



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO

FCE
FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

INTERNET, EL NUEVO CONSUMIDOR Y UN CAMBIO DEL PARADIGMA DEL MARKETING. CASO CRISTALERA ARGENTINA

Trabajo de Investigación

POR

Ezequiel Yanchina Ubaldini

Profesor Tutor

Ramiro Noussan Lettry

M e n d o z a - 2 0 1 6

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
CAPITULO I: INTERNET.....	6
1. CONCEPTOS Y DEFINICIONES.....	6
2. HISTORIA	7
3. LA WEB 2.0.....	12
<i>Principios de la web 2.0.....</i>	15
4. LAS NUEVAS HERRAMIENTAS.....	21
4.1 <i>BLOGS (bitácora, en español):</i>	21
4.2 <i>Wikis</i>	24
4.3 <i>Redes sociales</i>	25
4.4 <i>Multimedia sharing</i>	28
CAPITULO II: ¿UN NUEVO PARADIGMA DEL MARKETING?	29
1. DEFINICIÓN DE MARKETING	29
2. EL MARKETING, LA EVOLUCIÓN DE SUS PRIORIDADES Y EL PODER DE LOS CONSUMIDORES.....	31
3. LA EVOLUCIÓN DEL MARKETING	35
4. LA MEZCLA COMERCIAL, ¿EL FIN DE LAS 4 P's?	36
4.1 <i>De las 4 P's a las 4 C's</i>	38
4.2 <i>El "Peer", la quinta P</i>	41
5. EL PROCESO DE COMPRA DEL NUEVO CONSUMIDOR.....	42
5.1 <i>Reconocimiento de necesidades</i>	42
5.2 <i>Búsqueda de información</i>	44
5.3 <i>Evaluación de alternativas</i>	44
5.4 <i>Decisión de compra</i>	45
5.5 <i>Comportamiento posterior a la compra</i>	45
6. ZERO MOMENT OF TRUTH.....	46
<i>Características del ZMOT</i>	50
CAPITULO III: ESTADÍSTICAS Y TENDENCIAS DE LOS NUEVOS MERCADOS.....	52
1. EL CRECIMIENTO DE INTERNET	52
2. EL NUEVO CONSUMIDOR	55
3. LAS EMPRESAS EN LAS REDES	60

CAPITULO IV: CASOS PRÁCTICOS DE EMPRESAS MENDOCINAS.....	69
1. NUEVA GENERACIÓN S.A.....	69
2. EL EQUILIBRISTA WINES	72
3. EL ÉXITO DE LAS ESTRATEGIAS DIGITALES.....	73
CAPITULO V: PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA CRISTALERA ARGENTINA.....	78
1. RESEÑA HISTÓRICA	78
2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	79
2.1. Misión.....	79
2.2. Visión.....	80
2.3. Filosofía y valores	80
3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO.....	81
3.1. Fortalezas.....	81
3.2. Debilidades.....	82
3.3. Amenazas	82
3.4. Oportunidades	82
3.5. Estrategias FODA.....	83
4. PLAN DE MARKETING DIGITAL.....	84
4.1. Público objetivo	85
4.2. Competidores.....	85
4.3. Posicionamiento Web	89
4.4. Las estrategias digitales y su integración con la organización.....	94
4.5. Las acciones para el posicionamiento de una empresa 2.0	96
4.6. Indicadores de desempeño.....	98
5. CÓMO MEDIR LA RENTABILIDAD DEL PLAN DIGITAL.....	101
CONCLUSIONES.....	102
FUENTES DE INFORMACIÓN	104

GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – LA EVOLUCIÓN DE LAS REDES SOCIALES Y SU POPULARIDAD	26
GRÁFICO 2 - EL PROCESO DE COMPRA CONVENCIONAL DEL CONSUMIDOR.....	42
GRÁFICO 3 - ¿CUÁL ES EL MOMENTO DE LA VERDAD SEGÚN LOS COMPRADORES?	50
GRÁFICO 4 – LA EVOLUCIÓN DE INTERNET EN EL MUNDO	53
GRÁFICO 5 – PORCENTAJE DE PERSONAS QUE UTILIZAN INTERNET	55
GRÁFICO 6 – FRECUENCIA DE USO DE INTERNET.....	56
GRÁFICO 7 – FRECUENCIA DE COMPRA.	57
GRÁFICO 8 – GRÁFICO DE USO DE DISPOSITIVO POR FRANJA HORARIA	59

GRÁFICO 9 – LA UTILIZACIÓN DE LOS MEDIOS DE PAGO.....	62
GRÁFICO 10 – TIPO DE ENVÍO Y TIEMPO ESTIMADO DE ENTREGA	63
GRÁFICO 11 – SATISFACCIÓN CON LOS RESULTADOS OBTENIDOS	63
GRÁFICO 12 – UTILIZACIÓN DE LAS REDES SOCIALES PARA LA PROMOCIÓN ONLINE	66
GRÁFICO 13 – VENTAS POR LAS REDES SOCIALES	67

TABLAS

TABLA 1 - TIEMPO PARA ALCANZAR UN 50% DE PENETRACIÓN POR DISPOSITIVO	4
TABLA 2 - DIFERENCIAS ENTRE BLOGS Y LOS WIKIS	24
TABLA 3 – MARKETING ESTRATÉGICO VERSUS MARKETING OPERATIVO	30
TABLA 4 – TIPOS DE MARKETING Y SUS CARACTERÍSTICAS.....	36
TABLA 5 – LAS 4 P’S DEL MARKETING TRADICIONAL, VERSUS LAS 4 C’S.....	40
TABLA 6 – EL IMPACTO DEL ZMOT POR TIPO DE NEGOCIO.....	51
TABLA 7 – PENETRACIÓN DE INTERNET POR PAISES.....	53
TABLA 8 – PENETRACIÓN DE INTERNET EN AMÉRICA.....	54
TABLA 9 – PARTICIPACIÓN DEL MERCADO DIGITAL POR RUBRO.	64
TABLA 10 – VENTAS EN MILLONES DE PESOS (ARS) POR RUBRO, MEDIANTE ESTRATEGIAS WEB.	65
TABLA 11 - ANÁLISIS FODA	83
TABLA 12 - PANEL DE CONTROL.....	100

IMÁGENES

IMAGEN 1 – WEB 1.0 Vs WEB 2.0.....	20
IMAGEN 2 – FIRST MOMENT OF TRUTH.....	47
IMAGEN 3 – ZERO MOMENT OF TRUTH.....	48
IMAGEN 4 – EL CÍRCULO CERRADO DEL ZMOT.....	49
IMAGEN 5 -PAGINA WEB "PARABRISAS MENDOZA"	87
IMAGEN 6 - "PARABRISAS MENDOZA" EN LAS REDES SOCIALES	88
IMAGEN 7 - MH PARABRISAS EN FACEBOOK.....	88
IMAGEN 8 - TÉRMINOS MÁS BUSCADOS.....	90
IMAGEN 9 - INTERÉS PALABRA CLAVE "PARABRISAS" POR REGIÓN	91
IMAGEN 10 - INTERÉS PALABRA CLAVE "CRISTALES" POR REGIÓN	92
IMAGEN 11 - INTERÉS PALABRA CLAVE "CRISTALERIA" POR REGIÓN	92
IMAGEN 12 - BÚSQUEDAS RELACIONADAS CON PALABRA CLAVE "PARABRISAS"	93
IMAGEN 13 - BÚSQUEDAS RELACIONADAS CON PALABRA CLAVE "CRISTALERIA"	93

INTRODUCCIÓN

A través de la historia del mundo se suscitaron numerosas revoluciones que cambiaron radicalmente la vida de la humanidad y la forma de relacionarse. La primera revolución se remonta a los inicios del hombre como tal. El hombre primitivo que se agrupó en pequeñas aldeas o comunidades y que empezó a cultivar la tierra, cambió la forma de vida pasando de ser nómades a tener una cultura sedentaria.

Si se tiene en cuenta las revoluciones de la nueva era, podría nombrarse a la invención de la imprenta, la invención de la máquina a vapor, la creación del telégrafo, entre otros. Cada uno de estos hitos históricos marcó el rumbo del mundo hacia la modernidad, modificando al mundo no solo en el ámbito social, sino también en el ámbito tecnológico, es indiscutible el impacto en los mercados.

La incorporación de la tecnología doméstica ha cambiado la forma de vivir radicalmente, modificando las conductas de las personas, creando nuevos negocios y reinventando la manera de llevarlos adelante. En la tabla 1 se puede apreciar la cantidad de años que llevó a cada una de las nuevas tecnologías expuestas lograr un índice del 50% de penetración.

Como fácilmente se puede apreciar, la penetración de las computadoras personales y los dispositivos móviles marcaron la diferencia desde los inicios.

Los mercados fueron adaptándose a estos nuevos métodos, reinventándose y poco a poco fueron mutando a la forma en como hoy son conocidas. Sin duda este cambio fue de manera paulatina a lo largo de la historia y no todos los hitos históricos los afectó del mismo modo, ni en la misma magnitud, pero todos y cada uno de ellos cambió el mercado, desaparecieron algunos modelos de negocios y aparecieron nuevos. Muchas veces estos nuevos modelos de negocio son adaptaciones o reconfiguraciones de los anteriores.

En el siguiente trabajo se analiza el impacto de internet y las nuevas tecnologías en las personas como consumidores, y el impacto en el mercado y los negocios. Durante el desarrollo se realizará una descripción de estas nuevas tecnologías, cómo es el nuevo consumidor y se analizará si las bases del marketing actual han quedado relegadas por estos cambios.

Como complemento, se exponen dos casos de empresas de la provincia de Mendoza, llegando finalmente a la definición de las bases para desarrollar un plan de marketing 3.0. en una organización del medio.

Tabla 1 - Tiempo para alcanzar un 50% de penetración por dispositivo

Radio	31 Años
Televisión	55 Años
Teléfono	60 Años
TV por cable	37 Años
Computadoras	25 Años
Internet	32 Años
Dispositivos móviles	24 Años

Fuente: Marketing Total. De la comunicación al marketing relacional ¿Qué hay más allá de las 4P? (Sdbar, 2009)

CAPITULO I: INTERNET

Hoy en día, son pocas las personas que pueden decir que no tienen alguna u otra relación con internet. Esta tecnología es parte de la vida de todos. Cada vez todos se encuentran más ligados a ella y existen veces que hasta obligados a utilizar internet en el diario vivir.

La evolución y el perfeccionamiento de la red de redes, ha sido paulatina y exponencial. Así, en la actualidad en internet es posible realizar pedidos de supermercados, traer productos del extranjero, consultar la propia cuenta bancaria, hacer transacciones, recibir boletas de servicios, leer libros, realizar cursos, hacer negocios, una infinidad de cosas que es posible hacer desde la comodidad del hogar.

Sin duda internet ha cambiado la manera de vivir, y lo seguirá haciendo. Cabe hacerse la pregunta: ¿qué es exactamente Internet?, ¿cómo surgió?, ¿cuáles son las nuevas herramientas? Estos temas serán analizados en el presente capítulo, donde se buscará aclarar estos aspectos.

1. CONCEPTOS Y DEFINICIONES

Internet ha sido definida desde siempre con la famosa frase “Red de redes”. Este término surge de la descripción fundamental, es decir, es una red que interconecta equipos y también redes de equipos interconectados entre sí. Internet se convierte en una enorme red de equipos comunicados mediante algún medio a la red, ambiente dentro del cual se pueden compartir una enorme cantidad de recursos, llámese información o servicios.

Dicho de otra manera, cuando se piensa en internet, es necesario concebir un sistema constituido por un conjunto de elementos interconectados (sean computadoras, servidores, celulares, tablets, etc.) con el objetivo expreso de transmitir información y de comunicarse entre ellos.

Internet se convierte en un enorme sistema global, (Wikipedia) interconectando redes de menor tamaño. Esta inmensurable red utiliza un lenguaje común, llamado protocolo TCP/IP. Este lenguaje o protocolo (es el nombre técnico del lenguaje mediante el cual se pueden compartir recursos entre equipos) unificado garantiza que todas las partes intervinientes, sean del lugar del planeta que sean, puedan interconectarse e intercomunicarse entre ellos en el mismo “idioma”.

Con respecto al por qué de la palabra “internet” para denominarla, algunos afirman que surge de la combinación de interconnected networks, que su traducción sería redes interconectadas.

En la actualidad, Internet conecta a unos 8 millones de servidores encargados de servicios de información y de todas las operaciones de comunicación y de retransmisión, unos 250 millones de usuarios en más de 100 países. Es por eso que se ha ganado la reputación de Aldea Global. Este concepto hace alusión a la idea de que debido a la enorme velocidad de las comunicaciones, que hace que las distancias desaparezcan virtualmente, las sociedades comenzarían a transformarse. Es decir, todas las personas comenzarían a relacionarse y a comunicarse de manera instantánea y directa, en ámbito virtualmente estrecho, como en una aldea, pero constituida por todo el planeta. (Rosso y Campitelli, 2013)

2. HISTORIA

Cuando se creó Internet nunca se pensó que tendría las características que tiene hoy. Para poder llegar a esta nueva red global de redes, al formato actual, debió pasar por un proceso de adaptación y perfeccionamiento a lo largo de los años. Este proceso fue paulatino y espontáneo, donde la evolución se dio de manera no inducida, producto de la adaptación del concepto inicial a las necesidades de los usuarios.

Hoy por hoy, internet es el avance tecnológico de mayor impacto en la historia en materia informática y sobre las comunicaciones. Ofrece la oportunidad de poder difundir información en tiempo real a escala mundial y también propone un medio de colaboración insuperable entre los individuos y sus equipos.

En su génesis, internet fue concebida como un proyecto militar, que buscaba un medio de comunicación entre territorios alejados, en caso de un ataque nuclear.

La primera descripción acerca de las posibles interrelaciones a través del networking, se remonta al año 1962. Una serie de escritos de Licklider, del Massachusetts Institute of Technology, dan a conocer la concepción de una red globalmente interconectada, desde la cual, sin importar el lugar, se pueda acceder a la información.

La historia fue paulatina durante muchos años. La creación fue una serie de hitos, creaciones y desarrollos que fueron contribuyendo a la amplitud de “la Red”.

Licklider fue el principal responsable del programa de investigación en ordenadores de la Defense Advanced Research Project Agency, donde empezó a marcar la importancia del concepto de trabajo en red.

En 1965, se crea la primera red de computadoras de área amplia (Wide Area Network). En este primer experimento, se logró conectar con éxito una computadora de Massachusetts con otra de California.

Dos años después, en 1967 se publica el plan de la ARPANET, basado en el concepto de la creación de una red de computadoras. Durante este mismo periodo se da un suceso curioso. Tres investigaciones que versaban sobre estos avances fueron realizadas de manera paralela, sin conocer ninguna de ellas la existencia de las demás.

A finales de 1969, la red empezó a tomar forma, introduciendo los primeros nodos. En la Universidad de California (la UCLA) se define el primero de ellos, de esta manera el primer host de la red ya estaba conectado. El segundo nodo de esta incipiente red fue definido en el Instituto de Investigación de Stanford. Meses más tarde, se introdujeron dos nuevos nodos a la red. Uno en la Universidad de Santa Bárbara, también en California, y el otro en la Universidad de Utah. De esta manera bajo el proyecto de desarrollo del ARPA Net, empezaba a surgir la revolucionaria red global.

Durante los años siguientes se siguieron conectando ordenadores rápidamente a la ARPA Net, y el trabajo continuó para completar un protocolo *host a host* funcionalmente completo, así como software adicional de red. Este es un rasgo característico de la evolución de las redes, que desde su inicio fue la piedra angular. Siempre se buscó continuamente no solo mejorar la estructura de la red, sino también mejorar la capacidad de trabajar en ella. Es esto lo que hizo y hace que internet haya evolucionado hacia la forma actual, y siga evolucionando día a día.

A fines de 1970, el protocolo (lenguaje) cambió, se empezó a incorporar en NCP. Este nuevo lenguaje común, permitió que los usuarios de la red pudieran empezar a desarrollar aplicaciones.

En 1972, la ARPA Net se presentaba en público. En Octubre de ese año, se realizó la primera demostración pública de la nueva tecnología de red, en el marco de la International Computer Communication Conference. En ese mismo año se introdujo una de las aplicaciones, que hasta el día de hoy sigue siendo estrella en la red, el correo electrónico o el e-mail. Esta aplicación surge como consecuencia de la necesidad de un método sencillo de comunicación y coordinación de los desarrolladores. Su comienzo fue un sistema muy simple, poco a poco se fueron añadiendo las funciones, como es el almacenar, reenviar y responder a mensajes, que se mantienen hasta la actualidad. Desde entonces, la aplicación de correo electrónico se convirtió en una de las mejores y más exitosas

aplicaciones de la red durante más de una década. Este servicio de e-mail básico y simple fue sentando las bases para el surgimiento del World Wide Web, que todavía no existía.

Poco a poco esa inicial red que estaba conceptualizada en el proyecto ARPA Net, Empezaba a evolucionar hacia la internet actual. Esta nueva red estaba basada en la noción de que se crearían múltiples nuevas redes independientes que se relacionarían unas con otras.

Con la apertura a la sociedad de esta red, aparecían los primeros inconvenientes. El método tradicional de conmutación de circuitos utilizado en la red para interconectar los nodos, no era el único. Años atrás Kleinrock había descubierto que era el más eficiente, pero existían otros métodos de interconexión.

Una vez abierta la red, sumado al nuevo protocolo que permitía que los usuarios puedan crear aplicaciones, lo que se denomina red de arquitectura abierta, las redes individuales pueden ser diseñadas y desarrolladas separadamente y cada una puede tener su propia y única interfaz. Cada red puede ser diseñada de acuerdo con su entorno específico y bajo los lineamientos y necesidades de sus usuarios.

Generalmente no se fijan restricciones en los tipos de red que pueden ser interconectadas. Esta idea de arquitectura de red abierta fue desarrollada por Kahn en un programa que él desarrolló, basándose en la paquetería por radio. Este programa, que proponía un nuevo programa de interconexión, poco a poco tomó vida propia.

El programa fue llamado "*Internetting*". En este nuevo proyecto que proponía un nuevo sistema de interconexión, fue desarrollado bajo un nuevo protocolo más seguro, buscando que pudiera mantener la comunicación efectiva frente a los cortes e interferencias de la señal de radio y que pudiera manejar las pérdidas intermitentes como las causadas por el paso a través de un túnel o el bloqueo a nivel local.

El protocolo de ese momento, el NCP, no cumplía la totalidad de estos requisitos. Se necesitaban algunos cambios. El NCP se apoyaba en la red ARPA Net para brindar seguridad y control de errores, pero no se podía seguir confiando en ese sistema en la nueva red compartida, en la cual poco a poco se irían relacionando nuevas redes. Sin dudas, el protocolo NCP estaba tocando fondo, se necesitaba desarrollar un nuevo lenguaje que satisfaga los nuevos requerimientos y necesidades de un nuevo entorno de red de arquitectura abierta. Es así como nace el protocolo que hasta el día de hoy se sigue utilizando en las redes, llamado TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol).

De esta manera comienza un período extenso de experimentación y desarrollo y que se convirtió en el principio de un largo periodo de experimentación y desarrollo que tenía como objetivo la evolución y la maduración de este nuevo concepto de Internetting y las nuevas tecnologías. Poco a poco ARPA

Net fue incorporando nuevas redes, creció hasta tal punto en que cualquier forma fue incorporada, creando una amplia red experimental dando lugar a una comunidad de investigación y desarrollo.

El segundo inconveniente para TCP fue cuando aparecieron las primeras computadoras personales de escritorio. Inicialmente el nuevo protocolo se utilizaba en grandes sistemas, el hecho de adaptarlo a los nuevos ordenadores era un nuevo desafío en la evolución de las redes.

Ya en la década de los 80's, el desarrollo de redes de área local LAN (Local Area Network) y la evolución de las computadoras permitió que Internet empezara a florecer. Un nuevo cambio tecnológico de las redes dio lugar a nuevos conceptos y a cambios en el hardware. Se pasó de una red simple con pocos ordenadores actuando como host a tener una gran cantidad de redes interconectadas.

Dado el gran número de redes interconectadas, la primer medida tomada ante este fenómeno fue la clasificación en tres tipos de redes, en fin de darle algún orden. Las redes de clase A representaban a las grandes redes de escala nacional, las de clase B representaban las redes regionales y por último, las de clase C eran las redes de área local.

El segundo cambio introducido ante la masividad de la red fue darle nombres a los hosts. Éste fue un gran cambio en pos de facilitar el uso de Internet a los usuarios. Anteriormente se necesitaba recordar una gran cantidad de números que indicaban el nombre del host, con el cambio solo se necesitaba una tabla de nombres. Originalmente la cantidad de hosts era realmente mínima. El número de hosts siguió aumentando a la par de la red. La gran cantidad de redes interconectadas que se manejaban de manera independiente llevó a crear un mecanismo estable que permitiera resolver el problema de los hosts en las direcciones de internet. Así nació el DNS (Domain Name System).

Poco a poco empezó a necesitarse nuevos cambios. El crecimiento de internet, la multiplicación del número de redes y la expansión geográfica empezó a crear problemas en la forma en que se interconectaban las redes (router). Se debió crear protocolos jerárquicos de enrutamiento. Se creó un protocolo IGP (*Interior Gateway Protocol* o protocolo interno de pasarela) usado dentro de cada región y un protocolo EGP (*Exterior Gateway Protocol* o protocolo externo de pasarela) usado para unir las redes regionales. Este nuevo diseño de enrutamiento permitía que distintas regiones utilizaran IGP distintos, que se adecuaran a los costos, velocidad y requerimientos de cada región, y que a la vez pudieran estar conectadas, mediante EGP, de manera eficiente con las redes de mayor jerarquía.

Este proceso evolutivo seguía una ruta constante que crecía de manera exponencial. La evolución de las redes demandaba cambios de software, sobre todo en el de los hosts. Para hacer frente a esta nueva demanda de la red, la agencia estadounidense DARPA, financió una investigación en la universidad de Berkeley donde se desarrolló un sistema operativo que integraba el protocolo TCP/IP. Este nuevo sistema operativo, llamado BSD, empezó a ser utilizado en sus operaciones diarias por buena

parte de la comunidad investigadora. Este fue un hito de altísima injerencia en la evolución y en la exitosa incorporación y aceptación de internet.

En 1983, internet tuvo que enfrentar uno de los desafíos más interesantes que tuvo. El primer día de ese año (1 de Enero de 1983) todos los *host* s debían convertirse simultáneamente al TCP/IP. Esta transición fue cuidadosamente planificada durante varios años, ya que era un momento crítico que la red necesitaba pasar para seguir evolucionando.

En ese mismo año, ARPA Net estaba siendo utilizada por un gran número de organizaciones operativas y de investigación y desarrollo del área de defensa de los E.E.U.U. La transición desde NCP a TCP/IP en ARPA Net, favoreció a que se separara la red militar de internet. Se creó MILNet, que daba soporte a los requisitos operativos de los cuerpos militares.

Luego de este gran cambio, en 1985, Internet ya estaba firmemente definida como una tecnología utilizada por la comunidad de investigadores y desarrolladores, que poco a poco empezaba a ser utilizada también por otros grupos de usuarios en sus comunicaciones diarias. El e-mail empezaba a tomar mayor dimensión y empezaba a ser utilizado por estas nuevas comunidades.

Personalmente, creo que este es el momento crítico donde ese conjunto de redes pasa a ser internet. Si bien todavía estaba reducida en capacidad, dimensión y territorio, y con mucha evolución por delante, empieza a contener las características que hoy conocemos de internet.

De aquí en adelante, se empezaron a conectar cada vez más redes, internet seguía con su crecimiento exponencial. Factores como la libre distribución de los sistemas operativos, la característica de red abierta, el público conocimiento de los protocolos y sus especificaciones, y toda la documentación sobre el internet, ayudó al gran crecimiento y a la marcada evolución de las redes. Así, muchas de ellas, que anteriormente estaban al servicio de algunos organismos, pasaban a ser más masivas e internacionales.

A pesar de toda esta evolución, en un principio, las redes seguían siendo muy sectarias, decididamente orientadas a públicos específicos, orientados a la comunidad de investigadores y estudiosos. La primera necesidad que demandaba romper con el sistema de ese momento, era el poder interconectar redes de distintos países. Para esto crean un sistema de interconexión parecido a la columna vertebral humana, que interconectaba, a través del mundo, las distintas redes. Este mecanismo es llamado "*backbone*". *Mediante este mecanismo de interconexión mundial se logra una transición desde una red construida con routers de la comunidad de investigadores a equipos personales.*

Este enlazamiento internacional de redes, en poco más de 8 años creció sustancialmente. Pasó de tener seis nodos mundiales de enlace con una velocidad de transmisión de información de 56Kb a

tener más de 20 nodos con enlaces múltiples de 45Mb. La red global logró incluir más de 50.000 redes interconectadas a lo largo del globo terráqueo.

En 1990 la red original ARPA Net, que había introducido la revolución se disuelve, producto de la propia mutación de la red. El protocolo TCP/IP había prácticamente sustituido a todo tipo de protocolos a nivel mundial, y poco a poco iba convirtiéndose en el único del mundo.

La red crecía, el número de redes y usuarios también lo hacía. La evolución demandaba un nuevo sistema de colaboración, basado en la transmisión de documentos. En los comienzos de ARPA Net y de Internet el ciclo normal de publicación era demasiado lento y dificultaba el traspaso de conocimientos. La solución fue la creación del FTP (*File Transfer Protocol* o protocolo de transferencia de archivos), que hasta hoy en día es el mecanismo de transferencia que sigue vigente.

Con este nuevo mecanismo de transferencia se pudo empezar a enviar y a divulgar más fácilmente documentos y así compartir ideas con las comunidades de investigadores. Estos documentos eran llamados por ellas como Request For Comments (RFC). El libre acceso a estos documentos, sumado a la mejora introducida con el FTP en la transmisión de los mismos, exponenciaron más aún la evolución de las tecnologías.

Así es como aquel proyecto de red surgido en el ámbito militar, desarrollado para mejorar la comunicación intramilitar por DARPA, llamado ARPA Net, poco a poco fue mutando, producto de las nuevas necesidades de los usuarios, hacia una red de carácter global que comunica al mundo entero. (Aroche, 2006) (Rodas, 2008)

El principal factor desencadenante de dicha evolución es la colaboración y el trabajo de los propios usuarios en busca de un mejor sistema. El aprovechamiento de la gran capacidad de la red de compartir información de manera simple y rápida es la principal fortaleza de la red, y es donde apoya su capacidad de evolución constante.

3. LA WEB 2.0

Internet tiene como fundamento central de existencia la evolución, tanto a nivel técnico, como puede ser un mayor alcance, mayor ancho de banda, nuevas tecnologías, nuevos lenguajes más sencillos y accesibles, etc., como a nivel operacional. Es decir, internet, por si misma, basándose en la colaboración de los mismos usuarios, está en un proceso de evolución constante que busca brindar mejores soluciones a las necesidades de los usuarios.

Desde sus comienzos, la red mantuvo esta característica, y hoy en día la sigue teniendo. Cada vez, la red se complejiza y se simplifica a la vez. Dicho de otra manera, surgen nuevos programas, nuevos sistemas y nuevos procesamientos que son, técnicamente, cada vez más complejos. Pero que al mismo tiempo simplifican las tareas de los usuarios. Por ejemplo, hoy en día pertenecer a una red social, compartir información, imágenes, videos y documentos es extremadamente sencillo. Esto se debe a la evolución de la red, y para que estas tareas sean tan accesibles, ha sido necesaria la creación de sistemas complejos de transferencia y almacenamiento on-line.

Producto de esta evolución, que tiene por objeto brindar mayores posibilidades de colaboración a los usuarios, surge el término web 2.0, aproximadamente en el año 2005. Ésta no es un software específico ni tampoco una marca registrada, sino que es producto de una serie de nuevas software o aplicaciones web, que facilitan el intercambio de información y la colaboración en la World Wide Web.

Se asocia la aparición de este término con Dale Dougherty, vicepresidente de O'Reilly Media. Él, durante una conferencia, lo dio a conocer masivamente. Ese nuevo concepto hacía alusión a una actitud de compartir información y a los cambios y los nuevos usos que se presentaban en la web. La web 2.0 no tiene una definición precisa, ni definida específicamente por un grupo de estudiosos. Simplemente es un término, mediante el cual, se busca representar la evolución de la world wide web, pasando de ser un conjunto de páginas relativamente estáticas a un entorno global en el que el software online, las aplicaciones multimedia y la conexión de banda ancha permiten ofrecer una mayor cantidad de información, como también la colaboración estrecha entre los usuarios.

En el 2005, el autor José Luis Vicente, en su escrito Inteligencia colectiva en la web 2.0 la define de la siguiente manera: “La web 2.0 es el sueño que se ha estado fraguando progresivamente y sin hacer demasiado ruido en las cocinas de la industria de internet durante los últimos dos años. Una profunda reinención de las estrategias y las arquitecturas sobre las que se implementan los servicios online que promete sentar los cimientos de la web de la próxima década. En la que se habrán quedado obsoletos los símiles con la biblioteca de Babel, porque cada vez habrá menos documentos cerrados que almacenar y distribuir.”

En 2006, luego del seminario llamado Web 2.0 y difusión de la investigación, dictado por la UNESCO, los autores Peña y Córcoles intentaron describir el concepto, utilizando descripciones alternativas y concluyeron que la web 2.0 es “una nube de tecnologías y comportamientos que se han recogido bajo el paraguas de un nuevo término”.

Por otro lado, el autor Tim Berners-Lee, en una entrevista publicada en el sitio web IBM (IBM, 2006), mostró su mirada un tanto distinta. Según él, la web 1.0 era diseñada para conectar personas, según sus palabras, “se trataba de un espacio interactivo”. Seguido a esto dijo: “Si para usted la Web 2.0 son blogs y wikies entonces estamos hablando de servicios y contenidos persona a persona (Peer to

Peer). Pero eso era exactamente de lo que se trataba la Web. Y, sabe usted, de hecho esta “Web 2.0” lo que hace es utilizar los estándares que han producido todas esas personas que han trabajado para la Web 1.0”.

El concepto siempre se ha enfrentado a esta dicotomía, donde se pone en duda si es realmente una revolución, si se trata o no de un cambio tecnológico o si solo es una reconfiguración. En los conceptos anteriores es muy evidente la diferencia de pensamiento y el enfrentamiento de posiciones.

Si se analiza el término desde una perspectiva más puntual y teórica, no existe una revolución 2.0 propiamente dicha, en la cual se rompa taxativamente la tendencia y surge una totalmente nueva. Más bien, la evolución tradicional de internet fue transformándola hacia un nuevo ámbito.

Sin embargo, el término surgió con el objetivo de exponer cómo la web se volvía cada vez más importante, novedosa y llamativa. Buscaba mostrar cómo surgían (o evolucionaban) nuevas aplicaciones y softwares que revolucionaban los sitios web estáticos, pasando, poco a poco, a un entorno mucho más interactivo, donde, si bien seguía siendo importante la conexión entre las personas, la cooperación y la colaboración surgían como nuevos valores centrales de la red. Es así como se buscó, a través del término Web 2.0, denotar un cambio profundo en las raíces de la nueva internet.

Este cambio es principalmente la reinención o la evolución de forma en que la información circula por la red. Éste fue un proceso de “democratización” de los recursos, que puso a disposición de todo el entorno global la posibilidad de generar nuevos flujos de información y datos y la mejora de la interacción digital y la colaboración web. De esta manera, tomando como base uno de los denominados “wikis”, específicamente wikibooks (Wiki Libros, 2014), la web 2.0 se caracteriza por:

- La aparición de pequeños gestores de contenidos que, apalancados por la reducción de costos de acceso y la facilidad de creación de páginas web, tienen la posibilidad de publicar información en la red
- La multiplicación de aplicaciones web que brindan los mismos recursos que las aplicaciones de escritorio, pero que no necesitan ser instaladas en un equipo, sino que corren desde internet.
- La existencia de interfaces de programación libres, que permiten que cualquiera que maneje ese lenguaje de programación, puede crear nuevas funcionalidades y programas. Este es el secreto de la gran aceptación de Android.
- Los mecanismos de sindicación de contenidos (RSS) que permiten a los usuarios poder procesar o consumir mayor cantidad de información y de manera más ordenada
- El fenómeno llamado “wisdom of crowds”. Este concepto, que traducido es la sabiduría de las masas, hace referencia a que la suma de los pequeños esfuerzos de millones o billones de usuarios es más efectiva que un gran esfuerzo centralizado.

Principios de la web 2.0

Según O'Reilly, los principios básicos de la nueva web son 7. Según ésta concepción, estos 7 aspectos son los que diferencian aplicaciones de la web 1.0 de las de la nueva configuración (Romano & Kuklinski, 2007).

1. La web como plataforma
2. Aprovechar la Inteligencia Colectiva
3. Gestión de Base de Datos como competencia básica
4. Fin del ciclo de actualizaciones de software
5. Modelos de programación ligera, fácil plantillado
6. Software no limitado a un solo dispositivo
7. Experiencias enriquecedoras del usuario

▪ La web como Plataforma

Tradicionalmente, para que cualquier persona, organización o institución pueda hacer uso de una aplicación, se deben comprar los derechos de utilización de dicho software, y realizar la actualización pertinente del software o de la licencia una vez vencido el plazo de la anterior.

Sumado a esto, la particularidad del modelo de obsolescencia planificada, ha detonado la exploración de nuevos métodos. Por estas características, el uso de software ilegal es moneda corriente en muchos países del mundo. En algunos está más controlado, y en otros menos, pero en todo el mundo la piratería, basada en la facilidad de compartir en internet, se hace presente y hace preocupar sobremanera a las grandes organizaciones que venden estos tipos de productos.

Ejemplos de este tipo de modelo pueden ser Microsoft Office, Adobe photoshop, Adobe Illustrator y se podrían nombrar muchos más. El ejemplo del modelo de negocio más claro es "Windows 7". En esta versión, la corporación Microsoft ofrece un mismo producto básico, el sistema operativo más utilizado, pero diferenciando en el costo de las licencias las prestaciones de cada una de las versiones. Creó un sistema de Packs, los cuales van añadiendo más prestaciones y funciones al Windows y que tienen un costo diferencial. En su versión inferior, llamado "Home Basic" ni siquiera se puede cambiar el fondo de pantalla. Este es un ejemplo muy claro de cómo funciona el modelo de licencias pagas.

Poco a poco la tendencia cambia y empiezan a convivir con aplicaciones on line, generalmente gratuitas, que ofrecen al usuario la posibilidad de hacer uso de un software sin tener la necesidad de tenerlo instalado en su dispositivo. La utilización de este tipo de aplicaciones no se aplica solo a aplicaciones simples. Organizaciones dueñas de aplicaciones complejas como es Adobe, con su software de edición de imágenes Photoshop, también ofrece una versión online gratuita. Solo es necesario registrarse en la página oficial, y de este modo se está en condiciones de utilizar esta versión de una aplicación bastante compleja sin necesidad de comprar una licencia

Este fenómeno es llamado “webtóp”, en contraposición al concepto de “desktop” tradicional.

Entonces, tradicionalmente, el mundo de la “web 1.0”, se limitaba a un modelo en donde las “comunidades 1.0”, que en realidad eran solo un cúmulo de consumidores, eran simples espectadores de publicaciones corporativas y de algún tipo de información. Bajo este modelo, los usuarios eran importantes solo si eran consumidores.

Poco a poco, la web fue cambiando hacia nuevas herramientas y usos, en donde el peer to peer era el eje central. De esta manera el espacio web de las nuevas comunidades empezaba a transformarse hacia un modelo en donde los usuarios eran los que tenían el poder, tal como ya se comentó anteriormente. Lo fundamental de este fenómeno de las aplicaciones web 2.0 es que estas herramientas utilizan un servidor para almacenar toda la información y cualquier usuario conectado a la red puede hacer uso de ella. Esta colaboración del P2P ayuda a la evolución de una manera simple, basado en la idea clave de que el producto mejora con el uso y con el crecimiento de una comunidad que no cesa de subir contenidos. Este es el secreto del éxito de casos como YouTube, Slideshare, entre otros. Esto nos introduce hacia la próxima característica.

- **Aprovechar la inteligencia Colectiva**

Esto no es un concepto nuevo ni innovador, es algo que, aún en los comienzos de la web, ya estaba presente. Es más: no es privativo de la web o la tecnología. En todos los ámbitos esa “inteligencia colectiva” es lo que hace que la evolución, la superación y el descubrimiento aparezcan continuamente.

Lo importante y lo que hace de este fenómeno una característica de la web 2.0 es que la dinámica de la inteligencia colectiva está creciendo de la mano de esta nueva generación de aplicaciones web, con software en línea diseñado a partir de una interfaz simple, que ofrecen un plus en contenidos y generalmente, de acceso gratuito.

En este nuevo entorno 2.0 los usuarios pueden decidir de qué forma actuar. Pueden continuar siendo pasivos, utilizando la web de manera tradicional y navegando la red en busca de contenidos; o bien pueden tomar una actitud más proactiva aportando y creando nuevos contenidos.

El caso ejemplar es Wikipedia, una enciclopedia de contenido libre que cualquiera puede editar. Este nuevo tipo de enciclopedia puede utilizarse para consultar conceptos, definiciones, contenidos, pero también se puede formar parte de la “redacción” de la misma aportando y haciendo crecer la “inteligencia colectiva” contribuyendo con los conocimientos individuales.

Sin duda que al ser abierta, sin ningún tipo de restricción para poder ingresar datos, puede llegar a crear algún tipo de error o de falta de precisión en los conceptos. Estos problemas son subsanados justamente por la “inteligencia colectiva”. De esta manera si bien puede existir algún ingreso de información errónea o incompleta, otro usuario activo, al detectarlo, rectifica, completa o perfecciona el artículo y así sucesivamente. Mediante este proceso es como funciona la “inteligencia colectiva”.

- **Gestión de Base de Datos como competencia básica**

Esta característica hace foco en el centro de toda aplicación web: “la información.”. Como Romaní y Kuklinski exponen en su libro Planeta web 2.0: el punto o la palabra clave es el “infoware”, entendido como la adición entre software y datos.

Si bien se procura hacer foco en describir las características que hacen distintas a las aplicaciones 2.0, no hay que perder de vista que, si bien el software puede ser una herramienta muy importante y debe tener ciertas especificaciones que permita a los usuarios mejorar, eficientizar o simplificar algunas labores, el valor de la información y de los datos supera al valor de las aplicaciones. Las aplicaciones pueden ser copiadas, o existen distintas herramientas que permiten realizar tareas de manera similar.

La gestión de la base de datos como competencia básica busca generar una ventaja competitiva muy difícil de superar. La librería virtual Amazon es el fiel reflejo de este concepto. Fue fundada como Cadabra.com por Jeff Bezos en 1994. En 1995, cadabra.com fue lanzada al mercado, comenzando como una librería online. Tenía más de 200.000 títulos y estos se podían pedir también por e-mail. En mayo de 1997 amazon.com salió a la bolsa, específicamente a la NASDAQ con el símbolo AMZN y a un precio de 18 dólares la acción. Dos años más tarde, la

prestigiosa revista Time Magazine calificó a Bezos como la persona del año en 1999, por la creación de esta organización tan prestigiosa.

Poco a poco, las ganancias fueron creciendo paulatinamente. En 2002 logró un beneficio de 3.900 millones de dólares, valor que prácticamente triplicó en 2006, logrando aumentar este monto hasta 10.700 millones.

En la actualidad está totalmente diversificada en diferentes líneas de productos, ofreciendo DVD, CD de música, software, videojuegos, electrónica, ropa, muebles, comida, libros, etc. y ha absorbido numerosas empresas.

Amazon empieza en el mercado como un librería on line, con la misma base de libros que tenían o podría haber tenido cualquier otra librería on line, sin embargo tuvo desde sus comienzos una política de enriquecimiento de información, que en muchos casos son generados por los usuarios, llegando a un punto en que hoy en día, su base de datos es mucho más potente que los recursos originales de los que dependió en sus comienzos. Sin duda que la gestión de los datos en Amazon es su competencia básica y su principal generador de valor.

- **Fin del ciclo de actualizaciones de software**

La mayoría de las aplicaciones que se utilizan utilizamos en nuestros ordenadores siguen correspondiendo al antiguo modelo de aplicaciones cerradas bajo licencias. Este tipo de productos, como se explicó anteriormente se basan en el principio de obsolescencia planificada.

La utilización de la web como plataforma y todos los anteriores principios permiten que, al migrar las aplicaciones hacia versiones gratuitas, innovadoras, completas y complejas (iguales a las tradicionales), hacia un ámbito web de libre acceso, surge uno de los mayores beneficios para los usuarios.

Si bien las organizaciones tienen un lucro cesante por la pérdida de los ingresos por licencias, la oportunidad de mercado es otra. La ganancia de las nuevas aplicaciones 2.0 está dada por la fuerza de la comunidad y su interacción. Los usuarios 2.0 producen datos, mejoras, conocimientos o recursos nuevos que son utilizados por las organizaciones. Nuevamente se repite el concepto de ganancia mutua dada por la colaboración.

Los autores Coboromani y Pardo, en su libro “Planeta web 2.0” proponen esta reflexión. Pensemos Si se piensa en un software complejo que nos permita buscar cualquier cosa en la web, complementado con cuentas de mail, almacenamiento on line, aplicaciones de búsqueda, ubicación y navegador de mapas, posibilidad de subir tu propio mini sitio o blog. ¿Estaríamos

dispuestos a pagar por una aplicación de este calibre? (obviamente imaginando que no existen google ni yahoo, ni ninguno de estos tipos de software 2.0). Seguramente sí. No cabe duda que la organización obtendría grandes ganancias. Pero entonces, ¿Por qué Google, por ejemplo, lo ofrece de manera gratuita? Esto nos da una idea aproximada de las utilidades que se pueden generar con las aplicaciones gratuitas.

- **Modelos de programación ligera, fácil plantillado**

Este principio surge como consecuencia de los anteriores. Las aplicaciones tradicionales tienen grandes cantidades de funciones en sus paquetes. El usuario promedio utiliza menos de la mitad de todas ellas.

Las nuevas aplicaciones 2.0 buscan llevar al máximo la simplicidad, reduciendo. Buscan reducir las funciones extras, no necesarias. Estas aplicaciones son más livianas, y dan al usuario una mejor experiencia.

Para hacer frente a la falta de funciones, y poder llegar al máximo la simplificación, las aplicaciones 2.0 utilizan mecanismos de sincronización y operaciones conjuntas con otras aplicaciones. De esta manera se generan sinergias positivas que potencian las funciones simplificadas de cada una de las aplicaciones. Utilizando una analogía, se podría compararlas con un gran sistema, donde cada uno de sus componentes, individuales pero interconectados, trabajan de manera conjunta, buscando la eficiencia basados en la simplicidad y la generación de sinergia.

- **Software no limitado a un solo dispositivo**

No hace mucho tiempo, lo común era tener una computadora de escritorio para toda la familia, de uso común. Luego, con la aparición de los ordenadores personales (laptops), empezó a crecer el número de dispositivos que había en una casa. Hoy por hoy, con el ingreso de los Smartphone y las tablets, sumado a la gran penetración de las notebooks y netbooks, elevaron exponencialmente el número de dispositivos por persona. No es raro que en una familia existan más de un dispositivo por integrante, ni tampoco personas con dos, tres, o más dispositivos.

La posibilidad de compartir aplicaciones y datos entre los mismos dispositivos, el acceso indistinto de cualquiera de ellos y la posibilidad de generar utilidades en compartir las mismas aplicaciones en los distintos dispositivos se ha convertido en un recurso importante.

▪ **Experiencias enriquecedoras del usuario**

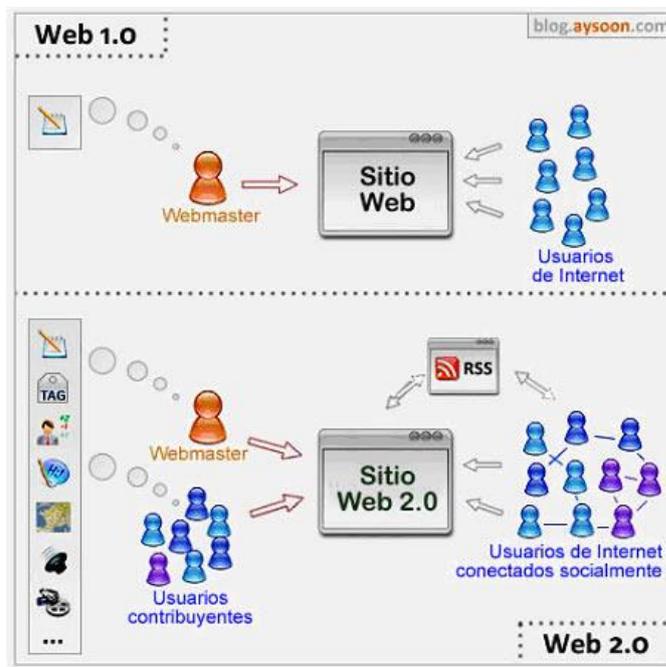
Las experiencias del usuario son el objetivo y a su vez la consecuencia de todos los cambios que migraron las aplicaciones tradicionales hacia las aplicaciones 2.0.

Todos los cambios, mejoras, y evoluciones nacieron con el simple objetivo de mejorar las prestaciones y las utilidades de la web. La web nació con el fin de mejorar la comunicación y poco a poco fue acompañando el cambio de las necesidades de los usuarios, mutando progresivamente hacia el internet que hoy conocemos. Esta evolución no termina con la web actual. El crecimiento y el cambio son de manera permanente y constante.

Por otro lado, estas experiencias enriquecedoras surgen como consecuencia de las características explicadas anteriormente de la web 2.0 y sus aplicaciones. La evolución de cada una de ellas y el constante mejoramiento y la adaptación a las necesidades del usuario, le brindan cada vez mejores experiencias y resultados, y le ofrece la posibilidad de evolucionar su experiencia en cada uso.

En la imagen 1 se pueden apreciar las diferencias entre la web 1.0 y la nueva web 2.0.

Imagen 1 – Web 1.0 Vs Web 2.0



Fuente: <http://http://hubpages.com/technology/The-Difference-between-Web-20-and-Web-10> (Josay, 2009)

Otra de las características utilizadas por los blogs es la sindicación de contenidos. Es decir, que la información sobre los nuevos post de un blog, pueden ser distribuidos a través de los servicios de RSS.

- **Tipos de blogs** (Wikipedia, s.f.)

Los blogs se categorizan tanto por la información y el contenido que transmiten, como también por la forma en que se expresa dicha información.

- ✓ **Blog personal**

El blog personal, un diario en curso o un comentario de un individuo, es el blog más tradicional y común. Los blogs suelen convertirse en algo más que en una forma para comunicarse, también se convierten en una forma de reflexionar sobre la vida u obras de arte.

- ✓ **Microblogging**

Microblogging es la práctica de publicar pequeños fragmentos de contenido digital (puede ser texto, imágenes, enlaces, vídeos cortos u otros medios de comunicación) en Internet. Microblogging ofrece un modo de comunicación que para muchos es orgánica y espontánea y captura la imaginación del público. Lo utilizan amigos para mantenerse en contacto, socios de negocios para coordinar las reuniones o compartir recursos útiles, y las celebridades y políticos para las fechas de sus conciertos, conferencias, lanzamientos de libros u horarios de viajes.

- ✓ **Blogs corporativos y organizacionales**

Un blog puede ser privado, como en la mayoría de los casos, o puede ser para fines comerciales. Los blogs que se usan internamente para mejorar la comunicación y la cultura de una sociedad anónima o externamente para las relaciones de marketing, branding o relaciones públicas se llaman blogs corporativos.

✓ **Blogs educativos**

Un blog educativo está compuesto por materiales, experiencias, reflexiones y contenidos didácticos, que permite la difusión periódica y actualizada de las actividades realizadas en la escuela. Los blogs educativos permiten al profesorado la exposición y comunicación entre la comunidad educativa y el alumnado, potenciando un aprendizaje activo, crítico e interactivo.

✓ **Por el género**

Algunos blogs se centran en un tema particular, como los blogs políticos, blogs de salud, blogs de viajes (también conocidos como Cuadernos de viaje), blogs de jardinería, blogs de la casa, blogs de moda, blogs de proyectos educativos, etc.

✓ **Por el tipo de medios de comunicación**

Un blog que incluye vídeos se llama blog, uno que incluye enlaces se denomina linklog, un sitio que contiene un portafolio de bocetos se llama sketchblog, u otro que incluye fotos se llama fotolog. Los blogs con mensajes cortos y con tipos de medios mixtos se llaman tumblelogs. Aquellos blogs que se redactan en máquinas de escribir y luego son escaneados, se denominan blogs typecast.

✓ **Blog inversa**

Este blog está compuesto por sus usuarios en lugar de un solo bloguero. Este sistema tiene las características de un blog y la escritura de varios autores. Estos blogs pueden estar escritos por varios autores que han contribuido en un tema o que han abierto uno para que cualquiera pueda escribir.

4.2 Wikis

Wikiwiki, que quiere decir veloz o rápido. Los wikis son sitios de construcción comunitaria. Estos sitios son el máximo exponente de la capacidad creadora de las comunidades, trabajado bajo el principio de la colaboración. Estas plataformas permiten que cualquier usuario pueda modificar la información con libertad. Uno puede agregar, modificar, rectificar y hasta eliminar información. Sin lugar a dudas, el principal ejemplo de este tipo de tecnología es la reconocida enciclopedia virtual Wikipedia.

Los wikis dan la posibilidad de que todos aporten un poco de su conocimiento. No es poseer conocimientos sobre programación web, agregar o modificar información es cada vez más fácil y no requiere ningún conocimiento técnico.

Los contenidos no son controlados ni monitoreados por nadie y a la vez por todo el mundo. Estos sitios no tienen ninguna revisión de limpieza o control de contenidos. Confían esta tarea a los mismos usuarios, a la comunidad. Esta es una de las principales desventajas y cuestionamientos a este tipo de sitios. La veracidad pierde un poco de presencia cuando millones de usuarios pueden ingresar y agregar, modificar o eliminar información, de manera gratis, fácil y sin control directo.

Pero esta misma característica de construcción de la información es la que subsana el punto anterior. Gracias al conocimiento de los usuarios, los errores y las omisiones de unos usuarios son rectificadas por otros usuarios. Es así como los conocimientos de la comunidad hace que la desventaja principal de estos sitios pierda relevancia.

A continuación es posible apreciar las diferencias entre los Blogs y los Wikis según Isabel Pérez Torres (Torres, s.f.):

Tabla 2 - Diferencias entre blogs y los wikis

BLOGS	WIKIS
- Normalmente un sólo autor/editor y comentarios de los lectores	- Muchos autores al mismo nivel
- Estructura cronológica empezando por la última "entrada"	- La estructura puede ser variada, sustituyéndose las versiones a medida que se modifica.
- Links externos	- Links externos e internos

Fuente: [https:// http://www.isabelperez.com/taller1/wiki.htm](https://http://www.isabelperez.com/taller1/wiki.htm)

4.3 Redes sociales

Las redes han sido las grandes protagonistas de los últimos tiempos. Abanderadas por Facebook y twitter, las redes sociales han tomado un protagonismo muy grande en la vida de las personas.

Es mucho el tiempo que las personas le dedican durante todo el día, y mucha la atención que le prestan.

Una página especializada (Redes Sociales, s.f.) define a las redes sociales como "... una estructura social en donde hay individuos que se encuentran relacionados entre sí...". Esto es la base de las redes sociales, pero la característica que la hace distintiva es el uso de la red como el medio de comunicación.



En esta interrelación, los temas de interés son infinitos, pueden ser de índole relacional (relaciones humanas, amistad), financiera, profesional, recreativa, etc. Pero siempre siguen el mismo patrón. Personas interconectadas en una plataforma basada en internet como medio de intercambio, que comparten alguna relación, intereses o actividades.

En estas comunidades, los usuarios envían mensajes y otros recursos a miembros de su red social (red social como la red de interconexiones sociales). Esto alienta a nuevos usuarios a unirse. Además los usuarios, invitan a todos los miembros de red que no comparten esta plataforma. Los nuevos realizan lo mismo con las personas de su red. De esta manera se da el crecimiento exponencial. Los sitios ofrecen características como actualización automática de la libreta de direcciones, perfiles visibles, la capacidad de crear nuevos enlaces mediante servicios de presentación y otras maneras de conexión social en línea. Las redes sociales también pueden crearse en torno a las relaciones comerciales.

Según el mismo sitio, el origen de las redes se relaciona cuando se crea el sitio web Classmates.com. Este sitio nace para que las personas sigan en contacto con compañeros de colegio, facultad, etc. Seguramente la interfaz y el aspecto distaban mucho de las actuales, pero se marca como la primera red social virtual.

Más adelante sitios como My Space de MSN se sumaron a esta nueva tendencia, cerca del 2002. Pero todavía no habían explotado totalmente. Fue hasta el 2007, con la aparición de Facebook, este gran fenómeno iba a empezar a surgir.

Mark Zuckemberg creó un sitio de interconexión para los estudiantes de Harvard, que fue creciendo hasta convertirse poco a poco en la gran corporación que es hoy. En 2004 se abrió el círculo a todo Estados Unidos, pudiendo decir que fue el inicio de Facebook como producto. En 2007 fue

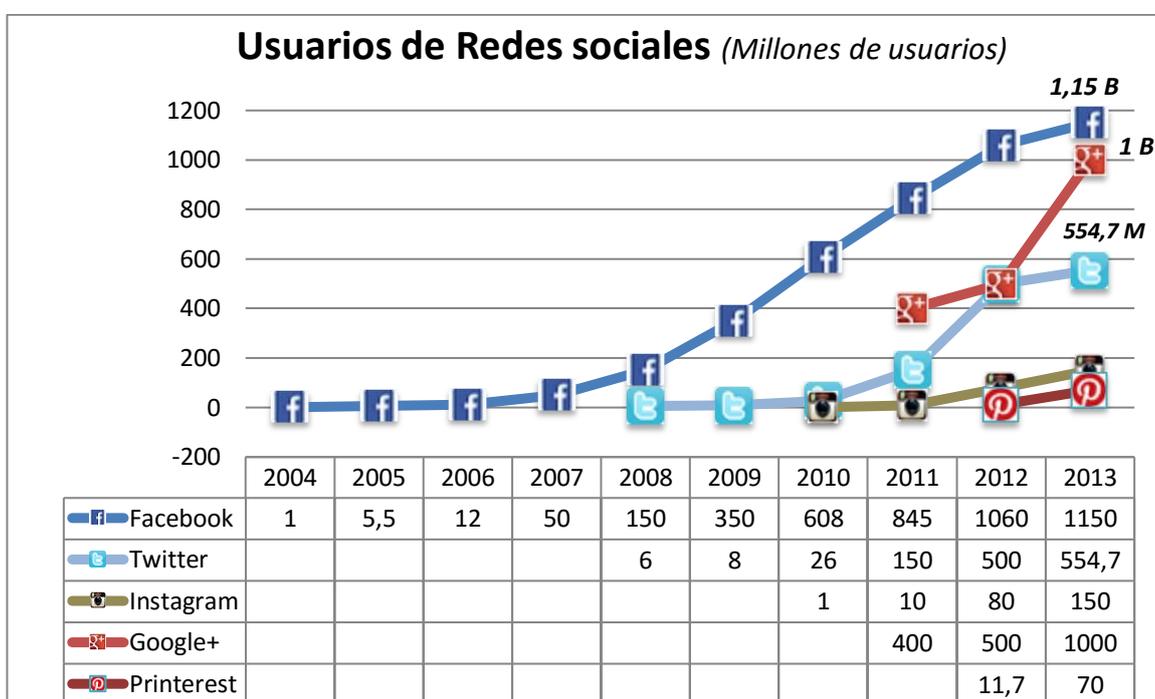
cuando lanzó las versiones en francés, alemán y español, que lo hicieron viral y mundial. La traducción fue realizada por usuarios aficionados de manera totalmente gratuita.

Desde sus comienzos el crecimiento ha sido exponencial. De hecho, con estas estadísticas, tiene un crecimiento de poco más de 144 millones de perfiles al año, con una R^2 mayor 0,9, lo que indica una representación elevada de la pendiente de la curva de tendencia, dado que el valor es cercano a 1.

$$y = 144,01x - 368,9$$

$$R^2 = 0,9067$$

Gráfico 1 – La evolución de las redes Sociales y su popularidad



Facebook luego de un tiempo como empresa, lanzó su organización al mercado de valores, creándose un gran hito en la historia. Ha tenido momentos regulares, pero de manera general su desempeño ha sido bueno.

En los últimos tiempos ha realizado dos operaciones de gran relevancia. Primero adquirió la red social de imágenes Instagram. Se trata de un recurso que muchos usuarios de Facebook se están inclinando, pero como complemento.

Luego se anunció la compra del gigante WhatsApp, una aplicación Android muy exitosa, o incluso la de mayor éxito, por 19.000 millones de dólares. Sin dudas esto traerá cambios y nuevas interfaces de sincronización entre estas plataformas.

La segunda red social en importancia, hoy por hoy es twitter. Es un servicio de tipo microblogging en el cual se pueden publicar textos planos de corta extensión. Luego fue agregando la publicación de videos, imágenes y otros elementos.

Twitter se ha convertido en un medio de comunicación importante. Muchas personas populares y de interés social realizan comunicados por este medio. Las noticias se viralizan de maneras impensadas. En general van acompañadas del mini URL o URL corto, que llevaran al sitio al usuario, pudiendo ampliar la información relevante. Muchos utilizan twitter como suplemento de los sistemas de sindicación de contenidos.

Twitter ha tenido gran capacidad de crecimiento, haciéndolo a un ritmo estimado de 124 millones por año, con una representación elevada de la curva de tendencia.

$$y = 124,1x - 723,3$$
$$R^2 = 0,835$$

La tercera red social, aunque segunda en cantidad de usuarios, es la relativamente joven google+. El número de usuarios ha crecido a un ritmo estimado de 300 millones de perfiles por año (con una alta representación de la curva de tendencia). Llegando en solo tres años al billón de perfiles.

$$y = 300x - 2066,7$$
$$R^2 = 0,871$$

Esto amerita una aclaración. Cualquier persona que cree una cuenta de google, inmediatamente será usuario de todos los servicios de google, Gmail (casilla de correo gratuita), Drive (servicio de almacenamiento y editor de texto, planillas de cálculo y diapositivas gratuito), Calendar (gestión de agenda web gratuito), etc., dentro de los cuales está google+. Es por eso que arranca con cerca de 400 millones en el año de su lanzamiento, que eran las cuentas creadas de google.

Sin dudas que esto debe influenciar en alguna medida, pero no se puede dejar de lado que ha tenido un crecimiento importante, puesto que cada vez más usuarios utilizan esta red social. Si bien todavía los dos primeros escalones son ocupados por Facebook y twitter, google+ es un competidor con mucha proyección, no solo por pertenecer a la corporación Google, sino que presenta una interfaz agradable, muy intuitiva y simple, muchos recursos y complementos, y además todos los productos de google presentan una interconexión y la vinculación simple que hacen que el paquete completo sea cada vez más utilizado.

En estas comunidades, un número inicial de participantes envían mensajes a miembros de su propia red social invitándoles a unirse al sitio. Los nuevos participantes repiten el proceso, creciendo el

número total de miembros y los enlaces de la red. Los sitios ofrecen características como actualización automática de la libreta de direcciones, perfiles visibles, la capacidad de crear nuevos enlaces mediante servicios de presentación y otras maneras de conexión social en línea. Las redes sociales también pueden crearse en torno a las relaciones comerciales.

4.4 Multimedia sharing

Se basa en la posibilidad de compartir elementos multimedia a través de internet, sean documentos, imágenes, videos, audios, etc. Es una de las áreas de mayor crecimiento dentro de internet. Este tipo de servicios permiten almacenar contenidos en la nube, compartirlo, y hasta modificarlos on line, como es el caso de google drive. Otros ejemplos de mucho renombre son You Tube, Flickr o printertest, de imágenes. Otro también es Slideshare. Estos servicios se basan en un nuevo concepto de la web y la información. El usuario dejó de ser un simple consumidor de información, para ser el generador, contribuyendo activamente en la producción

Miles de millones de personas están generando información y contenidos constantemente. En YouTube, lo más de 1000 millones de usuarios generan 100 horas de video por minuto. Es decir que en solo 87,6 minutos se generan las horas de un año completo en video.

La evolución y la masividad de artículos como las cámaras digitales, los celulares y Smartphone, la videograbadoras, etc., han aportado su cuota de potenciamiento de este sector de internet. La facilidad de los sitios que permiten esto también suma su parte. Con dos o tres simples pasos ya se tiene un espacio disponible on line para poder “colgar” contenidos de manera fácil, segura y gratuita.

En el próximo capítulo se abordará la forma en que estos cambios tecnológicos y de hábitos de las personas impactan en la relación empresa-cliente o marca-cliente, y la forma en que influye en el marketing y sus fundamentos.

CAPITULO II: ¿UN NUEVO PARADIGMA DEL MARKETING?

Como ha sido expuesto anteriormente, la creación de internet, seguido de la adopción y su relación tan intrínseca con el diario vivir de la sociedad, ha introducido múltiples cambios y ha dejado atrás muchos paradigmas tradicionales.

Esta revolución digital ha cambiado de manera profunda muchos aspectos en la sociedad en general y las organizaciones no son la excepción. En ellas muchos procesos, métodos y paradigmas sufrieron cambios, fueron reestructurados y hasta eliminados de raíz, para dar lugar a las nuevas soluciones que requieren las necesidades actuales de los consumidores. El impacto es en todas las áreas de las organizaciones, pero por la naturaleza del sector, el Marketing es una de las más afectadas. Si se tiene en cuenta que el principal cambio introducido por internet es la forma de relacionarse, es decir, la forma en que nos comunicamos los unos con los otros, no es difícil coincidir en que el marketing se encuentra entre las áreas más afectadas por estos cambios.

1. DEFINICIÓN DE MARKETING

No hay una definición formal globalmente aceptada, sino que cada autor le da su propia impronta, se analiza desde distintos enfoques, y priorizan algún aspecto sobre otro. Sin embargo, todos coinciden en se basa en la relación de la organización con el público, donde los consumidores tienen necesidades insatisfechas, que las organizaciones intentan satisfacer.

Según Philip Kotler y Gary Armstrong, en su libro “Marketing”, lo definen como “el proceso social y gerencial por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando productos y valor con otros”. Philip Kotler es considerado uno de los más importantes autores de Marketing.

Según la Asociación Argentina de Marketing (AAM) (Asociación Argentina de Marketing, s.f.): El Marketing es una ciencia socioeconómica que estudia las razones y consecuencias de las relaciones

de intercambio, entre consumidores y productores de bienes, desarrollando modelos estratégicos, procesos y herramientas, para satisfacción de necesidades y deseos con el fin de crear valor para las partes.

El marketing puede ser enfocado desde dos distintas perspectivas, o en dos dimensiones:

- **El Marketing estratégico:** desde esta perspectiva, el marketing está dominado por el análisis, sobre todo de las necesidades de los clientes. Desde aquí se busca determinar cuál es el problema que tiene el consumidor.

El Marketing estratégico analiza los mercados, los segmenta, analiza el atractivo de cada uno de ellos y define en cuáles se incursionará. Además, define cómo debe ser el producto y cuál será el tipo de posicionamiento.

El Marketing, desde esta perspectiva, busca encontrar las oportunidades existentes (y a veces hasta crearlas) y define los planes generales sobre la totalidad de la cartera de productos. Es un enfoque de mediano plazo.

- **El Marketing operativo:** está orientado hacia la acción, y con un horizonte de corto plazo. Bajo esta perspectiva, se encarga de tareas de menor complejidad y que requieren ser menos abstractos, diseñando planes para las líneas de productos, definiendo la mezcla comercial.

Obviamente se presenta en sectores de menor jerarquía y tienen una visión más sectorizada.

Para que la organización sea exitosa, ambos enfoques deben complementarse, generando sinergias. Si uno falla, todo lo demás también. Deben trabajar mancomunadamente, basando los planes operativos en los planes estratégicos. También los planes estratégicos, de mayor alcance, deben tener en cuenta la capacidad operativa, los tipos de productos, la distribución de los mismos, etc., para definir una estrategia coherente con las posibilidades de la organización.

En el siguiente cuadro se puede apreciar un resumen de las características de cada uno de los enfoques del (Lambin, Gallucci, & Sicurella, 2009)

Tabla 3 – Marketing estratégico Versus Marketing operativo

	Marketing estratégico	Marketing operativo
Enfoque	Análisis	Acción
Posición jerárquica	✓ Alta dirección corporativa funcional.	✓ Gerente de Marketing y ventas.

Procesos

✓ Director de Marketing y ventas	✓ Gerencias operativas
≥ Análisis de las necesidades.	≥ Organización de los planes
≥ Segmentación de mercado.	≥ lanzamientos de productos
≥ Evaluación y selección de segmentos.	≥ comunicación con los clientes
≥ Diseño y producción de productos y/o Servicios.	≥ promoción
≥ Definición del posicionamiento.	≥ distribución
	≥ ventas.

Fuente: Dirección de Marketing, Gestión estratégica y Operativa del mercado (Lambin, Gallucci, & Sicurella, 2009)

2. EL MARKETING, LA EVOLUCIÓN DE SUS PRIORIDADES Y EL PODER DE LOS CONSUMIDORES

Las actividades del marketing han existido desde siempre, pero la complejidad del entorno tecnológico, económico y competitivo ha llevado a las organizaciones a crear formalmente el concepto y la función y de irlo adaptando a las necesidades de las sociedades.

A lo largo de la historia, el concepto ha ido evolucionando y ha cambiado su foco u orientación. Según el libro Master en Negocios tomo 4 (Sdbar, 2009) “De la comunicación al marketing relacional”. El concepto ha ido siguiendo el siguiente camino:

- **ETAPA I - Orientación al producto:** en esta etapa, reinaba un entorno económico caracterizado por un mercado potencialmente importante, pero donde la oferta es escasa en relación a la demanda, es decir que hay una insuficiencia en la oferta. Si bien la demanda es mayor, son conocidas las necesidades de los consumidores, a su vez eran estables y la innovación tecnológica avanzaba de manera lenta. Generalmente es ubicada en el período 1945 – 1973, entre la segunda guerra mundial y la crisis del petróleo.

Aquí, bajo este contexto, el marketing tiene un papel limitado. Las necesidades eran conocidas y las organizaciones solo debían preocuparse por llevar al máximo la eficiencia en sus procesos de modo de poder aumentar la producción. Tienen un enfoque hacia adentro, donde el énfasis estaba puesto en los límites internos y no en las necesidades de los clientes.

La limitación de este enfoque es la falta de proactividad, es decir, que al mirar siempre hacia dentro y analizar las necesidades y requerimientos de los clientes como si fueran estáticos, no tiene adaptación frente al cambio, convirtiéndose en empresas reactivas, asumiendo el riesgo que esto tiene.

- **ETAPA II - Orientación a las ventas:** cambios contextuales de la economía permitieron la aparición de nuevas formas de distribución, la ampliación geográfica de los mercados y un aumento de la distancia entre el productor y el comprador. Esto implicó la necesidad de acudir a medios de comunicación de mayor alcance que los utilizados hasta ese entonces, el desarrollo de políticas de marca y gestionar de alguna manera la demanda.

El objetivo principal cambia de producir lo más que se pueda, a vender la producción. El marketing se vuelve menos pasivo, se empieza a crear una organización comercial que se apoya en el marketing para encontrar y organizar mercados para los productos producidos. El mercado seguía siendo masivo o muy poco segmentado, dado que se basaban en las necesidades nucleares de la sociedad. La definición del producto y las necesidades de los clientes seguía siendo una decisión operativa tomada por el sector de operaciones. El sector de marketing tenía como prioridad la eficiencia en la organización de la cadena de suministro, y todas las tareas que hacen a la distribución eficiente.

- **ETAPA III - Orientación al Mercado:** el mercado siguió evolucionando, y acciones como el análisis de necesidades, la segmentación del mercado, el posicionamiento y la gestión de las marcas se convierten en asuntos claves para el éxito de las organizaciones. Esto se genera por un aumento considerable de la competencia y la aceleración de la innovación tecnológica.

Bajo este contexto, el marketing tiene como objetivos el análisis de los mercados y la detección de nuevos segmentos o nichos de mercado, el desarrollo de nuevos conceptos de productos, la diversificación de la mezcla de productos ofrecida, encontrar y/o generar una ventaja competitiva sustentable y diseñar una estrategia de marketing para cada unidad de negocios.

Este nuevo rol es un rol contemporáneo del marketing. La función de esbozar estrategias sólidas sobre las cuales apoyar los planes de mercadotecnia. La organización adopta una visión de afuera hacia adentro. En esta etapa nace el marketing como herramienta de desarrollo estratégico y la adopción de una nueva orientación más tendiente al cliente.

Personalmente considero que esta nueva etapa está quedando atrás. Hoy por hoy ya no sirve solo segmentar, definir necesidades comunes y ofrecer productos para satisfacerlas. Los clientes de hoy necesitan más, exigen personalización, adaptación total de los productos a sus necesidades. Y no solo esto, sino que el cliente actual, el nuevo consumidor, disfruta siendo parte del proceso, y disfruta de compartir con la organización algo más que solo comprar su producto.

Procesos de producción más flexibles, que permitan una producción a escala eficiente y personalizable, las nuevas herramientas para acercarse al cliente y generar una relación más cercana hacen que el enfoque cambie, o al menos se profundice. Se podría hablar de una orientación hacia el cliente o un enfoque personal.

El cliente reclama más “poder”. Kotler, en su libro “Marketing 3.0”. Habla de “customer empowerment” (Kotler, Kartajawa, & Setiawan, Marketing 3.0, 2010), concepto que se explicará en el siguiente punto.

El poder a los consumidores

Kotler plantea que las condiciones están cambiadas. El nuevo impulso a los mercados y a las organizaciones hacia la horizontalidad. En este nuevo mundo horizontal, la gente busca autonomía, mayores beneficios, intervenir, ser parte. De hecho, al autor habla de que “los clientes son los nuevos propietarios de las marcas”. Las organizaciones que busquen a los “nuevos consumidores” deben demostrar que la misión de la marca pertenece a ellos mismos y es su responsabilidad cumplirla. Esto se basa en la idea de que, a pesar de que el poder del consumidor individual es débil, su poder colectivo siempre será más grande que el de cualquier organización.

Este poder colectivo se basa en el valor de una red, y las múltiples relaciones (ya sean uno-a-uno, uno- a-muchos o muchos-a- muchos). De esta manera, cuando las organizaciones difunden información de sus marcas a través de estas redes que forman la gran red, todo es compartido y transmitido en las redes individuales de los consumidores, y cada receptor las comparte con su red, y así

iterativamente. El poder de la red de muchos-a- muchos es siempre más grande que el de la red de uno - a-uno.

Colgate, una marca con la misión de hacer sonreír a la gente, está ejecutando un programa de capacitación de los consumidores llamado Smile. Se anima a los consumidores a publicar las fotos de su sonrisa y conectarse con otras personas que participan en el programa.

El autor asegura que "...una historia de la marca no tiene sentido cuando los consumidores no están hablando de ella".

En el nuevo marketing, la conversación es la nueva publicidad. Sitios web como Amazon.com, booking.com, dehotels.com, y hasta el mismo Google maps, en sus productos, tienen la sección donde los usuarios que los utilizaron dejan comentarios, los puntúan, etc. Este conocimiento, el compartir la experiencia, la recomendación o los aspectos malos del servicio, son los puntos más utilizados por los usuarios. Es común que al buscar un hotel para alojarse, un restorán para comer o una obra de teatro para ver, se busquen los comentarios de los que ya han experimentado con el producto. Muchas veces estas opiniones son más influyentes que las publicidades y todos los esfuerzos de publicidad de las organizaciones. El poder de los nuevos consumidores es mayor que el que tiene la organización sobre la marca.

Las empresas no deben tratar de "comprar" la conversación, no deben obligar a sus consumidores a decir las cosas buenas de sus productos, sino que deben alentar a que compartan su experiencia, sea buena mala o regular. La fuerza de la red global es mucho más fuerte e influyente que la de una fracción.

Frederick Reichheld ofrece una práctica herramienta que se llama Net Promoter Score (Net Promoter Community, s.f.) (NPS) con la que se busca medir la lealtad, basándose en la voluntad de los consumidores de recomendar una marca en su red. Este indicador consta de una sola pregunta (Reichheld, 2003) que es "¿Qué tan dispuesto estarías dispuesto a recomendar una marca o empresa a un familiar o colega? Se debe responder con un valor de 1 a 10, y las respuestas de 9 y 10, son considerados "promotores", los de 7 y 8 "neutros" y los de 6 para abajo son "detractores". Los promotores suman y los detractores restan, de 7 y 8 son neutros, por lo que no modifican la sumatoria. De esto resulta un ratio que va entre -100% (todo son detractores) y 100% (todos son promotores).

3. LA EVOLUCIÓN DEL MARKETING

Como marca Kotler en su libro “Marketing 3.0”, el marketing ha ido evolucionado a través de tres etapas, las cuales el autor llamó 1.0, 2.0 y 3.0. Según el autor, hoy en día todavía existen muchas organizaciones que utilizan el enfoque 1.0, algunas que practican 2.0, y otras que se están moviendo hacia el Marketing 3.0.

Hace mucho tiempo, durante la edad de la tecnología industrial básica, el marketing industrial se encargaba de vender la producción de la fábrica. Los productos eran básicos y habían sido diseñados para servir a un mercado masivo. El objetivo era estandarizar, en busca de generar economías de escala que permitieran generar el menor costo posible de producción y de esta manera disminuir el precio.

El caso modelo es el conocido caso del Ford T, de Henry Ford: "Cualquier cliente puede tener su vehículo pintado del color que quiera, siempre y cuando lo quiera de color negro". Este era el Marketing 1.0, propio de la orientación al producto.

El Marketing 2.0, se da en una nueva era, basada en la tecnología de información. El trabajo de marketing ya no era tan simple. Los consumidores están bien informados y se puede comparar fácilmente varias ofertas de productos similares. El valor del producto es definido por el consumidor. En esta nueva era los consumidores tienen diferentes preferencias, gustos, etc. Es por esto que se hace necesaria la segmentación del mercado en sectores más pequeños de clientes que compartan ciertos tipos de características, preferencias, etc. En este caso la regla cambia, pasando a ser el cliente el “rey”. Los consumidores están en mejor situación porque sus necesidades y deseos están bien dirigidos. Se puede elegir entre una amplia gama de características funcionales y alternativas, con las cuales las organizaciones intentan tocar la mente y el corazón del consumidor.

El problema de este enfoque es que se centra en un consumidor que se asume como pasivo, que es totalmente afectado por las campañas de comercialización. El Marketing 2.0 utiliza el enfoque de orientación al cliente.

Hoy en día el mercado se encuentra ante el surgimiento de un nuevo enfoque, el Marketing 3.0, basado en una orientación hacia los valores. En lugar de tratar a las personas simplemente como consumidores, las organizaciones se acercan a ellos como “seres humanos completos con mente, corazón y espíritu”.

Al igual que el Marketing 2.0, el Marketing 3.0 también tiene como objetivo satisfacer al consumidor; sin embargo, las organizaciones que lo practican, tienen misión, visión y valores más

grandes, tendientes a contribuir al medio ambiente y al mundo. El Marketing 3.0 eleva el concepto de la comercialización al ámbito de las aspiraciones humanas, valores y espíritu, las organizaciones 3.0 creen que los consumidores, como seres humanos, tienden a necesitar la satisfacción de otras necesidades más generales, las cuales no pueden ser descuidadas. Las empresas que practican el Marketing 3.0 proporcionan respuestas y esperanza a las personas, buscando generar una relación de mayor nivel. En el marketing 3.0, las empresas se diferencian a sí mismas por sus valores.

El siguiente cuadro ha sido extraído del Libro de Kotler “Marketing 3.0 (Kotler, Kartajawa, & Setiawan, Marketing 3.0, 2010), y en él es posible apreciar las características según el Marketing 1.0, 2.0 y 3.0.

Tabla 4 – Tipos de Marketing y sus características.

	Marketing 1.0 Product-centric Marketing	Marketing 2.0 Consumer-oriented Marketing	Marketing 3.0 Values-driven Marketing
Objetivo	Vender Productos	Satisfacer y retener a los consumidores	Hacer del mundo un mejor lugar
Fuerzas influyentes	Resolución Industrial	Tecnología de información	Nueva ola tecnológica
Como ven las compañías los mercados	Compradores masivos, con necesidades físicas	Consumidor racional con mente y corazón	Ser humano completo con mente, corazón y espíritu.
Concepto clave	Producción	Diferenciación	Valores
Directrices de marketing	Especificaciones de productos	Posicionamiento de empresa y producto	Misión, visión y valores corporativos.
Propuesta de valor	Funcional	Funcional y emocional	Funcional, emocional y espiritual.
Interacción con los consumidores	Relación uno a muchos	Relación uno a uno	Colaboración muchos a muchos

Fuente: Marketing 3.0 (Kotler, Kartajawa, & Setiawan, Marketing 3.0, 2010)

4. LA MEZCLA COMERCIAL, ¿EL FIN DE LAS 4 P's?

El marketing mix representa los factores controlables, es decir que la organización puede manipular, en busca de la satisfacción del cliente. Mediante la investigación de mercado, segmentación,

etc., las organizaciones eligen un producto y/o servicio que satisfaga las necesidades insatisfechas detectadas, se define el precio justo que deberá pagar el cliente por obtenerlo, el modo de comunicación para darlo a conocer y cuáles serán los canales para hacer llegar el producto al cliente.

Las 4 P fueron definidas por Jerome McCarthy:

- **Producto:** cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga una necesidad.

La política de producto incluye el estudio de 4 elementos fundamentales:

- ✓ La cartera de productos
- ✓ La diferenciación de productos
- ✓ La marca
- ✓ La presentación

- **Precio:** es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto. Es el elemento del mix que se fija más a corto plazo y con el que la empresa puede adaptarse rápidamente según la competencia. Se distingue del resto de los elementos del marketing mix porque es el único que genera ingresos, mientras que los demás elementos generan costos.

Para determinar el precio, la empresa deberá tener en cuenta lo siguiente:

- ✓ Los costos de producción, distribución, etc.
- ✓ El margen que desea obtener.
- ✓ Los elementos del entorno: principalmente la competencia.
- ✓ Las estrategias de Marketing adoptadas.
- ✓ Los objetivos establecidos.

- **Plaza o distribución:** elemento del mix que se utiliza para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente. Cuatro elementos configuran la política de distribución:

- ✓ **Canales de distribución.** Los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor.
- ✓ **Planificación de la distribución.** La toma de decisiones para implantar una planificación sistemática de cómo hacer llegar los productos a los consumidores y los agentes que intervienen (mayoristas, minoristas).

- ✓ **Distribución física.** Formas de transporte, niveles de stock, almacenes, localización de plantas y agentes utilizados.
 - ✓ **Merchandising.** Técnicas y acciones que se llevan a cabo en el punto de venta. Consiste en la disposición y la presentación del producto al establecimiento, así como de la publicidad y la promoción en el punto de venta.
- **Promoción:** La comunicación persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado. Los objetivos principales de la comunicación son:
- ✓ Comunicar las características del producto.
 - ✓ Comunicar los beneficios del producto.
 - ✓ Que se recuerde o se compre la marca/producto.

La comunicación no es sólo publicidad. Los diferentes instrumentos que configuran el mix de comunicación son los siguientes:

- ✓ La publicidad.
- ✓ Las relaciones públicas.
- ✓ La venta personal.
- ✓ La promoción de ventas.
- ✓ El Marketing directo.

4.1 De las 4 P's a las 4 C's

En los últimos tiempos, se ha estado gestando un nuevo concepto, dado que el entorno en el que se desarrolló el concepto del Marketing mix, ha cambiado rotundamente y han perdido en algún punto adecuación con el nuevo contexto y las nuevas necesidades de los clientes.

En la Universidad de Northwestern (Presentación de MindProject “Las 4P versus las 4C, El nuevo Marketing”, publicado en slideshare.) (Universidad de Northwestern), se ha trabajado sobre este concepto, surgiendo de ello una nueva teoría. Ellos plantean que las 4 P's ya no se adecúan a las nuevas condiciones del mercado, motivado por los grandes cambios sufridos en la relación de las organizaciones con los clientes. Como se ha hablado anteriormente (más adelante se hará mayor foco) el consumidor cambió, toma mayor protagonismo en la relación, obteniendo mayor poder, tanto que en cierto sentido ha llegado a manejarla.

Su teoría plantea que surgen como reemplazo 4 C's: Cliente, Comunicación, Costo, Conveniencia.

- **El protagonismo del Cliente desplaza al del Producto**

Anteriormente, en mayor o menor medida, las organizaciones vendían lo que producían. En otras palabras el foco era el producto. Hoy en día el foco cambia hacia el cliente. Bajo esta óptica las empresas pasarían a producir lo que se vende.

La decisión pasa a manos del cliente: es él el que define cuáles son los productos que las organizaciones deben dar al mercado. Esto no quiere decir que tengan el 100% de la decisión obviamente. Un ejemplo de esto es el fuerte movimiento ecológico de los últimos tiempos. Esto ha producido cambios en los mercados impulsados por las sociedades. La disminución de la popularidad de los abrigos de piel natural y su connotación negativa y el auge de los productos orgánicos, son ejemplos del poder de los consumidores por encima del producto.

- **De la Promoción a la Comunicación**

El nuevo consumidor busca algo más que imágenes publicitarias, busca ser parte. Los medios tradicionales están sobrepasados, tanta información genera ruido, por lo que lograr un buen posicionamiento en el nuevo consumidor a través de los medios convencionales o duros, es una tarea difícil de lograr. Sin dudas que todavía siguen siendo herramientas muy importantes en el posicionamiento de una marca, pero se necesita ir más allá. Las organizaciones deben realizar un esfuerzo en lograr una comunicación bilateral, de ida y vuelta.

Muchas veces el consumidor actual toma a las publicidades como invasivas y sobre todo unilaterales, mientras que la comunicación es permisiva, directa y bilateral.

- **La ampliación del Precio al Costo.**

El costo para el cliente involucra mucho más que el precio que paga por adquirir el producto. Involucra todo gasto o inversión, también se le puede asociar una carga, un desgaste, tiempo invertido, costo psicológico, emocional y todo aquello que el consumidor deba atravesar para tener el producto en sus manos, inclusive el costo de oportunidad que enfrente.

- **La Conveniencia del cliente por sobre los canales de distribución.**

La cuarta P, Plaza, hace referencia al lugar físico donde el cliente realizará la compra. Es decir que la organización decide cómo llevar su producto al cliente.

Por el contrario, la Conveniencia, absorbe el propósito de cómo llegar de mejor manera al cliente, independientemente de dónde se encuentre físicamente. Se basa en llegar de mejor manera al cliente, que no siempre se soluciona con espacios físicos de venta.

Personalmente considero que las 4 P's no van a desaparecer, van a ir tomando menor protagonismo poco a poco, y a su vez las 4 C's van a ir llenando el terreno perdido. Son elementos complementarios, aunque hoy las primeras tienen mayor importancia que las nuevas, poco a poco la situación se irá revirtiendo. Las tradicionales 4P's orientaban todos sus objetivos desde la perspectiva de la oferta. En cambio las 4 C's los hacen desde la perspectiva del cliente como principal generador de satisfacción, obteniendo el protagonismo el cliente y definiendo la estrategia desde la demanda.

Tabla 5 – Las 4 P's del marketing tradicional, versus las 4 C's.



PRODUCTO

CLIENTE

¿Qué productos debo lanzar al mercado?
Definición de producto desde la oferta

¿Qué necesidades tienen mis clientes?
Definición de producto desde el cliente

PRECIO

COSTO

¿Cuál debe ser el precio?
Monto que debe abonar el cliente

¿Cuál es el costo de adquisición?
Todo esfuerzo para obtener el producto

PLAZA

CONVENIENCIA

¿Dónde lo venderé?
Espacio físico

¿Dónde se siente más cómodo?
Forma más rápida de llegar al cliente

PROMOCIÓN

COMUNICACIÓN

¿Cómo lo promociono?
Publicidad masiva, invasiva, unilateral.

¿Cómo y en que medios generarla?
Publicidad permisiva, directa, bilateral.

Fuente: Presentación de MindProject “Las 4P versus las 4C, El nuevo Marketing”, publicado en slideshare.) (Universidad de Northwestern)

4.2 El “Peer”, la quinta P

Los autores Alonso y Arébalos, en su libro “La revolución horizontal” plantean una perspectiva distinta (Alonso & Arébalos, 2011). Al igual que los autores anteriormente citados, sostienen que los cambios en el medio ambiente, sobre todo los del ámbito tecnológico, han modificado de raíz al Marketing, las relaciones públicas, la publicidad y en general las relaciones entre las organizaciones, las marcas y los consumidores, llevándolas a espacios de mayor horizontalidad.

Ellos llaman “Peer” a la masa de consumidores (los nuevos consumidores). Éste, poco a poco va obteniendo mayor control, que va cambiando la relación de fuerza con las organizaciones, de manera drástica.

Aseguran que el marketing mix “en el entorno digital, este término se ha vuelto completamente anacrónico. Las condiciones de ubicuidad del mundo digital desplazaron el centro de atención hacia un nuevo protagonista: el peer.” El término ubicuidad hace referencia a la posibilidad que tienen las organizaciones a estar en todos lados al mismo tiempo.

Para ellos al Peer, al igual que para Kotler, le gustan las historias de marca por sobre la publicidad unilateral. Por eso, *la historia* que la marca busca a compartir, es más importante que toda la estrategia de la mezcla comercial. A diferencia de la teoría de las 4C’s, que plantean que las 4 P’s poco a poco serán reemplazadas por las 4 C’s, Alonso y Arébalos sostienen que, aun en este nuevo medio, las 4P’s seguirán teniendo vigencia e importancia, pero que el Peer tomará las riendas de la estrategia. En su escrito, definen que la evolución de la mercadotecnia cambio el foco hacia la construcción de una historia sobre la cual posicionar la marca

Para ellos, la forma de narrar la historia es a través de la quinta P. El principal apoyo para estas estrategias son las nuevas plataformas 2.0., que permiten que los consumidores interactúen, se sientan parte, adquieran poder y que “generen la marca”. Este proceso es conocido como “branding narrativo” o “branding 2.0”. También utilizan el término mercadotecnia.

Al igual que los autores anteriores, aseguran que la marca es lo que los consumidores dicen de ella, nuevamente el Peer define la marca.

Por último, aseguran que “Al tomar consciencia del poder que adquiere la quinta P, surgieron otros temas... El nuevo comportamiento del peer nos mostró que es necesario dar paso al nacimiento de la mercadotecnia. Estamos observando que las marcas que ingresan al mundo de los peers son las que les permiten narrar su historia y las que consiguen crear e-xperiencias para sus clientes.” (Alonso & Arébalos, 2011)

5. EL PROCESO DE COMPRA DEL NUEVO CONSUMIDOR

La simple acción de comprar lleva detrás un proceso racional complejo que se presenta en la mente del consumidor. Este proceso cognitivo algunos autores lo dividen en cuatro etapas y otros en cinco. Según en el proceso descrito en el libro Marketing de Kotler y Armstrong (Kotler & Armstrong, Marketing, 2001), éste consta de 5 etapas:

Gráfico 2 - El Proceso de compra convencional del consumidor



Fuente: (Kotler & Armstrong, Marketing, 2001)

5.1 Reconocimiento de necesidades

Todo se inicia cuando el potencial consumidor siente el deseo de satisfacer una necesidad o reconoce un problema. Este debe sentir la falta de algo y la necesidad de tenerlo o resolverlo. Según Kotler y Armstrong el cliente “percibe una diferencia entre el estado real y algún estado deseado.

La necesidad puede despertarse tanto por estímulos internos, propios de las personas como el hambre, la sed, etc., o por estímulos externos, sobre los que mayor presión ejerce el marketing. El deseo, es la forma en que el cliente satisface su necesidad, generalmente afectado por tendencias sociales y sus grupos de pertenencia y referencia.

Las necesidades son estables. Las necesidades básicas como comer, beber, relacionarse, vestirse, etc., perduran de manera indefinida. Es decir, que los consumidores del siglo pasado tenían las mismas necesidades que los nuevos consumidores. Pero los hábitos de consumo evolucionan de manera constante de la mano de los deseos. Sin lugar a dudas siempre las personas han necesitado alimentarse, pero al momento de pensar en el elemento específico que satisfará la necesidad (una comida casera o comida rápida, agua o gaseosa) se hace evidente el cambio. Esta es justamente la definición de los deseos. Es el medio específico a través del cual se satisface la necesidad genérica.

Los modos en que los consumidores satisfacen sus sensaciones de insatisfacción, son muy dinámicos. Cambian y evolucionan constantemente. Esto es consecuencia del mismo entorno cada vez más dinámico, donde justamente cambio y evolución son el factor clave.

Como ha sido detallado anteriormente, internet surge como consecuencia de la necesidad de comunicación. A lo largo de los años ha evolucionado de manera exponencial, llegando a ser uno de los principales medios de comunicación en volumen de información y cantidad de usuarios. El acceso a internet se ha vuelto tan importante para los usuarios que empieza a difuminarse la diferencia deseo / necesidad. Sin dudas, por lo anterior es un deseo. Pero muchos hablan de internet como una nueva necesidad. En muchos aspectos de la vida internet es utilizado no solamente con una finalidad de comunicación. En la educación, internet es una herramienta central y no solo como fuente de información. Son cada vez más comunes las plataformas on line por medio de las cuales se dictan cursos. En el aspecto laboral también, puesto que muchas de las herramientas, sistemas y procesos que hacen a la operatividad de las organizaciones necesitan de una conexión a la red para funcionar. En las casas internet se ha expandido, ya no solo es para las computadoras. Es común que en un hogar haya más de una computadora y diversos dispositivos móviles. Se suman cada vez más los Smart TV y muchas de las convenciones internacionales de ciencia y tecnología presentan artefactos de uso diario con conexión a internet. Este es el caso de nuevas heladeras, lavarropas, lavaplatos y hasta hornos inteligentes que utilizan la conexión a internet para diferentes tareas.

Sumado a esto, el modo de vida actual dinámico demanda la disminución de los tiempos de ciclo de muchas tareas cotidianas; “el tiempo siempre falta” en las sociedades actuales. Internet es el mejor método conocido para lograrlo.

Es por todo esto que cuando se analiza internet de manera global, general y abstracta, el límite entre deseo y necesidad se difumina, destacándose como necesidad.

5.2 Búsqueda de información

En esta etapa el consumidor procura recabar la información necesaria para evaluar. Si el impulso es fuerte y hay un producto que satisfaga la necesidad, o es una compra habitual, el consumidor no recabará mucha información y tomará una acción.

Otras veces los consumidores solo toman una posición de búsqueda pasiva, en donde solo se mantienen atentos a información sobre sus productos, está atento a avisos, comentarios, etc., pero de manera pasiva. Otra posición que pueden tomar es la de búsqueda activa, cuando busca información, anuncios comentarios, experiencias y toda información que le facilite la toma de decisiones.

Las principales fuentes de información son las fuentes personales (familiares, amigos, propias), las comerciales (publicidades, packaging), públicas (medios masivos de comunicación) y las fuentes experimentales (prueba del producto). Cada marca debe conocer las fuentes de información que utilizan su público objetivo para apuntar la información mediante ese canal.

Teniendo en cuenta el entorno actual, este eslabón del proceso es uno de los más afectados por el auge de internet, puesto que de por sí, Internet se caracteriza por ser información online.

Además, como ha sido mencionado anteriormente, los usuarios se han adueñado de las marcas y sus historias.

Hoy la información de los consumidores se genera en las comunidades. Los comentarios de los usuarios exponiendo sus experiencias, analizando los pros y los contras de cada una de las características del producto son muy comunes en todos los sitios. La posibilidad de transmitir y compartir las experiencias, hacen al nuevo consumidor uno mucho más preparado y menos influenciado, que no solo conoce sus características, sino que además conoce la experiencia de otros consumidores.

5.3 Evaluación de alternativas

El consumidor utiliza toda la información recabada en el paso anterior para evaluar las opciones. Él conoce lo que necesita, tiene información de los atributos de las distintas alternativas. A través de ciertos procesos cognitivos analizará los productos y servicios de acuerdo a la información, experiencias y comentarios y determinará cuál es el que mejor satisfará su necesidad.

Con el desarrollo de las nuevas tecnologías esta tarea de comparar las alternativas de compra es mucho más fácil para los consumidores. En muchos portales de compra se han desarrollado interfaces que permiten al comprador comparar las características de dos o más productos lo que permite ampliar

aún más la experiencia de compra. La limitación que tiene ese sistema es que solo compara las características de productos del portal, y no se puede comparar con productos no disponibles en él, ni mucho menos precios con otras cadenas o portales.

Existe una tecnología muy utilizada en Europa y Estados Unidos que permite comparar productos de distintas marcas, distintos vendedores y distintos lugares de venta. Los comparadores de precios son muy populares. Se trata de apps para Smartphone que utilizando la cámara del dispositivo escanea el código de barras de cualquier producto y automáticamente compara los precios de los productos en distintos puntos de venta y precios de productos de similares características.

En Latinoamérica no han sido muy exitosos. En el ámbito de Argentina, se presentó una primera aproximación a este tipo de software inteligente con la política de los precios cuidados. Estas apps solo permitían saber si los productos estaban dentro del lote de producto regulados y cuál debía ser el precio en la zona. Si bien no es exactamente un comparador de precios, fue un software similar que tuvo éxito, lo cual abre la puerta a futuros desarrollos.

5.4 Decisión de compra

Una vez analizadas todas las alternativas, el consumidor está en condiciones de tomar una decisión. La decisión de dónde comprar y a quién comprar es otro punto importante en la compra efectiva, que es el objeto final del marketing.

Sin dudas el nuevo consumidor es uno mucho más “Profesional”, puesto que analiza la compra de manera racional y con mucha información y la decisión será mucho menos impulsiva, y más racional.

El impacto de las estrategias de las marcas cada vez se acota más. La información que tiene el consumidor es muy profunda, los canales mediante los cuales puede acceder a ella son innumerables y de muy fácil acceso. La gestión de la imagen de la marca y el acercamiento a los clientes es crucial en la pelea por los consumidores.

5.5 Comportamiento posterior a la compra

No todo termina con la venta del producto. La satisfacción (o insatisfacción) del cliente, de acuerdo a la relación entre sus expectativas y el desempeño del producto, desencadena una serie de actitudes y acciones.

Un cliente satisfecho tiende a recomendar la marca y a volver a comprarla, Un cliente insatisfecho tiende a compartir mucho la mala experiencia, pero en mayor medida que en el caso anterior. Con el auge de las redes sociales y la era de “compartir” en la comunidad, si bien se mantiene la relación de que un cliente insatisfecho es más propenso a compartir su experiencia que uno satisfecho, el número de receptores crece exponencialmente en gran medida.

6. ZERO MOMENT OF TRUTH

El ZMOT surge de un estudio realizado con el propósito de identificar los beneficios emocionales que promueven e inciden en los hábitos de consumo (Lecinski, 2011).

Los nuevos consumidores tienen la necesidad de que los productos o servicios mejoren su calidad de vida. Por esto el análisis y la recolección de información es cada vez mayor.

Según las palabras de Rishad Tobaccowala, Director de Estrategia e Innovación de VivaKi, “Los consumidores navegan, indagan, exploran, sueñan y se apropian de la información para sentirse seguros de la compra que realizarán. Además, el conocimiento que adquieren, lo comparten con otras personas.”

“Hoy en día, cuando los consumidores escuchan sobre un producto, su primera reacción es ‘Voy a buscarlo en Internet’.

Y emprenden una aventura de descubrimiento: sobre un producto, un servicio, un problema o una oportunidad. En estos tiempos, usted no persigue a su competencia. No persigue la tecnología. Persigue a su consumidor”.

El momento cero comienza cuando un consumidor, ante un estímulo de compra empieza a buscar información acerca de las características, las prestaciones, consulta experiencias de usuarios, etc. En el informe realizado por la compañía Google, definen como requisito que sea vía internet. Salvando este punto y analizando la situación social actual, intuitivamente Internet es el medio perfecto para este análisis que realiza el consumidor. Además el consumidor ya lo utiliza como parte habitual de su vida diaria. Según el estudio de Google (titulado Zero Moment of Truth), el 70% de los estadounidenses leen los comentarios acerca de los productos antes de comprarlos. Si bien es un estudio sobre esa muestra, esta es una realidad en cualquier lugar del mundo, aun en los menos desarrollados en cuanto a tecnología, esta tendencia empieza a tomar color.

El otro punto que destaca el estudio es la importancia de la experiencia compartida, la información de la experiencia de otros usuarios es muy valorada y tomada en cuenta a la hora de la decisión de compra. Es muy común que a partir de sitios web, calificaciones y comentarios de usuarios, opiniones en las redes sociales y videos, el consumidor tome o no una decisión de compra. Esto implica una nueva etapa y una nueva forma de toma de decisiones.

Procter & Gamble denominó como Primer Momento de la Verdad o FMOT (First Moment of Truth) a los primeros siete segundos que un consumidor se toma frente a una góndola a la hora de comprar un producto. Este concepto fue muy importante en el desarrollo de la estrategia de P&G, tanto que crearon el cargo de Director de FMOT.

En la siguiente imagen se expresa el modelo de los momentos de la verdad, de acuerdo a la teoría inicial.

Imagen 2 – First Moment of Truth



Fuente: ZMOT. Ganando el momento cero de la verdad (Lecinski, 2011)

Hasta este momento, las marcas se preocupaban por ganar en dos momentos de la verdad. El primero, ocurre en la góndola, cuando el consumidor está decidiendo que marca comprar. El segundo momento ocurre una vez que el cliente utiliza el producto en su casa y queda satisfecho o decepcionado, es decir la experiencia y el resultado de la contraposición de las expectativas vs los resultados en la mente del consumidor.

Con este nuevo estudio, se propone un nuevo momento de la decisión de compra en donde las empresas tienen que ganar, el ZMOT, que ocurre antes de que los consumidores lleguen a la tienda.

Imagen 3 – Zero Moment of Truth



Fuente: ZMOT. Ganando el momento cero de la verdad (Lecinski, 2011)

El estudio marca como principales cambios en el proceso:

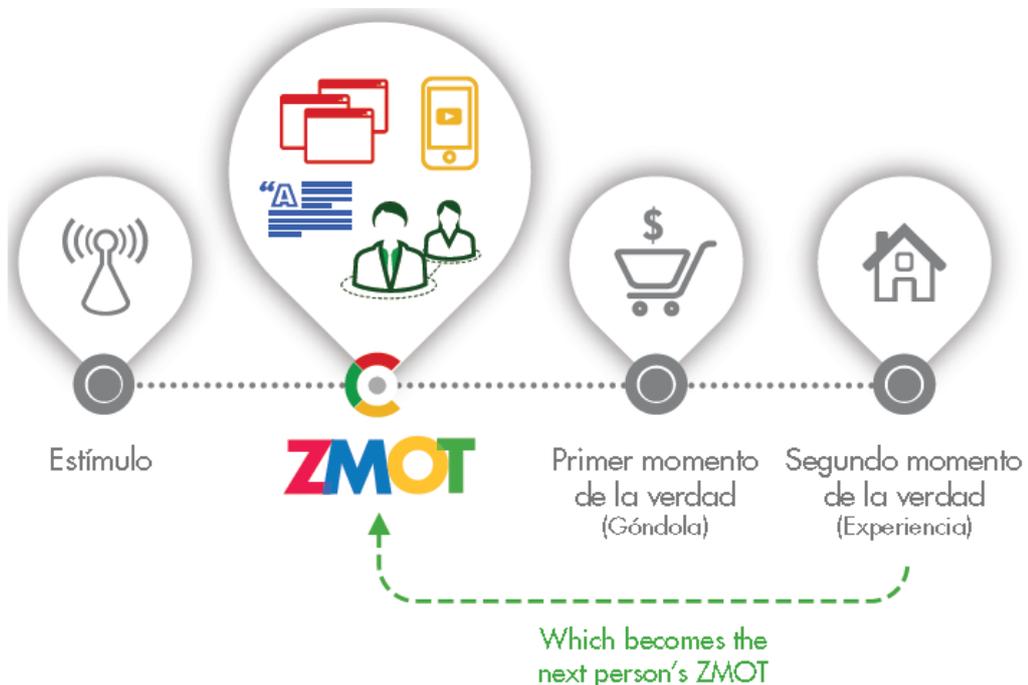
- ✓ Se suma un nuevo momento de decisión crucial en la compra final del cliente, el momento cero.
- ✓ Lo que antes era un mensaje ahora es una interacción. Hoy en día, los compradores comparten la información que han obtenido sobre los productos, a su manera y a su propio ritmo.
- ✓ La difusión de boca en boca es más importante que nunca. Por primera vez en la historia de la humanidad la difusión de boca en boca es un medio que se archiva en forma digital.
- ✓ No se puede desestimar ningún momento de la verdad. Los consumidores no solo buscarán información en Internet sobre viviendas y servicios de atención médica, sino también sobre curitas y bolígrafos.
- ✓ Los momentos de la verdad están encontrando un punto de convergencia. Los dispositivos móviles son máquinas de momentos de la verdad. A medida que aumenta el uso de estos dispositivos, los tres momentos de la verdad empiezan a converger.

Como asegura Bob Thacker, asesor estratégico de GravityTank, “Hoy en día, la interacción con los clientes no consiste simplemente en lanzar un mensaje y esperar a que lo interioricen. Se trata de comprender que usted debe estar presente en la interacción cuando ellos deseen establecerla, no cuando

usted lo decida.”. Esto sigue confirmando el giro que ha dado la relación de poder empresa-cliente. (Lecinski, 2011)

La teoría sobre el ZMOT se aplica en todas las industrias, tanto en el comercio B2B, B2C, en la educación, como en cualquier otro ejemplo. Desde el momento en que un posible cliente comienza a buscar información de la marca, del producto (directo o relacionado) o de ofertas, comienza a transcurrir el ZMOT.

Imagen 4 – El círculo cerrado del ZMOT

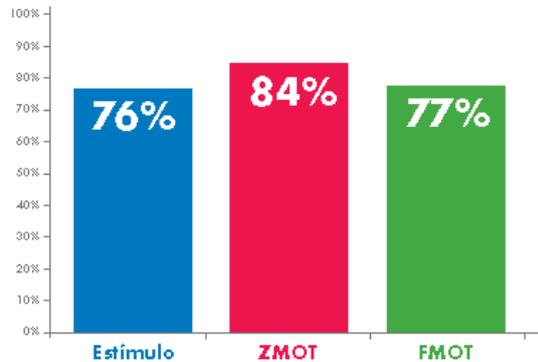


Fuente: ZMOT. Ganando el momento cero de la verdad (Lecinski, 2011)

Google, como parte de la investigación, contrató a Shopper Sciences para que realizara un estudio, con el objetivo de identificar qué incide en la toma de decisiones. Se tomó la participación de 5.000 compradores en 12 categorías, desde el rubro de almacén hasta la compra de vehículos y productos financieros. Un comprador promedio utiliza 10,4 fuentes de información para tomar una decisión en 2011, en 2010 el promedio era de 5,3 fuentes.

El 84% de los compradores aseguró que el ZMOT era el momento que determinaba las decisiones.

Gráfico 3 - ¿Cuál es el momento de la verdad según los compradores?



Fuente: ZMOT. *Ganando el momento cero de la verdad* (Lecinski, 2011)

El estudio enuncia que existe un nuevo modelo mental en la compra, impactado en gran parte por la nueva interacción. Ahora el estímulo impulsa a los consumidores hacia un paso adicional en su camino hacia la compra. La pregunta es “¿Cómo podemos intercambiar valor en lugar de enviar un mensaje?”.

Características del ZMOT

- **El lugar de ocurrencia es la red:** según el estudio, generalmente empieza con una búsqueda en Google, Bing, Yahoo, YouTube u otra herramienta o motor de búsqueda. En internet se puede encontrar toda la información que se necesita de un producto. Los motores de búsqueda se han perfeccionado tanto que con solo una palabra se puede dar con lo que se busca de manera rápida y fácil. Este combo hace que buscar y comparar productos por medio de éstos sea el medio principal.
- **Ocurre en tiempo real:** al estar en internet, está disponible las 24 Hs del día. El ZMOT ocurre en cualquier momento del día y en cualquier lugar. Más aun, la falta de tiempo de estar frente a una computadora ha perdido importancia. Los dispositivos móviles son una herramienta muy utilizada, que son potenciados por la conectividad total. Según el estudio, las búsquedas móviles en Google se duplicaron en el último año.
- **El consumidor tiene el control.** no solo tiene el control sino que ha tomado una posición proactiva en la búsqueda de referencias y comparaciones.
- **Está determinado por las emociones.** depende del consumidor y sus juicios de valor, sus valores, prioridades. Es un proceso subjetivo.
- **La interacción es multidireccional.** en la búsqueda de información, se visitan opiniones de especialistas en marketing, amigos, usuarios del producto desconocidos,

sitios web especializados, blogs y hasta los sitios web oficiales, en busca de enriquecer lo más posible la comparación, permitiendo al consumidor tomar la mejor decisión.

El hecho de estar disponible en el Momento cero de la verdad es un punto fundamental en el nuevo panorama. El estar disponible para los clientes 2.0 permite que en el momento en que estén buscando información sobre nuestro producto, puedan encontrarnos en el momento justo.

En el ZMOT, el consumidor está buscando información disponible sobre algún producto. Éste puede ser un producto de la competencia, uno relacionado o alguno complementario. Estar disponible en ese momento puede ser la diferencia.

Uno de los principales paradigmas que hay que romper es el cuestionamiento de “En mi rubro no sirve”. Siempre hay que pensar que si uno no está disponible para el consumidor, siempre hay alguien dispuesto a captar a ese cliente con motivaciones de compra. Ese porcentaje no es inusual. Las cifras son altas para bebidas, artículos para la escuela y cualquier otro producto que normalmente no se pediría por Internet.

Tabla 6 – El impacto del ZMOT por tipo de negocio

Categoría de la compra	fuentes utilizadas por el comprador promedio	de uso de todas las fuentes	compradores influenciados en el ZMOT
Vehículos	18.2	34%	97%
Tecnología (dispositivos electrónicos)	14.8	30%	92%
Votantes	14.7	35%	95%
Viajes	10.2	22%	99%
Medicamentos de venta libre	9.8	18%	78%
Productos empacados para el consumo: víveres	7.3	15%	61%
Productos empacados para el consumo: Salud/Belleza/Cuidado personal	7	14%	63%
Restaurantes de autoservicio	5.8	12%	72%
Banca	10.8	25%	91%
Seguros	11.7	26%	94%
Tarjetas de crédito	8.6	19%	81%
Inversiones	8.9	20%	89%

Fuente: ZMOT. Ganando el momento cero de la verdad (Lecinski, 2011)

En el próximo capítulo se expondrá, según estadísticas actuales, cual es la penetración de internet y sus nuevas herramientas en el consumidor y el impacto en sus hábitos.

CAPITULO III: ESTADÍSTICAS Y TENDENCIAS DE LOS NUEVOS MERCADOS

La evolución de los mercados y los consumidores ha sido acompañada y potenciada por la tecnología y su avance. Los números reflejan un crecimiento exponencial años tras año, que confirman el análisis y las características antes descritas.

Sin duda los mercados están cambiando y la forma de hacer negocios se replantea hacia nuevos horizontes. Los hábitos de consumo se modifican y la atención de los consumidores se dispersa por múltiples canales de comunicación. La información del cliente sobre la oferta de mercado es cada vez mayor y ha cambiado la ecuación de poder en la relación consumidor – oferente.

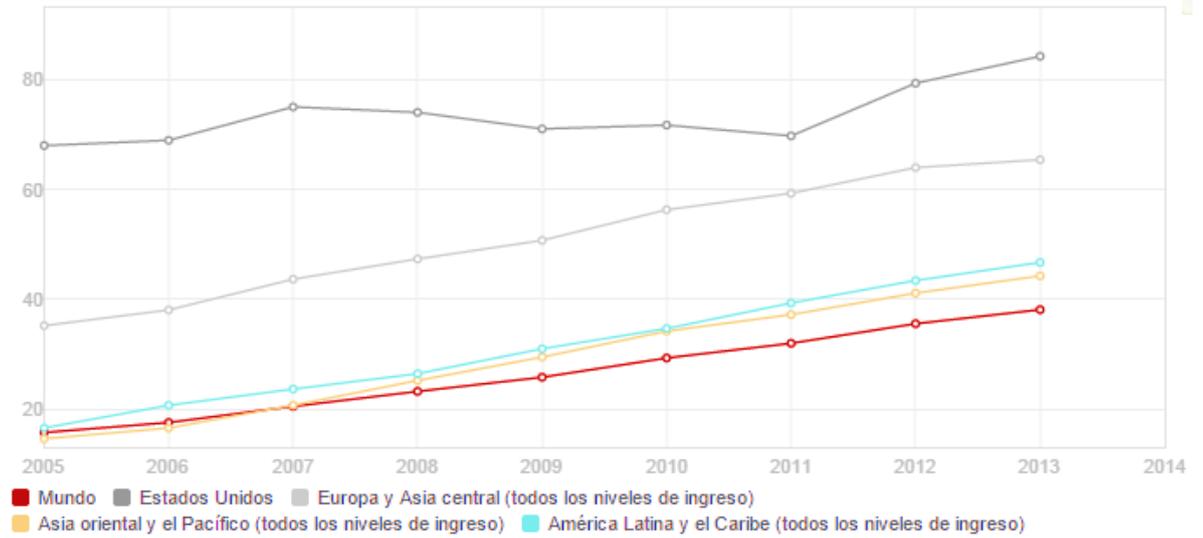
1. EL CRECIMIENTO DE INTERNET

La penetración de internet a nivel mundial crece de manera constante año a año. A fines de 2014 se esperaba que el número de personas que usaban internet llegue a valores cercanos al 40%. Según el estudio de “Digital in the Americas” (We Are Social, 2014) este indicador llegó al 41%, superando los 2.900 millones de usuarios en el mundo.

Según datos del Banco Mundial, en 2013, en el mundo había 38,1 usuarios de internet cada 100 personas. En 2005, solo 15,8 personas eran usuarios de internet (cada 100), es decir que en nueve años, se ha experimentado un crecimiento del 159% en la penetración mundial de internet.

En el siguiente gráfico, extraído de la página web del Banco Mundial (Banco Mundial, 2015) se muestra el crecimiento a nivel mundial y el de mediciones de distintos continentes. No se encuentran datos de América del Norte, se toma como referencia a Estados Unidos.

Gráfico 4 – La Evolución de internet en el mundo



Fuente: web del Banco Mundial (Banco Mundial, 2015)

Hasta 2013 se puede ver cómo claramente en Estados Unidos está mucho más desarrollado Internet, con una penetración del 84,2%. Luego sigue Europa y Asia Central con un 65,4%, casi 20 puntos porcentuales por debajo. Más rezagados, América Latina en tercer lugar 46,7 usuarios cada 100 personas y por último Asia Oriental con el 44,3%, levemente por debajo. Se puede ver una gran diferencia si se analiza la penetración de internet a nivel Continental. En todos los casos las tendencias son totalmente crecientes desde 2005. Los diez países con mayor penetración de internet, hasta 2013, según esta misma fuente, son:

Tabla 7 – Penetración de internet por países

Posición	País	2013
1	Islandia	96,55%
2	Bermudas	95,30%
3	Noruega	95,05%
4	Suecia	94,78%
5	Dinamarca	94,63%
6	Andorra	94,00%
7	Países Bajos	93,96%
8	Liechtenstein	93,80%
9	Luxemburgo	93,78%
10	Finlandia	91,51%

Fuente: web del Banco Mundial (Banco Mundial, 2015)

Argentina Ocupa el puesto 77 de este ranking, siendo uno de los de mayor penetración. De los países del Mercosur, se destaca Chile con un 66,5%, casi siete puntos porcentuales por encima de Argentina.

Tabla 8 – Penetración de Internet en América

Posición Global	País	2013
18	Canadá	85,80%
22	Estados Unidos	84,20%
45	Puerto Rico	73,90%
58	Chile	66,50%
77	Argentina	59,90%
82	Uruguay	58,10%
91	Colombia	51,70%
92	Brasil	51,60%
105	Costa Rica	45,96%
107	República Dominicana	45,90%
117	México	43,46%
121	Ecuador	40,35%
122	Bolivia	39,50%
124	Perú	39,20%

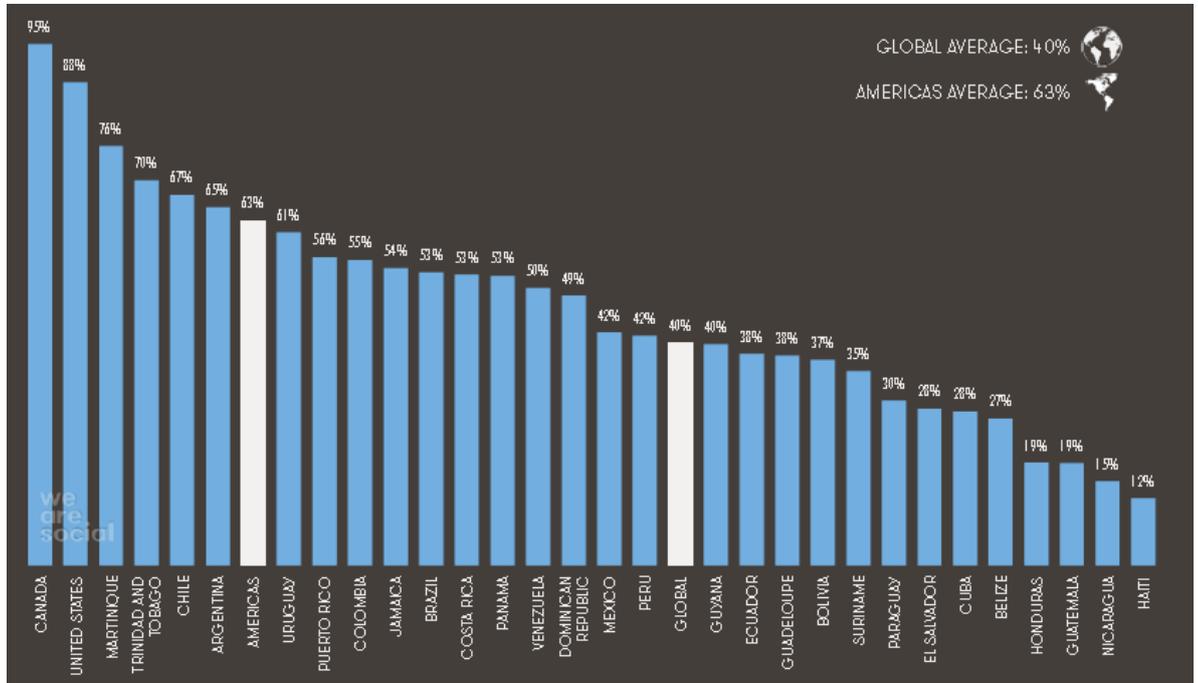
Fuente: web del Banco Mundial (Banco Mundial, 2015)

Según la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) en su informe “Estudio anual de Comercio electrónico en la argentina” (Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), en conjunto con Tayler Nelson Sofres (TNS), 2015) publicado en febrero de 2015, el 75% de la población argentina es usuaria de internet. Además, el 50% tiene acceso a internet en el hogar.

Según el estudio publicado por We Are Social, un sitio web especializado en esta materia, Argentina en el 2014 el 69% de la población utiliza internet, que es por debajo del índice oficial, pero que igualmente marca a Argentina como uno de los principales países de América, superando la media

de América y el mundo. Esta situación se marca en el siguiente gráfico, tomado de dicho estudio (We Are Social, 2014)

Gráfico 5 – Porcentaje de personas que utilizan Internet



Fuente: Informe We Are Social (We Are Social, 2014)

Esto confirma la relevancia de existir en el mercado digital. Tres de cada cuatro de los clientes están ocupando tiempo en internet, es decir que su atención está allí también. Los consumidores ya están en la web, y cualquier empresa o marca debe estar presente donde están sus consumidores. Como ya se ha marcado anteriormente en este trabajo, hoy en día es una necesidad comercial tener presencia en la web. A esta situación hay que sumarle que en internet no se compite solamente contra las otras empresas del medio que venden productos similares, sino que en internet se compite con empresas internacionales, portales de compra y hasta con los mismos usuarios, en el mercado C2C. Es por esto que la necesidad es tener presencia, pero no de cualquier modo, debe basarse en el comportamiento, los esquemas mentales y la conducta de compra del nuevo consumidor.

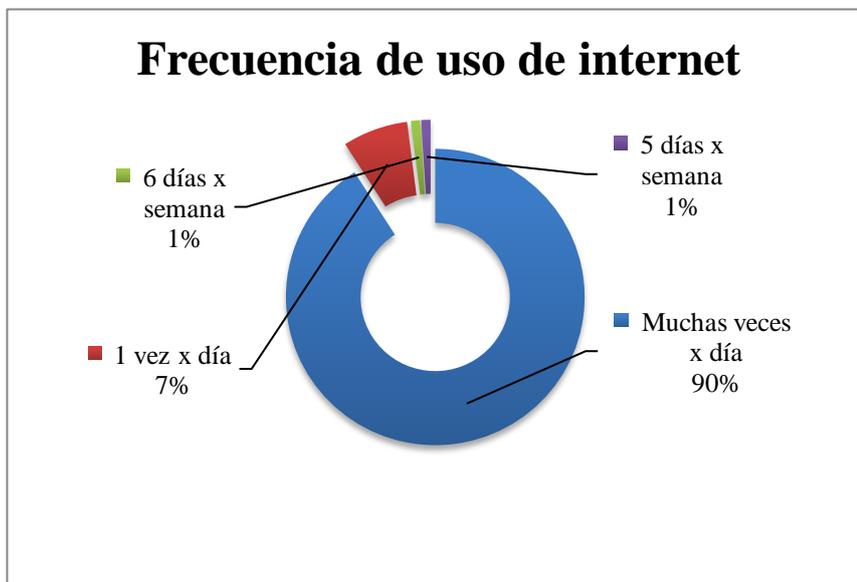
2. EL NUEVO CONSUMIDOR

En reiteradas ocasiones se han marcado cambios en el perfil de los consumidores; en este apartado se busca exponer de manera más exacta y con números algunos de estos cambios en los hábitos del nuevo consumidor.

Según el estudio del CACE anteriormente citado (Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), en conjunto con Tayler Nelson Sofres (TNS), 2015), el 49% de los usuarios de internet han realizado compras por internet. Esto sigue sumando al impacto de una estrategia comercial digital. Es una oportunidad comercial muy importante y un público activo relevante que no se puede dejar de aprovechar. En 2014, el mercado digital superó los 40.000 millones de pesos, logrando un crecimiento interanual respecto a 2013 de un 61,7%. Sin dudas es un mercado que no se puede dejar de lado. El crecimiento esperado para 2015 es del 58%, por lo que esta cifra se elevaría de 40.100 millones a un estimado de 63.358 millones de pesos.

Si se analiza la frecuencia de uso de internet, tal como se muestra en el Gráfico 6, el 90% de los compradores de internet se conectan muchas veces por día y el 7% se conecta una vez por día. Con esto se puede ver que el uso de internet es un hábito cotidiano, es parte de la vida normal de los consumidores. En este medio todo el tiempo la atención se ve atraída por múltiples anuncios, informaciones, banner digitales, ofertas etc. Para una marca o empresa, el posible cliente conectado a internet, es una chance de atraerlo hacia nuestro mundo, es la posibilidad latente de atraer clientes.

Gráfico 6 – Frecuencia de Uso de Internet



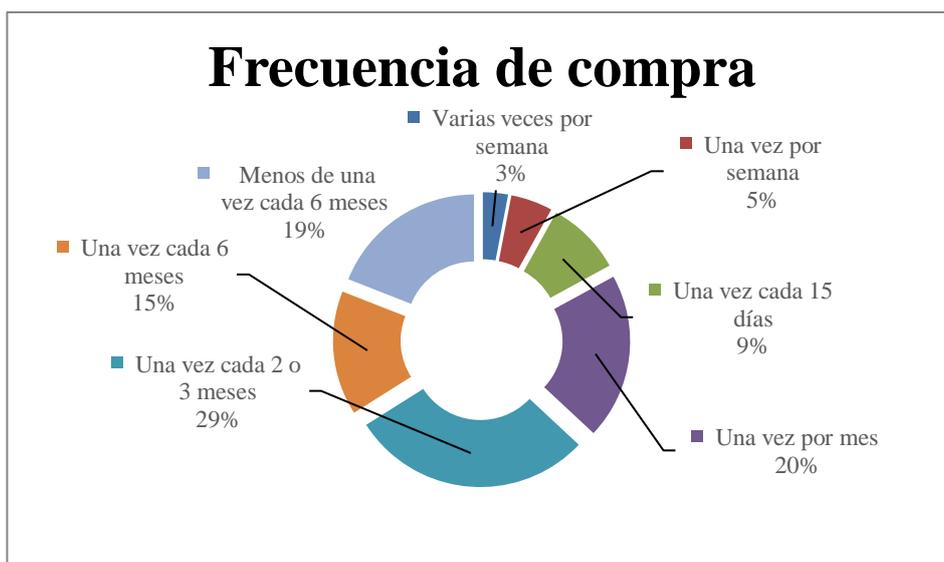
Fuente: (Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), en conjunto con Tayler Nelson Sofres (TNS), 2015)

El otro punto importante para seguir analizando el comportamiento de compra del consumidor 2.0, es la frecuencia con que realiza compras on-line. El estudio del CACE define como un comprador

frecuente a todo aquel usuario de internet que al menos realiza una compra al mes vía web. Bajo este criterio el 37% de los usuarios de internet son compradores frecuentes o habituales.

Dentro de este grupo, más de la mitad lo hace una vez al mes. El resto va desde varias veces por semana (un 3% de la muestra global) hasta una vez cada 15 días, tal como puede apreciarse en el Gráfico 7 que se muestra a continuación.

Gráfico 7 – Frecuencia de Compra.



Fuente: (Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), en conjunto con Tayer Nelson Sofres (TNS), 2015)

El 29% (el grupo de mayor relevancia de la muestra total), compra una vez por trimestre y la restante parte una vez cada seis meses o más.

El gasto promedio anual por consumidor web es de \$2.864. No es un valor bajo, pero el dato más relevante es que, respecto al 2013, presenta un crecimiento del 43%. La evolución es a pasos agigantados, esto revela que el mercado digital aún está en la etapa de crecimiento en cuanto al e-commerce.

Los usuarios utilizan la PC de escritorio como el dispositivo modelo para la compra online con el 73%. Mediante laptops y también Smartphone, el 38% de los usuarios lo utilizan. Esto los convierte en el segundo tipo de dispositivo elegido para la compra.

Este auge de internet viene apoyado por una gran evolución tecnológica y la penetración de distintos dispositivos en la vida de los consumidores. Los celulares, Smartphone, tablets, notebooks,

netbooks son algunos de los tantos dispositivos que permiten a los consumidores acceder a internet, interactuar con otros consumidores, buscar información sobre los productos que desea adquirir, etc. Sin dudas estos tienen un impacto importante en su comportamiento.

Según el informe de We Are Social, (We Are Social, 2014), Argentina (información publicada en Junio de 2014) el usuario promedio ocupa casi 5 horas por días navegando en internet mediante PC o tablets, y más de 3 horas y 21 minutos utilizando internet en el móvil. Es una gran cantidad de tiempo disponible para atraer la atención de los potenciales clientes.

El 81% de las páginas visitadas por los usuarios son realizadas en Laptops o computadores de escritorio y el 19% mediante teléfonos celulares y tablets.

Las estrategias de publicidad web, deben adaptarse a distintos tipos de dispositivos. La página web debe permitir una interfaz amigable no solo en una PC de alta resolución, sino también en dispositivos de menor calidad de resolución. Los clientes les destinan gran cantidad de tiempo y utilizan mucho la navegación a través de ellos. Se debe estar preparado para no perderlos una mala adaptación de las interfaces o funcionalidades no compatibles. El promedio de dispositivos que poseen los usuarios de internet a nivel global es de 3,6 y en Argentina es del 3,5.

En el mundo el 71% de los usuarios tiene un Smartphone, mientras que en Argentina solo el 45% posee uno. En cuanto a las tablets en Argentina solo el 16% de los usuarios poseen uno de estos dispositivos, quedando 10 puntos porcentuales por debajo del promedio global. Esta parte del mercado está desarrollándose sin alcanzar todavía un nivel importante.

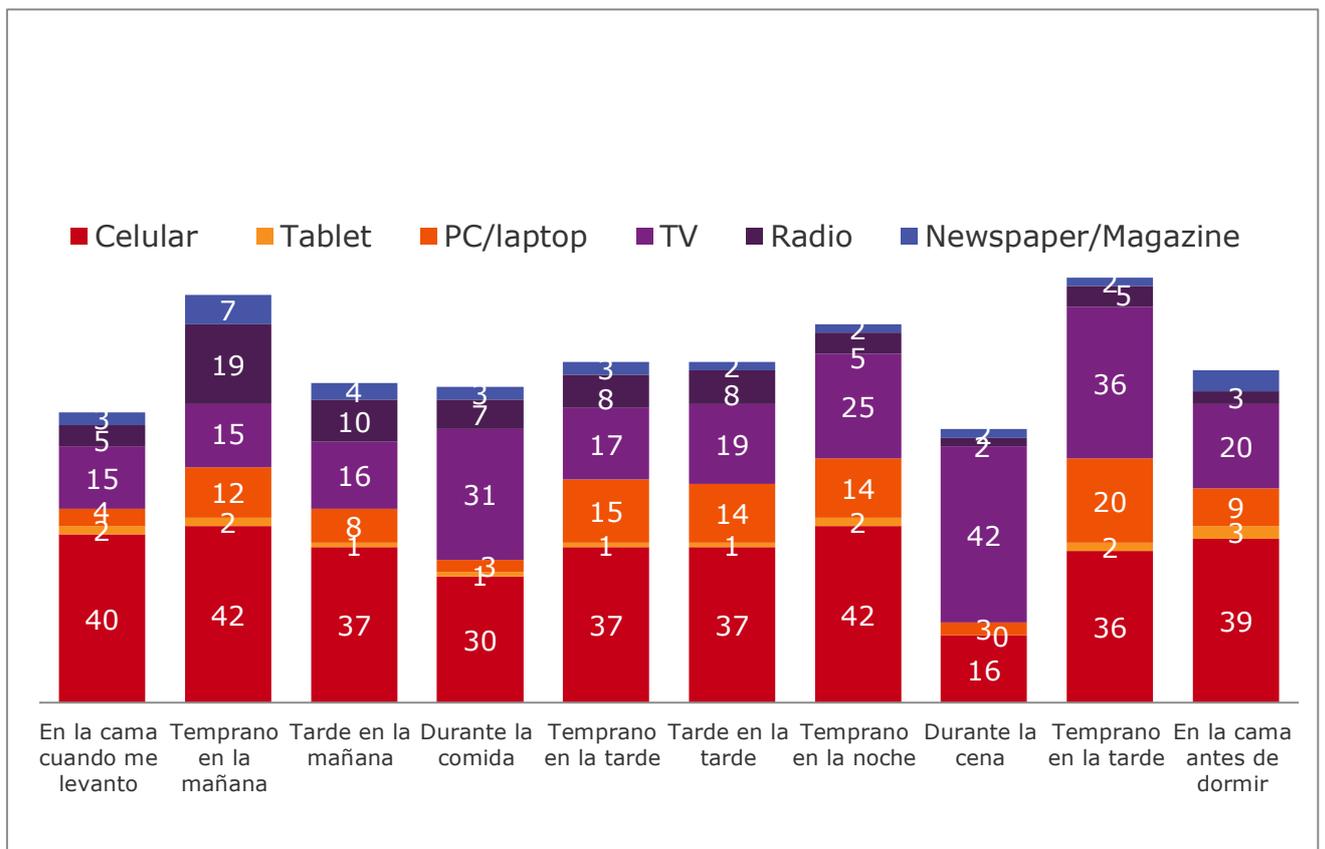
En cuanto a PC y laptops, se puede seguir viendo el atraso, un 60% de los usuarios tiene y utiliza un ordenador de escritorio tradicional y solo el 41% utiliza los ordenadores personales. En el promedio global sólo el 52% utiliza PC de escritorio y el 51% ordenadores móviles.

En lo que se destaca (comparando los índices contra la media global) es el índice de usuarios que tienen internet en el hogar con un 71% sobre un promedio de 64% a nivel global. Esto habla de un buen avance de la web en la vida de los argentinos. Más aún, el 56% de los usuarios del país tienen redes inalámbricas (wi-fi) como medio de conexión, versus solo un 46% de media global.

Según el estudio del CACE, el celular emerge como el dispositivo más utilizado sobre el total de horas diarias, realizando una comparación que incluye tanto medios online (celulares, tablets, PCs, etc.) como medios offline (diarios, TV, etc.). Ha superado aún al medio principal históricamente que es el televisor. En todo momento del día, salvo a la hora del almuerzo y la cena, el móvil ha superado a este típico medio de comunicación. Esto sin dudas refleja el cambio que han experimentado los

consumidores en sus hábitos. Las sociedades impulsan a los mercados a cambiar, a seguirles el paso. Toda empresa o marca que no se adapte a estas nuevas tendencias, indefectiblemente se quedará fuera del sistema. Este es uno de los ejemplos más importantes, los medios a través de los cuales se puede atraer a los consumidores han rotado el foco, si no se vuelve a estar en el centro de la escena, no habrá consumidores interesados en los productos o marcas. En el siguiente gráfico, extraído del estudio de la CACE, se muestra esta tendencia.

Gráfico 8 – Gráfico de Uso de dispositivo por franja horaria



Fuente: (Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), en conjunto con Tayler Nelson Sofres (TNS), 2015)

Esto no es un dato menor, puesto que informa hacia dónde es necesario dirigir los esfuerzos de marketing, específicamente hacia qué canal orientar a la organización con el fin de impulsar su estrategia.

Es importante destacar que la web es también un gran soporte para la venta. Las principales referencias para las compras (tanto online como offline) son:

- Recomendación de otros usuarios

- Experiencias previas con el producto
- **La búsqueda y comparación web** de las características del producto.

El 90% de los compradores online busca información de los productos, distintas ofertas y hasta productos sustitutos, para realizar una comparación y así tomar una mejor decisión de compra. Pero no solo se da esto en la compra online, sino que también es un gran soporte para las compras offline. Según el estudio de la CACE, 4 de cada 10 compradores utiliza el celular para chequear y comparar precios, ante de tomar la decisión de compra. De hecho hasta hay aplicaciones que son comparadores de precios, donde muestran los precios de todos los productos disponibles en la web con sus precios y ofertas. Este tipo de aplicaciones no han tomado grandes repercusiones en el medio nacional, pero a nivel internacional son muy utilizadas.

Sin embargo, existe un grupo de personas que todavía no se involucran con las compras online. El 40% de este grupo aducen una gran desconfianza a este tipo de operaciones y también a registrar sus datos en la web, lo cual constituyen las principales barreras a este tipo de estrategias.

Teniendo en cuenta todo esto, es importante considerar que las estrategias digitales son primordiales para cualquier organización en este momento. Los consumidores destacan la facilidad y la comodidad en la compra web como uno de los principales factores positivos en la decisión de compra online (90% según el estudio de la CACE), y también el precio (81%).

3. LAS EMPRESAS EN LAS REDES

Muchas son las razones por las que las organizaciones y las marcas deben estar en internet. Ellas deben estar donde están los consumidores, y estos cada vez más se están tiempo en internet, de hecho su atención se desvía más en medio online que en los medios offline. El consumidor “offline” está en extinción. El consumidor “online” es el consumidor promedio actual. Con matices en la profundidad del uso de internet, pero en general, prácticamente todos están en internet. Por la que una empresa que quiere seguir perteneciendo al mercado debe figurar en internet.

Las principales ventajas son los bajos costos relativos, relacionados a la eliminación de gran parte de la estructura y los reducidos costos de diseño, hosting y mantenimiento de las páginas web, y la oportunidad de estar disponible las 24 horas del día, los 365 días del año al gran número de usuarios web del mundo entero.

El tráfico de compradores en la web se multiplica en gran cantidad al compararlo con el tráfico presencial en una tienda. La tasa de conversión de visita en venta es inversamente proporcional. En

2014, según el estudio de la CACE, el 3% de las visitas en el sitio web o plataforma digital se efectiviza en una compra. En 2012 este ratio era solo del 2%. Llegar a un promedio de conversión de 3% es un valor bueno, aunque tiene proyección para el desarrollo.

Más de la mitad de los compradores on line (el 53%) utiliza plataformas de compra-venta, lo que representa un número mayor a 8,3 millones de personas en Argentina que realizan compras de esta manera.

Según la CACE, la mayoría de los clientes realizaron compras en Marketplaces (el 61% realizaron compras). Estos son los “mercados tradicionales del siglo XXI”. Son plataformas digitales donde concurren oferentes y consumidores para realizar transacciones. Ejemplos de este estilo de plataforma son mercado libre, que acapara gran número de rubros, deautos.com siendo un portal de un solo rubro, e internacionales como eBay. Pueden ser B2B, B2C o C2C, pueden ser “Horizontales” cuando abarcan más de un rubro o “Verticales” si solo explotan uno.

Las ventajas de publicar en este tipo de portal, es que generan un gran tráfico de personas y aumentan el nivel de confianza. Estos sitios generan confianza por si solos, independientemente de la que genere la marca o producto que se publique en ellos.

Los portales de descuentos también son muy populares. El 55% de los consumidores argentinos realizaron compras en este tipo de plataforma. Éstos son sitios dirigidos directamente al público consumidor (B2C) y utilizan la estrategia de presentar una oportunidad única, por tiempo limitado, de un descuento importante en el precio final.

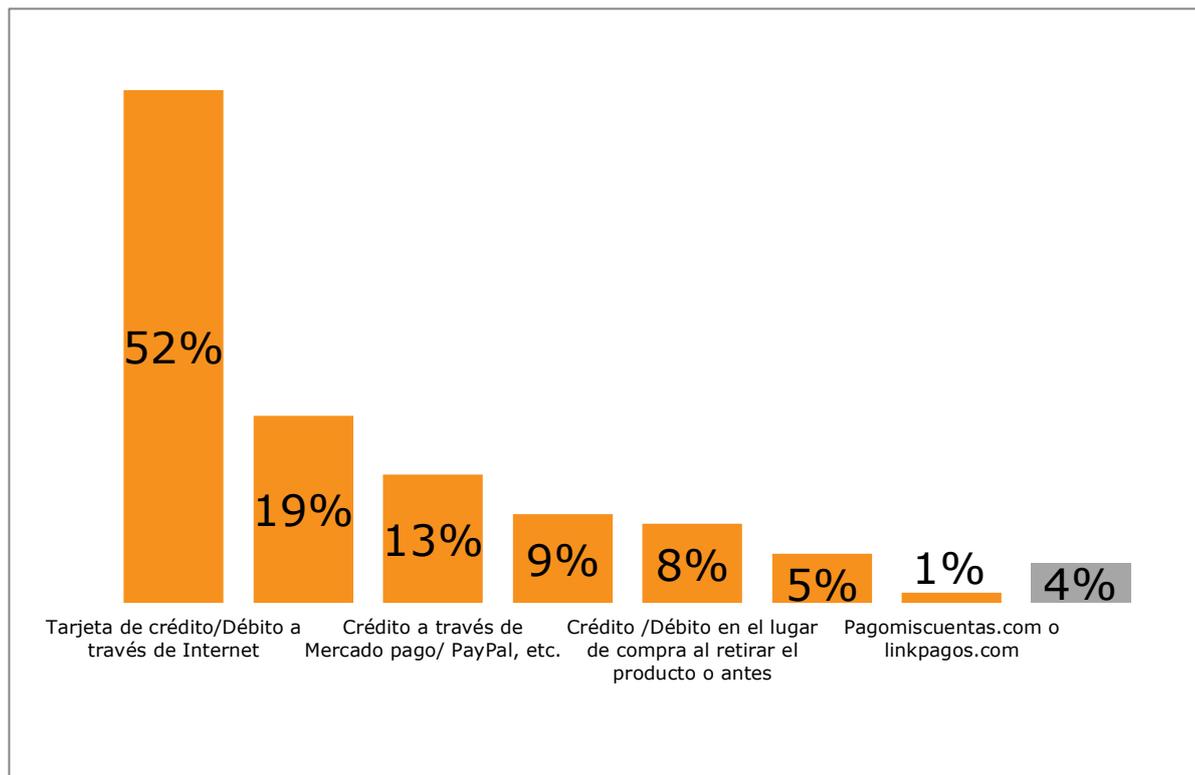
El tercer tipo de plataforma que eligen los clientes de Argentina, son los retailers. Éstos son los sitios de las empresas que tienen sitios propios de venta. Al igual que lo primeros, varían en su tamaño y en la amplitud de la oferta. Falabella es ejemplo de un sitio de gran amplitud de productos y rubros, y uno de los más representativos de esta categoría.

Los grandes sitios donde se puede ofertar (generalmente son del primer estilo descrito) ofrecen facilidades para el pago y/o el cobro. Esto no es un punto menor. Según la CACE, siete de cada diez clientes compran con tarjeta de crédito o débito. Ofrecer esto al cliente es primordial en la decisión de compra y el costo de generar una estructura propia de pago con tarjeta es elevado. Generalmente estos sitios son mucho más grandes, con mayor rotación y mayor ganancia bruta tienen acceso a estos acuerdos con las tarjetas de crédito y débito, Rapipago y Pagofacil. Algunos, han desarrollado unidades de negocios que se dedican específicamente a esto. El ejemplo más conocido, a nivel local, es el de mercado libre, que crea “Mercado pago” como aplicación para el pago en transacciones web, ofreciendo

al vendedor el paquete de todas las tarjetas nacionales e internacionales, cuotas y otras facilidades como las anteriormente enumeradas, solo contratando el servicio.

En el siguiente gráfico se muestra los medios de pago electrónico utilizados por el consumidor.

Gráfico 9 – La utilización de los medios de pago



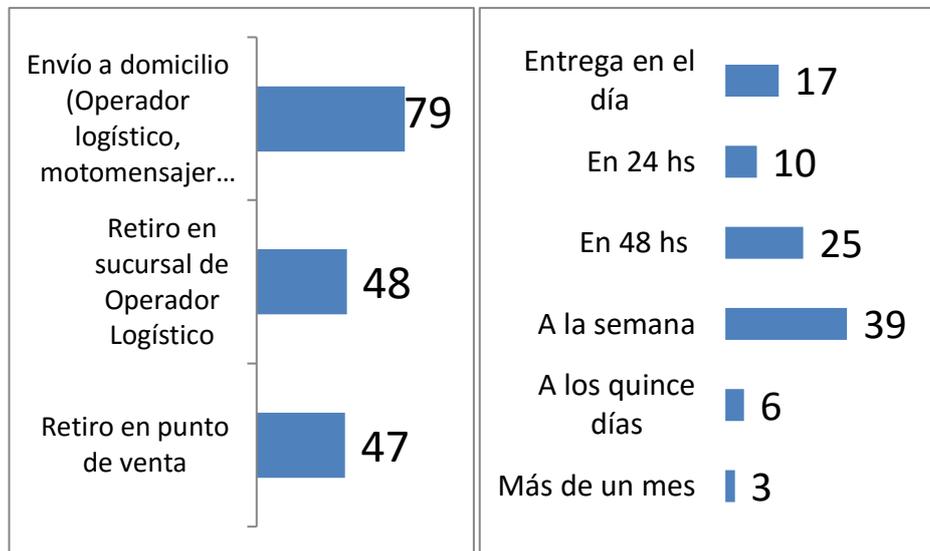
Fuente: (Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), en conjunto con Tayler Nelson Sofres (TNS), 2015)

El otro punto que es necesario tener en cuenta a la hora de pensar y diseñar la estrategia de comercio digital son las soluciones de logística de entrega. En este mismo informe, la Cámara Argentina de Comercio Electrónico realizó un relevamiento de cuáles eran las opciones más elegidas por los compradores.

Tal como se muestra en el Gráfico 10, el 79% de los compradores ha solicitado el envío a domicilio; en segundo lugar eligen retirar el producto en el punto de venta y en tercer lugar el retiro se realiza en la empresa de correo. Más de la mitad de las veces se entregan los productos en un plazo máximo de una semana.

Estas inclinaciones de los clientes deben formar parte del planteamiento del negocio, se debe dar soluciones a esta etapa del proceso de venta.

Gráfico 10 – Tipo de envío y tiempo estimado de entrega

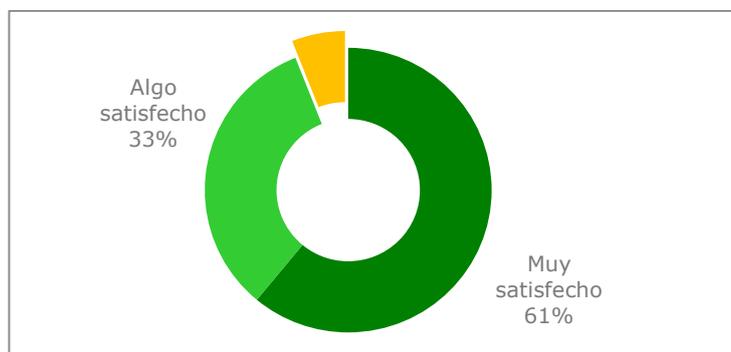


Fuente: (Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), en conjunto con Tayler Nelson Sofres (TNS), 2015)

Otro estudio muy importante que realizó la CACE fue medir el nivel de satisfacción de los clientes que compran por internet.

Los resultados son muy alentadores. El 61% de los clientes (más de la mitad) aseguró estar muy satisfecho con los resultados obtenidos. Esto es muy importante, además se debe sumar el 33% de los clientes que están algo satisfechos, llegando a un nivel total del 94% de satisfacción, tal como se muestra en el gráfico 11. Este es un reflejo de las ventajas que da este medio a los clientes.

Gráfico 11 – Satisfacción con los resultados obtenidos



Fuente: (Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), en conjunto con Tayler Nelson Sofres (TNS), 2015)

Internet, el nuevo consumidor y un cambio del paradigma del Marketing

Teniendo en cuenta los rubros que intervienen en el mercado digital, como puede observarse en la Tabla 8 que se muestra a continuación, históricamente, el rubro de mayor participación dentro del mercado digital es el mercado de turismo, desde 2009, siempre fue el de mayor nivel de facturación; el segundo lugar está ocupado por los equipos electrónicos y de telefonía.

Tabla 9 – Participación del mercado digital por rubro.

Categoría - Rubro	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Participación (2014)	Crecimiento anual (2014)
Pasajes y turismo	1.100	1.700	2.630	3.800	6.600	9.990	27,50%	51,40%
Equipos y accesorios de electrónica, TI y telefonía.	600	900	1.330	1.600	2.500	4.525	12,50%	81,00%
Alimentos, bebidas y artículos limpieza.	400	570	940	1.200	1.800	2.520	6,90%	40,00%
Electrodomésticos (línea blanca y marrón)	200	300	420	600	1.000	1.910	5,30%	91,00%
Indumentaria de vestir y deportiva	150	210	320	440	740	1.510	4,20%	104,00%
Artículos para el hogar	150	220	330	440	840	1.360	3,70%	61,90%
Entradas espectáculos y eventos	150	200	300	480	690	1.090	3,00%	58,00%
Artículos de oficina	130	190	270	370	550	840	2,30%	52,70%
Artículos deportivos	s/d	s/d	s/d	s/d	420	793,8	2,20%	89,00%
Accesorios para autos, motos y vehículos en general	s/d	s/d	s/d	s/d	500	780	2,10%	56,00%
Juguetes y juegos	s/d	s/d	s/d	s/d	350	580	1,60%	65,70%
Ropa y accesorios para bebés	s/d	s/d	s/d	s/d	330	560	1,50%	69,70%
Otros (B2C)	2.290	3.365	4.293	6.360	6.680	9.842	27,10%	47,30%
Total B2C	s/d	s/d	10.973	15.290	23.000	36.300	100%	58%

Fuente: (Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), en conjunto con Tayer Nelson Sofres (TNS), 2015)

En 2014, a nivel general, la evolución respecto a 2013 fue del 58%. En todos los rubros ha habido un crecimiento elevado, que van desde un mínimo de 40%, en el rubro de alimentos y bebidas, hasta un máximo de 104% interanual en el caso del rubro de indumentaria. Esto denota el gran potencial del nuevo mercado digital.

El avance es sostenido en el tiempo desde hace varios años. En el siguiente cuadro (Tabla 9), se muestra la evolución que han tenido estos indicadores de ventas en millones de pesos desde 2009 hasta 2014 seccionados por rubros.

Tabla 10 – Ventas en millones de Pesos (ARS) por rubro, mediante estrategias web.

Categoría - Rubro	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Crecimiento 2009 - 2014
Pasajes y turismo	1.100	1.700	2.630	3.800	6.600	9.990	808,18%
Equipos y accesorios de electrónica, TI y telefonía.	600	900	1.330	1.600	2.500	4.525	654,17%
Alimentos, bebidas y artículos limpieza.	400	570	940	1.200	1.800	2.520	530,00%
Electrodomésticos (línea blanca y marrón)	200	300	420	600	1.000	1.910	855,00%
Indumentaria de vestir y deportiva	150	210	320	440	740	1.510	906,67%
Artículos para el hogar	150	220	330	440	840	1.360	806,67%
Entradas espectáculos y eventos	150	200	300	480	690	1.090	626,67%
Artículos de oficina	130	190	270	370	550	840	546,15%
Artículos deportivos	s/d	s/d	s/d	s/d	420	793,8	s/d
Accesorios para autos, motos y vehículos en general	s/d	s/d	s/d	s/d	500	780	s/d
Juguetes y juegos	s/d	s/d	s/d	s/d	350	580	s/d
Ropa y accesorios para bebés	s/d	s/d	s/d	s/d	330	560	s/d
Otros (B2C)	2.290	3.365	4.293	6.360	6.680	9.842	329,78%
Total B2C	5.240	7.755	10.973	15.290	23.000	36.300	592,75%
C2C	s/d	s/d	620	1.400	1.800	3.800	
% C2C vs total			5,3%	8,40%	7,50%	9,50%	
Total B2C + C2C	5.240	7.755	11.593	16.690	24.800	40.100	665,27%

Fuente: (Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), en conjunto con Tayler Nelson Sofres (TNS), 2015)

El crecimiento desde 2009 hasta el 2014 inclusive ha sido a nivel general, superior al 665%. Los rubros de mayor evolución son el de indumentaria en primer lugar con el 906% de crecimiento, Electrodomésticos, creció un 855%, yendo desde solo 200 Millones a 1910 Millones en 2014. Los rubros Pasajes y turismo y artículos para el hogar, son también ejemplos de gran crecimiento.

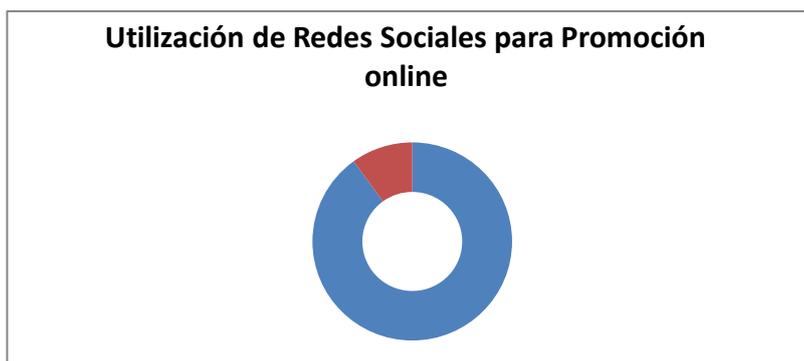
Otros de los rubros que ha tenido una muy buena evolución, es el canal C2C (Customer to Customer). Existen datos (según los estudios de la CACE) desde 2011. Según este análisis, el canal

C2C, desde el inicio de las mediciones ha evolucionado de 620 a 3800 Millones de pesos anuales, representando un crecimiento en cuatro años de mediciones, superior al 500%.

Estos canales cada vez crecen más, hay portales que han sido creados específicamente para esto. Se vieron apalancados por las redes sociales. Estas proveyeron el instrumento para el establecimiento del canal de comunicación. Son cada vez más comunes los “grupos” y “publicaciones” ofreciendo productos y/o servicios.

Cada vez más las redes sociales son utilizadas por las empresas como el medio de comunicación para acercarse a sus clientes. En Argentina, según el estudio de la CACE, el principal uso que se le dan a estas comunidades es la de la promoción, y para la venta en poca relación. El 90% de las empresas utilizan las redes sociales para realizar promociones de sus productos. En 2013, solo el 76,5%, tal como puede apreciarse en el Gráfico 12.

Gráfico 12 – Utilización de las redes sociales para la promoción online



Fuente: (Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), en conjunto con Tayler Nelson Sofres (TNS), 2015)

En el caso de la venta online, a través de las redes sociales, las empresas no la utilizan tanto. Solo el 43% lo realiza. Por otra parte, el crecimiento, con relación al 2013, no ha sido considerable, subiendo solo del 41,2% al 43% actual.

Gráfico 13 – Ventas por las redes sociales



Fuente: (Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), en conjunto con Tayler Nelson Sofres (TNS), 2015)

El otro de los grandes impulsores del canal son las plataformas de venta como MercadoLibre, Ala maula, OLX, clasificados digitales como pueden ser napsix, etc. Estas son de publicación libre, y ofrecen un nombre que genera confianza al comprador y mayor entidad al vendedor y, entre otras cosas, un gran flujo de potenciales compradores (o de ofertas para el consumidor).

Sin dudas que esta información histórica es muy buena para el nuevo mercado 3.0. Hablan de cómo se plantea y se distribuye el mercado de hoy en día, pero no dejan de ser históricos. Uno de los principales indicadores que se debe apreciar es la enorme evolución que año tras año experimentan cada uno de estos indicadores antes descriptos. Para ser líder, siempre se debe saber con anterioridad hacia dónde se mueven los mercados; es por esto que la evolución es el indicador más importante.

Otra de las tendencias que viene marcando una diferencia es el comercio a través del móvil (Mobile commerce o M-commerce). Según el estudio de la CACE, ya uno de cada tres vendedores han implementado estrategias de m-commerce. El 9% de éstos solo utiliza la herramienta como un catálogo, donde muestra los productos, las características y demás información, pero no tiene la opción de comprar por él. El restante 91% adicional al catálogo la opción de comprar (el carrito de compras comúnmente llamado).

Poco a poco se va introduciendo en el mercado, pero sigue siendo una oportunidad futura, una tendencia que se viene. Hoy en día, representa el 11% de las ventas totales del mercado digital.

No hay dudas de que plantean oportunidades muy importantes tanto para la oferta como para la demanda. Un gran flujo de usuarios de internet, todos interesados en productos, con necesidades y deseos, con una herramienta de gran accesibilidad, fácil de utilizar y cómoda, que ahorra tiempos, Para la oferta es una herramienta de gran alcance, a bajo costo, y representa la oportunidad de estar disponible al cliente el 100% del tiempo.

Según la CACE, los principales impulsores para el desarrollo de la actividad online son la mejora en la gestión de la logística de entrega, optimando la facilidad de entrega y acortando los tiempos y los costos de envío. Otro de los impulsores, es desarrollarse en las redes sociales y en internet, optimizando la oportunidad de la alta penetración de usuarios de internet y de compradores online. La CACE marca como importante la utilización de las redes sociales. El mismo define como otra oportunidad a explotar, el impulso que se le da a la actividad web los eventos como el black Friday, Cybermonday, etc.

El próximo capítulo se analizarán dos casos prácticos, de empresas mendocinas, que referencian el cómo, implementando una estrategia similar, con iguales recursos y características, puede ser exitosa o fracasar, dependiendo del enfoque de la dirección.

CAPITULO IV: CASOS PRÁCTICOS DE EMPRESAS MENDOCINAS

Dadas las grandes ventajas de estar en la red, las empresas están incursionando en estos nuevos conceptos. La creación de una página web y un perfil en las redes sociales son las primeras acciones. Sin dudas que para pertenecer a esta evolución del mercado esas son acciones necesarias. El problema es ¿Es suficiente? La falta de planificación estratégica es el principal problema que afrontan a menudo las empresas.

Crear un perfil en las redes sociales es una acción que demora unos 15 minutos, la creación de una página web es algo fácil de realizar y, dependiendo de las prestaciones, del diseño y del desarrollo, puede ser de bajo costo. El ser parte de las comunidades y acompañar al nuevo cliente 3.0 es una tarea más difícil, que requiere tiempo, dedicación, seguimiento, instrucción y un plan de acción firme. Es allí donde generalmente fallan muchas organizaciones.

A continuación se analizarán dos casos de organizaciones de distintos tamaños, visiones y recursos, que implementaron acciones similares pero que con el desarrollo tuvieron distintos niveles de desempeño.

1. NUEVA GENERACIÓN S.A.

A principios de 1991, comenzó en Mendoza un proceso licitatorio que tenía por objeto concesionar los recorridos de toda la Provincia, incluyendo los urbanos y los de media distancia. El proceso se dividió en zonas, siendo la norte la primera en licitarse. Posteriormente continuó con la zona Este que vincula a los departamentos de Rivadavia, La Paz, Santa Rosa, San Martín, Junin y Mendoza Capital. En este llamado, los pliegos preveían el otorgamiento de las concesiones a tres empresas. La Cooperativa TAC Limitada decide no presentarse, quedando en consecuencia desierto el llamado; es entonces cuando nace Nueva Generación S.A, prestando servicios como Línea 260.

Los servicios comenzaron a prestarse como lo solicitaban los pliegos de bases y condiciones, utilizando un total de 51 unidades. Finalmente, en 2009, la empresa cumple con aquella primera adjudicación otorgada por la Provincia, renovándola en un nuevo llamado a licitación en Febrero del 2009, quedando nuevamente como adjudicataria, en el grupo 750. En la actualidad, el parque móvil consta de ochenta y siete unidades con un promedio de antigüedad de 4 años.

Como una empresa joven, pero con 21 años de experiencia en la actividad, Nueva Generación busca seguir en el camino de la superación continua y el mejoramiento del servicio. Para esto, además de las políticas de capacitación permanente del personal, de la renovación del parque automotor y el mejoramiento de los procesos internos, ha decidido mejorar la comunicación con sus usuarios, generando nuevos espacios que permitan cumplir con su objetivo máximo de brindar un servicio de excelencia a sus usuarios y a la comunidad.

▪ **La génesis de la estrategia digital**

Durante el 2012 la empresa encara un proyecto de implementación de normas de calidad, IRAM 3810 de seguridad vial, en busca de mejorar la calidad de su servicio. Aquí uno de los ejes era el acercamiento de la organización a los clientes.

Si se analiza el entorno actual, uno de los mayores déficits de prácticamente todas las empresas de transporte público, es la escasa comunicación o contacto con los usuarios, relegando una excelente fuente de información sobre el desempeño de la organización y desaprovechando una oportunidad de mejora muy importante. En busca de aprovechar esta gran oportunidad de mejora de la calidad, Nueva Generación implementa una estrategia de fortalecimiento del vínculo entre la empresa prestadora de servicio y el usuario, ofreciendo así un nuevo servicio de información al cliente, de manera rápida y directa y también con el objetivo de obtener información del usuario.

La puesta en práctica de esta estrategia se desarrolló utilizando las bondades y facilidades que ofrecen las nuevas TICs. Esta nueva estrategia, bajo el lema de “Nueva Generación 2.0” se desarrolló en dos focos, relacionados, pero distintos a la vez.

El primero de ellos fue la creación y desarrollo de una página web organizacional, donde el cliente pueda acceder de manera directa a una gran cantidad de información. Para esto se realizó un trabajo adicional para generar esa información de manera de poder exponerla y que sea de fácil comprensión.

En primer lugar se definió y se formalizó la visión y la misión de la organización, junto con los valores organizacionales y se diseñó el organigrama organizacional. Por otro lado, se inició un trabajo de relevamiento y generación de información sobre recorridos y sus horarios.

El sitio web incorporaba muchas herramientas 2.0. Se muestra información de los recorridos, de manera que el cliente puede consultar en distintas secciones los mapas on-line todos los recorridos de la empresa con cada una de las paradas, los horarios de cabecera y de las paradas más importante de cada uno de ellos. También se puede acceder a información sobre los boletos y abonos y sus bocas de expendio. Además, se generaron nuevos espacios de comunicación y contacto bilateral entre el usuario y la empresa. El cliente tenía disponible formularios de contacto, información, números y mails de contacto. Además el mismo sitio web incorporaba un blog.

El segundo foco de acción para el desarrollo de la estrategia fueron las redes sociales. En esta etapa de la implementación, la empresa crea perfiles en las cuatro principales redes sociales: Facebook, la principal de todas ellas y donde tuvo mayor éxito la estrategia, Twitter, LinkedIn y Google+. El objetivo de esta parte de la estrategia era seguir creando espacios de comunicación donde todos tengan la oportunidad, desde cualquier medio, de comunicarse o contactarse con la organización y poder así estrechar el vínculo con los usuarios y aprovechar la oportunidad de recibir información sobre sus necesidades, inquietudes y problemas, insumo principal para poder mejorar la calidad del servicio en busca de un usuario satisfecho y feliz.

Sin duda estos cambios en la gestión de Nueva Generación, tenían como objetivo el mejoramiento de los procesos internos y del servicio de la prestación.

Más tarde, la implementación de la norma falló, dejando de lado una oportunidad importante de mejoramiento. Sin embargo a la estrategia de mejoramiento de la comunicación externa quedó firme en busca de una mejor perspectiva de su servicio, fortaleciendo su posición.

El objetivo principal de la estrategia fue reducir la distancia entre la empresa y el consumidor, mediante la creación de canales de contacto rápidos y por sobre todo accesibles.

El segundo eje de la estrategia se basó en la información al consumidor (horarios, recorridos, paradas, punto de comercialización de abonos, requisitos, etc.).

Complementados, estos objetivos dieron como resultado las acciones antes descriptas con la creación de la página web oficial, página de Facebook, twitter, google+ y LinkedIn.

2. EL EQUILIBRISTA WINES

El equilibrista es la creación de Juan Ubaldini, un joven enólogo de la provincia. La marca surge como su primer proyecto personal, siendo en su primer cosecha, realizadas en parcelas y bodega alquiladas, una partida limitada, de botellas numeradas, y tres distintas presentaciones: “El joven equilibrista”, “El sensacional equilibrista” y “El gran equilibrista”.

Según su creador, “El equilibrista” refleja su nombre en la conjunción de sabores y experiencias. Es un vino joven de calidad, hecho con el esfuerzo propio del enólogo en todas las etapas de su producción.

Es un proyecto que desde sus inicios, en 2011, posó sus bases en la personalización, apoyado por la baja escala producción. Ingresa al mercado como un vino de autor novedoso, con una imagen innovadora en el mundo del vino. Las etiquetas, flyers, etc., fueron diseñados con el objetivo de la ruptura de los paradigmas del sector, con una impronta revolucionaria, que haga hincapié en una “nueva experiencia” del consumidor con el producto.

Desde el inicio, la estrategia de comercialización y marketing se definió sobre canales directos de venta y distribución, explotando el canal B2C, de comercialización directa, sin intermediarios. El desafío planteado era buscar la forma de saltar el canal intermediario, llegando directamente al cliente. La resolución surge como decantación de la estrategia general del proyecto, que se basa en la generación de una nueva experiencia. Se centra la comercialización y comunicación en la creación de un sitio web comercial/informativo y un fuerte apoyo desde las redes sociales.

Se inicia con la creación de un sitio web simple donde el eje central era la información de las distintas versiones, sus características y las sugerencias de acompañamiento gastronómico, un formulario de compra para la adquisición del producto. Además se comunicó fuertemente por Facebook y Twitter con promociones de lanzamiento y descuentos especiales por ser seguidor en las redes sociales. Esto potenció fuertemente el crecimiento. Un reflejo de la correcta estrategia fue el requerimiento de vinos desde una importadora brasilera que comerciaba este tipo de vinos. Sin dudas el producto tuvo un gran crecimiento gracias a la naturaleza digital de la estrategia comercial adoptada.

Luego de la etapa de implementación, naturalmente la estrategia cambió el eje hacia las redes sociales. El crecimiento experimentado en las redes sociales superó todas las expectativas. El desempeño del sitio web fue el esperado, pero los roles se invirtieron, las redes sociales pasaron a ser el centro.

3. EL ÉXITO DE LAS ESTRATEGIAS DIGITALES

Los resultados son consecuencia de nuestras acciones. Ninguna estrategia resulta exitosa por azar o porque sí. Las estrategias de estas dos empresas mendocinas eran muy similares, sin embargo los resultados fueron totalmente dispares.

El Equilibrista Wines, tuvo éxito, y continúa con su estrategia de penetración basada en recursos 2.0. Tuvo la suficiente sensibilidad para adaptar la oferta a las necesidades de su público objetivo.

Nueva Generación S.A. ha dejado de lado su estrategia digital, enfocándose en otras necesidades de sus clientes.

Las características que debe contener una estrategia digital o estrategia 2.0 son:

- **La web 2.0 como soporte principal**

El espíritu se debe separar de una simple venta on line, una estrategia digital moderna y eficiente, aun siendo de perfil comercial, no debe depositar sus expectativas simplemente en el e-commerce ni en el e-bussines, sino en generar una experiencia distinta con el cliente, el autor Alonso Arébalos en su libro “La revolución horizontal”, menciona el concepto e-xperience, como el centro de toda estrategia digital.

En este aspecto las dos estrategias utilizaron herramientas básicas, conocidas y simples.

- **Basados en la experiencia del consumidor**

Con las estrategias tradicionales, las experiencias vienen aparejadas por la compra del producto o servicio, o son acciones que simplemente intentan la venta del producto/servicio. En las estrategias digitales se busca generar una “historia” entre el cliente y el producto, una experiencia.

Anteriormente, las experiencias tenían como desencadenante el producto. Uno compraba o consumía para poder tener una “experiencia” distinta; si se tomara como ejemplo la industria automotriz, todo se apuntaba a que comprando cierto vehículo se tendría esa experiencia distinta, basados en los fundamentos comerciales que promoció la marca, pero siempre en un momento posterior a la compra. Luego, poco a poco el centro pasó a la experiencia, pero siempre se siguió basando en la compra/consumición del producto; siguiendo con el ejemplo anterior, se pasó a promocionar con acciones como

“Travesía Ford” en los sectores turísticos, donde se propone un día distinto, con ágapes, música, juegos, concursos, pero el centro de todo esto sigue siendo la necesidad de tener ese vehículo para vivir las experiencias distintas que ofrece, pero empieza a cambiar el foco hacia una experiencia previa a la compra.

Las nuevas estrategias digitales deben centrarse en generar una experiencia al cliente o usuario, independientemente de la compra o consumición del producto. Ejemplo de ello son las plataformas como “Mundo Fiat” o “Mundo Peugeot”, donde se sigue marcando el perfil comercial de las acciones, pero que el foco cambia totalmente al cliente y su relación con el mundo de la marca. Uno puede ingresar a los portales, foros, compartir experiencias con usuarios y acceder a información comercial, por supuesto, pero no es necesario haber comprado un vehículo. Es decir que el pensamiento lógico se rediseña y pasa a ser que a través de estas “e-xperience” el cliente ingresa al “mundo” de la marca, que es más importante que la venta en sí, dado que la acción comercial es un paso posterior que depende directamente de la experiencia.

Esto no excluye el esfuerzo comercial y la inclinación hacia la venta de la estrategia, solo que el espíritu de ésta debe ser la comercialización, pero bajo otros fundamentos: la “experiencia única” del consumidor.

En este punto, El Equilibrista Wines supo capitalizar el interés de su audiencia. Ofrecía experiencias distintas a sus clientes, ofreciendo participaciones en eventos, degustaciones, presentaciones de nuevos cortes, entre otras, a través de concursos. Además generaba una relación de cercanía y de “amistad” con sus clientes.

Nueva Generación S.A solo ofreció a sus clientes recursos, pero no logró generar la “experiencia” que buscan los nuevos consumidores.

▪ **Compromiso de la dirección**

En ambos casos, las estrategias contaron con el apoyo de la dirección, pero con el pasar del tiempo en Nueva Generación fue disminuyendo, y focalizando los recursos en otras acciones.

Este punto es crucial, dado que en el 100% de los casos la dirección es la que administra y gestiona la aplicación de recursos. Las estrategias digitales, como cualquier otra, necesita no solo esto sino también estructura y lapsos de inversión sin retribuciones.

Cualquier tipo de estrategia, del nivel de índole que sea, no puede crecer y tener éxito sin el apoyo de la dirección. Las estrategias digitales no son la excepción a la regla.

▪ **Estructura de la organización destinada a la gestión web**

En el punto anterior se hizo alusión a esta necesidad. Para generar esa “experiencia” diferencial hay muchas tareas por realizar.

El seguimiento y respuesta de cualquier comentario, reclamo y/o oportunidad de mejora es clave en la generación de la experiencia. Esto lleva mucho tiempo y es uno de los principales puntos no tenidos en cuenta por las estrategias digitales que no son serias y una de los principales causas de fracaso.

El mantenimiento, actualización y seguimiento de sitios web es otro de los costos no analizados generalmente. Actualizar la página web es crucial, mantenerla segura y limpia es una tarea no tenida en cuenta generalmente en la cuantificación de las estrategias.

La gestión de redes sociales corporativas, no son tan simples como se puede pensar, la generación de información para compartir es abundante, pero cuando se piensa desde una óptica corporativa no lo es tanto.

No solo se debe tener la estructura necesaria, sino que además deben ser recursos capacitados y calificados para tales tareas. Es tan importante la gestión de estas competencias, que la figura del social media manager, cada vez toma mayor relevancia y hasta el community manager es otra de las figuras modernas dentro de una organización.

En este punto, se da un gran quiebre entre las estrategias analizadas. El Equilibrista Wines, llegó al punto donde la estructura que disponía no podía dar soporte a las demandas de sus clientes objetivos y la calidad de las respuestas que deseaba. Es aquí cuando cambia el rumbo de su oferta, focalizándose en las redes sociales y contratando a un equipo de Social Managers, que manejaron la nueva propuesta a los clientes, dándole un giro importante a la estrategia digital.

En el caso de Nueva Generación S.A., fueron asignando recursos a otros puntos del negocio, dejando sin recursos y estructura a la estrategia digital.

- **Información**

Se debe transmitir información al cliente, o darle la oportunidad que él mismo la genere. No solo de tipo comercial, sino también de tipo informativo. La información es por lo que el cliente se acerca a nuestras plataformas digitales, porque son de más fácil acceso.

Las dos estrategias tomaron acciones similares en cuanto a este punto.

- **Elementos que aumenten la oferta web**

Este factor se desprende del anterior. Hace referencia a las acciones que impulsan la experiencia del cliente, pero que no tienen relación directa con el producto o la compra de éste, concursos, eventos, información de interés general, disertaciones, box de oportunidades de mejora, aplicaciones web, etc.

Este tipo de acciones son muy bien valoradas por los clientes y son cruciales en la “experiencia”. Ejemplo de esto son las aplicaciones web de bonobon, para el día de los enamorados donde se puede enviar un regalo digital a cualquier persona, con un video animado con fotomontaje, una aplicación de Paso de los Toros para el mismo día que buscaba “cortar con tanto dulzura” tomando la ocasión para internalizar su lema.

Este fue otro de los puntos que El Equilibrista Wines, logró generar en sus clientes una diferencia. Con los concursos, degustaciones y eventos, logró generar en los clientes esta ampliación de la oferta.

- **Seguimiento de las comunicaciones**

Anteriormente se hizo referencia a este punto, pero se remarca la importancia del seguimiento de las comunicaciones. Este es el centro la comunicación con el cliente, de manera lo más personalizada posible. Se debe dar respuesta y tratamiento tanto a los comentarios positivos como los negativos. Evitar o ignorar estos últimos es otra de los factores de fracaso de las estrategias digitales. Que un cliente se tome el tiempo de darnos su punto de vista genera una gran oportunidad, no solo para mejorar sino que también para fidelizar un cliente. El hecho de no gestionar estas oportunidades de mejora, genera el efecto totalmente contrario.

En un principio, Nueva Generación S.A. dio un fuerte soporte al seguimiento de las comunicaciones con los clientes, luego, ante la falta de respuesta oportuna y de calidad, los

clientes perdieron la confianza y dejaron de utilizarla, siendo un punto muy negativo en el posicionamiento de la estrategia digital.

Estos puntos no son una enumeración exhaustiva ni excluyente, pero son aspectos necesarios para una estrategia digital 2.0 exitosa, que nos abra las puertas hacia el nuevo consumidor y que marcarán el éxito o el fracaso de las estrategias digitales.

En el próximo capítulo, se desarrolla un caso real, de una organización que busca ampliar su potencial de mercado a través de una estrategia de marketing 3.0. Donde se puede ver el impacto de cada una de los conceptos anteriormente descritos.

CAPITULO V: PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA CRISTALERA ARGENTINA

1. RESEÑA HISTÓRICA

Cristalera Argentina es una organización que se dedica a la reventa de cristales para carrozados, camiones y línea pesada, nacida en 2008.

En 2008, esta organización incursionó en este mercado de cristales para carrozados, totalmente nuevo para los socios. En primera instancia eran tres socios. Cristalera empezó a introducirse en el mercado lentamente, bajo una importante estrategia de precios y un gran empuje del sector comercial.

En sus inicios compraban parabrisas a distintas marcas, en busca de mejores precios y oportunidades. La presencia de mercado empezaba a crecer, volcándose sobre el sector de líneas de transporte urbano.

Al empezar a crecer, a fines de 2009, dos de los socios deciden dejar su participación y se retiran del negocio. A partir de ese momento, Cristalera Argentina cambia totalmente de rumbo. Muta a una modelo de empresa familiar, con una estructura más reducida.

Acompañando el cambio ya a fines de 2010, tras su gran experiencia, Cristalera Argentina se convierte en el único distribuidor de la marca Flexiglass S.R.L. en Mendoza. Este fue un gran impulso y un hito importante que ayudó a consolidar su nueva posición.

Flexiglass S.R.L es una empresa dedicada a la fabricación de cristales de seguridad con una presencia en el mercado del vidrio desde el año 1980. Actualmente cuenta con una planta de fabricación de 4000 m2 cuadrados situada en la localidad de Villa Gobernador Gálvez, provincia de Santa Fe.

Durante el transcurso de esta nueva etapa el segmento de mercado objetivo empezó a cambiar hacia el sector de transporte de larga distancia.

A fines de 2011, se produce un nuevo cambio muy importante para la empresa. La empresa Favicur ICSA, líder del mercado a nivel nacional, le otorga a Cristalera Argentina la distribución oficial de sus productos de la línea para carrozados.

Favicur ICSA es una empresa argentina dedicada a la fabricación y comercialización de cristales de seguridad templados y laminados. Con más de 50 años de presencia en el mercado nacional, se ha convertido en la empresa líder del sector, ofreciendo un producto de calidad superior a la de sus competidores. Certificados con Normas ISO 9001:2008, la calidad superior de sus productos es una de las grandes diferencias estratégicas de diferenciación de Cristalera Argentina.

Actualmente la organización se encuentra en vías de expansión hacia un nuevo segmento de mercado. Se está creando la estructura para incursionar en el segmento e cristales para línea pesada.

Cristalera Argentina es una organización joven, que se encuentra en la etapa de transición entre la etapa de inserción en el mercado y crecimiento, con una estructura reducida, una participación de mercado importante con respecto a los competidores locales y una marca ya reconocida.

Si se aplica al caso de estudio, el análisis de Mintzberg sobre la estructura de la empresa (Mintzberg, 2001), es una organización joven y pequeña. Este tipo de organización, adopta una estructura simple, donde hay un gran órgano a la cabeza, que conserva el mayor poder de decisión. Esto lleva a una estructura centralizada, que tiende a disminuir al máximo la línea media y los órganos de asistencia, creando una gran cumbre estratégica "autosuficiente".

Inserta en un ambiente hostil y complejo, según el análisis de Mintzberg, las estructuras tienden a irse a adhocracia empresarial o una estructura más simple. En el caso de Cristalera argentina, actualmente toma una estructura simple, pero al final de la proyección de negocio, la estructura cambiaría a una adhocracia. La estructura tendrá tres unidades de negocio, relacionadas pero con estrategias diferentes. Se plantea la necesidad de una descentralización selectiva, con mecanismos de integración y un sector operativo estandarizado.

2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

2.1. Misión

Cristalera Argentina se dedica a la distribución de cristales y busca satisfacer la necesidad del mercado de Cuyo y Nuevo Cuyo, específicamente de la industria del transporte, brindando un servicio de excelencia en distribución y aprovisionamiento full time de productos de primera calidad.

Su actividad está respaldada por un proveedor líder en el mercado como lo es Favicur ICSA. Este realiza operaciones tanto a nivel nacional como internacional, ofreciendo parabrisas de altísima calidad fabricados bajo los estrictos requerimientos fijados por las normas ISO – 9000. Además también tienen certificaciones de calidad de productos:

- Certificación DOT (Estados Unidos) para vidrios templado planos y curvos
- Certificación R43 E1 (Europa) para vidrios templados, vidrios laminados planos y parabrisas curvos
- Certificación IRAM AITA 1H3 (Argentina) para: Vidrios templados curvos y planos en diversos espesores y Vidrios laminados curvos y planos en diversos espesores

Esto muestra la profesionalidad en el desarrollo de la producción y la calidad total de sus productos. Tras un periodo de trabajo responsable y eficiente en forma asociada a Favicur ICSA y evaluando la proyección y la profesionalización de nuestra firma, hemos sido nombrados distribuidores regionales oficiales de esta marca.

Su razón de ser, no es la simple satisfacción de nuestros clientes, sino que buscamos generar un valor superior, ofreciendo los mejores productos con el costo más bajo del mercado regional y con el servicio más rápido y eficaz. Nuestra ventaja competitiva, que nos hace únicos en el mercado, es que ofrecemos a nuestros clientes un apoyo logístico las 24 Hs. del día abasteciendo con flota propia, preparada específicamente para el transporte y manipuleo del producto en destino.

Contamos con un gran surtido de productos, que nos permite cubrir la totalidad de los modelos de la plaza automotriz de la industria nacional del transporte. Nuestro stock de alta calidad nos deja asegurar la satisfacción de las expectativas de nuestros clientes.

2.2. Visión

La visión es establecer a Cristalera Argentina como líder en el mercado regional, ofreciendo la mejor calidad al menor costo relativo y un servicio de alto nivel.

Cristalera argentina busca posicionarse como empresa líder en servicios y calidad, en la comercialización de cristales.

2.3. Filosofía y valores

La cultura de Cristalera Argentina se refleja en su visión, misión y sus valores. Cada punto es importante y define dónde estamos y hacia dónde vamos.

Su mayor preocupación es la generación de valor para nuestros clientes como centro de sus acciones. Para esto, día a día, nos esforzamos por realizar una gestión que nos permita mejorar continuamente, adaptándonos a los cambios de las necesidades y del mercado. Se busca que los clientes se sientan acompañados por la empresa. Es una organización consciente de que depositan en nosotros una gran confianza en lo que respecta a su necesidad de suministro de parabrisas y cristales. Esto es el orgullo de la organización, pero a la vez lo asumen como una responsabilidad y buscan retribuirlo brindando el mejor servicio, ofreciendo una gestión conjunta basada en la colaboración, en lo que respecta a suministros y, por sobre todas las cosas, su fidelidad.

Como resultado de esto Cristalera Argentina ofrece:

- **Lealtad:** Respalando los compromisos adquiridos con nuestros clientes, proveedores, empresa y sociedad, consistentemente.
- **Honestidad:** Siendo íntegros y actuando de forma transparente con el objeto de lograr nuestras metas comunes.
- **Congruencia:** Pensando y actuando en forma acorde a nuestros valores para el cumplimiento de los compromisos adquiridos no sólo con nuestros clientes y proveedores, sino también con la sociedad.
- **Respeto:** Aceptando y cumpliendo las normas y preceptos establecidos con los clientes.
- **Responsabilidad:** Cumpliendo con los compromisos adquiridos en tiempo y forma, buscando la eficiencia total.
- **Confianza:** Retribuyendo la que nuestros clientes y proveedores depositan en nosotros.

Vistas adentro en la organización se busca que cada uno de los integrantes comparta estos valores y sea consciente de que la entrega de un servicio superior y la satisfacción de los clientes, es su razón de ser.

3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO

3.1. Fortalezas

- *Único distribuidor oficial de Favicur en Mendoza, para línea de carrozados:* Si bien existen otros competidores que comercializan productos de esta fábrica. En el rubro de la organización, Cristalera Argentina es el único distribuidor oficial de la marca. Esto es un punto de gran importancia.
La marca Favicur tiene una imagen muy positiva en el sector dada por su alta calidad de productos. El hecho de ser reconocido y respaldado por la marca, como distribuidor oficial, da a la organización una ventaja estratégica importante por sobre el resto.
- *Estructura de Costos fijos baja:* Al contar con una estructura reducida, este tipo de costo es bajo. Gran parte de la estructura de costos depende directamente del nivel de actividad.
- *Productos de Alta Calidad:* Se comercializan mercaderías de primera calidad. La Fábrica Favicur, es la empresa del ámbito nacional de mayor calidad real y percibida.
- *Calidad de Servicio:* Se ofrece un servicio personalizado y de calidad, generando relaciones fuertes con los clientes.

3.2. Debilidades

- *Estructura reducida:* Cristalera Argentina es una empresa familiar de primera generación. Consta de una estructura operativa muy reducida, y todas las personas que colaboran son miembros de la familia, y realizan todas las tareas.
- *Oferta reducida de servicios:* La estrategia comercial es la venta de cristales laminados para carrozados, no se realiza la colocación, ni corte y fraccionamiento.
- *No se dispone de Local abierto al público:* La empresa utiliza un medio de comercialización directo con las grandes empresas del sector, no se dispone de un lugar físico para atención al público.

3.3. Amenazas

- *Estacionalidad de la naturaleza del negocio:* El negocio presenta un variabilidad estacional de la demanda muy marcada. Particularmente Cristalera Argentina, entre el 65 y el 80% de su facturación es en empresas de larga distancia, donde la estaciones de alta son desde noviembre hasta marzo, y en el mes de Julio.
- *Reducción de estructuras del sector del transporte:* Los sectores de servicios tienden a desaparecer, sobre todo en las medianas empresas. El sector de chapería y pintura, es uno de estos. Esto genera una amenaza a la estrategia comercial de Cristalera Argentina, por su oferta incompleta.
- *Grandes competidores, establecidos y con trayectoria en el mercado:* Los competidores actuales, tienen largas trayectorias en el sector, que presentan una oferta más general, para distintos líneas de productos y marcas.
- *Disminución de capital inmovilizado:* Las empresas, en estos tiempos de recesión, tienden a disminuir la inmovilización de capital, buscando una mayor liquidez. El stock de parabrisas se reduce solo al de seguridad, trasladando este costo a los proveedores.

3.4. Oportunidades

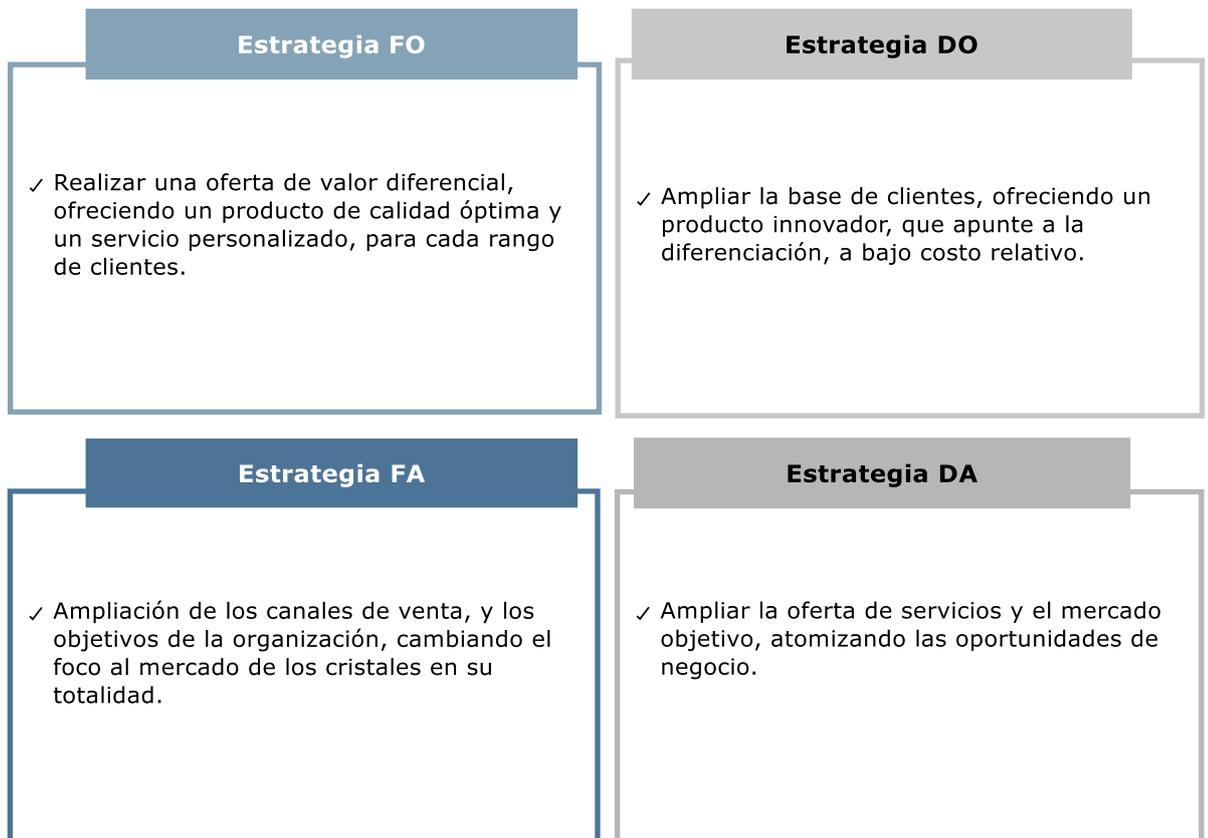
- *Pocos Competidores:* Hay pocos competidores, que concentran grandes cantidades de clientes, las empresas de transporte son numerosas en la provincia.

- *Poca diferenciación de las ofertas:* En el mercado se ofrecen servicios similares, no hay una diferenciación. Los competidores son polirubro, sin especialización.
- *Mercado Concentrado:* Las grandes empresas han ido absorbiendo a las más pequeñas. Esto ha desatomizado el mercado, y ha permitido concentrar la demanda,

3.5. Estrategias FODA

A continuación se muestran las estrategias resultantes del análisis FODA.

Tabla 11 - Análisis FODA



Fuente: Elaboración propia

4. PLAN DE MARKETING DIGITAL

Este documento es una importante herramienta para formalizar las estrategias de la empresa, sus objetivos, los medios, y todo lo que esté relacionado. Es simple, claro y conciso y tiene como objetivo marcar el rumbo de la organización.

Un plan de marketing digital, no es la planificación de acciones de promoción mediante medios digitales, sino que es abrir una nueva estrategia, en un canal de doble vía hacia los clientes, ofreciendo nuevos servicios al cliente, basados en la información y la colaboración.

El plan de marketing digital, tiene como objetivo reglar todos estos puntos, referidos u orientados hacia esta rama del negocio. Se enfoca en la comunicación y la generación de valor, mediante canales y herramientas digitales. No debe estar aislado de los otros planes ni de las estrategias de la empresa. Todo debe mantener cohesión y la coherencia. Sin lugar a dudas, debe tener total relación con el plan de marketing offline, complementándose, y promoviendo uno a otro. Son acciones comunes, que tiene el mismo objetivo global, que es generar recursos para la organización.

Mucho más aún, debe tener coherencia con el plan de negocios global de la organización. Es decir, debe seguir y respetar los objetivos de la empresa, la misión de la empresa, debe guardar relación con las macroestrategias y las políticas de la organización y también mantener los mismos valores promovidos y la cultura empresarial.

Las estrategias sectoriales que no mantengan coherencia con el negocio y sus objetivos, no tienen corta validez, si es que logran implementarse de manera satisfactoria.

El plan de marketing digital debe:

- Marcar la dirección hacia donde se mueve la empresa.
- Analizar la demanda online de los productos y los competidores
- Define la propuesta de valor
- Identificar nuestra audiencia objetivo.
- Definir el mix digital
- Describir las acciones tácticas que se utilizarán.
- Realizar seguimientos de las acciones para monitorear los resultados.

4.1. Público objetivo

El plan de Cristalera Argentina, está dividido en dos grandes estrategias, una a corto plazo o inmediata, que busca generar una oferta diferencial a los clientes actuales, basada en la información, facilidad de pedido y contacto directo.

Este público comprende todas las empresas del sector de transporte que utilicen como medio de transporte ómnibus, tanto de larga o media distancia así como las urbanas. Existe un limitante de operación directa, que restringe el área geográfica de actuación al gran Mendoza.

Con estas acciones se busca aumentar el share, incorporando la posibilidad que las empresas que llegan a Mendoza mediante ómnibus, pero que no tienen talleres propios. Este tipo de empresas concurren ante urgencias a otras empresas que colocan en sus puntos de atención al público. Debido a que Cristalera Argentina no cuenta con local directo al público, pierde esta posibilidad de ganar esta cuota de negocio.

El segundo público objetivo, está conformado por los objetivos de las estrategias de mediano. En este grupo se encuentran las empresas de transporte de cargas, maquinaria pesada y vehículos grandes. En este nicho de la industria, la empresa está ingresando lentamente.

El tercer grupo lo constituye, el público general, específicamente los propietarios de automóviles. Este es el objetivo de largo plazo, llevando la empresa a completar su oferta integral, que se divide en tres unidades de negocios, relacionadas, Cristales para carrozados, Cristales para camiones y maquinaria pesada y Cristales para automóviles, monovolúmenes y vehículos grandes.

4.2. Competidores

El mercado presenta un número reducido de proveedores especializados en cristales, pero un gran número de revendedores, como las casas de autopartes y repuesteras. Las grandes empresas son tentadas por las fábricas para compras directas y un número importante de competidores informales.

Si se aplica al caso de estudio, el análisis de las cinco fuerzas de la competencia, de Michael Porter, la descripción de la situación sería la siguiente.

- **Nivel de rivalidad entre competidores:** Como se ha marcado anteriormente, en el rubro de carrozados solo existen pocos competidores, presencia en el mercado y de mayor tamaño que Cristalera Argentina. Además existen otros competidores menores e informales que también disputan el share de mercado.

Existe un competidor con gran presencia en el transporte urbano, de gran tamaño, multimarca y que comercializa distintas líneas de productos. Esta es la principal competencia, dentro de la estrategia actual de la comercialización de cristales para carrozados.

Al ir ampliando la estrategia comercial, el número de competidores se va ampliando, llegando al rubro de cristales para automóviles y vehículos pequeños, donde hay una gran presencia de competidores directos.

- **Barreras de entrada de nuevo competidores:** Las principales barreras están dadas por el capital operativo y la inmovilización en stock. Al ser cristales el riesgo de costos de almacenamiento por roturas es alto.

Las condiciones comerciales de las grandes empresas implican una inmovilización alta y genera un capital operativo amplio.

Las fábricas mantienen políticas de distribución geográfica de los agentes oficiales, asegurando áreas de comercialización exclusivas.

- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:** Este factor no tiene un gran impacto. Los parabrisas no tienen sustitutos. Los cristales laterales son, por restricciones legales de seguridad vial, obligatorios.

La amenaza de la reparación de cristales, tampoco impacta de gran manera, debido a las revisiones técnicas obligatorias a los que son sometidas las unidades.

- **Poder de negociación de los proveedores:** Favicur es la fábrica nacional de mayor calidad. Sus productos son reconocidos por los usuarios. Esto le da un poder importante al proveedor.

- **Poder de negociación de los clientes.** Esto difiere de acuerdo al cliente. En general es una industria del transporte de pasajeros, está en un punto medio entre la calidad y el precio. Al tratarse de elementos de seguridad se mantiene un nivel de calidad de producto alto, sin llegar al sector Premium. Sin embargo, presentan una demanda muy sensible al precio, siempre del rango de calidad objetivo.

En general hoy el mercado está concentrado, hay grandes grupos de empresas que absorben otras líneas y marcas. Cuanto mayor es la concentración de empresas en un grupo económico, mayor es su poder.

En el segmento de los vehículos particulares el poder del cliente va disminuyendo y la balanza se inclina hacia las empresas proveedoras de servicios.

En cuanto a la oferta digital de los consumidores, es muy básico. En el rubro de los carrozados la oferta es nula. Los principales competidores no disponen de una estrategia de comunicación digital.

En el caso de las empresas que atienden a los clientes particulares de rodados pequeños, la situación cambia levemente.

Parabrisas Mendoza, se dedica al segmento de los vehículos de uso urbano y camiones, con atención directa. Dentro de la competencia, es el que más ha avanzado sobre el uso de herramientas digitales y redes sociales en su estrategia comercial.

Posee una página web corporativa, de tipo informativa, prácticamente unilateral, existiendo un único punto de contacto, mediante un formulario. Desde su página web se puede extraer un turno, mediante el envío del formulario de contacto.

Imagen 5 -Pagina web "Parabrisas Mendoza"



Fuente: [Http://parabrisasmendoza.com/](http://parabrisasmendoza.com/)

Esto lo combina con perfiles en Facebook y Twitter, donde realiza publicaciones en relación a la seguridad vial y días festivos. Realizan en promedio una publicación semanal, en ambas redes sociales, las cuales están vinculadas. Persiste el carácter unilateral en la estrategia de comunicación.

Imagen 6 - "Parabrisas Mendoza" en las Redes Sociales



Fuente: [Http://facebook.com/parabrisasmendozaoficial](http://facebook.com/parabrisasmendozaoficial)

Otro de los competidores que ha incursionado en el canal digital, que además tiene una imagen fuerte en los consumidores es MH Parabrisas. Éste también utiliza una página web informativa tradicional, con un apoyo en su perfil de Facebook.

Imagen 7 - MH Parabrisas en Facebook



Fuente: [Https://www.facebook.com/mh.parabrisas?fref=ts](https://www.facebook.com/mh.parabrisas?fref=ts)

La periodicidad de publicación es semanal, y a diferencia del anterior, se basan en descripciones de productos, disponibilidades y acciones comerciales.

En ambos casos, se repiten los mismos patrones, que demuestran que son acciones aisladas, y que solo realizan un cambio de medio de comunicación, pero no la evolución del proceso de comunicación. Esto es extrapolable a todos los competidores del sector. Algunos, como es el ejemplo de Kurving, solo poseen una página web, de las mismas características y otros no utilizan el canal digital.

La principal oportunidad de negocio se plantea en este punto, ofrecer un nuevo servicio, adaptado a las nuevas necesidades de los consumidores, explotando el canal digital de la manera más eficiente posible.

En el segmento de los carrozados y camiones, los destinatarios de las acciones son empresas. Las acciones deben ser distintas, promoviendo nuevos servicios que agilicen sus procesos, aumenten su información y que generen una ventaja en tiempos.

En cuanto a los futuros competidores, en otros segmentos de mercado, comienzan a notarse algunas acciones en medios digitales. Éstas siguen siendo estrategias de comunicación de una sola vía, meramente informativas, que utilizan un canal digital. No se ofrece ningún nuevo servicio, ni puntos de comunicación nuevos para el cliente. Algunos proveedores han creado perfiles de Facebook, pero no está desarrollados, ni promueven acciones de marketing digital.

Sin dudas, el mayor ámbito de actuación de estrategias digitales 3.0 se presenta en el segmento de los vehículos particulares. Este segmento apunta a consumidores particulares.

4.3. Posicionamiento Web

El posicionamiento en buscadores será uno de los grandes desafíos de Cristalera Argentina. Según la enciclopedia 3.0 Wikipedia (Wikipedia) el posicionamiento en buscadores u optimización en motores de búsqueda es el proceso de mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos de los diferentes buscadores. También es frecuente nombrarlo por su título inglés, SEO (Search Engine Optimization), la frase en español que se utiliza normalmente para referirse a esto, es el posicionamiento web, aunque este término no resulta tan preciso, ya que engloba otras fuentes de tráfico fuera de los motores de búsqueda.

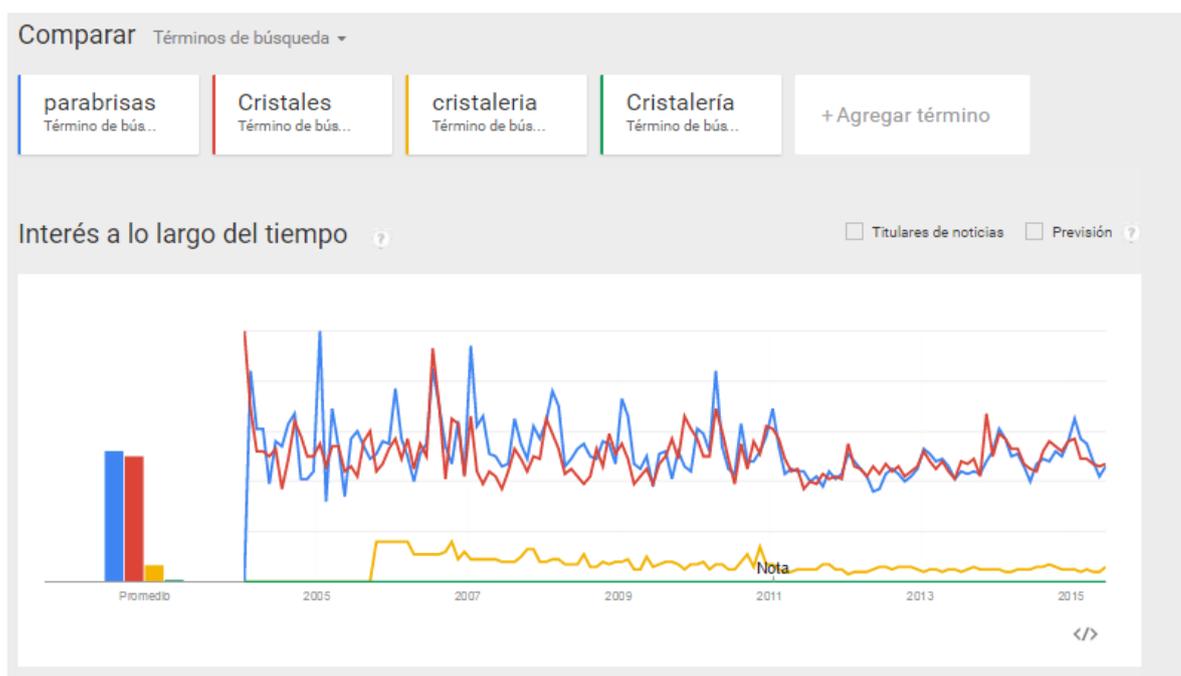
Las palabras claves a utilizar son muy importantes y deben elegirse premeditadamente, debiendo ser parte de la estrategia digital. Google ofrece una herramienta que ayuda a este análisis. Google Trends

(<https://www.google.com/trends/>) permite comparar la popularidad o el nivel de búsquedas de distintos términos.

Esta herramienta muestra cifras que representan el interés de búsqueda en relación con el punto más alto del gráfico. Si en un período y una región determinados, un término es el más buscado, y su búsqueda representa el 10% de las realizadas, se considera que esta cantidad equivale a 100. Estas cifras no representan volúmenes de búsquedas absolutos.

Como se puede ver en la siguiente imagen los términos con mayor cantidad de búsquedas son: Parabrisas y Cristales. La estrategia de comunicación debe tener como palabras claves alguna de estas dos, o una combinación de ellas.

Imagen 8 - Términos más buscados



Fuente: <https://www.google.com/trends/>

Cabe destacar una situación importante que se presenta con las búsquedas de los términos **“Cristaleria”** y **“Cristalería”**. Si bien los valores son bajos, lo destacable es la diferencia que genera la tilde en la escritura de la palabra, en cuanto al nivel de búsqueda. Escrito de manera errónea (sin tilde) las mediciones presentan valores en la región de Argentina, en cambio escrito de manera correcta no presenta ningún dato. Esto no es menor y al condicionar la búsqueda se debe tener en cuenta a la hora de elegir las palabras claves para el posicionamiento web.

Si se profundiza el análisis, en cuanto a las regiones, es posible conocer cuál es el nivel de búsqueda de cada término, de acuerdo a cada provincia. Los números que se detallan en las siguientes imágenes, representan el volumen de búsquedas en relación con el punto más alto del mapa, que siempre es 100. Esta herramienta muestra un ranking de las provincias donde más se repite la búsqueda de los distintos términos. En Mendoza, la palabra a utilizar es el término “Parabrisas”. Es la cuarta provincia en la que más se busca este término.

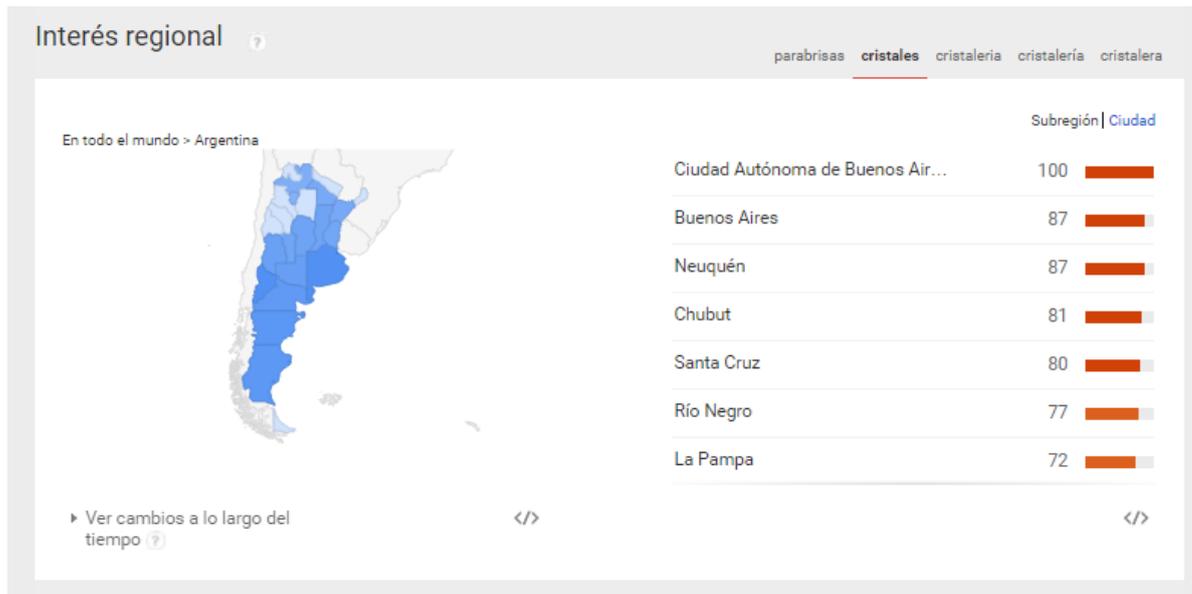
Imagen 9 - Interés palabra clave "Parabrisas" por región



Fuente: <https://www.google.com/trends/>

El término “Cristales”, tiene un nivel de búsqueda alto, similar al de “Parabrisas” a nivel país. En este análisis de interés regional, se puede ver como en Mendoza no es un término muy buscado. No se encuentra entre las primeras siete.

Imagen 10 - Interés palabra clave "Cristales" por región



Fuente: <https://www.google.com/trends/>

En cuanto al término "Cristalería" Mendoza es la segunda región en la cual este término tiene mayor nivel de búsqueda. Igualmente sigue siendo bajo. Sumado a un nivel muy por debajo de los dos anteriores, se descarta como término clave a utilizar.

Imagen 11 - Interés palabra clave "Cristalería" por región



Fuente: <https://www.google.com/trends/>

Si se profundiza aún más el análisis, llevando al detalle la frase más buscada, relacionada a los distintos términos se puede ver que claramente "parabrisas de autos" y "Reparación de parabrisas, son las frases con un gran volumen de búsqueda. Por un lado esto refuerza la estrategia de largo plazo de la

empresa, y presenta en segundo término una amenaza directa, presentando un gran nivel de búsqueda la reparación, la cual cumple la función de un producto sustituto.

Imagen 12 - Búsquedas relacionadas con palabra clave "Parabrisas"



Fuente: <https://www.google.com/trends/>

Para reforzar la estrategia, el término "Cristales para autos" es la cuarta frase más utilizada. Esto da un empujón a la estrategia de la ampliación del servicio prestado por Cristalera Argentina, de ampliar al nicho de los vehículos particulares, apoyados en las herramientas digitales, para agilizar la solución al cliente.

Imagen 13 - Búsquedas relacionadas con palabra clave "Cristaleria"



Fuente: <https://www.google.com/trends/>

Este punto es uno de los ejes de la exposición en la web, un buen manejo del SEO puede significar el resultado de la estrategia. Básicamente, el problema que se plantea es que si los clientes no pueden encontrar a la empresa en internet, entonces al buscar, encontrarán a la competencia, por lo que es necesario procurar ser el mejor posicionado en las búsquedas web.

4.4. Las estrategias digitales y su integración con la organización

Una estrategia de Social Media Marketing es la planificación de las acciones que llevará a cabo una empresa o una marca a través de las redes sociales y otros canales de distribución disponibles, con el fin de conseguir los objetivos planteados (Rojas & Redondo, 2013). La estrategia define cuál será el camino que tomará la organización para conseguir el objetivo planteado.

La estrategia digital debe estar incluida por el plan estratégico de la organización. Todas las estrategias de la empresa deben generar sinergia, hacia la consecución de los objetivos estratégicos. Sin esto, indefectiblemente, la estrategia será inviable.

Para Rojas y Redondo, en su libro “Cómo preparar un plan de social media Marketing”, para desarrollar la estrategia digital que sea aplicable y exitosa, se deben asegurar los siguientes aspectos:

- ***Enfocar los objetivos dentro de las metas estratégicas:*** El plan se encuentra dentro de la organización, que tiene sus objetivos estratégicos, misión, visión y valores. Toda estrategia debe desarrollarse bajo estos lineamientos estratégicos.
- ***Diseñar las estrategias para cumplir cada uno de los objetivos:*** Se deben definir las formas en que se van a cumplir los objetivos del plan.
- ***Considerar las tendencias:*** Se deben contemplar hacia donde se mueve el mercado, la proyección, la evolución del público objetivo. Este tipo de planificación debe ser a mediano y largo plazo.
- ***Tener en cuenta a la empresa por dentro:*** Al diseñar las estrategias, se debe contemplar la organización por dentro también. El clima organizacional, la aceptación de nuevas tecnologías, el compromiso, entre otras.
- ***Definir los recursos necesarios:*** Para que las estrategias se puedan traducir en éxito, se debe contar con los recursos necesarios para implementarlas. Muchas veces suele dejarse de lado este análisis en la etapa de planificación y diseño, mas si no se prevé, se corre el riesgo de diseñar estrategias inaplicables para la organización.

Cristalera Argentina surge como una empresa que se dedica a la comercialización de cristales para carrozados, con la misión de ampliar sus mercados hacia un ámbito regional y una línea de productos amplia, especializándose en los cristales, de manera genérica y amplia. Además, de manera expresa, se propone como una empresa que brinda servicios a sus clientes.

Es por esto que la empresa busca implementar un plan digital, con el firme objetivo de aumentar los servicios a sus clientes. Este se plantea en tres etapas, en las que se definen acciones inmediatas, de corto plazo y otra a mediano y largo plazo. Hoy el mercado objetivo se encuentra enfocado en la industria del transporte, específicamente en carrozados. Se plantea la necesidad de ampliarlo, desarrollando acciones que permitan a la empresa imponerse en el mercado actual, fortaleciendo la posición de liderazgo, y desarrollarse dentro de nuevos mercados, pero siempre con una actitud innovadora. La empresa ha tomado como un valor primordial el desarrollar una estrategia web, basando su diferencia estratégica en la calidad de servicio y su personalización.

En primer lugar se desarrolla una estrategia digital de tipo B2B en el rubro actual de la empresa. El eje de esta estrategia será la generación de un nuevo canal de comunicación para los clientes. Se lanzará una estrategia multicanal, donde se utilizará una página web, como foco principal, en primera instancia.

En el portal web dispondrá de la estrategia de comunicación, sobre los valores de la empresa, la forma de actuar, sus políticas, demás puntos informativos (unidireccionales, hacia el cliente). Pero se sumarán puntos de contacto que aumenten el valor agregado al consumidor. Un sector de contacto directo desde la página web, donde se podrán hacer consultas de disponibilidad, pedidos de entregas y presupuestos. Para acompañar esto se podrá acceder a una base de datos de los modelos disponibles para la comercialización, con sus modelos, medidas y curvas.

Paralelamente, desde las redes sociales se comenzará con una estrategia de acercamiento al público general. A su vez, se utilizará este espacio para generar una relación de cooperación con los clientes actuales. Publicar información relacionada, compartir información oficial de las empresas a todos los seguidores, hacen a esta nueva relación con nuestros clientes actuales y futuros. Con esto se busca acompañar a los clientes y potenciar el nivel de exposición de sus acciones digitales, compartiéndolas en el ámbito de contacto de Cristalera Argentina y generando sinergia y valor mutuo.

En segunda instancia, esta estrategia tiene por objetivo empezar a generar en el público general una imagen de marca "Cristalera Argentina" cercana a los clientes, joven, dinámica, que se basa en principios y sobre todo que vela por la seguridad y satisfacción de los clientes.

Desde la empresa se propondrá una inclinación directa hacia el usuario final de vehículos particulares, en busca de su seguridad y tranquilidad. Para esto se seguirá la estrategia de publicar

artículos relacionados a la seguridad vial, a nuevos descubrimientos en esta materia, la importancia y las funciones de los cristales, acciones seguras de manejo y publicaciones relacionadas al mundo del automotor. Con estas acciones, se busca generar un impacto directo en el público prospecto.

La estrategia digital B2B tiene como objetivo dar herramientas de trabajo conjunto a los clientes actuales de la empresa que hagan más eficiente el trabajo para ambos actores.

La estrategia B2C se basa en la comunicación directa de ida y vuelta con el cliente. En una primera instancia, Cristalera Argentina buscará generar una imagen de marca a través de las redes sociales y la web. Esto es un proceso de largo plazo, que lleva su tiempo, pero se convierten en acciones duraderas que fortalecen el posicionamiento.

En una segunda instancia, de largo plazo, se sumará una nueva estrategia B2C. El principal objetivo de esta es ofrecer una solución integral al cliente basada en:

- Rapidez para la solución.
- Comodidad y simpleza para nuestro cliente.
- Construcción de un vínculo personalizado.
- Solución integral para el cliente.

Específicamente, se busca ofrecer al cliente la posibilidad de la compra online y la colocación a domicilio. De esta manera se le dará al cliente una solución integral a la que se podrá acceder mediante la página web, desde cualquier dispositivo, para la compra y sustitución de cristales, sin tener que perder tiempo ni siquiera en llevar su vehículo al taller, ofreciendo que desde cualquier lugar pueda dar una solución a su problema.

4.5. Las acciones para el posicionamiento de una empresa 2.0

Una vez definidas las estrategias del plan digital y los objetivos, se define el horizonte y los lineamientos básicos para el cumplimiento de los objetivos. Lo siguiente es definir las acciones necesarias para transitar este camino.

Éstas deben estar integradas y deben enfocarse en:

- Lograr los objetivos y asegurar el posicionamiento de la marca o producto.
- Acercar el producto a servicio al cliente.
- Promocionar a la organización.
- Promover el mensaje y la imagen que busca generar la marca en el consumidor.

- Generar una base datos o leads de prospectos.

Rojas y Redondo, (Rojas & Redondo, 2013) definen algunas acciones básicas que no pueden faltar, en pos de conseguir el posicionamiento deseado a través del social media marketing.

- **Publicar:** Esta es una de las más básicas. Sin dudas es una de las acciones más simples y directas, pero que generan la mayor confusión para las organizaciones. Desarrollar una estrategia de este estilo no es tan simple como crear perfiles en las redes sociales y solo publicar contenido en ellas. Debe haber toda una estrategia detrás de esto y cada contenido, tweet, etc. estar direccionado al cumplimiento de ella. Proponer, preguntar, plantear discusiones son acciones que cumplen el objetivo de comprometer y hacer parte al público.
- **Crear sitios y promover la discusión:** Esta acompaña a la anterior, tiene el mismo objetivo. Se busca generar los espacios necesarios para la discusión. Pueden ser blogs, grupos en las redes sociales, entre otras.
- **Difundir la identidad de marca:** Se debe procurar que cada acción promueva la identidad de la marca, y que el objetivo sea que ésta sea apropiada por el público, o mejor dicho, que la tomen como propia y que la rediseñen.
- **Obtener feed-back:** Las encuestas, preguntas, concursos, son acciones que tiene el objetivo claro de obtener del público una devolución de la gestión y su percepción sobre la marca o el producto. Esta información debe traducirse en el input para la revisión de las acciones y hasta de las estrategias que se habían planteado.

El ritmo al que evoluciona el entorno es constante, y en el entorno web, es aún más vertiginoso. Todas las acciones, estrategias y objetivos deben estar continuamente monitoreados, junto con las tendencias y el rumbo que toma el entorno. En el mundo digital, los cambios son constantes y repentinos y ninguna organización puede permitirse quedarse fuera de él.

En base a esto es clave medir y monitorear el entorno, las acciones y el avance de las estrategias constantemente. Sin dudas esta es una acción preventiva clave para el desarrollo de largo plazo de una estrategia 2.0 Al momento de planificar estas acciones se debe considerar para cada una de ellas, el capital humano necesario y el que actualmente se dispone, es decir, homogeneizar las acciones con las capacidades y motivaciones del capital humano.

Se debe considerar el público objetivo, cuáles son sus intereses, su forma de comunicarse, y todo lo relacionado a mejorar la comunicación. Además, se debe monitorear constantemente en busca de prevenir los imprevistos y todo tipo de evento que pueda afectar a al plan, sea negativo, buscando minimizarlo, o positivo, buscando maximizarlo. Esto solo puede lograrse procurando el grado suficiente de flexibilidad y maleabilidad de la estrategia digital.

4.6. Indicadores de desempeño

Se deben generar ratios, índices o indicadores, que permitan medir distintos aspectos de las estrategias. A través de ellos se busca medir y cuantificar el rendimiento y el progreso de las actividades, permitiendo así, controlar y establecer los resultados del plan.

El primer paso para poder definirlos es tener 100% claros los objetivos de cada estrategia, y plan. En el caso de Cristalera Argentina, los principales objetivos de la marca son:

- Implantar una nueva metodología de comunicación con el cliente, haciéndola más rápida y eficiente, basada en las herramientas 2.0
- Implementar una política de marketing de bajo costo e inversión.
- Maximizar la cuota del mercado actual.
- Ofrecer nuevos productos y servicios.
- Aumentar la visibilidad de la marca en el consumidor final.
- Penetrar en un nuevo mercado, a través de la ampliación de línea de producto y una propuesta innovadora de servicio.

Los indicadores de Desempeño o Key Performance Indicator (KPI), como se mencionó anteriormente son métricas, pero no todas las métricas son KPI. Estos, según María Arevalos, son la brújula que le permitirá saber si la empresa/marca/acciones están en la dirección correcta. Para que una métrica sea considerada como indicador clave debe:

- Estar relacionado con las metas globales de la organización.
- Ser lo suficientemente clara y comprensible para que con solo leer el índice resultado se pueda inferir el significado.
- Poder trasladar o relacionar directamente con uno de los objetivos planteados anteriormente.
- Tener significado para todos los niveles de la organización.
- Ser un resultado objetivo, real y absoluto.
- Poder realizar un seguimiento periódico y cronológico.

Para mejorar el seguimiento de la estrategia, es importante tener una buena herramienta de monitoreo. Independientemente de las herramientas que se utilicen para medirlos, Se debe generar un tablero de seguimiento que permita el análisis cronológica, y rápido de la evolución y los resultados objetivos.

Realizar un panel de seguimiento es una herramienta simple y de gran utilidad. El objetivo es que esta herramienta represente un cuadro de mando de la estrategia digital.

Éstos deben facilitar el análisis, generando información de calidad, que asegure la posibilidad de detectar las desviaciones a tiempo. Además, no deben reemplazar a los informes, deben suministrar datos procesados, que necesitan de un análisis global, para transformarlos en información para la toma de decisiones.

En su libro “Cómo preparar un plan de social media marketing en un mundo que ya es 2.0”, Rojas y Redondo definen 5 indicadores cualitativos que deberían ser monitoreados, independientemente de la actividad (Rojas & Redondo, 2013).

- 1 Volumen de ventas. Refiriéndose al volumen generado por las acciones 2.0
- 2 Crecimiento orgánico de clientes potenciales (leads). Hace referencia a la medición del nivel de prospección de las acciones, es decir, cuántos contactos incrementan la base de datos con las acciones desarrolladas que concuerdan con las características del cliente objetivo.
- 3 Crecimiento del número de clientes reales. Cuántos clientes han realizado una compra. De nada sirve aumentar los seguidores, las bases de datos y el desarrollo de acciones si no se logra la conversión a clientes efectivos.
- 4 Fidelización y satisfacción de clientes.
- 5 El posicionamiento de la marca. Busca medir si el impacto que se busca generar con las acciones 2.0.

**Internet, el nuevo consumidor
y un cambio del paradigma del Marketing**

Tabla 12 - Panel de Control

		Mes 1			Mes 2			Mes 3		
		Metrica	Objetivo	Cumplimiento	Metrica	Objetivo	Cumplimiento	Metrica	Objetivo	Cumplimiento
Web Site	Visitas	400	600	67%	550	600	92%	700	600	117%
	Rebote	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Promedio de tiempo en el sitio	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Porcentaje de Visitas Nuevas	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Cantidad de consultas	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Cantidad de peidios	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Cantidad de Visitas desde Facebook	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Cantidad de Visitas desde Blog	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Cantidad de Visitas desde twiter	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Cantidad de Visitas desde buscadores	-	-	%	-	-	%	-	-	%
Blogs	Visitas	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Rebote	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Cantidad de Publicaciones	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Discusiones implementadas por usuarios	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	cantidad de repost	-	-	%	-	-	%	-	-	%
Facebook	Post	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Likes	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Comentarios	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Cantidad de Seguidores	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Cantidad de seguidores nuevos	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Visitas	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Artículos porpios compartidos por los usuarios	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Usuarios Activos	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Contenido compartido	-	-	%	-	-	%	-	-	%
Twiter	Twits	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Retwits	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Hashtags	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Trendings topics	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Cantidad de Seguidores	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Cantidad de Seguidores nuevos	-	-	%	-	-	%	-	-	%
	Visitas al perfil	-	-	%	-	-	%	-	-	%

Fuente: <https://www.google.com/trends/>

El modelo propuesto divide los indicadores, según el canal, en este caso páginas web, blogs, Facebook y twitter. Para cada uno de estos canales se proponen algunos indicadores que muestren el desempeño operativo de la estrategia de comunicación. Se divide horizontalmente por períodos (en este caso mensual) y se define un objetivo para cada uno, con lo que se puede definir el desvío. De esta manera en este panel de control, se podrán ver los puntos en donde debemos reforzar el desempeño. EL objetivo es que contenga indicadores operativos que permitan seguir periódicamente la ejecución de la estrategia de manera simple e intuitiva.

5. CÓMO MEDIR LA RENTABILIDAD DEL PLAN DIGITAL

La primera inquietud que surge ante la decisión de invertir en un nuevo modelo de negocio es qué tan rentable es y cuál es la tasa de retorno. En el marco de la comunicación es difícil medir el ROI de las acciones promocionales.

El entorno digital no es ajeno a esta problemática, sobre todo marcado por una gran cantidad de variables no financieras (publicaciones, tiempo promedio de estadía en página web, seguidores, etc.). En el libro “Como preparar un plan de Social media marketing” (Rojas & Redondo, 2013), los autores expresan que en social media marketing, es imposible medir el ROI de una conversación, de un re tuit, de lo que se conoce como engagement, ni tampoco del sentiment, porque primero es necesario traducir esa información en variables que sí se puedan medir.

Estas variables tienen gran impacto en las económicas, pero es indirecto. Sin lugar a dudas que las consultas web, aumentar el número de seguidores en las redes sociales, o elevar el volumen de visitas al portal de productos o los leads implican mayores oportunidades de negocio, y aumentan las posibilidades de venta, pero en qué medida, en qué lapso de tiempo, en qué volumen, o bajo qué patrones esto se traduce en ingresos monetarios para la organización. Es justamente esto lo que dificulta la obtención del ROI. En el social media marketing y las relaciones 3.0, se busca capitalizar relaciones y emociones hacia una empresa o marca.

Rojas y Redondo, si bien reconocen que las variables 3.0 no son medibles, proponen un índice que permite medir “el impacto que tienen en nuestro modelo de negocio las relaciones que establecemos en la red”.

CONCLUSIONES

Como se puede observar a lo largo del desarrollo del presente trabajo, las nuevas tecnologías han cambiado la vida de las personas: traen con ellas nuevas reglas y métodos.

Internet es, sin dudas, el invento que inició una nueva etapa en el mundo: la era de la conectividad y la colaboración. Desde sus inicios internet evolucionó y avanzó gracias a la colaboración, y hasta la actualidad lo sigue haciendo.

Este desarrollo fue acompañado y potenciado por la aparición de las laptops y dispositivos móviles que fueron recibidos por las masas y pasaron muy rápidamente a formar parte habitual de la vida. Con la masiva penetración de estos dos elementos, la evolución tiene un crecimiento exponencial puesto que continuamente se traspasan los límites y se crean nuevas aplicaciones y conceptos ligados a la tecnología.

Estos cambios modifican los hábitos de los consumidores y sus esquemas mentales, creando un nuevo consumidor, mucho más racional, sumamente informado, que le atrae la co-creación y cada vez más se despega del “consumo de productos y servicios” como se conocía años atrás. El principal cambio en la mente de los consumidores se da en la metodología de la comunicación, por lo que modifica sensiblemente la relación empresa-cliente.

Por su naturaleza, el marketing se ha visto impactado fuertemente por estos cambios. Si bien los pilares fundamentales del marketing no han sido modificados, se debe cambiar el enfoque de las herramientas y de las acciones. Hoy en día el cliente no busca obtener información de los productos por parte de las marcas o empresas, sino que busca las experiencias con ellos. El producto pasa a ser secundario: el foco de las estrategias debe ser la experiencia.

La penetración de estas nuevas herramientas a nivel global ha sido realmente alta y rápida. A nivel local siguió la misma tendencia. El cliente actual ya las ha adquirido y forman parte de su vida diaria.

Esto representa una gran oportunidad de negocios para las marcas. Hasta unos años atrás se decía que el estar en internet era una oportunidad que se debía aprovechar. Con el cambio de los consumidores y la adopción del nuevo estilo de comunicación de los nuevos consumidores, el “estar

presente en internet” ya no es suficiente. Si se decide incursionar en la web sin una estrategia conjunta digital, con una propuesta de valor para el cliente, el resultado será negativo.

Hoy el consumidor no solo utiliza internet para buscar información, sino que su vida transcurre en internet, y no es ajeno a la de las marcas y las organizaciones. Hoy el posicionamiento en la mente de los clientes se hace a través de las experiencias 3.0, sin siquiera ver el producto físico.

Es por esto que toda marca u organización debe plantear su estrategia digital para dar una experiencia superadora a sus clientes, para poder lograr el posicionamiento deseado.

Se deben dejar de lado las estrategias unilaterales, de “información al cliente”, para pasar a estrategias de co-creación y desarrollo de experiencias diferenciales para el cliente, siempre visto desde el foco de la colaboración y teniendo en cuenta que las marcas hoy en día las hacen los clientes y no las empresas.

Los recursos para dar adoptar una estrategia digital exitosa están al alcance de cualquier organización, sin importar el tamaño, y tienen costos relativos bajos. Es muy importante tener un plan de marketing formalizado, con un análisis estratégico profundo de la organización y de sus segmentos objetivos. Es así como Cristalera Argentina, una joven PyME de Mendoza, diseña su plan digital de manera profesional, con bajos costos y recursos que se adaptan a las necesidades de los nuevos consumidores 3.0, siendo pionera en la industria, haciendo foco en la experiencia del cliente, basándose en las nuevas herramientas digitales.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Alonso, G., & Arébalos, A. (2011). *La revolución horizontal*. Libro Virtual: Libros en Red.
- Aroche, S. F. (Febrero de 2006). *La historia de Internet*. Recuperado el Junio de 2013, de <http://www.maestrosdelweb.com/internethis/>
- Asociación Argentina de Marketing. (s.f.). *Asociación Argentina de Marketing*. Recuperado el Marzo de 2014, de <http://www.aam-ar.org.ar/>
- Asociación Observatorio de Economía Solidaria. (2010). *Estudio de referencia del estado de implantación de la Responsabilidad Social en las Entidades Sociales y Empresas de Inserción de España*. Madrid: Asociación Observatorio de Economía Solidaria.
- Banco Mundial. (Enero de 2015). *Banco Mundial*. Recuperado el Enero de 2015, de <http://datos.bancomundial.org/indicador/IT.NET.USER.P2/countries/1W-ZJ-Z7-US-Z4?display=graph>
- Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), en conjunto con Tayler Nelson Sofres (TNS). (2015). *Estudio anual del comercio electrónico en la Argentina*. Buenos Aires: Documento web.
- Cámara Argentina de Comercio Electrónico. (2013). *Estudio de Comercio Electrónico Argentina 2012*. Buenos Aires.
- Camargo, J. (2008). *El libro electrónico. La industria editorial en la era de la revolución Digital*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana - Facultad de Comunicación y Lenguaje.
- Came, Secretaría de Capacitación. (2013). *Marketing para empresas Pymes*. Mendoza: Came.
- Codina, L. (2009). *Web 2.0, 3.0 o Web semántica. El impacto de los sistemas de información de la web*. Bilbao: Universidad Pampeu Fabra - I Congreso Internacional de Cyberperiodismo y Web 2.0.
- Gallardo, F. G. (2011). *Análisis de las últimas tendencias del mercado de consumo. Marketing 2.0*. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo.
- Herrera, A. L. (2011). *El marketing en internet: historia, actualidad y usos en Argentina*. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo - FCE.

- IAB Spain Research. (Julio de 2012). ESTUDIO SOBRE INVERSIÓN PUBLICITARIA EN MEDIOS DIGITALES. España.
- IAB Spain Research. (Septiembre de 2012). IV Estudio Anual IAB Spain Mobile Marketing:. España.
- IAB Spain Research. (Abril de 2013). I Estudio de Actividad de las marcas en medios sociales. España.
- IBM. (22 de Agosto de 2006). *IBM Developers Works*. Recuperado el Diciembre de 2013, de <http://www.ibm.com/developerworks/podcast/dwi/cm-int082206txt.html>
- Josay. (25 de Julio de 2009). *Hub Pages*. Obtenido de <http://hubpages.com/technology/The-Difference-between-Web-20-and-Web-10>
- (2005). *José Luis Vicente*. Creative Commons.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Kotler, P., Kartajawa, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Lambin, J. J., Gallucci, C., & Sicurella, C. (2009). *Dirección de Marketing, Gestión estratégica y Operativa del mercado*. Mexico: McGraw Hill.
- Lecinski, J. (2011). *ZMOT. Ganando el momento cero de la verdad*. Libro Virtual: Google Inc.
- MarketiNet. (2002). *Manual de Marketing*. Obtenido de MarketinNet Estrategias y Soluciones: <http://www.marketinet.com>
- Masteller, B. . (Diciembre de 2010). *The Global Social Media Check-up 2010*. Argentina.
- Merodio, J. (2010). *Cómo empezar a promocionar tu negocio en las redes sociales*. Buenos Aires: Creative Commons.
- Merodio, J. (s.f.). *Marketing en las redes sociales: Mensajes de empresa para gente selectiva*. Obtenido de <http://www.bubok.es/libros/191596/Marketing-en-Redes-Sociales-Mensajes-de-e>
- Mintzberg, H. (2001). *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos aires: El Ateneo.
- Net Promoter Community. (s.f.). *The Net Promoter Community*. Recuperado el Julio de 2014, de <http://www.netpromoter.com/home>
- Network, R. D.-F. (Julio de 2008). *Future of media Report*.
- Nucci, D. D. (s.f.). *Fragmented Future. Dising and new media*, 32-221-222.

- Paul Anderson. (01 de Diciembre de 2007). *EDUTEKA*. Obtenido de <http://www.eduteka.org/Web20Intro.php>
- Perez, D. C. (Julio de 2013). Evolución de la aportación de las redes sociales 2013. Argeitna.
- Quezada, O. E. (2010). *Mercadotecnia*. Universidad Veracruzana.
- Redes Sociales. (s.f.). *Redes Sociales.com*. Recuperado el Diciembre de 2013, de <http://www.redes-sociales.com/que-son-las-redes-sociales/>
- Reichheld, F. F. (2003). The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*, 18.
- Rodas, M. (2008). *Internet y el coercio electrónico como herramienta clave del marketing actual*. Ecuador: Diplomado superior en gerencia de marketing.
- Rojas, P., & Redondo, M. (2013). *Cómo preparar un plan de social media marketing en un mundo que ya es 2.0*. Barcelona: Gestión 2000.
- Romano, C. C., & Kuklinski, H. P. (2007). *Planeta Web 2.0. Inteligencia colectiva o medios fast food* (Vol. Versión 1.0). Barcelona/Mexico DF: Grup de Recerca d'Interaccions Digitals, Universitat de Vic.
- Rosso y Campitelli. (2013). *Comercio Electrónico*. Recuperado el Junio de 2013, de https://www.google.com.ar/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0CCYQFjAC&url=https%3A%2F%2Fudo.edu20.org%2Ffiles%2F188443%2F%2528riesgos%2529%2520comercio-e_lmsauth_a0624bbfd9cbf72383317f4bdb89e864362f9dd6.doc&ei=_iUXVbLDHbAT1vIG
- Sdbar, C. p. (2009). *Marketing Total. De la comunicación al marketing relacional ¿Qué hay más allá de las 4P?* Buenos Aires: Arte gráfico editorial argentino.
- Tony Martín Avila, J. L. (2012). *El nuevo manifiesto 2.0*. Buenos Aires: Creative Commons.
- Torres, I. P. (s.f.). *Isabel Perez*. Recuperado el Diciembre de 2013, de <http://www.isabelperez.com/taller1/wiki.htm>
- Universidad de Northwestern. (s.f.). *Slide Share*. Recuperado el Octubre de 2014, de <http://es.slideshare.net/>
- We Are Social. (2014). *Digital in the Americas*. Wearsocial.sg.
- Wiki Libros. (2014). <http://es.wikibooks.org/>. Recuperado el Junio de 2013, de http://es.wikibooks.org/wiki/Web_2.0/Definici%C3%B3n_y_caracter%C3%ADsticas_m%C3%A1s_importantes

Wikipedia. (s.f.). *Wikipedia*. Recuperado el 05 de Mayo de 2015, de Posicionamiento en buscadores:
https://es.wikipedia.org/wiki/Posicionamiento_en_buscadores

Wikipedia. (s.f.). *Wikipedia.com*. Recuperado el Junio de 2013, de <http://es.wikipedia.org>

Wikipedia. (s.f.). *Wikipedia.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://es.wikipedia.com>

Declaración Jurada Resolución 212/99-CD

"El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias, que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgredí o afecta derecho de terceros"

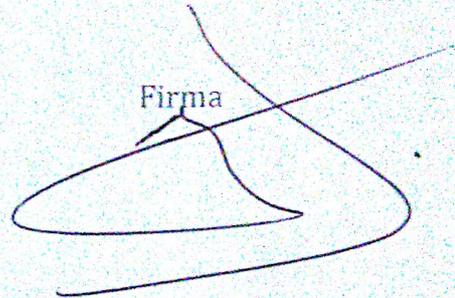
Apellido y Nombre

Ezaguil Yachica

Mendoza,
N° Registro

26431

Firma

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized loop that starts at the top right, goes down and left, then loops back up and right, ending with a horizontal stroke at the bottom.