

Posicionamiento de las operadoras de telefonía móvil en Venezuela después de la hiperinflación

Positioning of mobile telephone operators in Venezuela after hyperinflation

Roberto Baskin

Universidad Católica Andrés Bello / Universidad Simón Bolívar (Venezuela)

rbaskint@ucab.edu.ve

0000-0003-4628-6385

Resumen

El objetivo de este estudio fue lograr una aproximación empírica dirigida al posicionamiento mercadotécnico de las operadoras/marcas de telefonía móvil en Venezuela después de la etapa de hiperinflación que duró aproximadamente cuatro años (2017-2020). Fundamentalmente, se trabajó con datos de fuente primaria generados por un estudio *ad hoc* de metodología cuantitativa (técnica encuesta *online*). Resultó que los posicionamientos de las tres operadoras/marcas que funcionan en el país perceptualmente lucen lejos de la marca ideal. Años de desinversión en actualización tecnológica causaron significativos problemas de atención al cliente que se revirtieron negativamente en la imagen de todas las entidades. El mercado ofrece oportunidades para las operadoras que mejoren la prestación de servicio desde el punto de vista técnico (cobertura/conectividad y calidad) y se enfoquen en CX (*customer experience*).

Palabras clave

Posicionamiento, marcas, consumidores/usuarios, telefonía móvil, mapa perceptual.

Abstract

The objective of this study was to achieve an empirical approach aimed at the marketing positioning of mobile telephony operators/brands in Venezuela after the hyperinflation stage that lasted approximately four years (2017-2020). Fundamentally, we worked with primary source data generated by an ad hoc study of quantitative methodology (online survey technique). It turned out that the positioning of the three operators/brands operating in the country perceptually looked far from the ideal brand. Years of disinvestment in technological upgrading caused significant customer service problems that hurt the image of all players. The market offers opportunities for operators that improve service delivery from the technical point of view (coverage/connectivity and quality) and focus on CX (customer experience).

Keywords

Positioning, brands, consumers/users, mobile telephony, perceptual map.

1. Introducción

Uno de los elementos más útiles a nivel de análisis estratégico en el mundo de la publicidad y el marketing (o mercadeo en Latinoamérica) tiene que ver con la determinación del llamado posicionamiento de un producto o marca. Los momentos clave para esclarecer el posicionamiento son dos: el primero suele darse en la oportunidad de la estructuración del posicionamiento estratégico; el segundo es a *posteriori*, cuando el posicionamiento real se concreta en la mente de los consumidores.

El estratégico obedece al ejercicio mercadotécnico que hacen los gestores o planificadores de una marca antes de impulsar actividades que están vinculadas al *marketing mix*, comúnmente llamadas las 4P (producto, precio, plaza y promoción). Busca que el consumidor piense en ciertos elementos sobre una marca o producto para facilitar las transacciones posteriores. Por su parte, el posicionamiento trata, pues, de asociaciones que se dan en la mente de los consumidores; lo que se busca y persigue que se piense sobre una marca tiene que ver con un ejercicio estratégico que está contenido en los planes de mercadeo.

Las percepciones que se generan en la mente del consumidor son fundamentales de cara a la compra de un producto o adopción de un servicio (Elías-Zambrano, 2018). Tales percepciones, en teoría, deben producirse como consecuencia de un trabajo articulado, resultante del esfuerzo comunicacional hecho por las marcas durante largos periodos de tiempo (Kotler y Keller, 2016).

Stanton *et al.* (2007), dentro de los pasos para una estrategia de posicionamiento, establecen uno de los más importantes: elegir el concepto de posicionamiento fundamentándose en qué atributos o características son importantes para los consumidores. Evidentemente, sería un contrasentido basarse en elementos que no son percibidos como relevantes por el mercado meta o *target*. Los atributos mencionados provienen de estudios de mercado que miden estos aspectos de manera científica utilizando generalmente mapas perceptuales o *mappings* para presentarlos.

Para posicionar un producto o una organización, el vendedor debe empezar por determinar qué es importante para el mercado meta. Entonces, se realizan estudios de posicionamiento para saber cómo ven los miembros de un mercado meta los productos o las tiendas de la competencia en las dimensiones importantes. Los resultados de esta investigación se vacían en un mapa de percepción que sitúa la marca u organización en relación con sus alternativas en la dimensión de que se trate (p. 164).

IROCAMM

VOL. 7, N. 1 - Year 2024

Received: 14/11/2023 | Reviewed: 08/01/2024 | Accepted: 06/02/2024 | Published: 31/01/2024

DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/IROCAMM.2024.v07.i02.05>

Pp.: 77-104

e-ISSN: 2605-0447

Ahora bien, este esfuerzo no se limita al asunto comunicacional o la publicidad que se hace. Durante el presente siglo, conceptos como el CX, *Customer Experience* y el UX, *User Experience*, han hecho más holístico el asunto de las variables que influyen en el posicionamiento real de una marca o producto. Además, la conveniencia del par consumidor-empresa es una cuestión que prima en tanto en cuanto aporta rentabilidad (Rando-Cueto *et al.*, 2023). De ahí que el posicionamiento se plantee muy desde el ámbito de la confianza para el consumidor (y también para los propios trabajadores).

Un posicionamiento puede ser fallido por diversas razones. Es fallido cuando los consumidores no hacen las asociaciones que tenían previstas los encargados de una marca. Esto puede pasar por multiplicidad de razones. Entre ellas, errar en los atributos que son realmente importantes para los consumidores al referirnos a una categoría de producto.

La forma de establecer si el posicionamiento teórico se corresponde con el posicionamiento real es recurriendo a los estudios de mercado o comerciales. Distintas metodologías sirven a tal fin. El corte puede ser cualitativo o cuantitativo.

El propósito de este estudio es establecer una aproximación empírica que permita conocer el posicionamiento de las operadoras/marcas de telefonía móvil en Venezuela, partiendo de los atributos más importantes señalados por los consumidores/usuarios.

Los datos recabados a través de un estudio *ad hoc*, permiten abordar el fenómeno desde una perspectiva empírica, pudiendo generarse distintas hipótesis y líneas de acción en relación a las percepciones sobre los principales jugadores de este mercado, mercado éste que parece estar despegando después de años de contracción producto de la hiperinflación que llegó técnicamente en el país hasta finales del 2020. En este sentido en el portal web de la agencia de noticias EFE, Seijas (2023, párrafo 1) escribe:

Venezuela ha logrado reducir el retraso de sus telecomunicaciones en los últimos tres años, luego de que el Gobierno flexibilizara los controles sobre tarifas de servicios y agilizara los permisos a empresas privadas del sector, que busca instalar la tecnología 5G y ampliar el acceso a internet por fibra óptica, con el objetivo de modernizar al país.

Según el portal web Economipedia (plataforma de educación financiera en español), técnicamente “La hiperinflación es una subida descontrolada de los precios de una economía. Generalmente, se suele considerar hiperinflación cuando la inflación aumenta en cuatro dígitos anuales, es decir, más de 1000%”. (<https://economipedia.com/definiciones/hiperinflacion.html>).

Como sus características principales establece:

Este fenómeno inflacionario puede ser provocado generalmente por la creación desenfadada de dinero tras una política monetaria expansiva muy agresiva o al darse una repentina pérdida de valor de la economía. Se trata de un tipo de inflación tan extrema que pueden darse incluso subidas de precios de hasta un millón por ciento anual.

Una característica destacable de la hiperinflación es su duración, ya que suele desarrollarse en periodos cortos. Es decir, momentos puntuales de un ciclo económico. Históricamente, suele producirse en épocas de guerra de países, por el gasto elevado que provoca el conflicto, en crisis políticas y en graves momentos de depresión económica (Sánchez, 2020, párrafos 1-2).

En el caso venezolano, el fenómeno de la hiperinflación no fue por un periodo corto y sus razones fueron más allá de la impresión descontrolada de dinero por la expansión desproporcionada del gasto público. Dos fenómenos fueron importantes. Por un lado, el control cambiario (vigente hasta agosto 2018) y por otro el control de precios (inició en febrero 2003 con modificaciones y ampliaciones a lo largo del tiempo). El primero produjo que los fabricantes y prestadores de servicio en Venezuela no pudieran acceder libremente a las divisas necesarias para importar bienes y servicios para mantener sus operaciones locales. El segundo hizo que los ingresos por el cobro de tarifas fueran irrisorios ya que casi en el mismo momento de generarse tal ingreso ya se había desvanecido por la inflación.

Otro aspecto muy pernicioso fue el sucedido bajo el marco de una Ley Habilitante. El 23 de enero de 2014 se deroga la Ley de Costos y Precios Justos mediante el Decreto-Ley N° 600 que dictó Ley Orgánica de Precios Justos (Gaceta Oficial Nro. 40.340 de 23 de enero de 2014). La Ley Orgánica de Precios Justos estableció un margen máximo de ganancia de 30% para cualquier actor de la cadena de comercialización (Abadi y García, 2018, párrafo 7).

Ya para el año 2018 se reportaban las consecuencias de rezagar artificialmente los precios con respecto a la realidad económica del mercado. En el portal web Prodavinci, considerado un espacio para las ideas, las conversaciones y los debates, en un artículo de actualidad económica, Abadi y García (2018, párrafo 1) señalaban que el control de precios ha tenido efectos negativos sobre la producción, el abastecimiento, la calidad y la variedad de los productos, así como sobre el poder adquisitivo de los consumidores.

Más adelante, en el mismo texto, añadían: “Bajo el marco de una Ley Habilitante, el 23 de enero de 2014 se deroga la Ley de Costos y Precios Justos”.

La Ley Orgánica de Precios Justos estableció un margen máximo de ganancia de 30% para cualquier actor de la cadena de comercialización.

Peña (2021, párrafos 3-4), en un artículo de opinión para la Fundación Centro Gumilla, reporta la sequía de las inversiones en el sector de las telecomunicaciones desde el año 2014 hasta el 2019, producto en buena medida del congelamiento de las tarifas, las cuales en el mundo empresarial son vitales para la reinversión/mantenimiento:

Desde finales de 2014, las inversiones en el sector de las telecomunicaciones en Venezuela prácticamente desaparecieron y aun cuando el regulador Conatel mostraba a regañadientes unas cifras que luego también desaparecieron, los números eran una ilusión, pues lo que había en cada empresa era un esfuerzo por no permitir que la tragedia del país también terminara aniquilando a un sector prioritario para el desarrollo. En todos esos años, hasta finales de 2019, millones de bolívares cada día más devaluados intentaban sostener un sector que, producto de la congelación de tarifas y del ensañamiento del Gobierno contra las empresas para satisfacer al grupo de radicales que querían todo gratis, barato e inservible, se negaba a desaparecer. Las tarifas, que en otros tiempos eran el impulso de la reinversión, mantenimiento y progreso de los servicios de telefonía móvil, Internet, televisión por suscripción y telefonía fija, entre otros, se habían convertido en el objetivo gubernamental. Era imposible pensar si quiera en incrementarlas porque, gracias a la magia del Twitter, entre otras, la administración de Nicolás Maduro decidía sin pensar que ese aumento aprobado por Conatel después de meses de negociación y de una inflación galopante, inquisidora, tenía que ser eliminado y las empresas obligadas a mantener las mismas tarifas que ya tenían tiempo rezagadas.

En una nota económica reciente del portal web *Hispano Post*, Salas (2023, párrafo 6) recoge de una entrevista al presidente de la Cámara de Servicios de Telecomunicaciones (Casetel), Pedro Marín, que realmente el fin del control de las tarifas de la telefonía móvil no llegó sino hasta tiempo reciente, año 2021:

La telefonía celular también presentó números positivos (...) se debe a la flexibilización de Conatel con el tema de las tarifas. Al ajustar los montos, se les permite a las empresas tener cierto capital para invertir en sus operaciones, cosa que no había pasado hasta el año 2021. Había un rezago bastante importante en las tarifas y eso hacía que las empresas se vieran imposibilitadas a realizar inversiones tanto para reparar las estaciones y radiobases que se habían dañado y también para colocar nuevas estaciones para seguir creciendo.

2. Marco Teórico

2.1. Posicionamiento de marca

Existe la idea de que el posicionamiento de una marca tiene que ver con el lugar/puesto/posición que ocupa la misma en la mente de los consumidores. Nada más desacertado que esto. El lugar/puesto/posición tiene que ver con algo llamado *top of mind* y que se usa frecuentemente en marketing para listar en orden las marcas que por ejemplo llegan a la mente de un consumidor cuando se le pide mencionarlas espontáneamente en función a una categoría de producto.

En el Diccionario de la Real Academia Española, versión online: <https://www.rae.es/>, al solicitar los datos de la palabra "posición", curiosamente dentro de las múltiples variantes y acepciones no está la de "lugar/puesto/posición". En cambio, en el *Cambridge Dictionary*, la traducción de esta palabra como *position* sí tiene una acepción expresa como rango o clasificación: *a rank or level in a company, competition, or society*.

De hecho, la palabra "posicionamiento" en la misma fuente consultada en español es definida como "la acción y efecto de posicionar", sin aparecer ninguna variante ligada al marketing. En idioma inglés, *positioning* en la fuente citada, refiere directamente a la acepción en marketing, definiéndola así:

La forma en que los clientes piensan, o la forma en que una empresa quiere que los clientes piensen, sobre un producto en relación con productos similares o con productos de la competencia. El posicionamiento ayuda a los profesionales del marketing a crear una imagen de su marca (Cambridge University, 2024).

En conclusión, utilizar la palabra posicionamiento de la forma en que comúnmente lo hacen personas ajenas al mundo del mercadeo o con experticia limitada en el área, que es como sinónimo de lugar/puesto/posición en una lista, es incorrecto semánticamente. Su uso apropiado es como en la traducción de *positioning*. Como lo expresan Ferrel y Hartline (2014, p. 20) "(...) el posicionamiento del producto implica el establecimiento de una imagen mental (...)".

De igual manera, "(...) el posicionamiento consiste en dar forma al punto de vista o percepción del consumidor sobre el producto" (Schiffman *et al.*, 2010, p. 153).

Kotler y Keller (2016, p. 275) sobre el posicionamiento, dicen:

Todas las estrategias de marketing se basan en la segmentación del mercado, la definición del mercado meta y el posicionamiento en el mercado. Las empresas identifican diversas necesidades y grupos de consumidores en el mercado, se dirigen a aquellos que pueden satisfacer de la mejor forma, y luego posicionan su producto de modo que el mercado meta reconozca sus ofertas e imágenes distintivas. Al crear ventajas para los clientes, las empresas pueden entregar mayor valor y satisfacción, lo que a su vez conduce a compras repetidas y, a final de cuentas, a un elevado nivel de rentabilidad para la empresa.

Queda claro entonces lo vital del manejo apropiado del posicionamiento de una marca. De la efectividad del mismo dependerá en gran medida que se produzca lealtad en los clientes. Estos autores se extienden y remarcan:

Ninguna empresa podrá triunfar si sus productos y ofertas se asemejan al resto de los productos y ofertas del mercado. Como parte del proceso de gestión estratégica de marcas, cada oferta debe representar los tipos correctos de elementos en la mente de su mercado meta (p. 275).

Ferrel y Hartline (2014, pp. 19-20) también abordan el desarrollo y posicionamiento de la marca y lo explican de una manera sencilla, señalando: "Cuando usted piensa en compañías como Southwest Airlines, ¿qué le llega a la mente?". Ellos puntualizan esto sobre la importancia del posicionamiento:

Los mercadólogos también toman decisiones respecto al diseño del empaque, las marcas registradas y las garantías o seguros. El posicionamiento del producto implica el establecimiento de una imagen mental, o posición, de la oferta del producto relativa a las ofertas de la competencia en la mente de los compradores objetivo. La meta del posicionamiento es distinguir o diferenciar la oferta del producto de la empresa de la de la competencia al hacer que destaque entre la multitud.

En este orden de ideas, Stanton *et al.* (2007, p. 163) refieren que:

Luego de identificar los segmentos potenciales y elegir uno o más como meta, el vendedor debe decidir qué posición perseguir. Una posición es la manera en que los clientes actuales y posibles ven un producto, marca u organización en relación con la competencia.

En síntesis, el posicionamiento no es un lugar/puesto/posición en una lista. El mismo busca lograr en la mente de los consumidores que la ventaja competitiva de un producto o marca permanezca de forma "visible" en todo momento para impulsar las ventas eventualmente. Hay que recordar que en todo plan de mercadeo la estructuración de la ventaja competitiva es crucial y estratégica, ya que la misma permite la diferenciación de una marca o producto en mercados con muchos oferentes.

Schiffman *et al.* (2010, p. 154) enfatizan:

El posicionamiento más eficaz es lograr que los consumidores creen que cierta marca da un beneficio de producto o de servicio que es importante para ellos. Tal beneficio se vuelve la identidad fundamental de la marca y también se conoce como propuesta de valor único y es la esencia de la ventaja competitiva de la marca.

2.2. Las percepciones y los *mappings*

2.2.1. Percepción del consumidor

Los autores anteriormente mencionados, Schiffman *et al.* (2010), afirman además que:

Las personas actúan y reaccionan basándose en sus percepciones, no en la realidad objetiva. Para cada individuo, la realidad es un fenómeno totalmente singular que se basa en sus necesidades, deseos, valores y experiencias. De manera que para el mercadólogo las percepciones del consumidor resultan mucho más importantes que su conocimiento de la realidad objetiva. (p. 154).

Es cierto que los seres humanos viven en un mundo de percepciones. La subjetividad emanada del sujeto es una de las grandes constantes que parecen existir en el universo.

El marketing entiende muy bien esto de cara al esclarecimiento de los hábitos de compra. Éste desde hace décadas trabaja con los deseos, sentimientos y emociones de los consumidores. Es la única forma de generar lealtad ante tanta competencia e innovación. Difícilmente una marca o producto podrá sobrevivir si se focaliza en apuntalar su presencia en un mercado específico solo explotando atributos o beneficios. La conexión entre oferta y demanda va mucho más allá de detectar necesidades insatisfechas.

En este momento se observa claramente la relación entre el posicionamiento y la percepción del consumidor. Ambos aspectos se retroalimentan y coexisten en la mente del consumidor. Finalmente, las percepciones son en buena medida las que nutren el posicionamiento de una marca o producto.

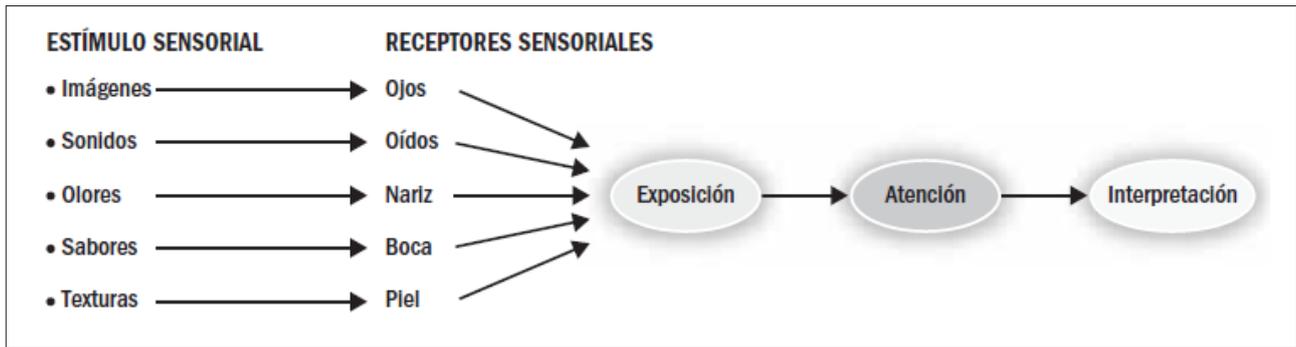
Parece entonces que la percepción es una herramienta de la subjetividad, del sujeto. Schiffman *et al.* (2010, p. 157) la definen como "(...) el proceso mediante el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta los estímulos para formarse una imagen significativa y coherente del mundo".

(...) Dos individuos podrían estar expuestos a los mismos estímulos y aparentemente en las mismas condiciones; sin embargo, la forma en que cada uno de ellos los reconoce, selecciona, organiza e interpreta es un proceso muy singular, y está basado en las necesidades, valores y expectativas específicos de cada ser humano. (p. 157)

De igual manera, Solomon (2008, p. 49) menciona que la percepción "es el proceso por medio del cual la gente selecciona, organiza e interpreta tales sensaciones. Por lo tanto, el estudio de la percepción se enfoca en lo que nosotros añadimos a estas sensaciones neutras para darles significado". Así, en la figura 1 se observa dicho proceso que luego de la interpretación, fija el posicionamiento de una marca, entre otras cosas. En esta línea, Jiménez-Marín y Checa (2021) abordan este mismo planteamiento no solo desde la teoría, sino también desde la práctica del consumo (y consumidor).

Se puede anticipar que la publicidad desempeña un rol neurálgico en la mencionada relación entre oferta y demanda, por su predecible impacto en el modelado de las percepciones. La dialéctica discursiva entre una marca o producto y sus consumidores se genera bajo la umbrela de la comunicación. Una comunicación que busca persuadir, dirigir o sugestionar al máximo posible a un sujeto para que compre o adquiera un bien o servicio. A este respecto Schiffman *et al.* (2010, p. 154) dicen:

Figura 1. Descripción del proceso perceptual



Fuente: Solomon (2008, p. 49)

Mediante la publicidad, los mercadólogos crean y dan forma a las percepciones del consumidor sobre sus productos, al posicionar las ofertas que satisfacen las necesidades de los consumidores y que proporcionan beneficios importantes con mayor eficacia que las alternativas de la competencia.

Solomon (2008, p. 49) al referirse a los sistemas sensoriales sostiene lo siguiente:

Recibimos estímulos externos o información sensorial a través de varios canales. Podemos ver una valla publicitaria, escuchar la música de un anuncio, sentir la suavidad de un suéter de cachemir, probar un nuevo sabor de helado u oler una chamarra de piel. La información que detectan nuestros cinco sentidos son los datos en bruto que inician el proceso perceptual.

Es oportuno hacer un inciso en esta parte. En materia mercadotécnica al observar las tendencias de este siglo, se tiene que las percepciones de los consumidores están influenciadas por los aspectos comunicacionales/publicitarios ya mencionados en la literatura, pero también por aspectos que encuadran entre lo que se denomina UX (*user experience* - experiencia de uso o usuario) y CX (*customer experience* - experiencia de cliente). El uso por parte del usuario final del terminal y operador móvil es, en esta línea, fundamental para entender el conjunto del posicionamiento (Bustamante-Echeverry y Molano, 2021).

En ambos casos se manejan estímulos sensoriales que devienen finalmente en interpretaciones que aportan significativamente al posicionamiento de una marca. El UX en términos sencillos tiene que ver con la manipulación física de un producto y lo que ésta genera en el usuario. El CX es la experiencia general que sobrepasa al UX.

Según recoge HubSpot, una de las plataformas de CRM (Customer Relationship Management - Gestión de Relación con los Clientes) más usadas en el mundo, la experiencia de usuario, también conocida como UX (*user experience*), se centra en las percepciones, sentimientos y respuestas de las personas a los productos, plataforma o servicio de una empresa. Se define por criterios como la facilidad de uso, accesibilidad y la conveniencia (Chacón, 2024, párrafo 4).

CX, *customer experience* (o experiencia del cliente) es la impresión que los clientes tienen de tu marca a lo largo de todos los puntos del ciclo del comprador. La experiencia determina la imagen de tu marca y otros factores de impacto que se relacionan, entre otras cosas, con los ingresos (Hammond, 2024, párrafo 3).

2.2.2. Mapas perceptuales

En líneas generales los mapas perceptuales son habitualmente utilizados para entender entre otras cosas el posicionamiento que tienen las marcas en determinados segmentos o mercados y determinar oportunidades. Se trata en definitiva de una técnica para analizar. Existen varios test estadísticos aplicables, pero el entregable o visual es la misma: cuadrantes donde se ubican puntos con respecto a varias dimensiones/variables. Schiffman *et al.* (2010, p. 172) señalan:

La técnica analítica conocida como mapas perceptuales ayuda a los mercadólogos a determinar la manera en que sus productos o servicios deben aparecer ante los consumidores, en relación con las marcas de la competencia, en una o varias características pertinentes. Esto les permite detectar los huecos en el posicionamiento de todas las marcas del producto o servicio en cuestión, e identificar las áreas donde las necesidades del consumidor no se satisfacen en forma adecuada.

En la figura 2 se puede observar un tipo de *mapping* que representa a un mapa perceptual de los nuevos condominios en la ciudad de Nueva York, en el cual los cuatro cuadrantes tienen un significado (moderno, un trofeo, tradicional, un hogar). Los mismos constituyen una referencia para los edificios que se tienen listados y sus eslóganes de venta para posicionarlos en el mercado. Es bueno destacar que tales viviendas varían de manera importante en precio, estilo y ubicación. Así, por ejemplo, el edificio One Jackson Square (eslogan: su isla privada en el cielo) capitaliza al condominio que combina más a las variables que se ubican en el cuadrante superior derecho del mapa: un trofeo y moderno. Esto por sí solo no significa nada. Es necesario la interpretación mercadotécnica atendiendo a un determinado contexto de negocios. Si las tendencias de búsqueda de residencias en Nueva York por alguna razón se inclinan por edificaciones modernas que simbolizan "logros o superación", el eslogan entonces parece apropiado y este condominio estaría bien posicionado de cara al mercado de compradores o arrendadores. Regularmente, estudios de mercado deben determinar si, de hecho, hay alguna necesidad que satisfarían tales residencias en esa área, y si el posicionamiento futuro de dichos edificios sería consistente con las percepciones que los consumidores tienen de esa zona habitacional.

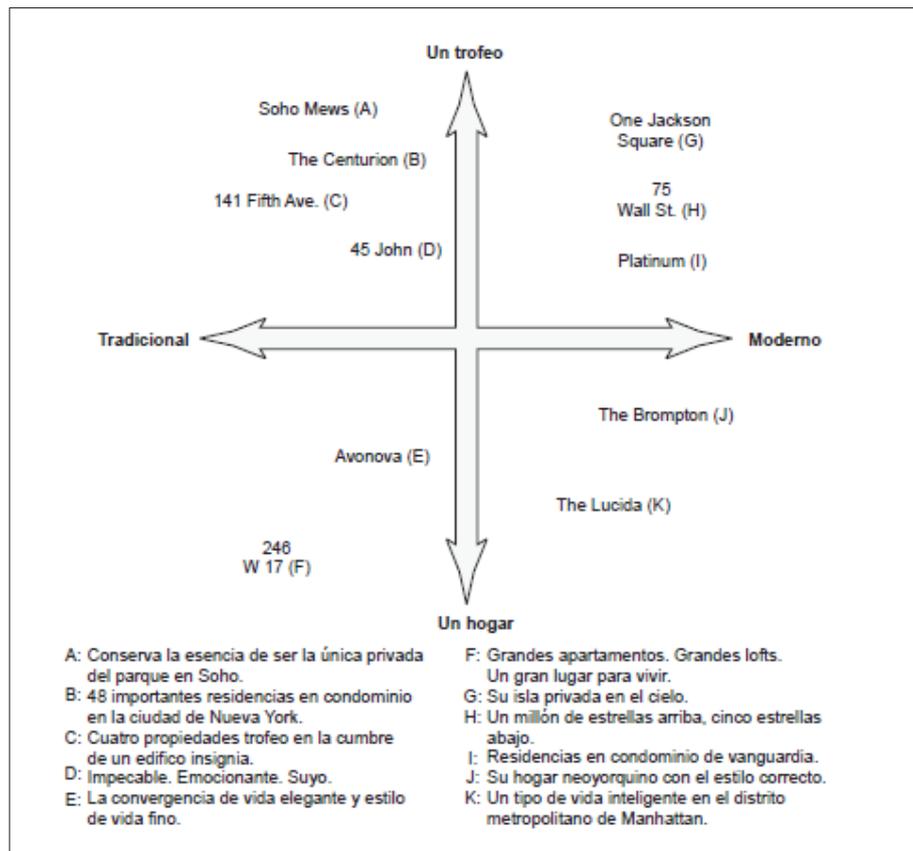
Desde el punto de vista estadístico, los mapas perceptuales tienen base en lo que se conoce como análisis multivariante. Como lo dicen Hair *et al.* (1999, p.2):

La tecnología informática disponible hoy en día (...) ha hecho posibles avances extraordinarios en el análisis de datos psicológicos, sociológicos y de otro tipo de datos referidos al comportamiento humano (...) Gran parte de esta creciente comprensión y pericia en el análisis de datos ha venido a través de! estudio de la estadística y de la inferencia estadística.

El análisis multivariante se puede decir que comprende a todos los métodos estadísticos que consideran varias variables de un objeto sometido a investigación, esto en oposición al convencional análisis univariante. Los autores previamente citados señalan:

El análisis multivariante no es fácil de definir. En un sentido amplio, se refiere a todos los métodos estadísticos que analizan simultáneamente medidas múltiples de cada individuo u objeto sometido a investigación. Cualquier análisis simultáneo de más de dos variables puede ser considerado aproximadamente como un análisis multivariante. (p. 4).

Figura 2. Ejemplo de Mapa Perceptual (mapping)



Fuente: (Schiffman et al., 2010, p.174).

Para Luque (2012, p. 31), una de las aplicaciones más interesantes del análisis multivariable es la descriptiva, la cual está relacionada a la comprensión de un fenómeno complejo que sirve para identificar actitudes o posiciones frente a algo. También la aplicación tipológica es de mucho interés, es decir, la de "clasificar productos o grupos de empresas, establecer tipologías de consumidores o distribuidores, definir clases de comportamientos, etc."

Este autor incluye al análisis de correspondencias (técnica multivariante desarrollada en los años sesenta por Benzécri) dentro de los métodos de interdependencia. Establece que este "trata de descubrir y describir las dimensiones fundamentales de un fenómeno con la particularidad de que trabaja con variables categóricas que proporcionan mapas perceptuales que permiten una representación fácilmente comprensible y especialmente interesante para el posicionamiento de productos y características". (p. 28).

Según Luque (2012, p. 91), esta forma de análisis responde a la siguiente descripción:

Está incluida dentro de los métodos de interdependencia. Su objetivo es establecer relaciones entre variables categóricas que generalmente se encuentran dispuestas en una tabla. Habitualmente trabaja con frecuencias. Las relaciones entre las variables se analizan mediante mapas perceptuales muy intuitivos, que permiten no sólo reducir el número de variables que intervienen en el análisis sino estudiar las relaciones entre ellas.

Muchos *mappings* de posicionamiento de marcas usan a esta técnica de análisis de correspondencias (ejemplo en la figura 3 en concordancia con la figura 4). La misma trabaja con la interdependencia y reducción dimensional de una serie de objetos que son clasificados con respecto a un grupo de atributos y que son plasmados en un mapa perceptual que toma la cercanía de los puntos como el elemento clave a analizar.

Explican sobre este análisis Hair *et al.* (1999, p. 13):

En su forma más básica, el análisis de correspondencias emplea una tabla de contingencia, que es la tabulación cruzada de dos variables categóricas. A continuación, transforma los datos no métricos en un nivel métrico y realiza una reducción dimensional (similar al análisis factorial) y un mapa perceptual (similar al análisis multidimensional)(...) El análisis de las correspondencias proporciona una representación multivariante de la interdependencia de datos no métricos que no es posible realizar con otros métodos.

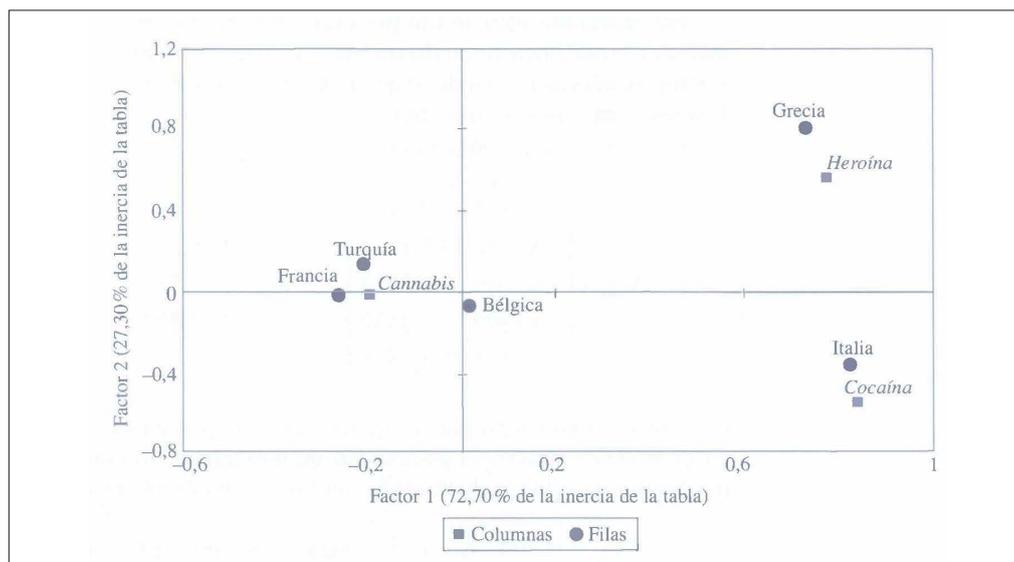
Figura 3. Ejemplo de tabla de frecuencias para análisis de correspondencias

Apresamientos por países y tipo de droga incautada				
	Cannabis	Heroína	Cocaína	Total país
Francia	77.881	4.028	4.051	85.960
Bélgica	25.532	2.850	3.656	32.038
Italia	9.794	3.636	7.064	20.494
Turquía	11.092	1.100	357	12.549
Grecia	5.120	4.365	742	10.227
Total droga	129.419	15.979	15.870	161.280

Fuente: Luque (2012, p. 95).

Nota: Las dos variables para los apresamientos son los países y el tipo de droga.

Figura 4. Ejemplo de mapa perceptual por análisis de correspondencias



Fuente: Luque (2012, p. 115). Notas: * Las frecuencias usadas en el *mapping* son las provistas en la figura 2.

** Por ejemplo, se concluye que Grecia e Italia capitalizan drogas más fuertes.

3. Marco Metodológico

Primeramente, se realizó una revisión bibliográfica para contextualizar la temática abordada en este artículo.

Como fuente primaria se contó con los datos generados por un estudio especialmente ejecutado (*ad hoc*), cuyo enfoque fue cuantitativo y que tuvo como antecedentes los siguientes: Oficialmente, en diciembre de 2020 finalizó en Venezuela la etapa de hiperinflación. Era previsible que muchas marcas, después de cuatro años de serias dificultades tanto a nivel de oferta como de demanda, se verían severamente afectadas (en su imagen) por la alta inflación y los controles de cambio y precios, que imperaron en el país, y paulatinamente fueron abandonados por el gobierno.

En el cúmulo de consecuencias sufridas por las marcas, está la relacionada a las afectaciones al posicionamiento de estas. Cómo son percibidas las marcas en la mente de los consumidores es un asunto prioritario para emprender labores de reconquista del mercado. Por supuesto, el negocio de la telefonía móvil no escapó a esto. Debido a las grandes inversiones que requiere éste para actualización tecnológica y que se interrumpieron o minimizaron por casi un lustro, los esquemas de atención al cliente se debilitaron de forma importante.

En la investigación realizada se planteó como objetivo general el conocer el posicionamiento de las operadoras/marcas de telefonía móvil en Venezuela tiempo después del fin de la etapa de hiperinflación.

Los objetivos específicos se centraron en:

- Determinar los atributos más importantes en la categoría de telefonía móvil por parte de los consumidores/usuarios;
- determinar la imagen de las operadoras/marcas;
- determinar el perfil de la operadora/marca ideal.

La carencia de estudios empíricos sobre el tema, debido a la informalidad en que se maneja el mundo de los negocios en Venezuela por la crisis político/económica que tiene ya más de dos décadas, hizo necesaria la realización de una investigación *ad hoc* (estudio de corte cuantitativo en residentes locales) para entender algunos elementos del fenómeno de la telefonía móvil, más allá de usos específicos de terminales por parte de colectivos concretos, como pueden ser los menores, progenitores o uso con fin exclusivamente laboral (Jiménez-Marín *et al.*, 2020).

La ficha técnica que resume el diseño muestral se presenta seguidamente. Universo: Integrantes de un *mailing list* hecho con los contactos personales y empresariales de los estudiantes del postgrado de mercadeo de la Universidad Simón Bolívar. Tamaño de la muestra: 37 individuos. Procedimiento de muestreo: La selección de la unidad muestral fue por conveniencia. Periodo para el trabajo de campo: del 26 al 29 de junio 2022.

Precisiones sobre el universo y el tamaño de la muestra: Se trata de una muestra pequeña que mitiga en alguna forma los problemas recurrentes de los muestreos online en los que no se sabe a ciencia cierta quién termina llenando el instrumento de recolección de datos, cuál es su perfil real (demografía) ni el interés que se tendrá para responder con coherencia las preguntas. El *mailing list* es una base de

datos que podría catalogarse de orgánica por su origen ya que se conoce a los individuos y sus perfiles de manera anticipada.

Considerando que en este artículo se propone lograr una aproximación inicial al fenómeno que se aborda, estos 37 casos se presentan como suficientes para lograr tal objetivo. Baskin (2021, p. 7):

Según la literatura que versa sobre temas estadísticos, cuantitativamente se puede trabajar con muestras pequeñas. Es así que existe la estadística llamada no paramétrica. Siegel y Castellan (1995) señalan «Una función central de la estadística moderna es la inferencia estadística (...) En la inferencia estadística estamos interesados en cómo obtener conclusiones acerca de grandes grupos de sujetos o de eventos, sobre la base de observaciones de pocos sujetos (...)» (p. 23-24).

El asunto relacionado a qué es una muestra pequeña (cantidad de casos) no ha sido resuelto de manera homogénea en la literatura. Por lo general, una muestra cercana a 30 casos constituye una base aceptada para muchos tipos de estudios. Es común ver pruebas no paramétricas donde $N \leq 20$ y $N \leq 35$. Cabe destacar que en este estudio no se aplicaron pruebas no paramétricas por ser una aproximación inicial al fenómeno.

Como instrumento de recolección de datos se usó una encuesta (apéndice 1) especialmente diseñada y aplicada de forma online utilizando la plataforma de Google Forms. Target: 100% consumidores/usuarios de la categoría, hombres y mujeres, entre los 25 y 60 años, de los niveles socioeconómicos C/D+, residenciados en Venezuela. El perfil definitivo que se obtuvo al aplicar el tipo de muestreo fue el siguiente, por género: femenino 67.6%, masculino 32.4%; por edad: entre 25 y 30 años (24.3%), entre 31 y 35 años (8.1%), entre 36 y 40 años (16.2%), entre 41 y 50 años (24,3%), entre 51 y 60 años (27%); por domicilio: residenciados en Zona Metropolitana de Caracas (89.2%), residenciados en el interior del país (10.8); por ocupación: ama de casa (2,7%), empleado intermedio (29,7%), estudiante (13,5%), gerente/director/jefe de departamento (24,3%), profesional independiente (18,9%), emprendedor (8,1%), comerciante (2,7%); por operadora/marca usada: Digitel (16,2%), Movistar (75,6%), Movilnet (2,7%) y Digitel+Movistar (5,3%).

Para la elaboración del cuestionario primero se ejecutaron tres entrevistas en profundidad (modalidad no estructurada) a miembros del target para explorar los tópicos/aspectos de relevancia, visualizar posibles escalas y tipos de preguntas a utilizar. La encuesta contó con nueve (10) preguntas cerradas.

En su estructura, un par de preguntas para filtrar y segmentar si es usuario o no de la categoría de telefonía móvil y la operadora/marca contratada (preguntas 1, 2), haciendo la medición con escalas nominales; una pregunta para medir la importancia de una batería de atributos asociados a la categoría (pregunta 3) medidos a través de una escala ordinal; una pregunta para asociar los atributos con las operadoras/marcas usando una escala nominal (pregunta 4). Finalmente, seis preguntas para los demográficos «preguntas: (a) edad, (b) género, (c) ciudad, (d) zona, (e) tipo de vivienda, (f) ocupación».

Una vez diseñado el cuestionario se procedió a una prueba piloto con 10 casos para detectar incomprendiones o problemas en la fluidez del instrumento.

La validez de contenido del instrumento viene determinada por su aplicación. Primero, se realizó una aproximación cualitativa para explorar el fenómeno. Esto se hizo a través de una entrevista en profundidad no estructurada (tres casos). En un segundo momento, se presentó el borrador del instrumento de recolección de datos (encuesta) a juicio de expertos, en este caso a un investigador académico y comercial. Finalmente se aplicó la prueba piloto. De esta etapa, por su naturaleza, no se obtuvo ningún coeficiente de validez.

La confiabilidad interna-escala polinómica: en la pregunta 3 que evaluó la importancia de la batería de atributos en la categoría de telefonía móvil, el alfa de Cronbach alcanzó el 0.809 (tabla 1) indicando una bastante aceptable correlación de los ítems entre sí. Nunnally y Bernstein (como se cita en Streiner, 2003) recomiendan un coeficiente de alfa de Cronbach a partir de 0.7 para estudios en etapas tempranas (p. 103). Oviedo y Campo-Arias (2005) señalan “El valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0,70; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja” (p. 577).

Tabla 1. Estadístico de confiabilidad p3

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.809	11

Fuente: Estudio *ad hoc*. Cálculo propio de Alfa de Cronbach. SPSS

Normas de aplicación: la aplicación del instrumento de recolección de datos (encuesta online) fue individual y las personas respondieron con base en su experiencia personal. El anonimato y confidencialidad de las respuestas estaban garantizadas. El tiempo requerido para responder toda la encuesta fue de no más de cinco minutos.

En la pregunta 3 las respuestas tuvieron cinco alternativas de respuesta según la siguiente escala de cinco valores: muy importante, valor 5; importante, 4; más o menos importante, 3; poco importante, 2; nada importante, 1.

El procesamiento de datos se hizo a través del software de IBM *Statistical Package for the Social Sciences* - SPSS versión 27, previamente traspasadas las respuestas de la encuesta cargada en la plataforma Google Form, la cual los vacía en un archivo de Excel. Se usó estadística inferencial para mostrar los resultados. El tipo de muestreo utilizado hizo que la muestra no fuera representativa de la población, pero de una utilidad indiscutible para comprender desde el punto de vista de los consumidores/usuarios la situación del posicionamiento de las operadoras/marcas luego de la etapa de hiperinflación del país.

4. Resultados

4.1. Posicionamiento de las operadoras de telefonía móvil celular

Para determinar el posicionamiento de las operadoras que prestan servicio en Venezuela se recurrió a un análisis estadístico denominado análisis de correspondencias, en inglés *correspondence analysis*, generado por el software IBM SPSS Statistics (versión 27).

Según recoge el propio desarrollador del software en un manual reciente (IBM, 2020, p. 26):

Uno de los objetivos del análisis de correspondencias es describir las relaciones existentes entre dos variables nominales, recogidas en una tabla de correspondencias, sobre un espacio de pocas dimensiones, mientras que al mismo tiempo se describen las relaciones entre las categorías de cada variable. Para cada variable, las distancias sobre un gráfico entre los puntos de categorías reflejan las relaciones entre las categorías, con las categorías similares representadas próximas unas a otras. La proyección de los puntos de una variable sobre el vector desde el origen hasta un punto de categoría de la otra variable describe la relación entre ambas variables.

Este análisis en la práctica resulta bastante fácil de leer y entender, ya que simplemente lo que hace es proyectar una serie de puntos en un plano donde los cuadrantes no tienen significación, y lo que se toma en cuenta es la proximidad de las variables o puntos de referencia arrojados por el test. Es así, que mientras dos puntos estén más cerca, están más relacionados.

Es bueno precisar que el análisis de correspondencias que se emplea en estos casos es el denominado análisis de correspondencias simple (ACS). Según Luque (2012, p. 93) "El ACS parte de una tabla cruzada entre dos variables donde cada casilla recoge las frecuencias con la que se presentan las diferentes modalidades o categorías".

A diferencia de otros tipos de *mappings*, la longitud de las líneas (o vectores) no indica la importancia relativa de los atributos, y la posición de una marca en relación con un vector tampoco señala cuánto se asocia con el atributo, ya que dichos vectores no están identificados.

Los resultados del análisis estadístico se aprecian en el mapa perceptual generado a través de SPSS que se observa en la figura 1. Allí se observa cómo se distribuyen en la gráfica los atributos evaluados en este estudio (tabla 2).

Tabla 2. Atributos evaluados

Atributos evaluados	
1.	Tiene cobertura en la zona de residencia y/o trabajo
2.	Puede hacer llamadas desde cualquier sitio
3.	Tiene diversos métodos de pago
4.	El precio de su renta mensual es atractivo
5.	Puede cambiar de plan fácilmente
6.	Tiene una APP que permite gestionar su línea (recargar saldo, comprar paquetes)
7.	Da cupones/premios/recompensas
8.	Resuelve los reclamos al primer contacto
9.	Puede comprar paquetes extra de datos, llamada, SMS
10.	Ofrece planes ajustados a las necesidades
11.	Tiene una APP para el celular que funciona de forma óptima

Fuente: Estudio *ad hoc*

Nota: La batería de atributos evaluados proviene de un estudio cualitativo/exploratorio

Estos atributos obtuvieron un estadístico de media o promedio, con base a una escala de cinco puntos, donde 5 equivalía a muy importante, 4 a importante, 3 a más o menos importante, 2 a poco importante, 1 a nada importante.

Para lograr discriminar los atributos entre sí, se aplicó un test de promedios, en el que se calcularon un promedio general, la desviación estándar, y se establecieron límites superior e inferior, sumando o restando el promedio y la desviación. Los datos que se están por encima del límite superior destacan por encima del promedio y los que lo hacen por debajo destacan por debajo del promedio (tabla 3).

Como se podía presumir, se obtuvo que no todos los atributos son igual de importantes. Destacó lo básico-técnico (cobertura/conectividad) sobre todo lo demás. Por otro lado, la posibilidad de comprar servicios adicionales y dar premios, no aparecieron con tanta fuerza *versus* el resto de los atributos.

Todo esto tiene sentido debido a la gran desinversión sucedida en el sector en el periodo de cuatro años de hiperinflación que padeció el país (2017-2020). En un artículo reporducido en el portal web de BBC News Mundo, González (2022, párrafo 19) recoge citando al economista Luis Oliveros: “La hiperinflación de Venezuela ha sido una de las más largas de la historia moderna, superada solo por la de Nicaragua (1986-1991) y la de Grecia (1941-1945)”.

Ahondando en la prolongada baja inversión en el sector, el portal web de la plataforma de inteligencia de negocios Bnamericas (2022, párrafo 1 y 4) señala: “Telefónica planea inyectar cerca de US\$270 millones en sus operaciones venezolanas durante los próximos dos años” (...) “La economía local ha estado mostrando señales de reactivación, mientras que la empresa está revirtiendo ahora un período de varios años de bajas inversiones”.

Tabla 3. Atributos y análisis univariado

1.	Tiene cobertura en la zona de residencia y/o trabajo	4.95
2.	Puede hacer llamadas desde cualquier sitio	4.89
3.	Tiene diversos métodos de pago	4.76
4.	E precio de su renta mensual es atractivo	4.46
5.	Puede cambiar de plan fácilmente	4.22
6.	Tiene una APP que permite gestionar su línea (recargar saldo, comprar paquetes)	4.22
7.	Da cupones/premios/recompensas	3.49
8.	Resuelve los reclamos al primer contacto	4.65
9.	Puede comprar paquetes extra de datos, llamada, SMS	3.89
10.	Ofrece planes ajustados a las necesidades	4.57
11.	Tiene una APP para el celular que funciona de forma óptima	4.16
	media	4.39
	desviación estándar	0.44
	límite superior	4.83
	límite inferior	3.94
	destaca por encima del promedio	+
	destaca por debajo del promedio	-
	Escala de 5 puntos (de muy importante a nada importante)	

Fuente: Estudio ad hoc.

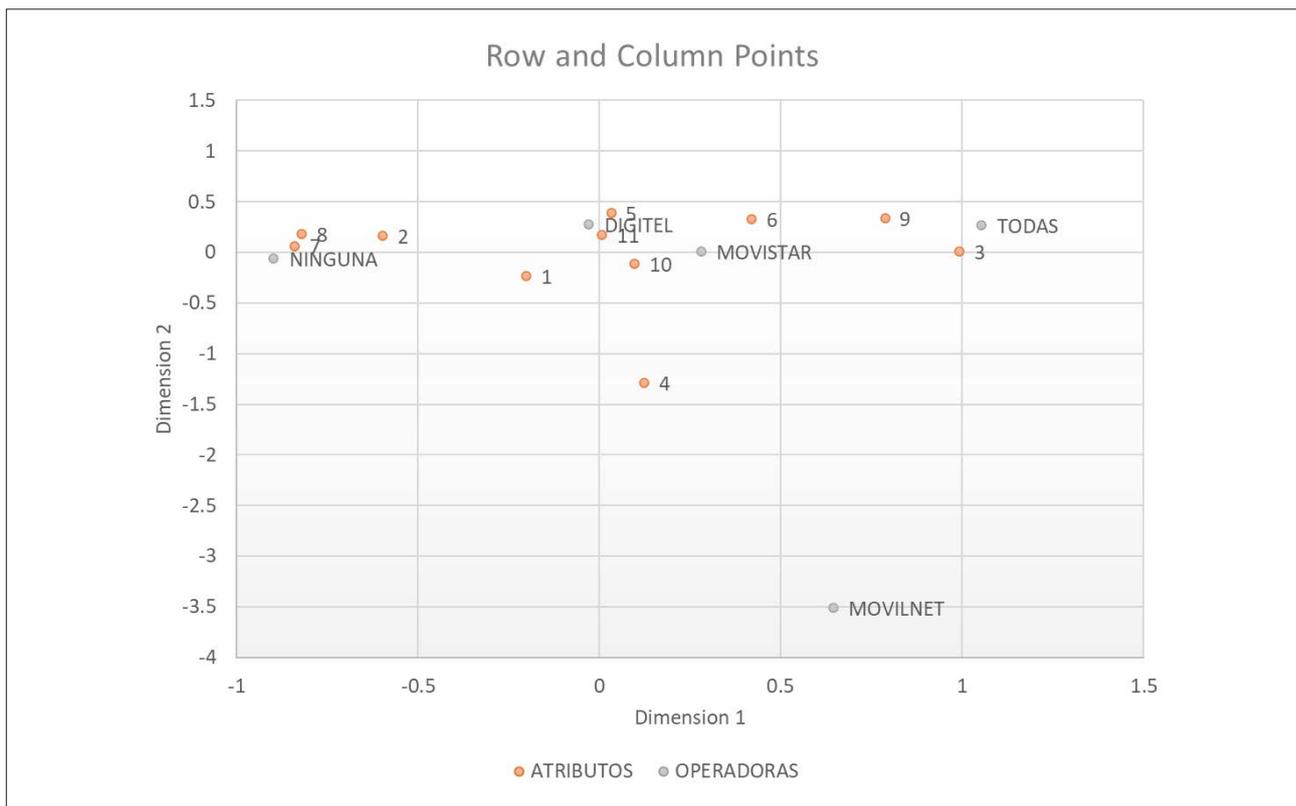
Los posicionamientos de las operadoras de telefonía móvil que se observan son los siguientes en el *mapping* respectivo (figura 5):

- Digitel: Su posicionamiento se centra en poder cambiar de plan fácilmente; tiene una APP para el celular que funciona de forma óptima; ofrece planes ajustados a las necesidades. Muestra

una mayor aproximación que Movistar al atributo de la cobertura en la zona de residencia/trabajo.

- Movistar: Su posicionamiento es un poco menos diverso, se focaliza en tener una APP que permite gestionar la línea; ofrece planes ajustados a las necesidades. Al igual que Digitel, el precio de la renta mensual como atractivo, no es capitalizado.
- Movilnet: Como empresa estatal ésta operadora sufrió de aún problemas más serios de inversión de sólo en tecnología sino en comunicación, lo que disipó mayormente su otrora posicionamiento positivo.

Figura 5. Mapping de Posicionamiento de Marcas



Fuente: Estudio *ad hoc*. Test multivariado: análisis por correspondencia. SPSS
Nota: Cada atributo tiene asignado un número según lista de la tabla 1

4.2. Posicionamiento de las operadoras de telefonía móvil celular incluyendo a la Operadora Ideal

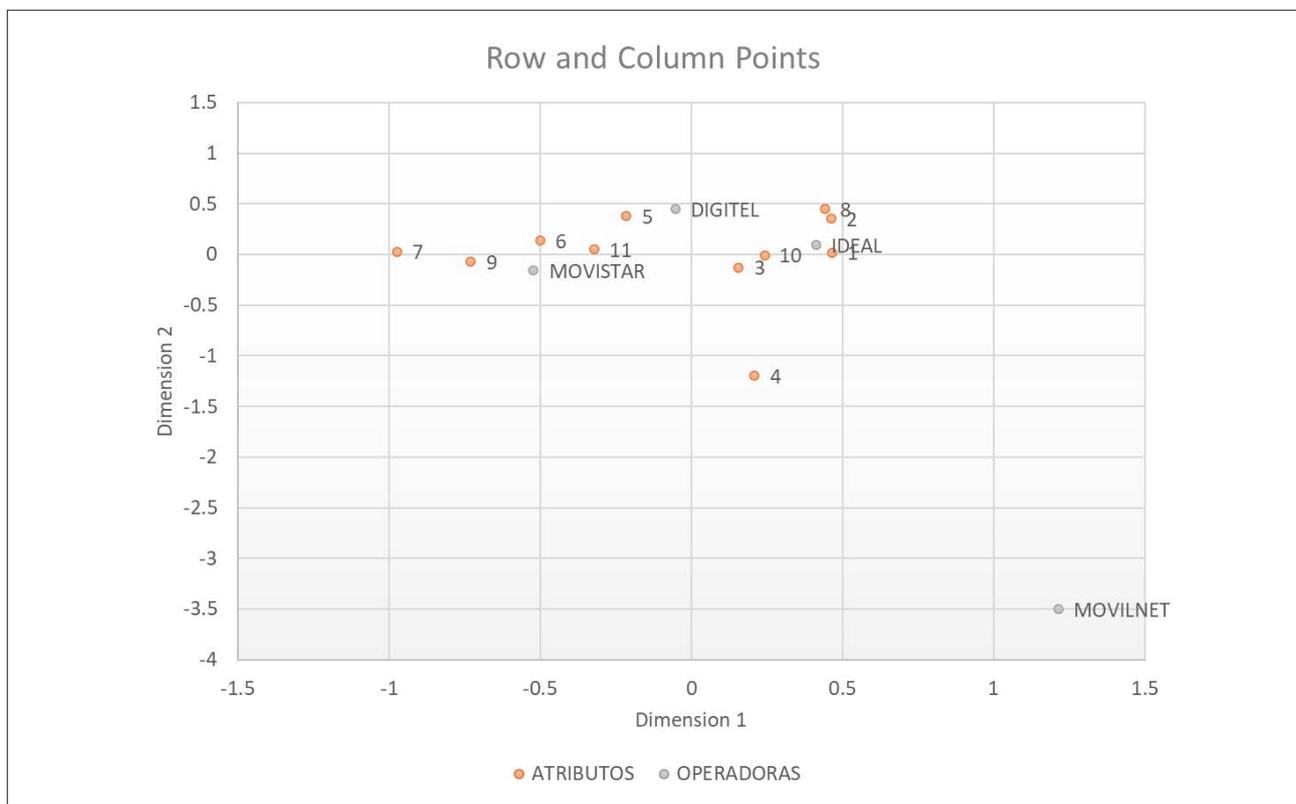
Una forma frecuente que se tiene en marketing de evaluar estratégicamente el posicionamiento de una marca, es comparándolo con lo que sería el posicionamiento ideal en el mercado. Desde luego éste percibido por los propios consumidores/usuarios. El posicionamiento ideal se puede preguntar expresamente a través de algún instrumento de recolección de datos como una encuesta o se puede construir atendiendo a ciertos parámetros.

En el caso de este estudio se optó por la segunda alternativa por considerarla más espontánea y con menor sesgo.

Lo que se hizo fue construir una operadora / marca ideal con las frecuencias de respuesta obtenidas de la batería de atributos que se utilizaron. Para este fin se consideraron únicamente las respuestas que se ubicaron en el tope de la escala de importancia en cada de atributo (5 = muy importante). Además, se eliminaron del análisis a las opciones de respuesta "ninguna" y "todas", a fin de que solo quedaran las tres operadoras/marcas y la ideal.

Al construir a la operadora / marca Ideal (observable en la figura 6), resultó que las percepciones se centraron en tener cobertura en la zona de residencia y/o trabajo; poder hacer llamadas desde cualquier sitio; resolver los reclamos al primer contacto y ofrecer planes adaptados a las necesidades.

Figura 6. Mapping de Posicionamiento de Marcas (incluyendo marca ideal)



Fuente: Estudio ad hoc. Test multivariado: análisis por correspondencia. SPSS
Nota: Cada atributo tiene asignado un número según lista de la tabla 1

5. Discusión

La discusión de este artículo se centra prácticamente en las recomendaciones que se desprenden del análisis de los datos de posicionamiento que se tienen disponibles y que fueron recabados de la forma ya mencionada, conjuntamente con las consideraciones del contexto en que se dio el estudio.

Atacar a los problemas técnicos por la desinversión del sector parece obvio. Los consumidores/usuarios han desarrollado una mala opinión sobre las operadoras de telefonía móvil por las carencias en la prestación del servicio que prevalecieron por años en el mercado venezolano. Evidentemente, la comunicación realizada por las operadoras durante esos años fue la mínima y sin mayores innovaciones que reportar. En este sentido, el posicionamiento de las marcas fue arrastrado por los esquemas deficientes en la prestación de servicio.

Ahora se tiene a un consumidor muy crítico, centrado en mejoras tangibles, que se acostumbró a pagar tarifas bajas, por un lado, por temas de regulación estatal, pero por otro, por el mal servicio recibido, particularmente desde el punto de vista técnico.

Existe oportunidad de mejora en sus posicionamientos para todas las operadoras. Hay una ruta despejada para los que ataquen atención al cliente (ATC: reclamos) y CX (cobertura/conectividad, premios). Los consumidores/usuarios de la categoría no valoran el precio como principal atributo, en este momento, aprecian más la calidad de servicio, como consecuencia de lo que se ha explicado.

Para Schiffman *et al.* (2010, p. 154) "Los productos más difíciles de posicionar o distinguir claramente de la competencia son los bienes de consumo básico, los cuales son fundamentalmente iguales y físicamente difieren poco de las alternativas de la competencia". El caso que nos ocupa no pertenece a esta categoría de bienes de consumo básico, por lo cual proyectar una ventaja competitiva no tendría en teoría tantas dificultades, sin embargo, no es nada fácil concretarla. En la telefonía móvil existen diferencias entre las operadoras/marcas a nivel de imagen, segmentos, productos ofrecidos, precios, etc.

En el portal web de la Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente (DEC, 2019, párrafo 2) se señala que el CX es "el recuerdo que se genera en la mente del consumidor como consecuencia de su relación con la marca".

En el portal web de profesionales LinkedIn, se lee lo siguiente:

Una definición es que la Experiencia de Cliente es el resultado o suma de todas las interacciones, desde que nuestros clientes entran en contacto con nuestra marca, durante el proceso de compra y de aplicar, durante la post venta, incluso hasta que dejan de ser clientes por terminación de la relación", podemos ver como abarca a todas las áreas de la empresa, y la importancia de que éstas estén alineadas (Moreno, 2019, párrafo 3).

Un aspecto sensible a lo interno del negocio de telefonía móvil es el que tiene que ver con el financiamiento de las mejoras de servicio que deben realizarse con urgencia. Venezuela, aún pese a haber salido de la hiperinflación, se mantiene como el país con la inflación más alta del mundo. El portal web especializado en datos estadísticos Statista, señala que la inflación proyectada para el 2023 es de 399,98% (Fernández, 2024).

Con este panorama, está claro que el financiamiento de las mejoras de servicio que deben realizar las operadoras no podrá salir íntegramente del bolsillo de los consumidores/usuarios, es decir recurriendo al pago de la tarifa, sino más bien deberá ser en mayor medida una apuesta o consecuencia del manejo de riesgo que hagan los prestadores de servicio en el país. Esto último al parecer no está pasando del todo y podría constituir un freno al desarrollo del sector. En este sentido, Salas (2023, párrafo 21 y 23) en una entrevista realizada al presidente de la Cámara de Servicios de Telecomunicaciones (Casetel), recogió que:

Actualmente el sector telecomunicaciones no tiene ningún tipo de financiamiento bancario, tal y como sucede con otros sectores del país, y las inversiones vienen básicamente del ajuste de tarifas. Todas las inversiones que se hacen en el sector telecomunicaciones en este momento son de capital intensivo y con recursos propios de las empresas.

(...) Por otra parte, señaló que el aumento de tarifas se está dando con la autorización de Conatel; no obstante, siempre hemos sugerido al ente regulador que sea prudente, ya que la capacidad de compra de los venezolanos es bastante reducida. El venezolano no puede pagar las tarifas internacionales en materia de telecomunicaciones, porque no gana suficiente dinero para ello.

La reseña anterior pone en perspectiva la situación actual y muestra lo lento en que pueden aparecer los efectos de nuevas inversiones desde la perspectiva del consumidor/usuario. Meses antes, Millán (2022) recogió otras declaraciones en las que el presidente de Telefónica Venezuela anunciaba nuevas inversiones. También lo hace Lorenzo (2022, párrafo 3) en una nota sobre telecomunicaciones del portal web el Economista.es:

Telefónica tiene previsto duplicar sus inversiones en Venezuela, hasta los 270 millones de dólares (275 millones de euros), según ha confirmado la propia compañía en aquel país. Tras más de cinco años de crisis económica, una hiperinflación crónica durante años y la histórica inseguridad jurídica de los últimos lustros de la república boliviana (...).

Ciertos datos indican que para 2023 cierto nivel de inversiones se está produciendo en el sector muy paulatinamente. La encuesta de percepción ciudadana más reciente del Observatorio Venezolano de Servicios Públicos (OVSP) de diciembre 2022, que mide la percepción ciudadana (12 urbes del país) sobre el comportamiento del servicio de energía eléctrica, agua potable, telecomunicaciones, gas doméstico y aseo urbano, en su portal web, sobre la prestación del servicio de telefonía móvil, dice "en el servicio de telefonía móvil también se registró un aumento en la perspectiva positiva por parte de los ciudadanos con 66,1% para diciembre y 58,9% en mayo" (OVSP, 2022).

6. Conclusiones

Hasta diciembre 2020, último mes de hiperinflación en Venezuela, el panorama de las telecomunicaciones en general, y en especial de la telefonía móvil era bastante negativo principalmente por la pérdida del poder adquisitivo del venezolano por efecto de la gran inflación. Sobre esta época, González (2021, párrafo 11) dice:

Llama la atención que los índices de penetración de los distintos servicios en Venezuela han retrocedido con fuerza, contrastando con los mostrados en países vecinos de la región. Esto evidenciaría la dramática pérdida de poder de compra del venezolano, que como se desprende de los índices de precios analizados previamente, mal podría continuarse errónea e ineficientemente cargando sobre los operadores que requieren realizar inversiones en nuevas generaciones de redes, un problema que ni es su responsabilidad ni estarían en capacidad de resolver (como lo es la inflación y la pérdida de poder de compra del bolívar).

El posicionamiento de las operadoras de telefonía móvil en Venezuela fue fuertemente impactado entre otras cosas por la baja inversión dada en el sector, producto de la etapa de hiperinflación vivida entre 2017-2020. Tal situación degeneró en significativos problemas de atención al cliente que se revirtieron negativamente en la imagen de todas las operadoras/marcas. En el portal web CincoDías 45 de El País, Millán (2022, párrafo 2) en un artículo de opinión recoge:

José Luis Rodríguez Zarco, presidente de Telefónica Venezuela, resaltó en la cuenta de Movistar Venezuela en Twitter que “la economía ha empezado a dar signos de recuperación, y la empresa quiere participar revirtiendo la reducción de las inversiones de los últimos años.

Según aparece en el portal web de Telesemana.com, con base a datos de la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL), Movistar para el 2021 era la operadora de telefonía con mayor participación en Venezuela (excluyendo banda ancha móvil) con 42% de *share*. Le seguían Digitel con 32,4% y Movilnet con 25,6%. (Telesemana.com, 2023, párrafo 10).

Los datos ad hoc (estudio cuantitativo-técnica encuesta online aplicado a consumidores/usuarios de la categoría en junio 2022) disponibles en este artículo, indican que el posicionamiento de Digitel en los usuarios de Movistar está más articulado. De hecho, está más cerca, pero aún lejos de la denominada Operadora Ideal (representa a los atributos más importantes de la categoría). Probablemente estos usuarios piensan que Digitel podría ser mejor (no al punto de cambiarse). Lucen muy críticos con su operadora actual.

A partir de los datos obtenidos se tiene lo siguiente: Movilnet (la única operadora estatal) está totalmente minimizada y sin argumentos para captar nuevos clientes, por lo menos para la fecha del trabajo de campo de este estudio. Puede ser fuente de nuevos contratos para las otras operadoras si sus competidores explotan ATC (atención al cliente) y CX (experiencia de cliente).

El estándar de la categoría pasa por la posibilidad de comprar servicios adicionales y tener multiplicidad de formas de pago. Estas variables no requieren reafirmación. La construcción inmediata de *value for money* luce relevante para las operadoras (ej. introducción “comunicacional” de tecnología 5G).

Al examinar al principal jugador de la categoría, surgen recomendaciones para Movistar:

- Enfocarse estratégicamente en la concepción de Operadora Ideal.
- Compartir con el target indicadores de mejora de cobertura/conectividad y solución de reclamos.
- Trabajar en una propuesta de *value for money* para capitalizar la variable frente a Digitel.
- Motorizar/relanzar el Club Movistar (programa de fidelización).
- Comunicar sus avances en el despliegue de 5G y manejar expectativa apoyados en su experiencia global.

Tabla 4. Matriz DOFA de Movistar

Fortalezas: En un mundo más digital (post pandemia) presenta una completa APP.	Debilidades: Mejor Digitel en cobertura y con una APP más optima (percepciones).
Oportunidades: ATC (reclamos) y CX (cobertura, premios) están sin capitalizar por alguna operadora.	Amenazas: Digitel con mejor posicionamiento general en usuarios Movistar (ej. cobertura).

El ejercicio anterior pero ahora para Digitel (recomendaciones):

- Compartir con el target indicadores de mejora de cobertura y solución de reclamos.
- Trabajar en una propuesta de *value for money* para capitalizar la variable frente a Movistar.

- Motorizar/relanzar el Club Digital.
- Comunicar sus avances en el despliegue de 5G.

Tabla 5. Matriz DOFA de Digital

Fortalezas: Posicionamiento más nutrido que Movistar en los clientes de ésta última.	Debilidades: En un mundo más digital la percepción de APP completa, la tiene su competencia.
Oportunidades: ATC (reclamos) y CX (cobertura, premios) están sin capitalizar por alguna operadora.	Amenazas: Introducción temprana de 5G al mercado por Movistar.

Finalmente, se obtuvo que Movilnet es la operadora que afronta mayores desafíos por su carácter estatal. La ruta para reposicionarse debería concentrarse en aspectos que ninguna operadora capitaliza: dar cupones/premios/recompensas; resolver los reclamos al primer contacto; poder hacer llamadas desde cualquier sitio.

De la lectura de los mapas perceptuales, se desprende que el mercado ofrece oportunidades para las operadoras que mejoren la prestación de servicio desde el punto de vista técnico (cobertura/conectividad y calidad) y se enfoquen en CX (*customer experience*). Poder comprar paquetes de extra datos, llamadas, SMS, y tener diversos métodos de pago, son atributos que capitalizan todas las operadoras y no requieren mayor esfuerzo comunicacional.

7. Contribución específica de cada firmante:

- Concepción y diseño del trabajo: R.B.
- Búsqueda documental: R.B.
- Recogida de datos: R.B.
- Análisis e interpretación crítica de datos: R.B.
- Revisión y aprobación de versiones: R.B.

8. Agradecimientos a personas colaboradoras:

Se agradece a las empresas y anunciantes la posibilidad de utilizar para la publicación de este estudio.

9. Financiación

No procede.

10. Declaración de conflicto de intereses

No se declaran conflictos de interés.

11. Declaración responsable de uso de Inteligencia Artificial

No se han utilizado herramientas de IA para la elaboración de esta investigación.

12. Referencias

- Abadi M., Anabella y García Soto, C. (06 de febrero de 2018). *15 años del actual control de precios en Venezuela: un balance*. Prodavinci. <https://prodavinci.com/15-anos-del-actual-control-de-precios-en-venezuela-un-balance/>
- Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente, DEC. (20 de mayo de 2019). ¿Qué es el Customer Experience? <https://asociaciondec.org/blog-dec/que-es-el-customer-experience/38130/#:~:text=El%20Customer%20Experience%20o%20Experiencia,su%20relaci%C3%B3n%20con%20la%20marca%E2%80%9D>
- Baskin, R. (2021). Valor temático de la ideología de género: uso publicitario en jóvenes venezolanos". *Questiones Publicitarias*, 28, pp. 01-13. <https://doi.org/10.5565/rev/qp.359>
- Bnamericas. (05 de octubre de 2022). *Telefónica invertirá US\$270mn en Venezuela*. <https://www.bnamericas.com/es/noticias/telefonica-invertira-us270mn-en-venezuela>
- Bustamante-Echeverry, R., & Molano Gaona, F. (2021). PEMO: PERIODISMO MÓVIL CAFETERO: Una mirada al uso de dispositivos móviles en tres salas de redacción del Eje Cafetero Colombiano. *IROCAMM - International Review Of Communication And Marketing Mix*, 1(4), 07-21. <https://dx.doi.org/10.12795/IROCAMM.2021.v01.i04.01>
- Cambridge University. (2024). Cambridge Dictionary, Online. Cambridge University Press & Assessment.
- Chacón, Nelson. (2024). UX: guía completa sobre la experiencia de usuario. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/website/experiencia-de-usuario-ux>
- Elías-Zambrano, R. (2018). Digital advertising storytelling: consumer educommunication. *IROCAMM-International Review of Communication and Marketing Mix*, (1), 32-44.
- Fernández, Rosa. (31 de enero de 2024). Países con la tasa de inflación media más alta 2023-2024. Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/495527/paises-con-la-tasa-de-inflacion-mas-alta-mundial/>
- Ferrel, O. C., & Hartline M. D. (2014). *Estrategia de Marketing* (6ta ed.). Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- González Cappa, D. (11 de enero de 2022). *Cómo salió Venezuela de la hiperinflación y qué significa para la golpeada economía del país*. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-59939636>

- González, E. (24 marzo de 2021). *Telecomunicaciones en Venezuela, algunos desafíos*. CEDICE. <https://cedice.org.ve/observatoriogp/telecomunicaciones-en-venezuela/>
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1999). *Análisis Multivariante Pearson* - Prentice Hall Iberia.
- Hammond, Melissa. (2024). Qué es el customer experience, por qué importa y ejemplos exitosos. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/service/customer-experience>
- International Business Machines Corporation (IBM). (2020). SPSS Statistics - Categorías 28. https://www.ibm.com/docs/en/SSLVMB_28.0.0/pdf/es/IBM_SPSS_Categories.pdf
- Jiménez-Marín, G., & Checa, A. (2021). *Teoría y práctica del consumo*. Síntesis.
- Jiménez-Marín, G., Sánchez-Marcos, P., & Elías-Zambrano, R. (2020). Uso de smartphones en la infancia y seguimiento del código PAOS por parte de anunciantes de alimentación. *Revista de Comunicación y Salud*, 10(3), 67-86. [https://doi.org/10.35669/rcys.2020.10\(3\).67-86](https://doi.org/10.35669/rcys.2020.10(3).67-86)
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.
- Ley de Costos y Precios Justos. (2014). Decreto-Ley N° 600 publicado en Gaceta Oficial Nro. 40.340 de 23 de enero de 2014.
- Lorenzo, A. (14 de noviembre de 2022). *Telefónica duplicará inversiones en Venezuela tras cinco años de retención*. *elEconomista.es*. <https://www.eleconomista.es/telecomunicaciones/noticias/12034555/11/22/Telefonica-duplicara-inversiones-en-Venezuela-tras-cinco-anos-de-retencion.html>
- Luque Martínez, T. (2012). *Técnicas de análisis de datos en investigación de mercados* Pirámide.
- Millán Alonso, S. (14 de noviembre de 2022). *Telefónica relanza las inversiones en Venezuela tras una década de parón*. *CincoDías 45*. El País. https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/11/11/companias/1668190971_678756.html
- Moreno, W. (2019, August 6). *5 aspectos claves para una estrategia de Customer Experience (CX)*. <https://www.linkedin.com/pulse/5-aspectos-claves-para-una-estrategia-de-customer-cx-wilbert-moreno>
- Observatorio Venezolano de Servicios Públicos (OVSP). (23 de enero de 2023). *OVSP: Nuevos datos revelan cambios en la tendencia de opiniones positivas sobre servicios públicos*. <https://www.observatoriovsp.org/ovsp-nuevos-datos-revelan-cambios-en-la-tendencia-de-opiniones-positivas-sobre-servicios-publicos/>
- Oviedo, H., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV(4), 572-580. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80634409>
- Peña, W. (27 de mayo de 2021). *Las telecomunicaciones en Venezuela: el respiro de un país en caos*. Fundación Centro Gumilla. <https://comunicacion.gumilla.org/2021/05/27/las-telecomunicaciones-en-venezuela-el-respiro-de-un-pais-en-caos/>
- Rando-Cueto, D., Jambrino-Maldonado, C., Jiménez-Marín, G., & Iglesias-Sánchez, P. (2023). Exploring the domain of relationship between happiness management in organizations and the environment. *Management Decision*, 61(13), 1-25. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2022-1495>

- Salas, J. C. (17 de enero de 2023). El sector telecomunicaciones seguirá recuperándose en 2023. *Hispano Post*. <https://hispanopost.com/presidente-de-casetel-el-sector-telecomunicaciones-seguira-recuperandose-en-2023/>
- Sánchez Galán, Javier. (1 de marzo de 2020). Características de la hiperinflación. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/hiperinflacion.html>
- Seijas Meneses, C. (12 de octubre de 2023). Venezuela reduce el rezago de sus telecomunicaciones. *EFE*. <https://efe.com/ciencia-y-tecnologia/2023-10-12/venezuela-reduce-el-rezago-de-sus-telecomunicaciones/>
- Solomon, M. (2008). *Comportamiento del Consumidor*. Pearson Educación.
- Schiffman, L., Lazar, L., & Wisenblit, J. (2010). *Comportamiento del Consumidor*. Pearson Educación.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. McGraw-Hill/Interamericana.
- Streiner, D. L. (2003). Starting at the beginning: An introduction to coefficient alpha and internal consistency. *Journal of Personality Assessment*, 80(1), 99-103. https://doi.org/10.1207/S15327752JPA8001_18
- Telesemana.com. (2023). Panorama de Mercado – Venezuela. TeleSemana.com. <https://www.telesemana.com/panorama-de-mercado/venezuela/>

Apendice 1

JUNIO 2022. Encuesta online rápida sobre telefonía móvil celular en Venezuela. Por favor, responda solo si vive en Venezuela actualmente ...

1. ¿Es usuario actualmente de algún servicio de telefonía móvil celular?
 - Sí
 - No

2. ¿Cuál(es) operadora(s) de telefonía móvil celular usa?
 - Digitel
 - Movistar
 - Movilnet

3. De las siguientes características, quiero que me diga cuán importante es para Ud. que un SERVICIO DE TELEFONÍA MÓVIL CELULAR cumpla con dichas características. Cuán importante es que ...

	Muy importante	Importante	Más o menos importante	Poco importante	Nada importante
3a) Tenga cobertura en su zona de residencia y/o trabajo					
3b) Pueda hacer llamadas desde cualquier sitio					
3c) Tenga diversos métodos de pago 3d) El precio de su renta mensual					
3e) Pueda cambiar de plan fácilmente					
3f) Tenga una APP que permita gestionar su línea (recargar saldo, comprar paquetes)					
3g) De cupones/premios/recompensas 3h) Resuelva sus reclamos al primer contacto					
3i) Pueda comprar paquetes extra de datos, llamadas, SMS					
3j) Le ofrezca planes ajustados a sus necesidades					
3k) Tenga una APP para el celular que funcione de forma óptima					

4. Seleccione la OPERADORA DE TELEFONÍA MÓVIL CELULAR que mejor se ajusta a cada planteamiento. No importa si nunca la ha usado o es cliente de esa empresa. Sólo nos interesan sus opiniones para saber qué imagen tienen las operadoras de telefonía móvil celular en Venezuela.

	Digital	Movistar	Movilnet	Todas	Ninguna
4a) Tiene buena cobertura en su zona de residencia y/o trabajo					
4b) Puede hacer llamadas desde cualquier sitio					
4c) Tiene diversos métodos de pago					
4d) El precio de su renta mensual es adecuado de acuerdo a su servicio					
4e) Puede cambiar de plan fácilmente					
4f) Tiene una APP que permite gestionar su línea (recargar saldo, comprar paquetes)					
4g) Da cupones/premios/recompensas					
4h) Resuelve sus reclamos al primer contacto					
4i) Puede comprar paquetes extra de datos, llamadas, SMS					
4j) Ofrece planes ajustados a sus necesidades					
4k) Su APP para el celular funciona de forma óptima					

a. Edad

- Entre 25 y 30 años
- Entre 31 y 35 años
- Entre 36 y 40 años
- Entre 41 y 50 años
- Entre 51 y 60 años

b. Género

- Masculino
- Femenino

c. Ciudad/domicilio

- caracas
- Interior del país

d. Zona: _____

e. Tipo de vivienda

- Edificio en zona popular
- Quinta
- casa
- Bloque
- Edificio Residencial en urbanización
- Otro: _____

f. Ocupación

- Ama de casa
- Empleado intermedio
- Estudiante
- Gerente/director/jefe de departamento
- Profesional independiente

Citación: Baskin, R. (2024). Posicionamiento de las operadoras de telefonía móvil en Venezuela después de la hiperinflación. *IROCAMM - International Review Of Communication And Marketing Mix*, 7(2), 77-104.
<https://dx.doi.org/10.12795/IROCAMM.2024.v07.i02.05>



4.0

© Editorial Universidad de Sevilla 2024

IROCAMM- International Review Of Communication And Marketing Mix | e-ISSN: 2605-0447

IROCAMM

VOL. 7, N. 1 - Year 2024

Received: 14/11/2023 | Reviewed: 08/01/2024 | Accepted: 06/02/2024 | Published: 31/01/2024

DOI: <https://dx.doi.org/10.12795/IROCAMM.2024.v07.i02.05>

Pp.: 77-104

e-ISSN: 2605-0447