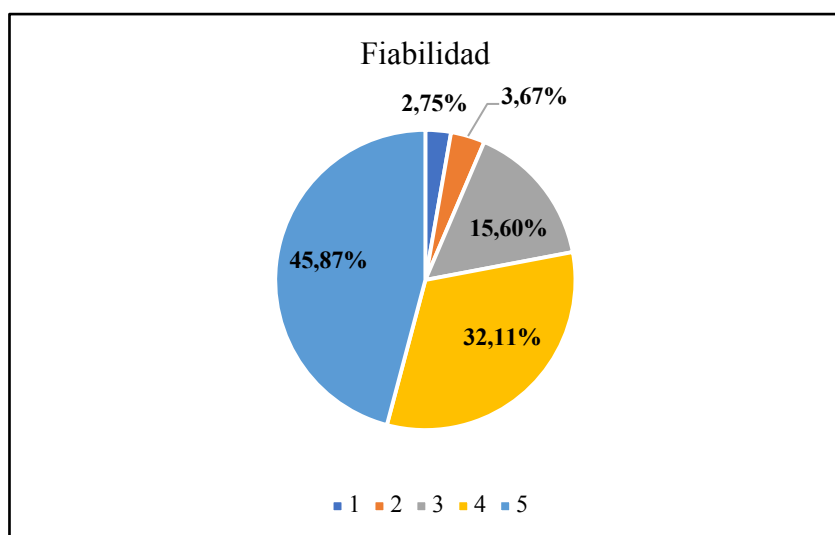
Fuente: Encuesta realizada

**Tabla 24 - Fiabilidad**

Fiabilidad	1	2	3	4	5	Total
	2,75%	3,67%	15,60%	32,11%	<b>45,87%</b>	100,00%

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 20 - Fiabilidad**



Fuente: Encuesta realizada

La característica de la innovación no es ni poco ni muy importante para el 38,53% de los encuestados. Por lo contrario, es importante para el 28,44% y muy importante para el 22,02%. Para finalizar, el 9,17% opinan que es poco importante y el 1,83% que no es nada importante, es decir, que con que le tenga funciones básicas le vale.

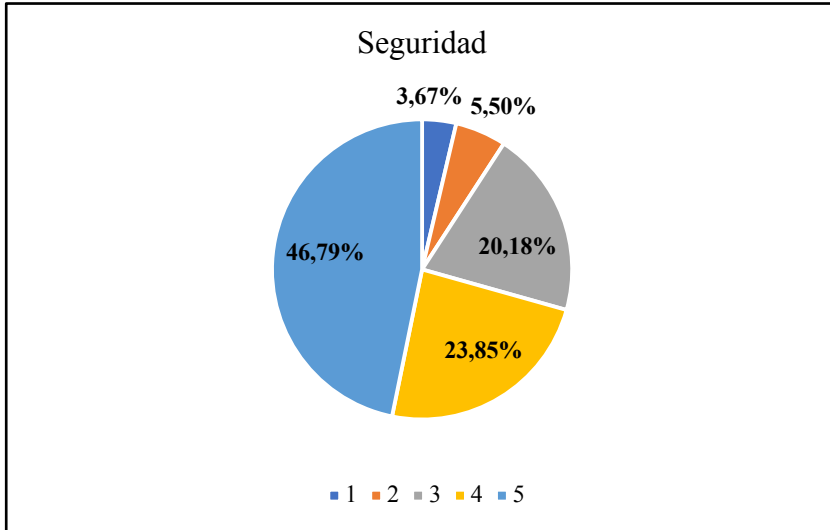
El hecho de que el dispositivo sea fiable es muy importante para el 45,87% e importante para el 32,11%. En cambio, el 15,60% piensa que no es una característica ni poco ni muy importante, al igual que el 6,42% piensan que no es importante.

**Tabla 25 - Seguridad**

Seguridad	1	2	3	4	5	Total
	3,67%	5,50%	20,18%	23,85%	<b>46,79%</b>	100,00%

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 21 - Seguridad**



Fuente: Encuesta realizada

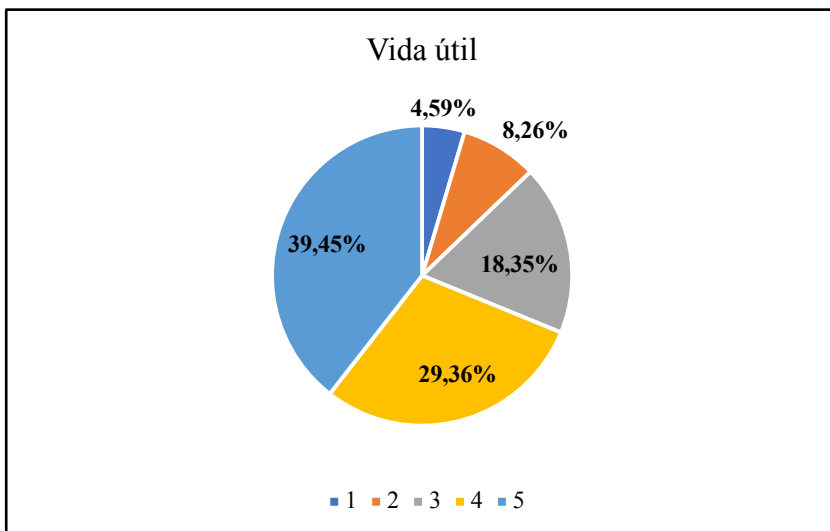
En cuanto a la seguridad, el 70,64% piensan que si es una característica importante o muy importante a la hora de adquirir un teléfono inteligente o “smartphone” frente al 20,18% que les da igual, un 5,50% que piensan que es poco importante la seguridad, y el 3,67% que dicen que no es nada importante.

**Tabla 26 - Vida útil del dispositivo móvil**

Vida útil	1	2	3	4	5	Total
	4,59%	8,26%	18,35%	29,36%	<b>39,45%</b>	100,00%

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 22 - Vida útil del dispositivo móvil**



Fuente: Encuesta realizada

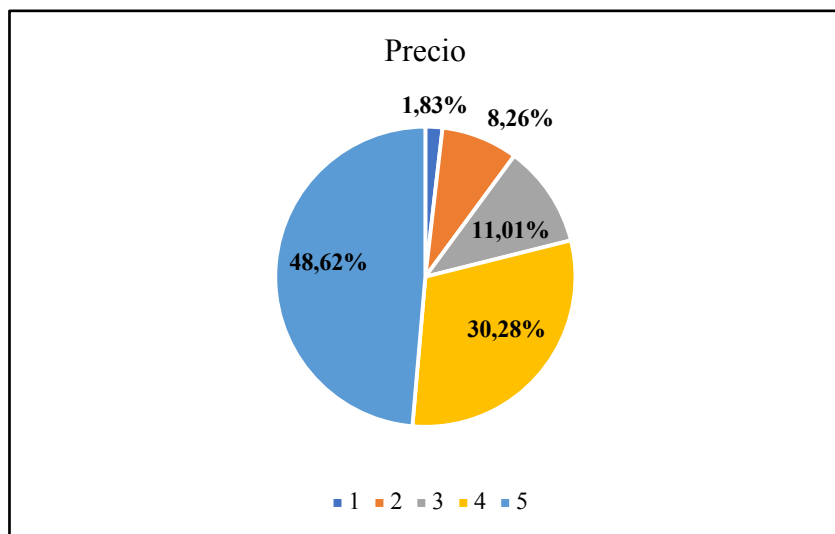
La vida útil del dispositivo es muy importante para casi el 40% de los encuestados e importante para casi el 30% de ellos también, ya que una vez finalice esa vida útil tenemos que cambiar de dispositivo. El 18,35% en cambio piensan que no es poco ni muy importante, un 8,26% opina que es poco importante y casi un 5% opina que es nada importante.

**Tabla 27 - Precio**

Precio	1	2	3	4	5	Total
	1,83%	8,26%	11,01%	30,28%	<b>48,62%</b>	100,00%

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 23 - Precio**



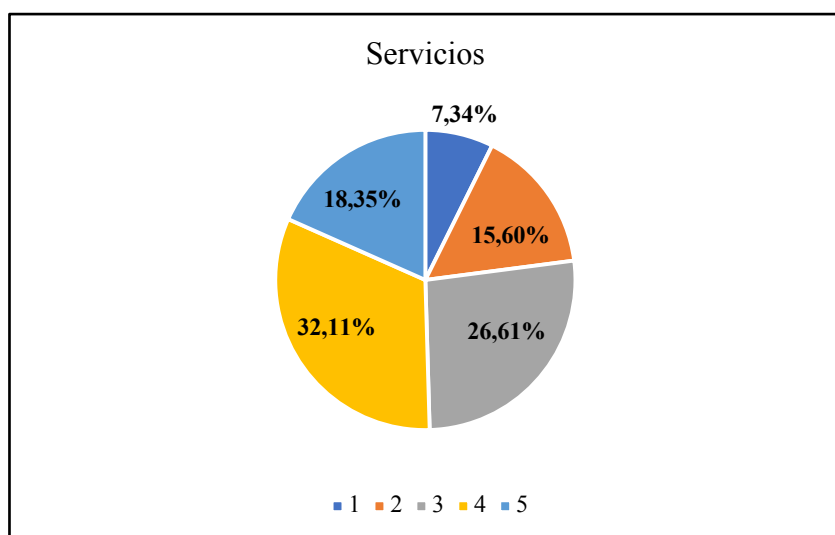
Fuente: Encuesta realizada

**Tabla 28 - Servicios**

Servicios	1	2	3	4	5	Total
	7,34%	15,60%	26,61%	<b>32,11%</b>	18,35%	100,00%

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 24 - Servicios**



Fuente: Encuesta realizada

El precio es una de las características más importantes a la hora de comprar un dispositivo. Como se puede observar en el gráfico que tenemos a la izquierda el 48,62% de los encuestados también piensa que es muy importante el precio, un 30,28% dice que es importante, frente al 11,01% que no le parece ni poco ni muy importante, el 8,26% dice que es poco importante y el 1,83% dice que no es importante.

En cuanto a los servicios de pre-venta, post-venta y de reparación que pueden ofrecer las marcas, el 18,35% opinan que, si es muy importante ese servicio, al 32,11% le parece importante, el 26,61% en cambio dice que no es ni poco ni muy importante, el 15,60% opina que es poco importante y finalmente al 7,34% le parece nada importante esta característica.

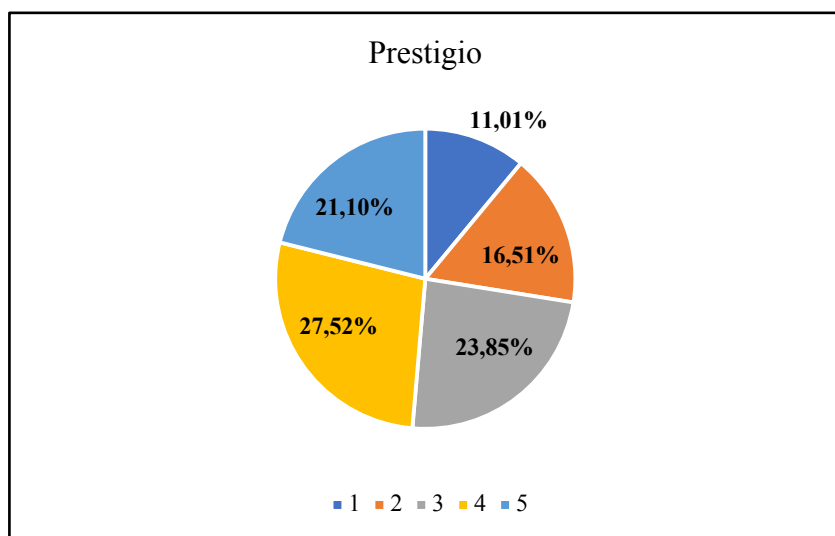


**Tabla 29 - Prestigio de marca**

Prestigio	1	2	3	4	5	Total
	11,01%	16,51%	23,85%	27,52%	21,10%	100,00%

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 25 - Prestigio de marca**



Fuente: Encuesta realizada

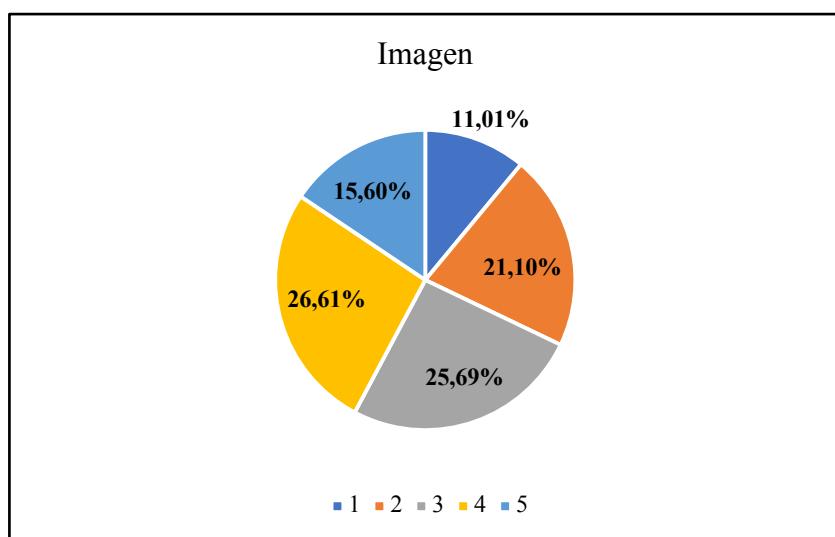
El prestigio de la marca no es nada importante para el 11,01% de los encuestados, es poco importante para el 16,51%, no es ni poco ni muy importante para el 23,85%, pero si es importante para el 27,52% y si es muy importante para el 21,10%.

**Tabla 30 - Imagen de marca**

Imagen	1	2	3	4	5	Total
	11,01%	21,10%	25,69%	26,61%	15,60%	100,00%

Fuente: Encuesta realizada

**Gráfico 26 - Imagen de marca**



Fuente: Encuesta realizada

Para finalizar, y en cuanto a la imagen de la marca, esta característica es muy importante para el 15,60% de los encuestados, es importante para el 26,61%, no es ni poco ni muy importante para el 25,69%, es poco importante para el 21,10% y nada importante para el 11,01%.

En la quinta pregunta del cuestionario se plantea relacionar las diferentes características con cada una de las marcas, y por ello es la más importante de las cuestiones planteadas, ya que los resultados de dicha pregunta son los que nos permiten formular el mapa perceptual de posicionamiento. Es decir, mediante esos resultados vamos a obtener la relación entre los 14 atributos o características planteadas y las 12 marcas analizadas. Como ya hemos mencionado, el método a seguir va a ser el análisis de correspondencias simples, utilizando el programa SPSS como soporte.

Antes de presentar el mapa perceptual de posicionamiento, vamos a analizar las tablas de correspondencias (Tabla 31), la tabla resumen (Tabla 32), la tabla de puntos de fila generales (Tabla 33) y los puntos de columnas generales (Tabla 34), tablas todas ellas obtenidas a través del análisis realizado con el programa SPSS.

**Tabla 31** - Tabla de correspondencias

Características asociadas al "smartphone"	Marcas de "smartphones"												Margen activo
	APPLE	SAMSUNG	HUAWEI	BQ	GOOGLE	SONY	LG	XIAOMI	NOKIA	HTC	BLACK BERRY	MOTO ROLA	
DISEÑO	92	59	27	7	3	15	9	8	3	3	2	4	232
CALIDAD	84	57	26	14	7	21	13	12	12	2	2	3	<b>253</b>
AUTONOMÍA	40	43	30	17	5	8	8	15	12	3	4	3	188
PRESTACIONES	80	62	27	10	6	18	16	10	8	3	4	7	<b>251</b>
ALMACENAMIENTO	69	51	22	12	6	15	9	18	6	4	3	4	219
RAPIDEZ	83	42	17	4	4	5	3	12	4	2	1	1	178
INNOVACIÓN	77	50	16	6	4	5	3	11	2	0	2	1	177
FIABILIDAD	79	46	20	13	6	11	9	10	8	3	5	7	217
SEGURIDAD	75	40	21	15	5	13	10	11	6	2	6	3	207
VIDAUTIL	58	37	22	10	3	10	7	8	10	1	1	4	171
CARO	95	51	7	1	2	3	1	2	2	1	1	0	166
SERVICIOS	64	39	15	11	6	7	5	7	6	0	0	1	161
PRESTIGIOMARCA	95	55	13	4	3	11	4	3	5	4	3	1	201
IMAGENMARCA	90	56	16	9	4	11	6	7	4	2	3	2	210
Margen activo	<b>1081</b>	<b>688</b>	279	133	64	153	103	134	88	30	37	41	2831

Fuente: Encuesta realizada - SPSS

En esta primera tabla de correspondencias, se muestran las frecuencias que hemos obtenido en la encuesta. Mediante los márgenes activos podemos observar que atributos y que marcas tienen más peso.

En cuanto a las características asociadas al “smartphone”, la calidad y las prestaciones son los que más peso tienen, mientras que en las marcas la que más influencia tiene es Apple, seguida de Samsung, y a mucha distancia el resto de marcas analizadas.

Por otro lado, el programa nos facilita un resumen donde nos dan varios puntos clave para luego interpretar mejor el mapa perceptual de posicionamiento. La tabla sería la siguiente, aunque iré analizándola por partes.

**Tabla 32 - Resumen**

Dimensión	Valor singular	Inercia	Chi cuadrado	Sig.	Proporción de inercia		Desviación estándar	Valor singular de confianza
					Contabilizado para	Acumulado		Correlación
1	,222	<b>,049</b>			,620	,620	,017	<b>,000</b>
2	,100	<b>,010</b>			,126	<b>,746</b>	,019	
3	,074	,005			,069	,815		
4	,066	,004			,055	,870		
5	,058	,003			,042	,912		
6	,051	,003			,033	,945		
7	,043	,002			,024	,969		
8	,036	,001			,017	,986		
9	,026	,001			,008	,994		
10	,020	,000			,005	,999		
11	,010	,000			,001	1,000		
Total		,079	224,403	,000 <sup>a</sup>	1,000	1,000		

Fuente: Encuesta realizada – SPSS

La inercia nos muestra la importancia que tiene cada una de las dimensiones. A mayor inercia en las dos primeras dimensiones, mejor se representarán las similitudes y diferencias entre las diferentes variables. Como podemos observar la primera dimensión es la que más importancia tiene seguida de la segunda, y a mucha diferencia del resto, y es por ello que el mapa perceptual de posicionamiento sólo realizaremos únicamente con las dos primeras dimensiones. En cuanto al estadístico chi-cuadrado, nos mide si hay asociación o independencia entre las características y las marcas, es decir, nos muestra si existe una relación significativa entre las dos variables. La hipótesis nula ( $H_0$ ) es que entre las características asociadas al “smartphone” y las marcas de “smartphone” no hay ninguna relación, es decir que son independientes. En cambio, la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) es que si existe una relación de dependencia. El valor para descarte será 0,05 y siendo

inferior a ese porcentaje se rechazaría a hipótesis nula y se aceptaría la contraria o alternativa. En este caso, el valor significativo es de 0,00 y al ser inferior a 0,05 rechazaríamos la hipótesis nula y aceptamos que si existe una relación entre las características asociadas a la marca y las marcas de “smartphone”. La columna de “contabilizado para” nos indica la cantidad de información que contiene cada una de las dimensiones. Tal y como se aprecia en la tabla las dos primeras dimensiones son las que presentan mayor varianza, es decir, las que más información nos aportan, pues presentan una acumulado del 74,6% de la información (varianza) total.

**Tabla 33 - Puntos de fila generales**

Características asociadas al “smartphone”	Masa	Puntuación en dimensión		Inercia	Contribución				
		1	2		Del punto en la inercia de dimensión	Del punto en la inercia de dimensión	De la dimensión en la inercia del punto		
							1	2	Total
DISEÑO	,082	-,151	-,313	,003	,008	,080	,151	,293	,445
CALIDAD	<b>,089</b>	,300	-,148	,004	,036	,020	,452	,049	,501
AUTONOMÍA	,066	,887	,533	<b>,015</b>	,236	,189	,783	,128	,911
PRESTACIONES	<b>,089</b>	,282	-,517	,005	,032	<b>,238</b>	,332	,502	,834
ALMACENAMIENTO	,077	,326	,073	,004	,037	,004	,456	,010	,467
RAPIDEZ	,063	-,405	,456	,005	,046	,131	,482	,276	,758
INNOVACIÓN	,063	-,405	,473	,005	,046	,140	,489	,301	,790
FIABILIDAD	,077	,234	-,188	,003	,019	,027	,286	,084	,370
SEGURIDAD	,073	,287	-,067	,004	,027	,003	,359	,009	,368
VIDAUTIL	,060	,345	,047	,003	,032	,001	,459	,004	,463
CARO	,059	-1,134	,086	<b>,017</b>	<b>,340</b>	,004	,974	,003	,977
SERVICIOS	,057	-,036	,410	,003	,000	,096	,005	,316	,322
PRESTIGIOMARCA	,071	-,578	-,293	,007	,107	,061	,734	,085	,818
IMAGENMARCA	,074	-,310	-,076	,002	,032	,004	,806	,022	,828
Total activo	1,000			,079	1,000	1,000			

Fuente: Encuesta realizada – SPSS

La tabla 33, recoge la información sobre las características asociadas a las marcas. Y muestra cómo se han construido las diferentes dimensiones del mapa perceptual. La masa muestra el peso que tiene cada una de estas características asociadas al “smartphone”, es

decir, nos va a indicar cuál de esas características aporta más a cada una de las dimensiones.

En este caso las características que más aportan son “*calidad*” y “*prestaciones*”. Por otro lado, las columnas de “puntuación en dimensión” nos indican las coordenadas donde se sitúan los puntos en el mapa perceptual de posicionamiento. En cuanto a la inercia, la característica de “*caro*” y “*autonomía*” son las que presentan mayor inercia y serán las que jueguen un rol importante en la explicación de cada dimensión. Por último, y en cuanto a las dos columnas del “punto en la inercia de dimensión”, nos indican el grado en el que un atributo, una característica en este caso, ha influido a la formación de la dimensión. Por ello, “*caro*” sería la característica que más ha influido en la formación de la primera dimensión, mientras que “*prestaciones*” es la más importante para la segunda dimensión.

**Tabla 34** - Puntos de columna generales

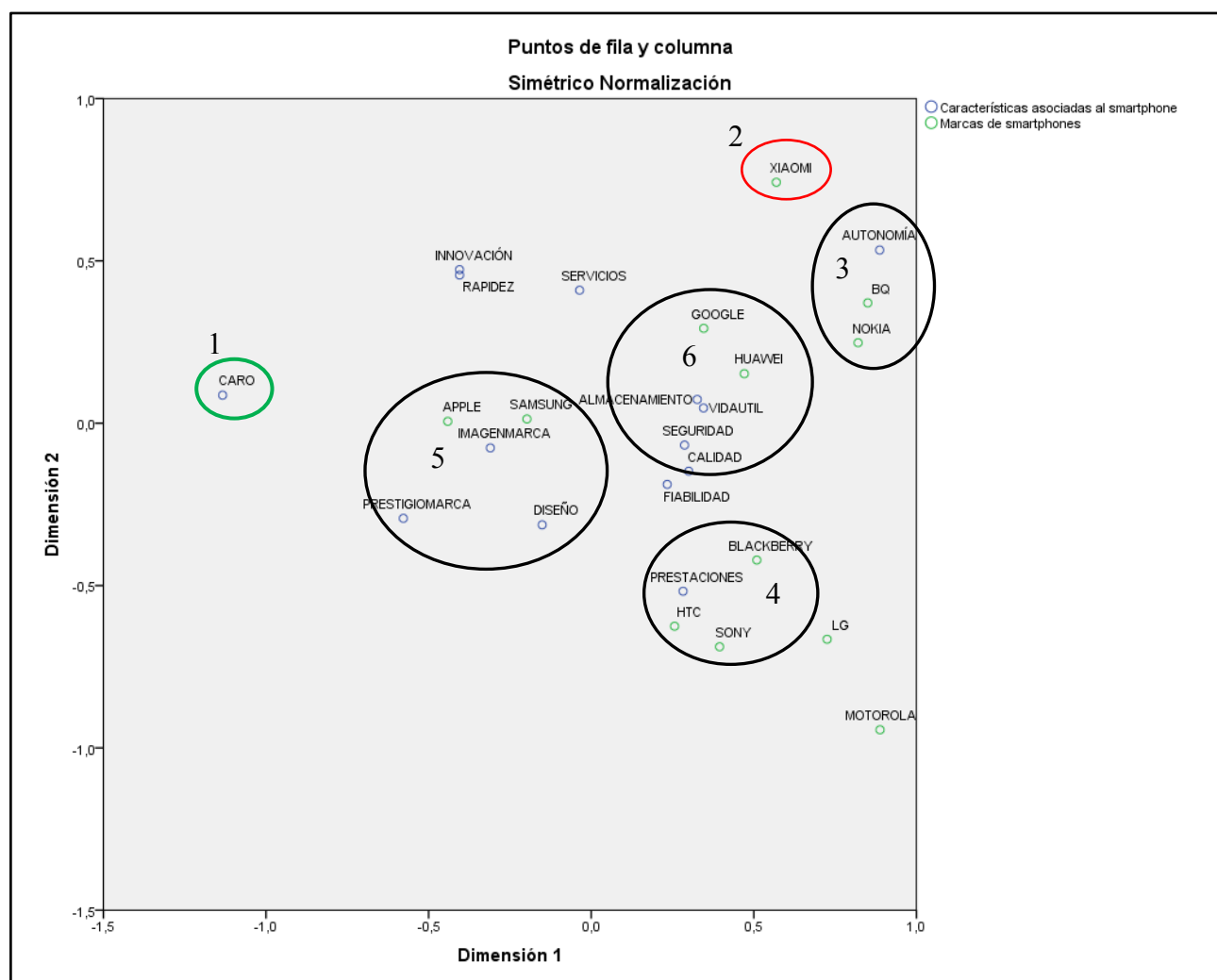
Marcas de “smartphones”	Masa	Puntuación en dimensión		Inercia	Contribución				
		1	2		Del punto en la inercia de dimensión	Del punto en la inercia de dimensión	De la dimensión en la inercia del punto		
					1	2	1	2	Total
APPLE	,382	-,441	,006	,017	,335	,000	,966	,000	,966
SAMSUNG	,243	-,198	,013	,003	,043	,000	,632	,001	,634
HUAWEI	,099	,471	,152	,007	,098	,023	,731	,035	,766
BQ	,047	,850	,371	,010	,153	,065	,772	,066	,838
GOOGLE	,023	,346	,292	,002	,012	,019	,335	,108	,442
SONY	,054	,395	-,689	,006	,038	,257	,324	,445	,769
LG	,036	,725	-,665	,006	,086	,161	,666	,252	,918
XIAOMI	,047	,569	,742	,008	,069	,261	,416	,318	,734
NOKIA	,031	,821	,248	,008	,094	,019	,607	,025	,632
HTC	,011	,256	-,625	,003	,003	,042	,053	,142	,195
BLACKBERRY	,013	,509	-,421	,004	,015	,023	,178	,055	,233
MOTOROLA	,014	,888	-,944	,006	,052	,129	,449	,228	,677
Total activo	1,000			,079	1,000	1,000			

Fuente: Encuesta realizada – SPSS

La tabla 34, presenta los puntos de columnas generales y es similar a la tabla anterior, pero en este caso en vez de analizarlo por las características asociadas al “smartphone” se analizan las marcas de “smartphone”.

Por ello, y teniendo en cuenta la masa, *Apple* y *Samsung* son las marcas más mencionadas y por lo tanto esas dos marcas son las que más aportan. Al igual que en la tabla anterior la “puntuación en dimensión” nos indica las coordenadas donde se sitúan los puntos en el mapa perceptual de posicionamiento. No obstante, y aunque *Apple* y *Samsung* sean as marcas más mencionadas, *Apple* y *BQ* son las marcas con la inercia más alta y, por lo tanto, tienen un rol muy importante a la hora de explicar cada dimensión. Por último, si observamos a las columnas “del punto en la inercia de dimensión”, *Apple* sería la marca que más contribuye a la formación de la primera dimensión, mientras que *Xiaomi* es la que más contribuye en la segunda dimensión.

**Imagen 34 - Mapa perceptual de posicionamiento**



Fuente: Encuesta realizada – SPSS

Para finalizar el análisis de posicionamiento de las marcas de teléfonos móviles inteligentes o “smartphones”, vamos a analizar el mapa perceptual de posicionamiento que aparece en la imagen anterior (ver imagen 34):

1. En primer lugar, y tal y como hemos mencionado anteriormente, la característica “caro” se observa que está apartada tanto de las demás características como de las marcas, debido a que la mayoría de la muestra percibe que los teléfonos móviles inteligentes, en general, son caros, y por ello, no se asocia a ninguna de las marcas estudiadas.
2. En segundo lugar, vemos que la marca *Xiaomi* (arriba a la derecha), no está asociada a ninguna de las características que hemos definido, y eso podría ser

debido a que lleva poco tiempo en el mercado, y la muestra analizada desconoce cuáles son las características que se asocian a dicha marca.

3. En tercer lugar, vemos (arriba a la derecha) que la característica de *autonomía* ha sido atribuida a las marcas de *BQ* y *Nokia*. Que los usuarios atribuyan esa característica a estas dos marcas es significativo, ya que tener una buena autonomía cumple con el objetivo de *BQ*, al ofrecer una característica diferenciadora al mejor precio.
4. En cuarto lugar, observamos que la característica de *prestaciones*, atributo más importante para la creación de la segunda dimensión, está asociada a las marcas *BlackBerry*, *HTC* y *Sony*. Que esta característica este asociado a *BlackBerry* es una buena señal, ya que es una marca más centrada en el soporte para el ámbito empresarial. Por lo tanto, si la muestra relaciona *BlackBerry* con prestaciones, es porque la estrategia comercial de la marca funciona. A *Sony* también le favorece este resultado, ya que uno de sus objetivos es la de promocionar la calidad de la cámara de fotos del teléfono, y por lo tanto, que le atribuyan la característica de prestaciones es una buena señal. En cuanto a *HTC*, no va por mal camino, si bien, tiene que mejorar su estrategia comercial para así reforzar su identidad y notoriedad de marca.
5. En quinto lugar, los participantes de la muestra, han asociado de manera fuerte y diferenciada tanto *imagen* como *prestigio de marca* a *Apple* y *Samsung*. Si bien, como hemos mencionado al inicio de este TFG, aunque *Apple* tenga mayor valor de marca, el que más ventas tiene es *Samsung*. En cuanto al diseño, *Apple* está haciendo una magnífica labor comercial en este aspecto, ya que su estrategia comercial se basa en la diferenciación de esta marca en características que la hacen única y que por lo tanto la diferencia de las demás. Y así lo han entendido los participantes de la muestra, que asocian la marca a la característica de *diseño*. *Apple* tiene la capacidad para diseñar y desarrollar sus propios sistemas operativos, hardware y software de aplicaciones y servicios, poniendo especial énfasis en el diseño mismo del dispositivo, así como en sus componentes: material, forma, textura, etc. Todas estas características convierten el “smartphone” *Apple* en un objeto agradable de tocar y de ver; en algo



fundamentalmente ‘*deseable*’, que en lo referente al diseño convierte a Apple en la marca con mayor valor de mercado. Si bien, los participantes de la muestra también asocian *Samsung* a *diseño*, además de *imagen y prestigio de marca*, lo cual es muy positivo para la marca, ya que su estrategia comercial se basa en el multi producto y en no competir directamente contra *Apple*. El que hayan sido relacionadas con las mismas características ponen al mismo nivel a ambas marcas y las diferencia del resto en aspectos intangibles relacionados con la marca como son la imagen y el prestigio.

6. En sexto lugar, a las marcas *Google* y *Huawei*, se les ha asociado las características de *buen almacenamiento* y *vida útil*. Son dos características que han sido consideradas como “muy importantes” por los participantes de la muestra a la hora de decidirse por la adquisición de una marca u otra, por lo que es algo muy positivo para ambas.

Características como “*innovación*”, “*rapidez*”, “*servicios*” o la ya mencionada “*caro*”, son características que los participantes de la muestra no asocian a ninguna marca en particular, por lo que no servirían como aspectos decisivos o diferenciales a la hora de decantarse por una marca en lugar de otra. Algo parecido ocurre con las marcas *LG*, *Motorola* y *Xiaomi*, los participantes de la muestra no las asocian con ninguna de las características analizadas especialmente. No consideran que estas marcas destaquen por ninguno de los atributos planteados.

## 6. CONCLUSIONES

1. Desde que se lanzó el primer teléfono móvil al Mercado, la industria de la telefonía móvil ha tenido un gran impacto en el ecosistema económico, aportando tanto a la economía global como a nuestra vida laboral y personal. Además, ha aportado 28.5 millones de empleos mundialmente en 2016 y muchas facilidades para sus usuarios.
2. Cuatro de las seis mejores marcas posicionadas en el ranking global de las mejores marcas de smartphone publicadas por Interbrand en 2017, son cuatro de las marcas más vendidas en España y de las que mejor se posicionan en el mercado. Estas marcas son Apple, Samsung, Sony y Huawei.
3. La característica más importante para la muestra a la hora de comprar un teléfono, ha sido la de *capacidad de almacenamiento* con un 55,96% de respuestas, y tiene sentido ya que sin esta característica no se podrían dar muchas de las otras, como las prestaciones o la rapidez de procesamiento.
4. En cuanto al posicionamiento, y en base al análisis realizado a partir del mapa perceptual, la muestra analizada:
  - 4.1. No asocia la característica caro a ninguna de las marcas debido a que piensan que, en general, todas las marcas son caras. Igual ocurre con características como innovación, rapidez o servicios que al no asociarse con ninguna marca, resultan no ser atributos diferenciadores o significativos para ninguna marca.
  - 4.2. No asocia especialmente con ninguna de las características analizadas, marcas como LG, Motorola y Xiaomi.
  - 4.3. Asocia o identifican aspectos intangibles asociados a la marca como imagen y prestigio, especialmente a las marcas Apple y Samsung. Lo cual va en la línea de la mayoría de usuarios de teléfonos móviles inteligentes o “smartphones”. Hay que recordar que, si bien es Apple la marca con mayor valor de mercado, no es la marca con mayor volumen de ventas, sino que lo es Samsung, la cual desarrolla una estrategia multiproducto.
  - 4.4. Asocia el resto de marcas a distintas características o atributos: BQ y Nokia a autonomía; BlackBerry, HTC y Sony a prestaciones y Google y Huawei a buen almacenamiento y vida útil.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Aaker, D. (1991): «*Are brand equity investments really worthwhile?*»; *ADMAP*; septiembre; pp. 14-17.

Aaker, D. (1994). *Gestión del Valor de la Marca: Capitalizar el Valor de la Marca* (R. Alvarez, Trad.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos. (Versión original publicada en 1991).

Aaker, D. A. (2012). *Building strong brands*. Simon and Schuster.

Arteaga, R. (2015). *Posicionamiento de la marca Samsung Electronics*. [Trabajo de fin de grado]. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas. Recuperado el 22 de enero de 2018, de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAT0854.pdf>

Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Chile.

Capriotti, P. (2013, 4ª. ed.). *Planificación estratégica de la imagen corporativa. Instituto de investigación en relaciones públicas*. Málaga.

Del Río Lanza, A.B. ; Vázquez Casielles, R. & Iglesias Argüelles, V. (2002). *El valor de marca: perspectivas de análisis y criterios de estimación*. Universidad de Oviedo. Recuperado el 14 de enero de 2018, de: <https://addi.ehu.es/handle/10810/6997>

Díaz-Bustamante, M. (2013). *Actitudes y percepciones sobre las fragancias de lujo en España: Investigación en la comunidad de Madrid*. [Tesis] Universidad Complutense de Madrid. Recuperado el 05 de febrero de 2018, de: <http://eprints.ucm.es/20875/1/T34403.pdf>

Imaz, C. (2015). *El concepto de identidad de marca frente a imagen de marca*. Universidad Pontificia Comillas. Madrid. Recuperado el 01 de abril de 2018, de: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/4554/TFG000672.pdf?sequence=1>

Keller, K. L. (1993). *Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity*. *The Journal of Marketing*, 1-22.

Keller, K. L., Parameswaran, M. G., & Jacob, I. (2011). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India.

Keller, K. L. (2008). *Administración estratégica de marca*. México: Pearson Educación

Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. México: Pearson Educación.

Pérez, C. (2001). *Técnicas Estadísticas con SPSS*. Pearson Educación. Madrid.

Píriz, J. (2009). *La Marca Como Venta Competitiva: Caso BMW*. Recuperado el 07 de febrero de 2018, de: <http://drpyme.typepad.com/files/la-marca-como-ventaja-competitiva-caso-bmw-1.pdf>

Rivera, L.M. (2013). *Decisiones de Marketing. Cliente y Empresa*. Editorial Universitat Politècnica de València.

Sanz de la Tajada, L.A. (1994). *Integración de la identidad y la imagen de la empresa*. ESIC Editorial, 1994.

Stobart, P. (1989): «*Alternative methods of brand valuation*»; en Murphy, J. (ed), *Brand Valuation: Establishing a True and Fair View*, Londres: The Interbrand Group. pp. 23-31.

Vargas, M. S., Rodríguez, D., Rojano, A. G., Medina, C., & Rivera, R. H. (2012). *Análisis estratégico del sector teléfonos móviles inteligentes smartphones*. Documento de investigación, (118).

### REFERENCIAS DE DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS (PDF)

Alphabet Inc. (2017). *Form 10-K*. Recuperado el 28 de febrero de 2018, de: [https://abc.xyz/investor/pdf/20171231\\_alphabet\\_10K.pdf](https://abc.xyz/investor/pdf/20171231_alphabet_10K.pdf)

Altran (2017). *Evolución del macro-sector de las Telecomunicaciones en España 2014-2017*. Recuperado el 27 de enero de 2018, de: <https://es.slideshare.net/altranspana/informe-ecosistema-telecomunicaciones2014>

Apple Inc. (2017). *10-K Annual Report*. Recuperado el 22 de enero de 2018, de: [http://files.shareholder.com/downloads/AAPL/5750503775x0x962680/D18FAEFF-460A-4168-993D-A60CBA8ED209/10-K\\_2017\\_As-Filed.pdf](http://files.shareholder.com/downloads/AAPL/5750503775x0x962680/D18FAEFF-460A-4168-993D-A60CBA8ED209/10-K_2017_As-Filed.pdf)

BlackBerry Limited. (28 de febrero de 2017). *Form 40-F. Annual Report*. Recuperado el 17 de abril de 2018, de: [https://global.blackberry.com/content/dam/bbCompany/Desktop/Global/PDF/Investors/Documents/2017/Q417\\_Financial\\_Statements.pdf](https://global.blackberry.com/content/dam/bbCompany/Desktop/Global/PDF/Investors/Documents/2017/Q417_Financial_Statements.pdf)

De la Fuente, S. (2011). *Análisis correspondencias simples y múltiples*. Universidad Autónoma de Madrid. Recuperado el 16 de mayo de 2018, de: <http://www.fuenterrebollo.com/Economicas/ECONOMETRIA/REDUCIR-DIMENSION/CORRESPONDENCIAS/correspondencias.pdf>

El nuevo lunes. (Enero de 2017). *Nuevas tecnologías de la información*. 9 al 15 de enero de 2017. Recuperado el 23 de abril de 2018, de: [http://www.elnuevolunes.es/historico/2017/1669/1669supl\\_NTI.pdf](http://www.elnuevolunes.es/historico/2017/1669/1669supl_NTI.pdf)

Google Inc. (2017). *Environmental Report: 2017 Progress Update*. Recuperado el 28 de febrero de 2018, de: <https://storage.googleapis.com/gweb-environment.appspot.com/pdf/google-2017-environmental-report.pdf>

GSMA. (Septiembre, 2016). *Reporte del Impacto de la Industria Móvil 2016: Objetivos de Desarrollo Sostenible. Resumen Ejecutivo*. Recuperado el 26 de enero de 2018, de:

<https://www.gsma.com/latinamerica/wp-content/uploads/2016/09/UN-SDG-Exec-Summ-2016-SPANISH-R3-Web.pdf>

GSMA Intelligence. (2017). *The Mobile Economy 2017*. Recuperado el 27 de enero de 2018, de: <https://www.gsmaintelligence.com/research/?file=9e927fd6896724e7b26f33f61db5b9d5&download>

HTC Corporation. (2017). *HTC 2016 Annual Report*. Recuperado el 11 de abril de 2018, de: [http://media.corporate-ir.net/media\\_files/IROL/14/148697/AnnualReports/2016HTC-Annual\\_Report-English.pdf](http://media.corporate-ir.net/media_files/IROL/14/148697/AnnualReports/2016HTC-Annual_Report-English.pdf)

Huawei Technologies. (2016). *Huawei Investment & Holding Co., LTD. 2016 Annual Report*. Recuperado el 27 de febrero de 2018, de: [http://www-file.huawei.com/-/media/CORPORATE/PDF/annual-report/AnnualReport2016\\_en.pdf?la=en](http://www-file.huawei.com/-/media/CORPORATE/PDF/annual-report/AnnualReport2016_en.pdf?la=en)

Lenovo investor relations. (25 de mayo de 2017). *Press Release. Lenovo announces fourth quarter and full year 2016/2017 results*. Recuperado el 17 de abril de 2018, de: [http://static.lenovo.com/ww/lenovo/pdf/Lenovo%20FY17%20Annual%20Q4%20earnings%20press%20release\\_Eng%20\(final\).pdf](http://static.lenovo.com/ww/lenovo/pdf/Lenovo%20FY17%20Annual%20Q4%20earnings%20press%20release_Eng%20(final).pdf)

Lenovo investor relations. (25 de mayo de 2017). *Presentation. FY 16/17 earning announcement*. Recuperado el 17 de abril de 2018, de: [http://static.lenovo.com/ww/lenovo/pdf/Lenovo%20FY1617%20Annual\\_PPT\\_ENG.pdf](http://static.lenovo.com/ww/lenovo/pdf/Lenovo%20FY1617%20Annual_PPT_ENG.pdf)

Lenovo investor relations. (s.f.). *Lenovo Group Limited. 2016/2017 Annual Report*. Recuperado el 17 de abril de 2018, de: [http://static.lenovo.com/ww/lenovo/pdf/report/E\\_099220170605a.pdf](http://static.lenovo.com/ww/lenovo/pdf/report/E_099220170605a.pdf)

Llopis, E., (2011), *Branding & Pyme: un modelo de creación de marca para pymes y emprendedores*. Recuperado el 27 de diciembre de 2017, de: <http://www.pqs.pe/sites/default/files/2016/03/aprende-mas/branding-amp-pyme-un-modelo-de-creacion-de-marca-para-pymes-y-emprendedores.pdf>

Martínez, E.; Montaner, T.; Pina, J.M. (2005). *Una escala de medición de la imagen de marca aplicada a la estrategia de extensión de marca*. Universidad de Zaragoza. Recuperado el 05 de abril de 2018, de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2304682>

Pérez, M. (2013). *Google Inc*. Recuperado el 29 de enero de 2018, de: <https://www.uv.mx/personal/marispez/files/2013/06/Google-Inc.pdf>

Nokia. (2017). *Nokia in 2016. Nokia Group Annual Accounts*. Recuperado el 23 de abril de 2018, de: [https://www.nokia.com/sites/default/files/files/nokia\\_ar16\\_full\\_report\\_english\\_3.pdf](https://www.nokia.com/sites/default/files/files/nokia_ar16_full_report_english_3.pdf)

Samsung Electronics. (2017). *Consolidated Financial Statements of Samsung Electronics CO., LTD. And Subsidiaries*. Recuperado el 28 de febrero de 2018, de: [http://images.samsung.com/is/content/samsung/p5/sg/ir/docs/2016\\_con\\_quarter04\\_all.pdf](http://images.samsung.com/is/content/samsung/p5/sg/ir/docs/2016_con_quarter04_all.pdf)

Samsung Electronics. (2018). *2017 Sustainability Report*. Recuperado el 20 de febrero de 2018, de: [http://images.samsung.com/is/content/samsung/p5/global/ir/docs/Samsung\\_Electronics\\_Sustainability\\_Report\\_2017.pdf](http://images.samsung.com/is/content/samsung/p5/global/ir/docs/Samsung_Electronics_Sustainability_Report_2017.pdf)

Sony Corporation. (2017). *Form 20-F. Annual Report*. Recuperado el 17 de abril de 2018, de: [https://www.sony.net/SonyInfo/IR/library/FY2016\\_20F\\_PDF.pdf](https://www.sony.net/SonyInfo/IR/library/FY2016_20F_PDF.pdf)

## ARTÍCULO O NOTICIA DE PERIÓDICO EN LÍNEA

Álvarez del Vayo. (22 de diciembre de 2017). *Las cifras de Xiaomi son espectaculares y su salida a bolsa podría ser histórica*. Lugar de publicación: El Español. El android libre. Recuperado el 23 de abril de 2018, de: <https://elandroidelibre.elespanol.com/2017/12/cifras-xiaomi-salida-bolsa-superar-100-000-millones-dolares.html>

Fernández Cavia, J. (26 de febrero de 2018). *Comunicación de marca y reposicionamiento: la estrategia innovadora de Huawei*. Lugar de publicación: La Vanguardia. Recuperado el 27 de febrero de 2018, de: <http://www.lavanguardia.com/economia/management/20180226/441107410958/marca-huawei.html>

Fernández, M. (11 de junio de 2017). *Xiaomi, esa empresa que quiere invadir tu casa y le funciona*. Lugar de publicación: El Español. El android libre. Recuperado el 08 de abril de 2018, de: <https://elandroidelibre.elespanol.com/2017/06/xiaomi-empresa-funciona-realmente.html>

Forbes México. (2017). *Apple es la marca más valiosa del mundo por séptimo año consecutivo*. Lugar de publicación: Forbes México. Recuperado el 24 de enero de 2018, de: <https://www.forbes.com.mx/apple-la-marca-mas-valiosa-del-mundo-septimo-ano-consecutivo/>

Lantigua F., I. (4 de abril de 2016). *El móvil supera por primera vez al ordenador para acceder a Internet*. Lugar de publicación: El Mundo. Recuperado el 25 de enero de 2018, de: <http://www.elmundo.es/sociedad/2016/04/04/57026219e2704e90048b465e.html>

Muñoz, R. (12 de septiembre de 2017). *Estos son los diez móviles más vendidos del mundo*. Lugar de publicación: El País. Recuperado el 22 de enero de 2018, de: [https://elpais.com/economia/2017/09/08/actualidad/1504865631\\_188431.html](https://elpais.com/economia/2017/09/08/actualidad/1504865631_188431.html)

20 minutos. (1 de junio de 2014). *Cambio radical de BlackBerry: su estrategia más allá de móvil*. Lugar de publicación: 20 minutos. Recuperado el 17 de abril , de: <https://www.20minutos.es/noticia/2154467/0/blackberry/cambio-radical/nueva-estrategia/>

## PÁGINAS WEB VISITADAS

AIMC (2017). *Infografía resumen 19º Navegantes en la red*. Recuperado el 24 de enero de 2018, de: <https://www.aimc.es/otros-estudios-trabajos/navegantes-la-red/infografia-resumen-19-navegantes-la-red/>

Alto Nivel. (2 de octubre de 2017). *La filosofía Agile: el secreto detrás del éxito de Google*. Recuperado el 28 de febrero de 2018, de: <https://www.altonivel.com.mx/liderazgo/management/la-filosofia-agile-secreto-detras-del-exito-google/>

Andro 4 all. (13 de febrero de 2018). *Google vendió el doble de teléfonos Pixel en 2017 con respecto a 2016*. Recuperado el 28 de febrero de 2018, de: <https://andro4all.com/2018/02/google-pixel-ventas-2017>

Andro 4 all. (11 de enero de 2018). *¿Quién quiere un Smartphone nuevo cada año? Si LG tuviese la razón...* Recuperado el 08 de abril de 2018, de: <https://andro4all.com/2018/01/cambio-estrategia-lg-acertado>

Bisite. (23 de mayo de 2017). *El crecimiento del uso de desarrollo de la telefonía móvil. Un sector con futuro*. Universidad de Salamanca. Recuperado el 05 de febrero de 2018, de: <https://bisite.usal.es/es/blog/formacion/17/05/23/telefonía-móvil-sector-futuro>

BlackBerry Limited. (2018). *Acerca de BlackBerry*. Recuperado el 15 de abril de 2018, de: <https://global.blackberry.com/es/company>

BlackBerry Limited. (2018). *Smartphones seguros*. Recuperado el 15 de abril de 2018, de: <https://global.blackberry.com/es/smartphones/dtek50-60-by-blackberry/buy>

Blog de la Escuela Europea de Negocios. (15 de mayo de 2013). *Samsung y Apple: dos estrategias de éxito en un mismo mercado*. Recuperado el 27 de febrero de 2018, de: <http://www.een.edu/blog/samsung-y-apple-dos-estrategias-de-exito-en-un-mismo-mercado.html>

BQ. (2018). *Nuestra visión*. Recuperado el 18 de abril de 2018, de: <https://www.bq.com/es/vision-bq>

BQ. (2018). *Quiénes somos*. Recuperado el 18 de abril de 2018, de: <https://www.bq.com/es/quienes-somos>

*BQ (empresa)*. (s.f.). En Wikipedia. Recuperado el 18 de abril de 2018, de [https://es.wikipedia.org/wiki/BQ\\_\(empresa\)](https://es.wikipedia.org/wiki/BQ_(empresa))

Cnet. (13 de febrero de 2018). *3.9 millones de Google Pixel se vendieron en 2017: reporte*. Recuperado el 25 de febrero de 2018, de: <https://www.cnet.com/es/noticias/google-pixel-unidades-vendidas-2017/>

Colmenares, Oscar A. (6 de julio de 2007). *La marca: su definición, sus elementos y su gestión*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/la-marca-su-definicion-sus-elementos-y-su-gestion/>

Ditrendia. (Julio, 2017). *Informe Mobile en España y en el Mundo 2017*. Recuperado el 21 de enero de 2018, de: <https://ditrendia.es/informe-mobile-espana-mundo-2017/>

Escuela de negocios y dirección. (2 de julio de 2014). *Entrevista a BQ: ¿Qué les hace diferentes?* Recuperado el 01 de abril de 2018, de: <https://br.escueladenegociosydireccion.com/business/marketing-ventas/entrevista-a-bq-que-les-hace-diferentes/>

Foromarketing.com. (s.f.). *En BQ estamos comprometidos con la divulgación y educación tecnológica*. Recuperado el 01 de abril de 2018, de: <https://www.foromarketing.com/entrevista-rodrigo-del-prado-bq/>

Fundación Telefónica. (24 de febrero de 2017). *Informe 'La Sociedad de la Información en España 2016'* (Archivo de video). Recuperado el 23 de enero de 2018, de: <https://youtu.be/8WL49s9tS-U>

Gartner. (22 de Febrero de 2018). *Gartner Says Worldwide Sales of Smartphones Recorded First Ever Decline During the Fourth Quarter of 2017*. Recuperado el 25 de enero de 2018, de: <https://www.gartner.com/newsroom/id/3859963>

González, J. (2012). *Las 7 dimensiones del Branding: I. El Concepto de Marca*. Think&Sell. Recuperado el 21 de enero de 2018, de: <http://thinkandsell.com/blog/las-7-dimensiones-del-branding-i-el-concepto-de-marca/>

HTC Corporation. (2018). *Descripción de la compañía*. Recuperado el 11 de abril de 2018, de: <http://www.htc.com/es/about/>

HTC Corporation. (2018). *Responsabilidad corporativa*. Recuperado el 11 de abril de 2018, de: <http://www.htc.com/es/about/corporate-responsibility/>

HTC Corporation. (2018). *Smartphones*. Recuperado el 11 de abril de 2018, de: <http://www.htc.com/es/smartphones/>

Huawei Technologies. (2017). *Objetivo y misión*. Recuperado el 27 de febrero de 2018, de: <http://www1.huawei.com/es/about-huawei/corporate-info/vision-mission/index.htm>

Huawei Technologies. (2017). *Estrategia*. Recuperado el 27 de febrero de 2018, de: <http://www1.huawei.com/es/about-huawei/corporate-info/strategy/index.htm>

Huawei Technologies. (23 de enero de 2018). *Huawei Consumer Business Group obtiene grandes resultados en 2016*. Recuperado el 22 de febrero de 2018, de: <https://consumer.huawei.com/es/press/news/2017/huawei-consumer-business-group-obtiene-grandes-resultados-en-2016/>

Interbrand. (2017). *Best Global Brands 2017: Rankings*. Lugar de publicación: Interbrand. Recuperado el 21 de enero de 2018, de: <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2017/ranking/#?filter=Technology&listFormat=ls>



Investopedia. (s.f.). *Brand Identity*. Investopedia Academy. Recuperado el 06 de abril de 2018, de: <https://www.investopedia.com/terms/b/brand-identity.asp>

Kantar España Insights. (15 de diciembre de 2017). *Venta de smartphones en España: Así ha ido el 2017*. Recuperado el 15 de abril de 2018, de: <https://es.kantar.com/tech/móvil/2017/diciembre-2017-datos-sobre-smartphones-2017/>

Kantar Worldpanel. (13 de septiembre de 2017). *Sony y Samsung despuntan en Europa*. Recuperado el 28 de mayo de 2018, de: <https://www.kantarworldpanel.com/es/Noticias/Sony-y-Samsung-despuntan-en-Europa>

Lenovo España. (2018). *Nuestra cultura*. Recuperado el 16 de abril de 2018, de: <https://www3.lenovo.com/es/es/lenovo/our-culture/>

Lenovo España. (2018). *Nuestra empresa*. Recuperado el 16 de abril de 2018, de: <https://www3.lenovo.com/es/es/lenovo/our-company/>

*Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas*. Boletín Oficial del Estado, núm. 294, de 8 de diciembre de 2001. Recuperado el 28 de enero de 2018, de: [http://noticias.juridicas.com/base\\_datos/Privado/117-2001.t2.html#a4](http://noticias.juridicas.com/base_datos/Privado/117-2001.t2.html#a4)

LG Electronics. (2009-2018). *Nuestra marca*. Recuperado el 08 de abril de 2018, de: <http://www.lg.com/es/acerca-de-lg/nuestra-marca>

LG Electronics. (2009-2018). *Teléfonos móviles*. Recuperado el 08 de abril de 2018, de: <http://www.lg.com/es/telefonos-moviles>

LG Electronics. (s.f.). *LG Electronics Consolidated Financial Statements. December 31, 2016 and 2015*. Recuperado el 09 de abril de 2018, de: <http://www.lg.com/global/investor-relations/reports>

*Motorola Mobility*. (s.f.). En Wikipedia. Recuperado el 17 de abril de 2018 de [https://es.wikipedia.org/wiki/Motorola\\_Mobility](https://es.wikipedia.org/wiki/Motorola_Mobility)

Motorola. (2018). *Motorola smartphones*. Recuperado el 16 de abril de 2018, de: <https://www.motorola.es/products/smartphones>

Motorola UK. (2018). *About us. What we do*. Recuperado el 17 de abril de 2018, de: <https://www.motorola.co.uk/about>

Nokia. (2018). *Our visión*. Recuperado el 15 de abril de 2018, de: [https://www.nokia.com/en\\_int/about-us/who-we-are/our-vision](https://www.nokia.com/en_int/about-us/who-we-are/our-vision)

Nokia. (2018). *Teléfonos Android*. Recuperado el 15 de abril de 2018, de: [https://www.nokia.com/es\\_es/phones/android-phones](https://www.nokia.com/es_es/phones/android-phones)

PC World de IDG. (2 de febrero de 2018). *BQ consolidó sus ventas de Smartphone en 2017*. Recuperado el 18 de abril de 2018, de: <https://www.pcworld.es/articulos/boletin-de-noticias/bq-consolido-sus-ventas-de-smartphone-en-2017-424862/>

PC World en español. (24 de septiembre de 2014). *BlackBerry nos da su estrategia para regresar al mercado*. Recuperado el 17 de abril de 2018, de: <http://www.pcworldenespanol.com/2014/09/24/blackberry-nos-da-su-estrategia-para-regresar-al-mercado/>

Pro Android. (9 de octubre de 2016). *Analizamos la estrategia de Google con sus nuevos Pixel*. Recuperado el 28 de febrero de 2018, de: <http://www.proandroid.com/analizamos-estrategia-google-nuevos-pixel/>

Real Academia Española (2014). *Identidad*. Diccionario de la lengua española (23ª. Ed.) Consultado el 04 de abril de 2018, en: <http://dle.rae.es/?id=KtmKMfe>

Real Academia Española (2014). *Imagen*. Diccionario de la lengua española (23ª. Ed.) Consultado el 04 de abril de 2018, en: <http://dle.rae.es/?id=KzwDY4y>

Redusers. (27 de diciembre de 2017). *Para 2018, HTC plantea una estrategia más conservadora en móviles*. Recuperado el 12 de abril de 2018, de: <http://www.redusers.com/noticias/2018-htc-planea-una-estrategia-mas-conservadora-moviles/>

Samsung Electronics. (2018). *Visión 2020*. Recuperado el 27 de febrero de 2018, de: <http://www.samsung.com/es/aboutsamsung/vision/vision2020/>

Samsung Electronics. (2018). *Los valores que definen el espíritu de Samsung*. Recuperado el 27 de febrero de 2018, de: <http://www.samsung.com/es/aboutsamsung/vision/philosophy/samsung-spirit/>

Silicon. (22 de marzo de 2018). *Motorola duplica cuota de mercado bajo la batuta de Lenovo*. Recuperado el 28 de mayo de 2018, de: <https://www.silicon.es/motorola-duplica-cuota-de-mercado-lenovo-2372872>

Blog Historia de la informática. (3 de diciembre de 2012). *Smartphones*. Recuperado el 20 de febrero de 2018, de: <https://histinf.blogs.upv.es/2012/12/03/smartphones/#primer>

Sony Corporation. (2018). *Sony's Mission/Vision*. Recuperado el 18 de abril de 2018, de: <https://www.sony.net/SonyInfo/CorporateInfo/vision/>

Sony Corporation. (2018). *Teléfonos*. Recuperado el 18 de abril de 2018, de: <https://www.sonymobile.com/es/products/phones/>

Tiempo de negocios. (14 de noviembre de 2016). *BlackBerry modifica su estrategia. ¿Cómo trabajarán?* Recuperado el 17 de abril de 2018, de: <https://tiempodenegocios.com/blackberry/>

TMC. (s.f.). *Breve historia cronológica del Smartphone*. Recuperado el 15 de marzo de 2018, de: <http://tmc.com.py/v2/historia-de-los-smartphones/>

We Are Social y Hootsuite (Enero, 2017). *Informe "Digital In 2017 Global Overview"*. Recuperado el 22 de enero de 2018, de: <https://wearesocial.com/special-reports/digital-in-2017-global-overview>

Xataka Android. (5 de mayo de 2016). *Esta es la nueva estrategia de Sony: precios y lanzamientos en la gama Xperia X*. Recuperado el 18 de abril de 2018, de: <https://www.xatakandroid.com/moviles-android/esta-es-la-nueva-estrategia-de-sony-precios-caros-y-lanzamientos-tardios-en-la-gama-xperia-x>

Xataka móvil. (31 de agosto de 2017). *La estrategia de Motorola: de dos a seis gamas de teléfonos para cubrir todas las necesidades*. Recuperado el 16 de abril de 2018, de: <https://www.xatakamovil.com/motorola/la-estrategia-de-motorola-de-dos-a-seis-gamas-de-telefonos-para-cubrir-todas-las-necesidades>

Xataka móvil. (5 de diciembre de 2017). *Xiaomi casi dobla su cuota en un año y se afianza como quinto gran fabricante mundial*. Recuperado el 23 de abril de 2018, de: <https://www.xatakamovil.com/mercado/xiaomi-casi-dobla-su-cuota-en-un-ano-y-se-afianza-como-quinto-gran-fabricante-mundial>

Xiaomi España. (2018). *About us*. Recuperado el 20 de abril de 2018, de: <http://www.mi.com/es/about/>

Zona movilidad. (22 de octubre de 2014). *HTC lanza su nueva estrategia de marketing en España: "Hoy todo cambia"*. Recuperado el 12 de abril de 2018, de: <https://www.zonamovilidad.es/noticia/6737/noticias-tecnologia/htc-lanza-su-nueva-estrategia-de-marketing-en-espana:-hoy-todo-cambia.html>

[Manuel Alonso dos Santos]. (25 de septiembre de 2015). *Análisis de correspondencias con SPSS*. [Archivo de video]. Recuperado el 01 de mayo de 2018, de: <https://www.youtube.com/watch?v=L9aBQ0V3750&t=478s>

[MarketIntelligenceHT]. (7 de septiembre de 2010). *Market Intelligence – Análisis de correspondencia*. [Archivo de video]. Recuperado el 01 de mayo de 2018, de: <https://www.youtube.com/watch?v=apEy55XfVdI>

[yucoLAX]. (19 de noviembre de 2017). *Mapa perceptual SPSS – Análisis correspondencias*. [Archivo de video]. Recuperado el 01 de mayo de 2018, de: <https://www.youtube.com/watch?v=1stB9vBpLY4&t=7s>