



**UNIVERSIDAD DE CANTABRIA**  
**Departamento de Administración de Empresas**

**La Imagen de Empresa como Factor Determinante  
en la Elección de Operador: Identidad y  
Posicionamiento de las Empresas de  
Comunicaciones Móviles**

Doctoranda: M<sup>a</sup> del Mar García de los Salmones Sánchez  
Director: Dr. D. Ignacio Rodríguez Del Bosque Rodríguez

Santander, diciembre de 2001

## **CAPÍTULO VI**

---

---

### **Conclusiones finales**

## **VI. CONCLUSIONES FINALES**

El capítulo de conclusiones recoge las reflexiones más importantes, tanto de los apartados teóricos como de la investigación realizada, cerrándose el trabajo con las limitaciones del estudio y futuras líneas de investigación.

### **6.1 CONCLUSIONES DE LA REVISIÓN DE LA LITERATURA SOBRE IMAGEN**

La época en que la demanda superaba a la oferta y los productos se comercializaban sin marca y sin el respaldo de ninguna empresa fabricante ha quedado atrás. El incremento de la oferta ha facilitado la consolidación de las marcas como elementos diferenciadores e identificadores de los productos, aglutinadores a la vez de un conjunto de valores emocionales que las convierten en poderosas fuentes de ventajas competitivas. En este escenario, y acompañando a la propia evolución del entorno, las empresas fabricantes abandonan su anonimato y adquieren un papel protagonista. Puede decirse entonces que las organizaciones han dejado atrás su anterior condición de simples unidades productoras y financieras y se han convertido en unidades sociales, que buscan mantener relaciones duraderas con los públicos invirtiendo recursos en la sociedad y pasando a ser parte integrante de la vida de las personas. Ante la homogeneización de los productos en características funcionales las nuevas vías de diferenciación se encuentran en los intangibles, y el valor de la marca y la imagen corporativa se han convertido en elementos de atracción de los consumidores determinantes de la elección.

Dentro de la rama del marketing, la imagen de empresa como tema de investigación surgió a mediados de los años 50. Ha habido sin embargo cierta confusión, que se mantiene aún en nuestros días, a la hora de buscar una definición clara del término pues muchos autores relacionan la imagen con diseño y elementos visuales mientras que otros la consideran una representación mental o una percepción hacia una empresa, generada por la acumulación de impresiones sobre la misma. Este concepto amplio de imagen, ligado a la memoria y construcciones mentales, es el más ampliamente aceptado y el que se suele tomar en consideración a la hora de plantear cualquier investigación.

Las razones que apoyan la importancia de conseguir una imagen corporativa favorable son diversas. Desde el punto de vista de los individuos constituye una información simplificada que facilita en muchas ocasiones la toma de decisiones y reduce la complejidad del procesamiento de la información. Para un consumidor, la credibilidad de una marca o de una compañía actúa como señal de la posición de un producto y reduce el riesgo percibido, a la vez que puede beneficiar la lealtad hacia el mismo. También la imagen corporativa aporta información e influye positivamente, tanto en los individuos que aspiran a mantener una relación laboral con la empresa como en sus propios integrantes, pues en este último caso mejora la motivación, productividad y satisfacción laboral de los mismos. Por otra parte, la relación entre responsabilidad social corporativa y éxito financiero se ha destacado en diversos estudios, y queda explicada por la mayor atracción sentida hacia la empresa por parte de consumidores, inversores e instituciones públicas.

Las organizaciones tienen pues diversos públicos, que están unidos a ellas por diferentes vínculos generadores de ciertas expectativas y obligaciones. Esto significa que no todos los atributos empresariales tendrán la misma importancia para las audiencias de modo que, según la relación mantenida con una organización, éstas se fijarán en mayor o menor medida en determinados comportamientos corporativos a la hora de tomar una decisión. Existen al respecto una multiplicidad de imágenes, cada una de las cuales portadora de determinados rasgos corporativos, entre las que destacan la denominada imagen comercial (percepciones relacionadas con el producto ofrecido, trato al cliente o calidad dirigida principalmente a los consumidores o usuarios de una marca), la imagen estratégica (señales de mercado, contables y estratégicas dirigidas principalmente a analistas, inversores o candidatos laborales) o la imagen social (acciones sociales, relacionadas con su preocupación y compromiso con la sociedad y el medio ambiente, dirigidas a toda la sociedad).

La imagen es por tanto un fenómeno complejo, pero muy beneficioso para una empresa. Al objeto de influir en su generación se actuará sobre dos factores clave, la identidad y la comunicación. No existe un consenso sobre el significado de identidad pues, al igual que ocurre con el término imagen, se ha relacionado sólo con elementos visuales, con simbolismo, comunicación y comportamiento, y con personalidad corporativa. Esta última perspectiva entiende la identidad como la realidad de la

empresa, sus valores y estrategias, resumible en un conjunto de rasgos a proyectar a los diversos públicos mediante una campaña global de comunicación.

Al objeto de evitar imágenes confusas y aleatorias se debe poner en marcha un plan de comunicación de identidad corporativa, concepto más amplio que la simple comunicación de masas pues parte de un mensaje que incluye, explícita o implícitamente, los rasgos más sobresaliente de la identidad. Todas las técnicas de comunicación (identidad visual, comunicación masiva y comunicación personal) deben ser gestionadas globalmente, prestando además especial atención a la comunicación interna. Todos estos conceptos han sido modelizados teóricamente por diversos autores, que han presentado un conjunto de modelos de dirección de la identidad, apoyados en la comunicación, cuyo objetivo final es la generación de una imagen positiva. Los elementos incluidos en los mismos son varios, si bien la mayoría coinciden en que se debe partir de un profundo conocimiento del interior empresarial para posteriormente derivar atributos de identidad. La comunicación interna y la percepción de los empleados son factores importantes, al igual que la combinación de todas las herramientas de comunicación externa y elección de los medios más adecuados en función de la audiencia objetivo. En algunos casos se incluyen otras comunicaciones, no controlables por la empresa, que también influyen en la imagen pública.

Otras aportaciones consideran anterior a la definición de objetivos de comunicación el estudio de la propia imagen de la empresa y/o los competidores, información que permitirá concretar con más acierto los atributos a potenciar en la posterior campaña. En otros casos, tal estudio de imagen se incluye al final del modelo, como un elemento de feed back o retroalimentación de todo el proceso. Por último, destacar la aceptación en varios modelos de la existencia de diversas imágenes, portadoras de características concretas de la empresa en función de las pistas de identidad proyectadas.

Si bien es importante analizar la actuación de una organización en esta materia, un estudio de imagen exige describir el procesamiento de la información por parte de los públicos y las técnicas de medida de la imagen. En concreto, el procesamiento de la información lo constituyen una sucesión de etapas a través de las cuales los estímulos recibidos se convierten en información y se retienen en la memoria. Destacan los

modelos de redes asociativas, apoyados en la existencia de nodos que almacenan información conectados mediante eslabones. La marca corporativa constituirá un nodo central, y el conjunto de impresiones sobre ella nodos informativos unidos al principal. Las marcas pueden compartir nodos por el simple hecho de pertenecer a una categoría, si bien lo importante es generar redes específicas y diferenciadoras, portadoras de rasgos únicos de cada marca.

En lo referente a la medida de la imagen destacar dos procedimientos, las técnicas de investigación cualitativas y las cuantitativas. En diversas ocasiones los estudios de imagen han contado con la aplicación exclusiva de técnicas cualitativas, apoyadas en reuniones de grupo y entrevistas en profundidad, si bien lo más usual es complementarlas con el desarrollo de una investigación cuantitativa posterior. Los objetivos tradicionales de los estudios de imagen consisten en evaluar el grado de conocimiento de las empresas y los atributos diferenciadores, efectuando comparaciones entre las mismas mediante estadística básica y perfiles de imagen, o bien aplicar técnicas factoriales y derivar un menor número de dimensiones con las que confeccionar mapas de percepción y posicionamiento. Una de las claves está en la definición de una escala de imagen válida para los propósitos de la investigación, que recoja aquellos atributos en los que realmente se fijan los individuos a la hora de valorar a las empresas de un sector. En este aspecto, el desarrollo de una investigación cualitativa previa es fundamental.

Otros objetivos planteados en los estudios de imagen se encuentran en identificar los determinantes e influencia de la imagen sobre otras variables, utilizando correlaciones y técnicas multivariantes, tales como regresiones múltiples, análisis discriminante múltiple, ecuaciones estructurales, análisis conjunto, análisis canónico y, más centrados en la elección de marca, el análisis logit multinomial. Un nuevo modelo complementario a los anteriores, no apoyado en la inferencia estadística sino en el concepto de aprendizaje es el modelo de redes neuronales, utilizado generalmente como técnica alternativa a las técnicas de regresión y discriminante.

## 6.2 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

Todas las ideas anteriores han servido de base para diseñar la presente investigación, orientada al sector de los servicios en general y la telefonía móvil en particular. Por una parte, se ha considerado interesante centrar el estudio empírico de la Tesis Doctoral en el mercado de los servicios pues es frecuente encontrar en el mismo una dominancia de la marca corporativa y una relación más estrecha entre oferentes y demandantes. Dadas sus características, el efecto de la imagen corporativa y el valor de la marca es más fuerte y en la elección de compra los elementos propios del servicio se mezclan claramente con los propiamente corporativos.

Por otra parte, el sector de la telefonía móvil se ha elegido por varias razones. En primer lugar porque se enmarca dentro del sector de las telecomunicaciones, un mercado anteriormente monopolista en el que los esfuerzos de marketing, en todos los sentidos, eran muy escasos. Resulta interesante comprobar, desde el punto de vista de esta disciplina, cómo tras la liberalización del sector y la entrada de competencia los planteamientos estratégicos han cambiado radicalmente y ahora, la orientación a la tecnología pierde el protagonismo que desde siempre se le ha dispensado frente a los principios del marketing y la orientación al mercado.

En segundo lugar, las tres operadoras, Telefónica Móviles, Airtel Vodafone y Amena parecen a priori haber apostado por potenciar su valores intangibles como vías de diferenciación. El hecho de contar con un número de empresas reducido facilita el estudio detallado de todas ellas, por lo que no hay problemas de validez en la aplicación de la metodología del caso y, a la vez, facilita el estudio de imagen pública a realizar posteriormente.

En tercer lugar, si bien abundan los estudios comparativos de tarifas o cobertura entre operadoras y puede encontrarse información secundaria sobre sus campañas de comunicación, no existen trabajos que describan el proceso de dirección de la identidad de las mismas ni los determinantes de la imagen o efecto en la elección de compra. Consideramos al respecto que cualquier aportación sobre estas cuestiones permitiría arrojar luz sobre el comportamiento de los usuarios de telefonía móvil y el

posicionamiento de las empresas, información actualmente escasa por su falta de tratamiento empírico.

En la primera parte del estudio se organizaron todas las aportaciones teóricas comentadas en los capítulos previos en un modelo de dirección de la identidad. Se aplicó la metodología del caso, de modo que guiándonos por un conjunto de proposiciones referidas a cada fase del modelo se intentó dar respuesta a la pregunta, *¿cómo tratan las empresas operadoras de telefonía móvil su identidad y su comunicación?*. Tras las entrevistas en profundidad realizadas a los responsables de comunicación de las empresas y la recopilación de información secundaria sobre el tema se pudo constatar la importancia de la marca y la imagen corporativa dentro las estrategias competitivas de las operadoras. Además, la orientación al mercado es evidente en los tres casos, y han diseñado y comunicado una identidad en la que el cliente, interno y externo, adquiere un papel protagonista. Más en concreto, y centrándonos en los usuarios del servicio, las empresas operadoras han resumido su identidad en atributos precisos que tratan de diferenciarlas: liderazgo en Telefónica Movistar, calidad y servicio al cliente en Airtel Vodafone, y empatía y juventud en Amena. Esta última empresa es la que más claramente ha apostado por los atributos simbólicos y estéticos como vías de diferenciación.

La comunicación externa se plantea en las empresas de un modo global, buscando la coherencia en todas sus manifestaciones. La mayor parte del presupuesto se orienta a actividades publicitarias, apoyadas cada vez en mayor medida en valores emocionales, sin olvidar acciones de patrocinio, mecenazgo y comunicación personal. Un elemento especialmente relevante para las operadoras es el medio ambiente. Lo consideran importante para los públicos y, dada la preocupación existente por los posibles daños colaterales de los servicios móviles para los propios individuos y el entorno, han implantado sistemas de calidad, confeccionan memorias medioambientales y garantizan el cumplimiento de las normas vigentes en esta materia.

Todo el esfuerzo realizado por las empresas en materia de comunicación conduce a la generación de la imagen pública, elemento final en muchos modelos teóricos de imagen. Al objeto de conocer las percepciones de los receptores de la información se elaboró una investigación formal de mercados en el área urbana de la



Comunidad Autónoma de Cantabria. Se plantearon varias hipótesis, que trataban de dar respuesta a los siguientes interrogantes, *¿es la imagen de las operadoras de telefonía móvil un concepto multidimensional?, ¿cuáles son los determinantes de la imagen global de las empresas?, ¿qué aspectos determinan que una empresa sea la más valorada?, ¿qué dimensiones de imagen son relevantes en la elección de operador?, ¿qué influencia tiene la satisfacción en la imagen global y cómo inciden ambas variables en el posterior boca oreja positivo o recomendación de la marca?*.

Las técnicas de análisis de datos utilizadas se apoyaron en modelos bivariantes (correlaciones y análisis de la varianza), multivariantes (técnicas factoriales, análisis de regresión múltiple y modelos logit multinomiales) y redes neuronales de clasificación. Son técnicas idóneas para los propósitos de la investigación por varios aspectos, descritos en las siguientes líneas.

En primer lugar, con el análisis factorial exploratorio se comprobó que la imagen de las empresas operadoras de telefonía móvil se puede dividir en un conjunto de dimensiones coincidentes con las definidas en la literatura. Los atributos de imagen se han agrupado sobre la base de sus correlaciones en cuatro factores independientes, que recogen aspectos comerciales, simbólicos, estratégicos y sociales. La validez, fiabilidad y multidimensionalidad de la imagen quedó justificada con el análisis factorial confirmatorio.

En segundo lugar, con el modelo de redes neuronales y el modelo de elección discreta se pudieron identificar las variables determinantes de la mayor valoración relativa de una empresa operadora. Los modelos de elección discreta estudian los determinantes de la elección de un producto o marca como resultado del efecto conjunto de un conjunto de variables explicativas. El supuesto de partida es que los usuarios seleccionan, de entre todas las alternativas, aquella marca que le reporta una mayor utilidad. Suele entenderse la elección como marca adquirida si bien hemos querido emplear este modelo utilizando como variable dependiente la marca mejor valorada. Su aplicación es posible pues existe por una parte una marca elegida por el usuario (la de mayor imagen global relativa) y un conjunto de variables explicativas de la elección (dimensiones de imagen, grado de conocimiento, experiencia, relación con la empresa y fuentes de información).

La estimación de los modelos logit se lleva a cabo mediante la comparación relativa de los atributos de las diferentes alternativas y como resultado se obtienen dos tipos de coeficientes, los comunes a todas las alternativas y los específicos. La significatividad de estos últimos permitirá extraer conclusiones sobre el valor de marca de una empresa respecto a sus competidores, información clave en nuestro estudio, que gira en torno a la imagen y posicionamiento de las empresas operadoras.

Con el modelo logit de elección discreta se demostró en un primer momento la significatividad de todas las dimensiones de imagen en la elección de empresa más valorada. De todos los factores considerados el mayor valor de los parámetros lo obtuvo la dimensión comercial. Tal y como se puso de manifiesto en los primeros capítulos los públicos objetivo de la empresa son diversos, y cada uno de ellos mantiene un determinado rol y un status con la organización, del que se derivan ciertas expectativas. En este caso concreto, en el que se recogen las percepciones de los usuarios de teléfonos móviles, el tratamiento de los aspectos comerciales alcanzó el mayor peso, algo lógico teniendo en cuenta la relación que éstos mantienen con las operadoras.

Por otra parte, en diversas investigaciones se ha señalado la importancia de la familiaridad y el conocimiento de una compañía en la imagen global. No obstante, son escasos los trabajos empíricos que han incorporado los elementos de comunicación presentes en los modelos teóricos de identidad o la relación con las compañías como variables explicativas de la imagen. Esta falta de contrastación empírica nos animó a incluir todas estas variables gradualmente en el modelo de elección inicialmente formulado. Su validez como variables explicativas de la imagen se justificó en primer lugar con un modelo de redes neuronales de clasificación. Dicho método se apoya en el funcionamiento del cerebro humano a la hora de procesar la información. Su estructura la compone un conjunto de nodos interconectados a los que llega información, procesada posteriormente en forma de output de salida. El enfoque es diferente al proporcionado por las técnicas multivariadas y muy semejante a las teorías que analizan el procesamiento de la información y modelos de redes asociativas en la memoria, por lo que se consideró un método complementario que podría apoyar al modelo logit multinomial.

Los buenos resultados de la red neuronal confirmaron a priori la idoneidad de las variables. El empleo del modelo de elección discreta confirmó la significatividad del grado de conocimiento percibido de una compañía en la valoración global, así como la importancia de la experiencia de uso y las comunicaciones interpersonales (tener amigos o familiares trabajando en la empresa).

Análisis más detallados con cada empresa por separado aportaron una mayor información y pusieron de manifiesto las diferencias entre las mismas. A Airtel Vodafone y Amena, el hecho de que los entrevistados hayan visto la publicidad en los medios (comunicación masiva controlada) y tengan familiares o conocidos con móviles de la marca (comunicación interpersonal) les supone una mejor imagen global. No ocurre lo mismo con Telefónica MoviStar. La empresa goza de una fuerte notoriedad y familiaridad entre los individuos, que explica que no haya resultado significativa la comparación de medias efectuada. Los entrevistados la han valorado de un modo semejante, independientemente de su mayor o menor exposición a las informaciones sobre la misma. Este resultado es importante y, por una parte, anima a Telefónica MoviStar, Airtel Vodafone y Amena a mantener una comunicación continua con los públicos, a la primera para sostener el mismo nivel de notoriedad del que disfruta frente a sus competidores, y a éstos últimos para mejorar su imagen pública. Por otra parte, se demuestra la significatividad, en este caso positiva, de las comunicaciones interpersonales en la valoración global.

Las dimensiones de imagen, en este caso ponderadas con la importancia concedida a cada atributo en la elección, se convierten en variables explicativas de un segundo modelo de elección que tomó como variable dependiente la marca adquirida. De nuevo se comprobó con el diseño de una red neuronal que las variables empleadas en el modelo son válidas para explicar la elección. Todos los factores de imagen resultaron significativos. La imagen social y la imagen comercial obtuvieron el valor más alto en los parámetros. Los esfuerzos realizados por las empresas en cuanto a medio ambiente y contribución a la sociedad y en cuanto al tratamiento de los aspectos comerciales tiene su compensación en el peso que dan los usuarios a estas variables en la elección. Por tanto, se aconseja a las empresas seguir haciendo hincapié en estos atributos y situarlos en sus comunicaciones en una posición protagonista.

Al objeto de ampliar la información obtenida con los modelos anteriores se aplicaron correlaciones y análisis de regresión múltiple, técnicas habituales en los estudios de imagen. Se efectuaron los análisis con cada empresa por separado para identificar posibles diferencias entre las mismas en cuanto al peso global y relativo de las dimensiones y grado de conocimiento en la valoración global. Así, se confirmó la mayor influencia de la dimensión comercial en la valoración de las empresas y se pudo comprobar el mayor efecto del grado de conocimiento sobre la imagen en Airtel Vodafone y Amena frente a la menor importancia observada en Telefónica Movistar. Este hecho vuelve a evidenciar la mayor notoriedad de la que disfruta Telefónica, algo lógico teniendo en cuenta su condición de ex monopolista, que neutraliza la influencia de la variable conocimiento en la imagen. Sus competidoras mantienen un nivel de notoriedad menor por lo que cualquier actuación que les lleve a aumentar el grado de conocimiento les supone una mejora más notable en su valoración global.

También con cada empresa por separado, pero considerando únicamente a los usuarios de cada compañía, se constató la elevada influencia de la satisfacción con el servicio en la imagen global. Salvo en el caso de Amena, ambas variables son también significativas, en mayor grado la satisfacción, a la hora de recomendar la marca a otros usuarios, actuales o potenciales. Por otra parte, con análisis de la varianza se demostró que el hecho de utilizar en mayor o menor medida el servicio móvil no influye en la valoración global de las empresas operadoras.

Por último, el estudio de imagen se completa con un análisis del posicionamiento de las tres compañías. En el capítulo dedicado a los resultados de la investigación se fueron interpretando los coeficientes específicos de las empresas, resultantes del modelo logit de elección discreta, en el mismo momento de su realización. Sin embargo, dado que su significado se relaciona estrechamente con el posicionamiento y comparación entre las marcas se ha considerado adecuado, en este apartado de reflexiones finales, comentar los valores obtenidos al final, junto al detalle de los resultados del estudio de posicionamiento propiamente dicho.

En concreto, se compararon las empresas en todos los atributos de imagen y en las dimensiones resultantes utilizando análisis de la varianza, al objeto de detectar atributos diferenciadores. Puede decirse al respecto que la imagen deseada de

Telefónica MoviStar se ajusta mucho a su imagen pública, pues ha destacado sobre el resto en atributos relacionados con su liderazgo y presencia en el mercado. Los atributos emocionales (simpatía y juventud) y el precio son en cambio sus puntos débiles. Considerando las dimensiones de imagen, ha resultado mejor valorada en todas salvo en la dimensión estética. Estos resultados aconsejan a Telefónica MoviStar potenciar más los valores simbólicos y emocionales de la marca, pues en ellos se encuentra en clara desventaja frente al resto de alternativas. Por otra parte los coeficientes específicos derivados del modelo logit determinantes del valor de marca han resultado significativos y positivos para esta empresa. En términos generales podemos decir que su mayor permanencia en el mercado y la estrategia llevada a cabo la están permitiendo disfrutar de una posición privilegiada frente a sus competidores.

La imagen deseada y real de la compañía Amena parecen también aproximarse. Sus rasgos de identidad más sobresalientes se relacionaban con valores estéticos y emocionales que apoyaban su cercanía y empatía con el público. En segundo lugar potenciaban su menor precio relativo. Como hemos observado en los análisis Amena ha resultado ser una compañía que todos los usuarios perciben como simpática y joven, además de la más barata. Considerando las dimensiones de imagen sobresale ampliamente en la dimensión estética. Su mayor porcentaje de usuarios son además personas menores de 24 años. En cambio, en la dimensión comercial y estratégica parece adolecer de una percepción relativa más baja. El tiempo que lleva actuando en el mercado es menor que sus competidores, razón que puede explicar que en estas variables aún no haya consolidado una imagen favorable. Otra razón puede deberse a que, en términos generales, en las comunicaciones al público llevadas a cabo han hecho un fuerte hincapié en el precio y en los valores estéticos de la marca, lo cual ha ido reforzando una diferenciación fuerte en estas variables y más débil en el resto. A la vista de estos resultados se aconsejaría a la empresa mantener su posicionamiento, pero aportar más información relativa a su estrategia en cuanto al tratamiento de otras variables comerciales, comportamiento estratégico y actuación social corporativa.

En cuanto al valor de sus coeficientes específicos decir que se ha visto superada en valor de marca por Telefónica Móviles, no así por Airtel Vodafone, segunda compañía entrante en el mercado. En este último caso no aparecieron diferencias significativas, un resultado que puede verse como un triunfo por parte de Amena. A

pesar de que su cuota de mercado es sensiblemente menor a la de sus competidores, dada su más reciente entrada en el mercado, su apuesta por encontrar un hueco propio y situarse en la mente de los individuos con un concepto diferente parece haber resultado plenamente eficaz.

El caso de Airtel Vodafone es distinto. Sus propios usuarios la han valorado positivamente en todos los atributos pero, teniendo en cuenta toda la muestra, en ninguna variable o dimensión de imagen se ha logrado situar en primer lugar. Además de ocupar una posición intermedia no ha logrado alcanzar una diferencia significativa en valor de marca con respecto a la compañía Amena. Estos problemas de imagen, detectados por los propios responsables de la compañía, se están tratando de solucionar con la puesta en marcha de una nueva estrategia. Tras la toma de Airtel por parte de Vodafone se está intentando incrementar el valor de marca con un nuevo concepto de comunicación, más apoyado en la idea de globalidad. En virtud de los resultados obtenidos se recomienda a la empresa tratar de situarse en primera posición en alguno de los atributos de imagen. Para ello, dado que no es una tarea fácil, deberá poner en marcha un proceso creativo para identificar posibles posiciones vacías sobre las que asentar su diferenciación.

### **6.3 LIMITACIONES DEL ESTUDIO Y FUTURAS INVESTIGACIONES**

Una primera limitación del estudio se halla en el dinamismo del sector analizado en cuanto a la evolución de los servicios ofrecidos y las estrategias de las empresas. Hoy en día el teléfono móvil se utiliza básicamente para servicios de voz y envío de mensajes SMS si bien en un futuro más o menos cercano la tecnología UMTS modificará los hábitos de uso del servicio. En este escenario la escala de medida de la imagen tendrá que incorporar nuevas variables, pues aparecerán otros atributos relacionados con el servicio de datos determinantes de la imagen y la elección, no contemplados en la presente investigación.

En cuanto a las estrategias de las empresas, se ha comentado el profundo cambio de Airtel, que pasa a denominarse Vodafone. En el estudio se detalla la estrategia de lanzamiento de Airtel Móvil y su posicionamiento, planteamiento adecuado pues en el momento de realización del trabajo de campo aún funcionaba tal nombre comercial. No

obstante, la estrategia ha cambiado radicalmente tras el cambio de marca y se están transmitiendo ahora nuevos rasgos de identidad. Se ha intentado dejar reflejado en el desarrollo del informe, si bien no se han podido obtener datos más completos ante la imposibilidad de contactar de nuevo con el responsable de comunicación.

Por otra parte, el modelo logit de elección discreta está condicionado por el contexto al que se refiere. Se ha aplicado en este caso a usuarios de teléfonos móviles de la zona urbana de Cantabria que han manifestado sus opiniones y mantenido un comportamiento determinado, si bien su aplicación en espacios geográficos o momentos de tiempo diferentes conllevaría posibles cambios en las propias características de los usuarios o estrategias de las empresas que dificultarían la validez del modelo en tales circunstancias.

El modelo de elección discreta se apoya en elecciones individuales y se han tratado todos los casos de esta manera. No obstante, como ya se señaló en el capítulo de resultados la elección le viene muchas veces impuesta al propio usuario, bien porque le han regalado el servicio o bien porque se lo proporciona la empresa en la que trabaja. El propio supuesto del modelo logit ya no se cumple estrictamente pues los individuos no han podido comparar las alternativas y otras personas han elegido por ellos. No obstante, se ha querido minimizar esta limitación efectuando un análisis alternativo con los usuarios que sí han tomado una decisión de compra. Los resultados obtenidos, presentados en el anexo 2, muestran unos valores muy semejantes a los logrados en el modelo completo que animan en este caso, a validar totalmente el modelo de elección discreta inicialmente definido.

No se ha comprobado la homogeneidad de los usuarios. La propiedad de independencia de las alternativas irrelevantes se ha justificado con el propio sector en el que se encuadra el análisis. Es correcto afirmar que no se va a producir a medio plazo ningún cambio en la estructura de la oferta, si bien hubiera sido interesante profundizar en la homogeneidad/heterogeneidad de las personas entrevistadas.

Todas estas reflexiones conducen a la propuesta de futuras investigaciones, que podrían discurrir por los siguientes cauces:

- 1) Estudiar los posibles cambios en el proceso de dirección de la identidad de la empresa Vodafone. Siguiendo las proposiciones ya definidas se tratarían de identificar cambios en la estrategia de marketing en general y en la comunicación en particular.
- 2) La entrada del cuarto operador, X-fera, se ha visto continuamente aplazada tras el retraso en el desarrollo de la tecnología UMTS y, sin fecha de lanzamiento, se mantiene a la espera de su entrada al mercado. Sería interesante entonces valorar la respuesta del modelo de elección discreta ante el aumento de las alternativas de elección.
- 3) El modelo de elección discreta que toma como variable dependiente la marca adquirida podría ampliarse con nuevas variables explicativas, relacionadas con los hábitos de uso del servicio y variables de clasificación. Con este planteamiento se introduce heterogeneidad en el estudio, considerando que la influencia de un atributo sobre la probabilidad de elección puede cambiar entre los individuos.
- 4) Otra propuesta de investigación consiste en segmentar el mercado, no en función de sus preferencias de marca, sino en función de la importancia concedida a los distintos atributos en la elección. Este hecho supone desarrollar un análisis cluster y derivar grupos de usuarios a describir posteriormente.

Destacar por último las posibilidades de aplicación de la tesis doctoral, no sólo para los usuarios de teléfonos móviles, cada vez más preocupados y exigentes con la calidad de los servicios ofrecidos y el valor de marca, sino también para las empresas en general y las operadoras de telefonía móvil en particular. Los resultados globales del estudio pueden interesar a muchas empresas, pues se describe un proceso de dirección de la identidad aplicable a cualquier sector y las variables determinantes e influyentes de la imagen global pueden, con limitaciones, generalizarse. Pero sin lugar a dudas con esta Tesis Doctoral se ha pretendido introducir una nueva aportación dentro de la disciplina del marketing en el campo de los servicios móviles. El estudio en profundidad de este sector ha permitido conocer desde dentro y desde fuera a las



empresas operadoras, en este último caso desde el punto de vista de los usuarios. Los determinantes de la imagen global han quedado patentes a la vez que se ha dado respuesta a la pregunta clave en la formulación de cualquier estrategia de marketing, *¿cuáles son los motivos que incitan a la gente a comprar?*. Aún existía un cierto vacío informacional sobre el comportamiento de los usuarios de teléfonos móviles. Confiamos en que la investigación que se ha presentando haya arrojado algo de luz sobre esta incógnita.